



**RIO 2007**



# LA TRAYECTORIA RIO 2007

RIO 2007 THE JOURNEY

INFORME OFICIAL  
XV JUEGOS PANAMERICANOS  
III JUEGOS PARAPANAMERICANOS

OFFICIAL REPORT  
XV PAN AMERICAN GAMES  
III PARAPAN AMERICAN GAMES

I



# LA TRAYECTORIA RIO 2007

RIO 2007 THE JOURNEY

INFORME OFICIAL  
XV JUEGOS PANAMERICANOS  
III JUEGOS PARAPANAMERICANOS

OFFICIAL REPORT  
XV PAN AMERICAN GAMES  
III PARAPAN AMERICAN GAMES





SOCIOS GUBERNAMENTALES | GOVERNMENTAL PARTNERS



# LA TRAYECTORIA RIO 2007

RIO 2007 THE JOURNEY

INFORME OFICIAL  
XV JUEGOS PANAMERICANOS  
III JUEGOS PARAPANAMERICANOS

OFFICIAL REPORT  
XV PAN AMERICAN GAMES  
III PARAPAN AMERICAN GAMES





MENSAJE DEL  
PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA  
FEDERATIVA DE BRASIL

MESSAGE FROM  
THE PRESIDENT OF THE FEDERATIVE  
REPUBLIC OF BRAZIL

## UNA VICTORIA DE BRASIL

Ser sede de los Juegos Rio 2007 fue un gran honor para Brasil. Durante los 25 días de competición, entre los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, el pueblo acompañó de cerca las emociones de cada una de las modalidades.

Los Juegos mostraron al mundo no solamente la alegría y la hospitalidad brasileñas, tan conocidas. Reafirmaron, principalmente, nuestra capacidad de organizar un evento deportivo de gran porte en la infraestructura, en la seguridad y en los aspectos técnicos necesarios para recibirlo.

Los Juegos también dejaron para Brasil un legado aun más relevante: la inclusión social. La inversión en los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos originó millares de empleos directos e indirectos y capacitó jóvenes oriundos de comunidades carentes, que vieron renacer su esperanza en el futuro y en la mejora de las condiciones de vida de sus familias.

Ahora, el pueblo brasileño quiere más. El Mundial de 2014 ya es nuestro. Vamos, con confianza y optimismo, a luchar por la candidatura brasileña a ser sede de los Juegos Olímpicos de 2016. Y mostrar al mundo los pasos que estamos dando para transformarnos en una nación más próspera, solidaria y justa.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA  
Presidente de la República Federativa de Brasil

## A VICTORY FOR BRAZIL

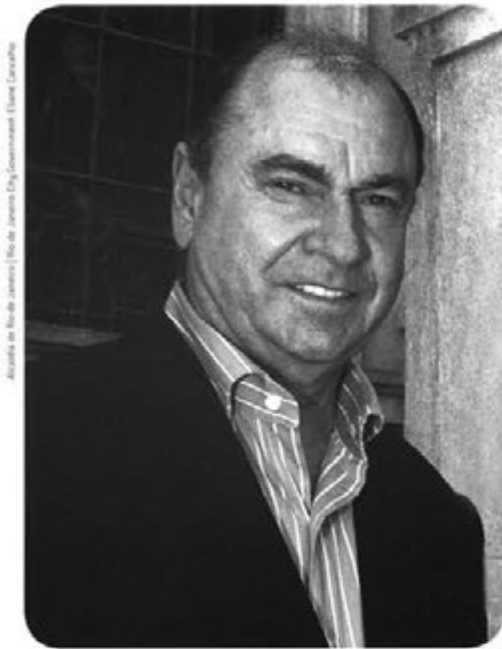
Hosting the Rio 2007 Games was a great honor for Brazil. During the 25 days of Pan American and Parapan American Games competitions, Brazilians were able to experience the thrill of each sport discipline.

The Games were not only an opportunity to give the world a taste of our country's well-known joy and hospitality, but particularly to underscore our ability to organize a major sporting event in each and every way, including infrastructure, security and the required technical aspects of staging an event.

The Games also left an even more relevant legacy for Brazil: social inclusion. Investments in the Pan American and Parapan American Games generated thousands of direct and indirect jobs and qualified youths from low-income communities, who saw their hope for the future and a better life for their families rekindled.

Brazilians are now asking for more. The 2014 World Cup is ours to host. Let us strive confidently and optimistically for the Brazilian bid to host the 2016 Olympic Games, and show the world the steps we are taking to become a more prosperous, solidary and fair nation.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA  
President of the Federative Republic of Brazil



MENSAJE DEL ALCALDE  
DE LA CIUDAD DE  
RIO DE JANEIRO

Cuando las luces de los estadios se apagaron y cayó el silencio sobre la Villa Panamericana; cuando los atletas regresaron, ya *cariocas* de corazón; cuando los simpáticos y laboriosos voluntarios se quitaron el uniforme colorido y retornaron a sus actividades rutinarias, *Rio* se dio cuenta que había realizado el mayor espectáculo deportivo de las Américas. El Sr. Mario Vázquez Raña, Presidente de la ODEPA, quien estimuló con interés y fiscalizó con rigurosidad los preparativos de la ciudad desde los primeros días, proclamó en la ceremonia de clausura, ante un *Maracanã* friolento y repleto: “éstos fueron los mejores Juegos Panamericanos de la historia”.

Y esa también fue la voz del pueblo, en las declaraciones espontáneas, en las conversaciones de las esquinas. El Panamericano significó días de paz y de alegría; días de vestir con orgullo las camisetas amarillas, de sacar las banderas del armario, de conmemorar las medallas ganadas a cada día. Días de emocionarse con la bandera verde y amarilla, izada lentamente, acompañada de la ejecución del himno, flanqueada por otras dos, cualesquiera que fuesen; y esto sucedió 54 veces.

Esas alegrías culminaron un ciclo de 5 años de mucho trabajo, en que la ciudad de *Rio de Janeiro*, debido al trabajo dedicado de sus funcionarios, superó desconfianzas, encaró las dificultades de hacer frente sola, hasta 2006, a todos los compromisos financieros relativos a los Juegos, y venció todos los obstáculos que se presentaron, desde el 24 de agosto de 2002, cuando la candidatura de *Rio* fue victoriosa, en la Ciudad de México.

El trabajo de esos años, desde las decisiones estratégicas de gobierno, hasta las acciones operacionales en las calles, en los estadios y en las canchas, está relatado en este documento que el Comité Organizador de los Juegos, el CO-RIO, publica hoy. En él se demuestra cuán acertada fue la decisión de los primeros días: atribuir toda la acción ejecutiva de los Juegos al Comité Olímpico Brasileño, poseedor de un conocimiento pleno de los asuntos deportivos; reservar al poder público el apoyo al órgano ejecutivo, suministrándole instalaciones y recursos, facilitando sus acciones, preparando la ciudad para su presentación de gala.

Extremamente gratificada por haber sido la sede de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de 2007, la ciudad de *Rio de Janeiro*, anfitriona orgullosa, felicita a todos los que realizaron esa magnífica fiesta del deporte de las Américas.

CESAR MAIA  
Alcalde de la Ciudad de *Rio de Janeiro*



MESSAGE FROM  
THE MAYOR OF THE CITY  
OF RIO DE JANEIRO

It was not until the stadium lights went out and silence settled in the Pan American Village; the athletes were gone as real *cariocas* in their hearts; the nice hard working volunteers set their colorful uniforms aside and resumed their routine activities, that Rio realized it had just staged the greatest sporting event in the Americas. A committed supporter and demanding surveyor of city preparations from the outset, PASO President Mario Vázquez Raña claimed on a chilly day before a packed *Maracanã* Stadium during the closing ceremony: “these were the best Pan American Games ever.”

And the people shared the same thought as they spontaneously voiced their opinion in their sideline conversations. The Pan American Games led to days of peace and joy; a time to proudly put on yellow shirts, display the flags, and celebrate the medals won at every step of the way; exciting days as the green and yellow flag was slowly raised to the sounds of the National Anthem, flanked by two others – whichever those may be. That scene was replicated 54 times.

Those joys wrapped up a five-year cycle of hard work along which the city of Rio de Janeiro built upon the dedicated work of city employees to overcome misgivings, face the challenge of meeting all the Games-related financial obligations by 2006, and overcome all the barriers faced since August 24, 2002, when the Rio's bid came out on top in Mexico City.

The work done over all those years, from government strategic decisions to operational actions in the streets and stadiums and on the courts is reported in this document that the Organizing Committee of the Games – CO-RIO – is now making public. This report shows that the right decision was made from the very early days, e.g., charging the Brazilian Olympic Committee – fully knowledgeable in sporting issues – with the executive action of the Games project; and making it incumbent on government bodies to fully support the executive body by providing it with the required venues and resources, facilitating actions, and preparing the city for its gala presentation.

Extremely gratified for having hosted the 2007 Pan American and Parapan American Games, the city of Rio de Janeiro – a proud host – hereby congratulates all of those who have made this superb celebration of sport in the Americas come true.

CESAR MAIA  
Rio de Janeiro Mayor



MENSAJE DEL  
GOBERNADOR DEL ESTADO  
DE RIO DE JANEIRO

Felicitaciones al Comité Olímpico Brasileño (COB) y al Comité Organizador de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Rio 2007 (CO-RIO), por la realización de eventos que reunieron organización y hospitalidad y, lo que es mejor aun, en un escenario de bellezas naturales en nuestro *Rio de Janeiro*.

Los Juegos Panamericanos se transformaron en motivo de orgullo no sólo para los *cariocas*, sino que también para la población de todo el Estado de *Rio* y para todos los brasileños. Conseguimos vencer importantes desafíos – entre los cuales, entregar el *Maracanãzinho* y el *Maracanã* totalmente reformados para los atletas y para los aficionados.

Sin ninguna duda, los Juegos exigieron una estructura gigantesca. Pero, trabajando en conjunto y en sintonía, conseguimos alcanzar el objetivo. Todo en el más perfecto orden, con seguridad, y con la aprobación del público.

El éxito de los Juegos Panamericanos se debió a la inédita y eficiente sociedad del Presidente Lula con nuestro gobierno y con el municipio de *Rio*. Fue un evento que habilitó a *Rio* y a Brasil para que, en un futuro, la ciudad y el país puedan ser sede de competiciones deportivas internacionales de gran porte, como el ya oficializado Mundial de Fútbol de 2014 – y, quizás, los Juegos Olímpicos de 2016.

Vamos a continuar mostrando al mundo nuestro espíritu de alegría, nuestra capacidad de organización y nuestra habilidad única para tratar bien a quien nos visita.

El legado que los Juegos Rio 2007 dejaron para *Rio de Janeiro* es inestimable. Además de adquisiciones concretas, como los equipamientos deportivos y la estructura de seguridad pública, el evento dejó otro legado – éste, de carácter subjetivo y que va ser revelado y consolidado con el pasar del tiempo: dar a *Rio* todas las condiciones para transformarse en la capital del deporte en América Latina. Será la conquista merecida de su lugar en lo alto del podio.

SÉRGIO CABRAL  
Gobernador del Estado de *Rio de Janeiro*

I wish to convey my congratulations to the Brazilian Olympic Committee (BOC) and the Organizing Committee for the Pan American and Parapan American Games Rio 2007 (CO-RIO) for staging events that combined organization and hospitality with the scenic background of our much-cherished Rio de Janeiro.

MESSAGE FROM THE  
GOVERNOR OF THE STATE  
OF RIO DE JANEIRO

The Pan American Games were a reason for both *cariocas* and residents from all over the State of Rio and Brazil to be proud of. We succeeded in overcoming important challenges, including the delivery of the brand new facilities of *Maracanãzinho* and *Maracanã* to athletes and sports fans.

No doubt the Games demanded a huge structure. However, working in synchronism as a team, we were able to come out on top in an orderly and safe manner that earned public praise.

The success of the Pan American Games was the result of the unique and effective partnership between President Lula, our administration and the city of Rio. The event has paved the way for Rio and Brazil to engage in future bids to host major international sporting events, such as the already awarded FIFA 2014 World Cup – and hopefully the 2016 Olympic Games.

Let us continue showing the world our spirit of joy, our organizational skills, and our unique way of welcoming our visitors.

The Rio 2007 Games have left an invaluable legacy to Rio de Janeiro. In addition to material acquisitions that included sporting equipment and public security structure, the event has left us another strong legacy – one of a subjective nature that will materialize in the longer term to give Rio what it takes to become Latin America's capital of sport and secure a well-deserved top spot on the podium.

SÉRGIO CABRAL  
Governor of the State of Rio de Janeiro



MENSAJE DEL  
MINISTRO DEL DEPORTE

Brasil realiza su integración con el mundo a partir de las Américas, su continente. Y el mejor eslabón entre los pueblos es el deporte, sinónimo de amistad, paz, tolerancia, solidaridad y desarrollo.

Los Juegos Rio 2007 fueron inolvidables. Todos se encantaron con la ceremonia de apertura, que celebró las culturas y tradiciones brasileñas. Todos se impresionaron con la excelencia de las instalaciones deportivas y la eficiencia de los servicios. Todos vibraron con el público, siempre presente en las arenas. Todos sintieron la emoción de los atletas a cada resultado, a cada superación.

Los Juegos Panamericanos y los Juegos Parapanamericanos sembraron los valores del deporte en Brasil y dejaron raíces profundas. El éxito de los dos eventos en *Rio de Janeiro* colocó definitivamente a la ciudad en el calendario deportivo internacional y reveló al mundo lo que el país es capaz de realizar. Además, los equipamientos e instalaciones deportivas permanecen como legado, lo que capacita aun más a la ciudad para recibir eventos de gran porte.

Los Juegos fueron también una excelente oportunidad de promoción, internacional de Brasil. Fueron una invitación para que todos conozcan un poco más nuestro pueblo, cultura y naturaleza.

*Rio de Janeiro* demostró que está listo. Brasil mostró que está apto para buscar otros sueños. Vamos ahora al Sueño Olímpico, que colocará en movimiento la mejor energía de nuestro pueblo, fundamentalmente de la juventud, para construir un país y un mundo mejores.

Gracias Américas,  
Gracias Rio.

ORLANDO SILVA JÚNIOR  
Ministro del Deporte

It is from the Americas that Brazil is integrated to the world, as the American continent is the best link between peoples and sport – synonymous with friendship, peace, tolerance, solidarity, and development.

The Rio 2007 Games were unforgettable. Everyone was delighted at the opening ceremony, which celebrated Brazilian cultures and traditions. Everyone was impressed with the excellence of sport venues and the efficiency of services. Everyone cheered along with the fans – always present at the venues. Everyone was able to experience the thrill of the athletes at every result and every attempt to excel.

The Pan American Games and the Parapan American Games have sown the values of sport in Brazil and left deep roots. The success of both events in Rio served to definitely take the city to the international sport calendar and show the world what the country can do.

The Games were also an excellent opportunity for promoting Brazil to the world. The event urged everyone to learn a bit more about our people, culture and nature.

Rio proved to be ready. Brazil showed it is able to pursue new dreams. Let us now nurture the Olympic dream, which will set our people's best energy in motion – especially that of youths – to build a better country and a better world.

Thank you, Americas,  
Thank you, Rio.

ORLANDO SILVA JÚNIOR  
Minister of Sport



MENSAJE DEL  
PRESIDENTE DE LA ORGANIZACIÓN  
DEPORTIVA PANAMERICANA

El Comité Organizador de los XV Juegos Panamericanos "Rio 2007" pone a su consideración el informe final contentivo de los resultados, generales y específicos, alcanzados en la más importante cita del Deporte Olímpico continental.

En la Ceremonia de Clausura de los Juegos señalé, con absoluta convicción y con el respaldo de convincentes razones, que, a juicio de la Organización Deportiva Panamericana, *Rio de Janeiro* había organizado los mejores Juegos Panamericanos de la historia. Este gran logro no fue fruto de la improvisación o de la casualidad; ha sido el resultado de la excelente labor desarrollada por el Comité Organizador, del total apoyo brindado por los tres niveles de Gobierno; del masivo y entusiasta respaldo popular y del firme respaldo brindado por los 42 Comités Olímpicos Nacionales miembros de la ODEPA. Los Juegos de *Rio* confirmaron, con claridad meridiana, la tendencia positiva que, en lo referente a la organización y calidad técnica, se ha manifestado en las últimas ediciones de los Juegos Panamericanos.

Solo unos breves datos para ilustrar la importancia y trascendencia de los Juegos de *Rio*: estuvieron presentes los 42 CONs de América; 5.633 atletas compitieron en 34 deportes, en 47 disciplinas y en 332 eventos; se establecieron 95 nuevos récords panamericanos; se entregaron 2.196 medallas; para Federaciones Internacionales de 13 deportes, fue un evento de clasificación Olímpica; se efectuaron, con gran rigor y profundidad, 1.262 pruebas recontrol de dopaje; y colaboraron, en la organización del evento, 15 mil voluntarios.

Para completar una evaluación justa y objetiva, a lo anterior habría que añadir: la eficiente organización lograda, la permanente voluntad del Comité Organizador de resolver los problemas con inmediatez y eficiencia; la excelencia en las Ceremonias de Apertura y Clausura; la excepcional Villa Panamericana; la amplia cobertura informativa a través de los medios, tanto a nivel nacional como internacional; el amplio y permanente respaldo de la afición; la brillante e histórica actuación de la Delegación Deportiva de Brasil; la decisión de todos de cumplir el compromiso contraído con la Familia Olímpica Panamericana y la importante herencia que, en términos de infraestructura, nivel técnico y Educación Olímpica, han dejado los Juegos Panamericanos al país y, en especial, a la ciudad de *Rio de Janeiro*.

Estoy seguro que el informe final que hoy se somete a su consideración le permitirá tener una idea más completa sobre los resultados generales de los Juegos Panamericanos de *Rio*; contribuirá al análisis final, con todos los elementos puestos a su alcance, sobre la participación en los Juegos de cada uno de los CONs miembros de la ODEPA y servirá, además, como guía para aquellos que se sientan motivados a organizar eventos deportivos multidisciplinarios de alto nivel.

Aprovecho la oportunidad para reiterar el profundo agradecimiento y la más sentida felicitación de la Organización Deportiva Panamericana y sus 42 Comités Olímpicos miembros, al Comité Organizador, al Comité Olímpico Nacional, al Gobierno, al pueblo de Brasil y en especial, a todos los atletas participantes, protagonistas excepcionales de este gran éxito del más importante evento del deporte Olímpico en América, porque, con su esfuerzo y entrega, han hecho posible que los Juegos Panamericanos de *Rio* hayan sido, además de los mejores de la historia Olímpica panamericana, la gran fiesta de la amistad y la solidaridad de la juventud de nuestro continente.

Con un afectuoso saludo,

MARIO VÁZQUEZ RAÑA  
Presidente de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA)

The Organizing Committee of the XV Pan American Games "Rio 2007" submits to your consideration the final report containing the general and specific results achieved in the most important event of continental Olympic sport.

MESSAGE BY THE PRESIDENT  
OF THE PAN AMERICAN  
SPORTS ORGANIZATION

In the Closing Ceremony of the Games, I pointed out, with absolute certainty and supported by convincing reasons, that according to the Pan American Sports Organization, Rio de Janeiro had organized the best Pan American Games in history. This great achievement was not the fruit of improvisation or chance; it was the result of the excellent work developed by the Organizing Committee; the full support provided by the three levels of Government; the people's massive and enthusiastic support; and the firm support provided by the 42 National Olympic Committees members of PASO. The Games of Rio confirmed, with total clarity, the positive tendency that has been demonstrated in the latest editions of the Pan American Games, regarding their organization and technical quality.

Just a few data to illustrate the importance and transcendence of the Rio Games: the 42 NOCs of the Americas were present; 5,633 athletes competed in 34 sports, 47 disciplines and 332 events; 95 new Pan American records were set; 2,196 medals were awarded; for the International Federations of 13 sports, the Games were an event for Olympic qualification; 1,262 doping control tests were performed, with great strictness and professionalism; and about 15 thousand volunteers participated in the organization of the event.

In order to complete a fair and objective evaluation, the following should be added to the above: the efficient organization achieved, the permanent disposition of the Organizing Committee to solve the problems immediately and efficiently; the excellence of the Opening and Closing Ceremonies; the exceptional Pan American Village; the broad coverage by the media, both at a national and international level; the full and permanent support of the fans; the brilliant and historic performance of the Brazilian Sports Delegation; the decision of everyone to fulfill the commitment towards the Pan American Olympic Family; and the important legacy that, in terms of infrastructure, technical level and Olympic education, the Pan American Games have left to the country, and especially to the city of Rio de Janeiro.

I am certain this final report, submitted today to your consideration, will allow you to have a more complete idea about the general results of the Rio Pan American Games; it shall also contribute to the final analysis, with all the elements within your reach, regarding the participation in the Games of each one of the NOCs members of PASO and will also be useful as a guide for those who feel motivated to organize high level multi-sports events.

I would like to make use of the occasion to reiterate the deepest gratitude and most heartfelt congratulations of the Pan American Sports Organization and its 42 member Olympic Committees to the Organizing Committee, the National Olympic Committee, the Government, the Brazilian people and, especially, to the participating athletes, who were the exceptional stars of the great success of the most important Olympic Sport event in the Americas, because with their effort and passion, they made possible that the Pan American Games in Rio were, besides the best in the Pan American Olympic history, a great festival of friendship and solidarity amongst the youth of our continent.

Please accept my best regards,

MARIO VÁZQUEZ RAÑA  
President of the Pan American Sports Organization (PASO)



MENSAJE DEL  
PRESIDENTE DEL  
COMITÉ PARALÍMPICO INTERNACIONAL

Fue una gran emoción participar de los Juegos Parapanamericanos 2007 en Rio de Janeiro. Por primera vez en la historia, los Juegos Parapanamericanos fueron realizados en las mismas instalaciones e inmediatamente después que los Juegos Panamericanos. ¡Fue un acontecimiento emocionante para el Deporte Paralímpico en las Américas! La organización conjunta de estos dos eventos tuvo una serie de beneficios, incluso, la creación de instalaciones deportivas de primera línea que atendiesen a las necesidades de todos los atletas.

En total, 1.115 atletas de 25 países disputaron diez modalidades deportivas. No tengo dudas de que esta edición de los Juegos será recordada como la mejor ya realizada hasta la fecha. Las excelentes presentaciones en todos los deportes, especialmente en las modalidades de Atletismo, Levantamiento de Pesas y Natación, resultaron en 26 récords mundiales y 73 récords parapanamericanos. El cuadro de medallas fue liderado por Brasil, con 83 medallas de oro (228 medallas en total), seguido por Canadá, con 49 medallas de oro (112 medallas en total) y Estados Unidos de América y México empatados con 37 medallas de oro cada uno (117 medallas en total).

Como los espectadores tuvieron acceso gratuito para asistir a las competiciones, cerca de 280.000 personas, principalmente estudiantes y sus profesores, aprovecharon la oportunidad para experimentar la vivencia del Deporte Paralímpico en vivo. Varias competiciones, como por ejemplo, las finales de Fútbol de 5 y Baloncesto en Silla de Ruedas, además de las competiciones de Natación y Atletismo, atrajeron un gran público.

Un total de 5.000 voluntarios, entre los cuales 50 voluntarios con deficiencia, ayudaron a que los Juegos fuesen un evento único y muy especial.

Naturalmente, nada hubiera sido posible sin el dedicado trabajo del CO-RIO, el Comité Organizador, y de todos los oficiales y voluntarios. Me gustaría también resaltar el empeño del Ministerio del Deporte, del Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro* y de la Alcaldía de *Rio*, que dedicaron tiempo y energía a los Juegos.

Me gustaría expresar mi profundo agradecimiento a Carlos Arthur Nuzman, amigo personal, compañero del COI y Presidente del CO-RIO. Carlos inmediatamente reconoció el potencial de los Juegos Parapanamericanos, garantizando que el CO-RIO organizase el evento con el mismo entusiasmo y dedicación con que condujo la organización de los Juegos Panamericanos.

¡Te agradezco, Carlos, a ti y a tu gran equipo; agradezco a *Rio*; y agradezco a Brasil!

SIR PHILIP CRAVEN  
Presidente del Comité Paralímpico Internacional (IPC)



MESSAGE FROM  
THE PRESIDENT OF THE INTERNATIONAL  
PARALYMPIC COMMITTEE

What a thrill it was to be part of the 2007 Parapan American Games in Rio de Janeiro. For the first time in history, the Parapan American Games took place in the same venues and directly after the Pan American Games. That's an exciting development for Paralympic Sport in the Americas! The joint organization of these two events had a number of key benefits, including the development of first-class competition venues meeting the needs of all athletes.

A total of 1,115 athletes from 25 countries competed in ten sports. I have no doubt that these Games will be remembered as the best so far. Excellent sporting performances in all sports, especially in Athletics, Powerlifting and Swimming, resulted in 26 world records and 73 Parapan American records. The medal board was topped by Brazil with 83 gold (228 medals in total), followed by Canada with 49 gold (112 medals in total) and the United States of America and Mexico with 37 gold each (117 medals in total).

As spectators were able to watch competitions for free, around 280,000 people, especially students and their teachers, used this opportunity to experience Paralympic Sport live. Several competitions, for example the finals of 5-a-side Football and Wheelchair Basketball as well as Swimming and Athletics competitions, were attended by big crowds.

A total of 5,000 volunteers, among them 50 volunteers with a disability, helped the Games to become a very special and outstanding event.

Of course, all of this would not be possible if it wasn't for the hard work of CO-RIO, the Organizing Committee and all officials and volunteers. I would also like to commend the efforts of the Brazilian Ministry of Sports, the Government of the State of Rio de Janeiro and the Municipal Government of the City of Rio, who all contributed their time and energy to the Games.

I would like to convey my heartfelt thank you to Carlos Arthur Nuzman, a personal friend, IOC colleague and Chairman of CO-RIO. Carlos immediately saw the potential of the Parapan American Games and ensured that the same enthusiasm and dedication was brought to bear by CO-RIO in their organization as was for the Pan American Games.

Thank you Carlos and your great team, Thank you Rio and Thank you Brazil!

SIR PHILIP CRAVEN  
President of the International Paralympic Committee (IPC)



MENSAJE DEL  
PRESIDENTE DEL COMITÉ  
ORGANIZADOR RIO 2007

## RIO 2007: MOTIVO DE ORGULLO PARA LOS BRASILEÑOS

El Comité Organizador de los XV Juegos Panamericanos y III Parapanamericanos Rio 2007 (CO-RIO) presenta con orgullo su Informe Oficial. Este documento contiene todas las informaciones que transformaron Rio 2007 en los mejores Juegos Panamericanos de la historia, como bien lo definió el Presidente de la Organización Deportiva Panamericana, Mario Vázquez Raña, en la Ceremonia de Clausura. Fueron casi cinco años de intenso trabajo para proporcionar a *Rio de Janeiro*, a Brasil y a las Américas un evento a Nivel Olímpico, incluyendo las instalaciones deportivas de nivel internacional, la organización de los Juegos y los diferentes servicios ofrecidos a los participantes, a la prensa y al público.

Rio 2007 transcurrió en el más perfecto orden y evidenció una vez más la capacidad de Brasil para realizar grandes eventos. La ciudad vivió en total sintonía con los Juegos, con el espíritu vibrante, amigable y acogedor del pueblo *carrioca*. El relevo de la Antorcha Panamericana, que recorrió más de 50 localidades y ciudades por todo el país, ayudó a Brasil a vivir la atmósfera mágica de Rio 2007.

Fue un evento construido, fundamentalmente, por la unión y por el total compromiso de los tres niveles de Gobierno – Federal, Estatal y Municipal – en torno del proyecto. Nuestros líderes entendieron la dimensión de los Juegos para *Rio de Janeiro* y para Brasil y demostraron una voluntad política ejemplar para hacer posible la organización y la ejecución de Rio 2007.

El éxito de Rio 2007 se debió también al extraordinario e imprescindible trabajo de los voluntarios, que simbolizaron el espíritu de colaboración de los Juegos, a la dedicación, superación y profesionalismo de los miembros del CO-RIO, a la confianza de los patrocinadores, socios y proveedores de Rio 2007, que desde el comienzo creyeron en este proyecto, y a la fantástica participación del público, de los medios de comunicación y de todos los atletas que ayudaron a escribir la historia de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Rio 2007.

Este informe resume el esfuerzo y el sacrificio efectuado por decenas de millares de personas para transformar un sueño en realidad y registrar, para la eternidad, las razones que hicieron que Rio 2007 fuera un motivo de orgullo para todos los brasileños.

¡Saludos Panamericanos!

CARLOS ARTHUR NUZMAN  
Presidente del Comité Organizador Rio 2007 (CO-RIO)

## RIO 2007: A REASON FOR BRAZILIANS TO BE PROUD

MESSAGE FROM  
THE PRESIDENT OF THE ORGANIZING  
COMMITTEE OF RIO 2007 GAMES

The Organizing Committee for the XV Pan American and III Parapan American Games Rio 2007 (CO-RIO) is proud to submit its Official Report on the Rio 2007 Games. This document contains all the information that has made Rio 2007 the best Pan American Games ever, according to PASO (Pan American Sports Organization) President Mario Vázquez Raña, during the Closing Ceremony. Five years of hard work were involved with a view to offering Rio, Brazil and the Americas an Olympic standard event, including world class sport venues, the Games organization structure, and the various services available to the participating delegations, the media, and the general public.

The Rio 2007 Games ran smoothly and served to strengthen our country's ability to hold major sporting events. The city was in perfect synchronism with the Games – enhanced with a vibrant, friendly and welcoming spirit so typical of cariocas. On its journey through over 50 cities and locations across the country, the Pan American Torch Relay helped to involve Brazil in the magical atmosphere of Rio 2007.

The event was mainly built upon cooperation among the three levels of government – Federal, State and City Governments – and their total commitment to the project. Our leaders understood the importance of the Games for both Rio de Janeiro and Brazil, and showed outstanding political will to enable the organization and delivery of Rio 2007.

The success of Rio 2007 also stems from the involvement of an extraordinary and essential volunteer Workforce that embodied Games underlying spirit of collaboration, the full commitment, professionalism and top performance of the CO-RIO team, the trust of Rio 2007 sponsors, partners and suppliers, who always showed unfailing belief in the project, and the fantastic participation of the general public, the media and all of the athletes who helped write the history of the Pan American and Parapan American Games Rio 2007.

This report reflects the efforts and unconditional engagement of tens of thousands of people towards making a dream come true and recording for years to come the reasons that have made Rio 2007 an event Brazilians can justly be proud of.

Pan American Greetings!

CARLOS ARTHUR NUZMAN  
President of the Organizing Committee of Rio 2007 (CO-RIO)



## ÍNDICE SUMMARY



### 20 | EL DESAFÍO HISTÓRICO A HISTORICAL CHALLENGE



### 30 | CAPÍTULO I PRIMEROS PASOS CHAPTER I FIRST STEPS

- 33 Ciudad anfitriona | Host city
- 38 El camino de un sueño | The path to a dream
- 39 La candidatura | The bid



### 42 | CAPÍTULO II CONSTRUCCIÓN DE LOS JUEGOS CHAPTER II BUILDING THE GAMES

- 45 Comité Organizador | Organizing Committee
- 55 Planificación | Planning
- 85 El año de los Juegos | The year of the Games
- 100 Participación de los gobiernos | Government participation
- 111 Los Juegos y la comunidad | The Games and the community
- 148 La ciudad se prepara para recibir Rio 2007 | The city gets ready to welcome Rio 2007
- 161 Instalaciones deportivas | Competition venues
- 196 Instalaciones no deportivas | Non-competition venues
- 210 Instalaciones de entrenamiento | Training venues



### 212 | CAPÍTULO III ENTREGA DEL EVENTO CHAPTER III DELIVERING THE GAMES

- 215 CO-RIO en acción | CO-RIO in action
- 218 Innovación y modernidad: marcas conceptuales del Área de Deportes  
Innovation and modernity: Sport Department conceptual brands
- 239 La integración con los Juegos Parapanamericanos  
Parapan American Games integration
- 243 Operaciones de los Juegos: las bambalinas del espectáculo  
Games Operations: the backstage
- 275 Marketing: revolución comercial y de comunicación  
Marketing: commercial and communication revolution
- 304 Originalidad y gobernanza: los desafíos en el Área Corporativa  
Uniqueness and governance: Corporate Functional Area challenges
- 322 Secretaría General: atribuciones adicionales en las áreas estratégicas  
General Secretariat: additional duties in strategic areas

### 338 | CAPÍTULO IV LEGADOS Y RECOMENDACIONES CHAPTER IV LEGACIES AND RECOMMENDATIONS

- 341 Legados de los Juegos Rio 2007 | The legacy of the Rio 2007 Games
- 358 Nuestras recomendaciones | Our recommendations

### 375 | APÉNDICES APPENDIXES



## EL DESAFÍO HISTÓRICO

Un sueño, mucha capacidad de trabajo y una ciudad que vive la práctica deportiva y respira la unión de pueblos y culturas: una receta bien brasileña que sirvió de parámetro para la definición del proyecto que posibilitaría el salto definitivo para la transformación de Brasil en una Potencia Olímpica por el hecho de *Rio de Janeiro* haber sido la ciudad sede de los XV Juegos Panamericanos.

La misión no podría ser más compleja: organizar 47 campeonatos mundiales simultáneos en 17 días, con la participación de millares de atletas, técnicos, autoridades y medios de comunicación; reformar y construir las más modernas instalaciones deportivas del continente; integrar y coordinar la actuación de inúmeros agentes públicos y privados; trabajar con los más elevados niveles de tecnología y recibir con confort y seguridad millones de espectadores. Eso sin descuidar la premisa principal del evento: ofrecer a los atletas – las verdaderas estrellas del espectáculo – condiciones de competición a Nivel Olímpico. Para alcanzar este ideal, Rio 2007 exigió el montaje, en menos de 5 años, de la mayor operación de organización y logística ya vista en el país.

Todo eso sólo fue posible porque todas las partes participantes tenían perfecta consciencia del desafío que habían asumido y de que, para cumplirlo, sólo sería suficiente la entrega total a los Juegos. Esta noción objetiva estuvo presente en todas las actividades y en el espíritu de misión y devoción de todas las personas y entidades que participaron en la organización del evento. Apenas la magia del deporte pudo explicar la unión genuina, que fue vivida por un grupo tan grande y diverso, en busca del objetivo común de construir la historia, organizando y promoviendo los mejores Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de todos los tiempos.

Rio 2007 estableció nuevos horizontes y consolidó puntos de referencia. En los aspectos relacionados con la estructuración de instalaciones deportivas, aprovechó al máximo los espacios ya existentes, además de propiciar la construcción de un nuevo conjunto de equipamientos de Nivel Olímpico. Hospedó a todos los atletas en una única villa e hizo con que primase el bienestar de cada uno de ellos ante cualquier otra demanda. En un plano más amplio, propició el desarrollo de programas de seguridad, medio ambiente y transporte, en algunos casos, inéditos en Brasil. Fortaleció la cultura del voluntariado. Unió entes gubernamentales que, dejando de lado sus posiciones partidarias, estuvieron juntos apoyando los Juegos. Reforzó valores vinculados con la inclusión y el respeto a las diferencias, con la realización de los Juegos Parapanamericanos, por primera vez, en las mismas instalaciones y dando secuencia a los eventos panamericanos. La audiencia fue récord y los Juegos fueron, incluso, más allá de las fronteras del continente.

Pero el camino fue largo hasta que Brasil pudiese mostrar todo su potencial y contribuir, de forma inequívoca, para el fortalecimiento del Movimiento Olímpico en las Américas. Los avances fueron conquistados debido al desprendimiento, al sacrificio y al coraje de todos los que trabajaron duramente para la realización de esta misión pionera, aliados, evidentemente, al extraordinario talento y al esfuerzo de los atletas en la búsqueda de la superación de los límites. Por eso, este libro honra la dedicación y empeño de los que construyeron los Juegos de la misma forma que reverencia los desempeños premiados de los grandes atletas de las Américas.

Y no sólo a los atletas y al equipo de Rio 2007, cabe aquí un reconocimiento: a la ciudad que también abrazó la ocasión de forma especial y calurosa. Recibió con fiesta y congojamiento a los invitados internacionales y proporcionó una celebración impar durante el evento grandioso que estaba comenzando.

Al finalizar las competiciones, restó la satisfacción mayor del deber cumplido, el orgullo de haber contribuido para la gloria del deporte, y la honra de haber participado en la construcción de un futuro mejor para la ciudad y para el país.

La inolvidable jornada de Rio 2007, que está referida en las páginas siguientes, simboliza el triunfo del Espíritu Olímpico, representa la victoria de un pueblo y del valor aglutinador del deporte, con su capacidad de promover, en un corto espacio de tiempo, avance y desarrollo efectivos: una conquista inédita para *Rio de Janeiro*, para Brasil y para las Américas.

## A HISTORICAL CHALLENGE

A dream, a good amount of hard work and a city that makes sport a part of its everyday experience and breathes the coming together of peoples and cultures: a typically Brazilian recipe of great assistance in outlining the project that led to the quantum leap towards turning Brazil into an Olympic Power by making Rio de Janeiro the host city of the XV Pan American Games.

The venture could not be more complex: organizing 47 simultaneous world championships in 17 days, involving thousands of athletes, technical officials, authorities and media; renovating and building the most up-to-date competition venues in the continent; integrating and coordinating the work of numerous public and private organizations; building upon top-level technological standards and welcoming millions of spectators comfortably and safely, while not losing focus of the event's key premise: providing the athletes – the real stars – Olympic-level competition conditions. To achieve this goal, Rio 2007 called for the implementation of the country's largest organizational and logistic operation ever.

All this was made possible because the parties involved were perfectly aware of the challenge they were faced with, and that it took nothing less than full commitment to achieve the established goals. This objective frame of mind permeated all project activities, while a spirit of mission and dedication prevailed among all constituents. Only the magic of sport could bring such a large and diverse group together around the common objective of making history by organizing and delivering the best Pan American and Parapan American Games of all times.

Rio 2007 created a new perspective and set new milestones. As far as the building of competition venues was concerned, the event made the most of existing spaces and led to the building of a new ensemble of Olympic-level venues. All athletes were lodged in a single village and priority was given to meeting all their needs. In a broader context, the event fostered the development of security, environmental and transport programs – some of which were a first in Brazil; strengthened volunteer work; brought governmental bodies together, which, despite their partisan political positions, combined efforts in support of the Games; reinforced the values of inclusion and respect for differences by breaking new ground in delivering the Parapan American Games on the heels of and at the same venues as the Pan American Games. The Games attracted record audience and even crossed the continental borders.

However, Brazil still had to go a long way to show its full potential and unmistakably contribute to strengthening the Olympic Movement in the Americas. Developments were experienced thanks to the generosity, sacrifice and courage of all those who worked hard to make this breakthrough project a reality – combined, of course, with the extraordinary talent and willpower of athletes always ready to go the extra mile. Therefore, this book is as much a tribute to the dedication and engagement of those who built the Games as a special mention to the winning performances of the great athletes of the Americas.

And not just the athletes and the Rio 2007 team deserve recognition: the city also welcomed the event in a very special way by cheerfully hosting international guests and uniquely celebrating the glamorous event.

As the competitions drew to a close, a growing feeling of mission accomplished, the pride of having contributed to the glory of sport, and the honor of having played a role in building a better future for the city and the country was left to be long cherished.

The memorable Rio 2007 journey told in following pages represents the triumph of the Olympic Spirit, the victory of a country's people and the added value of sport and its ability to foster effective development: a unique feat for Rio de Janeiro, for Brazil and for the Americas.





## JUEGOS PANAMERICANOS: TRADICIÓN CONTINENTAL

Los Juegos Panamericanos son el mayor evento deportivo de las Américas. Versión continental de los Juegos Olímpicos, disputados también de cuatro en cuatro años, su primera edición fue realizada en 1951, en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Desde entonces, se transformaron en una referencia de integración de los países de las Américas, estrechando aun más, a través del deporte, los lazos afectivos entre sus pueblos.

La idea de promover la competición surgió en 1932, durante la disputa de los Juegos Olímpicos de Los Ángeles, en Estados Unidos de América. La sugerencia partió de representantes de los países latinoamericanos, que la transmitieron a la dirección del Comité Olímpico Internacional (COI).

La intención de los dirigentes era fortalecer el deporte en el continente y, en 1940, se realizó el primer Congreso Deportivo Panamericano, en Buenos Aires, el cual decidió que los Juegos inaugurales se disputarían en 1942, en la propia capital argentina. Pero el proyecto fue pospuesto debido a la Segunda Guerra Mundial. Durante los Juegos Olímpicos de 1948, en Londres, fue realizado el Segundo Congreso Deportivo Panamericano, que confirmó la capital de Argentina como la sede de la primera edición de los Juegos.

Sede de Río 2007, Brasil ya recibió otra edición de los Juegos Panamericanos, en 1963, en la ciudad de *São Paulo*. En el intervalo entre las dos ediciones de la competición los Juegos crecieron en tamaño e importancia dentro del calendario deportivo mundial. En *São Paulo*, 1.665 atletas, de 22 países, disputaron 19 deportes; Río 2007 recibió cerca de 5.633 atletas, de 42 países, para la disputa de 34 deportes (en 47 modalidades deportivas).

Además de presentar todos los deportes que integran el Programa Olímpico, los XV Juegos Panamericanos Río 2007 incluyeron también otras seis modalidades deportivas: Fútbol (masculino), Boliche, Esquí Acuático, Karate, Patinaje (Artístico y Velocidad) y Squash.

Durante más de 50 años, los Juegos Panamericanos jamás dejaron de ser promovidos y tuvieron como sede ciudades de todos las regiones de las Américas, desde el extremo Norte, con *Winnipeg*, en Canadá (en 1967 y 1999), hasta Mar del Plata, en Argentina, que recibió los Juegos de 1995.

Durante este periodo, Brasil fue un participante asiduo, jamás estuvo ausente en los Juegos. En Río 2007, los brasileños obtuvieron un récord de medallas para el país – 157 en total –, compareciendo a las competiciones con la mayor delegación de la historia – 660 atletas.

Actualmente, los Juegos Panamericanos representan mucho más que un gran escenario de emocionantes disputas deportivas. Son sinónimo de celebración de amistad, confraternización y paz entre los atletas y los representantes de 42 países del continente americano.

## PAN AMERICAN GAMES: A CONTINENTAL TRADITION

The Pan American Games are the largest sporting event in the Americas. They are the continental version of the Olympic Games, and they are also staged within four-year intervals. The first edition was held in 1951, in the city of Buenos Aires, Argentina, and the Pan American Games have ever since become a reference for integration among the nations in the Americas, closing the relationship ties among people through sport.

The idea of promoting the competition first came about in 1932, during the Los Angeles Summer Olympic Games. Representatives from Latin American countries offered the suggestion to the International Olympic Committee (IOC) board.

The officials intended to strengthen sport in the continent, and the first Pan American Sports Congress was held in 1940 in Buenos Aires. This congress decided that the opening Games would be staged in 1942 in the Argentinean capital. The plan, however, was postponed due to World War II. The Second Pan American Sports Congress was held during the London 1948 Olympic Games, and it confirmed Buenos Aires as the host to the first edition of the Pan American Games.

The host country to Río 2007, Brazil had already staged the 1963 edition of the Pan American Games, held in the city of *São Paulo*. Between the two competitions the Games have significantly grown in size and importance within the world sport calendar. In *São Paulo*, 1,665 athletes from 22 nations competed in 19 sports; Río 2007 welcomed about 5,633 athletes from 42 countries to compete in 34 sports (47 sport disciplines).

In addition to all sports that are part of the Olympic program, the XV Pan American Games Río 2007 also included six other sport disciplines: Fútbol (men's), Bowling, Water Ski, Karate, Roller Skating (Artistic and Speed) and Squash.

The Pan American Games have never failed to be staged throughout its more than 50-year history, and cities from all corners in the Americas have played host to the Games – from far-north *Winnipeg*, Canada (1967 and 1999) to Mar del Plata, Argentina, which hosted the 1995 Games.

Brazil has since been a constant participant, having never been absent from the Games. In Río 2007, the Brazilians obtained a record medal count for the nation – 157 total – having attended the competitions with the largest delegation in history – 660 athletes.











































Today, the Pan American Games represent much more than a large stage for thrilling sports competitions. They are synonymous to a celebration of friendship, kinship, and peace among the athletes and representatives from the 42 nations in the American continent.



## PAÍSES PARTICIPANTES PARTICIPATING COUNTRIES

Actualmente, la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA) cuenta con 42 Comités Olímpicos Nacionales (CONs), que son miembros de la entidad:

Currently, PASO [Pan American Sports Organization] includes 42 National Olympic Committees (NOCs), as follows:

 Antillas Holandesas (AHO) Netherlands Antilles (AHO)	 Cuba (CUB) Cuba (CUB)	 México (MEX) Mexico (MEX)
 Antigua y Barbuda (ANT) Antigua and Barbuda (ANT)	 Dominica (DMA) Dominica (DMA)	 Nicaragua (NCA) Nicaragua (NCA)
 Argentina (ARG) Argentina (ARG)	 Ecuador (ECU) Ecuador (ECU)	 Panamá (PAN) Panama (PAN)
 Aruba (ARU) Aruba (ARU)	 El Salvador (ESA) El Salvador (ESA)	 Paraguay (PAR) Paraguay (PAR)
 Bahamas (BAH) Bahamas (BAH)	 Estados Unidos de América (USA) United States of America (USA)	 Perú (PER) Peru (PER)
 Barbados (BAR) Barbados (BAR)	 Grenada (GRN) Grenada (GRN)	 Puerto Rico (PUR) Puerto Rico (PUR)
 Belice (BIZ) Belize (BIZ)	 Guatemala (GUA) Guatemala (GUA)	 República Dominicana (DOM) Dominican Republic (DOM)
 Bermudas (BER) Bermuda (BER)	 Guyana (GUY) Guyana (GUY)	 Santa Lucía (LCA) Saint Lucia (LCA)
 Bolivia (BOL) Bolivia (BOL)	 Haití (HAI) Haiti (HAI)	 San Kittis y Nevis (SKN) Saint Kitts and Nevis (SKN)
 Brasil (BRA) Brazil (BRA)	 Honduras (HON) Honduras (HON)	 San Vicente y las Granadinas (VIN) Saint Vincent and the Grenadines (VIN)
 Canadá (CAN) Canada (CAN)	 Islas Caymán (CAY) Cayman Islands (CAY)	 Surinam (SUR) Suriname (SUR)
 Chile (CHI) Chile (CHI)	 Islas Vírgenes (ISV) Virgin Islands (ISV)	 Trinidad y Tobago (TRI) Trinidad and Tobago (TRI)
 Colombia (COL) Colombia (COL)	 Islas Vírgenes Británicas (IVB) British Virgin Islands (IVB)	 Uruguay (URU) Uruguay (URU)
 Costa Rica (CRC) Costa Rica (CRC)	 Jamaica (JAM) Jamaica (JAM)	 Venezuela (VEN) Venezuela (VEN)

## MAYORES MEDALLISTAS EN JUEGOS PANAMERICANOS GREATEST PAN AMERICAN GAMES MEDALISTS

Todas las Ediciones   All Editions	Oro   Gold	Plata   Silver	Bronce   Bronze	Total   Total
Estados Unidos de América   United States of America	1.748	1.295	873	3.916
Cuba   Cuba	781	531	481	1.793
Canadá   Canada	348	547	683	1.578
Argentina   Argentina	258	279	363	900
Brasil   Brazil	239	283	400	922
México   Mexico	157	217	409	783
Venezuela   Venezuela	73	156	224	453
Colombia   Colombia	57	109	162	328
Chile   Chile	37	70	108	215
Puerto Rico   Puerto Rico	21	72	113	206



## ORGANIZACIÓN DEPORTIVA PANAMERICANA

Los XV Juegos Panamericanos Rio 2007 fueron sinónimo de excelencia deportiva, público y organización. Ayudaron a fortalecer los vínculos de unión y amistad entre los pueblos y a marcar la fuerte presencia de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA), entidad que reúne a los Comités Olímpicos Nacionales de los países de las Américas y que es la propietaria de los Juegos Panamericanos.

Reconocida por el Comité Olímpico Internacional, la ODEPA fue oficialmente fundada el 8 de agosto de 1948 y su misión es organizar los Juegos Panamericanos a cada cuatro años y promover y difundir el Movimiento Olímpico en las Américas. Es una entidad civil sin fines lucrativos, apolítica y no religiosa. Actuando en consonancia con los Comités Olímpicos Nacionales, busca incansablemente llevar adelante los ideales deportivos y sociales en las Américas.

Actualmente, la ODEPA es presidida por Mario Vázquez Raña (México) y tiene como miembros 42 Comités Olímpicos Nacionales (CONs). Éstos tienen derecho de ser representados por dos delegados (un titular y un suplente) en la Asamblea General, que es el foro máximo de decisiones de la entidad.

La próxima ciudad sede de los Juegos Panamericanos ya ha sido electa. Después de *Rio de Janeiro*, le tocará a Guadalajara, en México, recibir la competición. Los XVI Juegos están programados para 2011, en el período entre el 15 y el 30 de octubre y la previsión es que el evento reúna nuevamente a la juventud de las Américas para la celebración del deporte y de los Ideales Olímpicos.

## PAN AMERICAN SPORTS ORGANIZATION

The XV Pan American Games Rio 2007 were synonymous with excellence in sport, audience, and organization. The competition helped strengthen the unity and friendship ties among people and highlight the strong presence of the Pan American Sports Organization (PASO) the entity that assembles the National Olympic Committees of the nations in the Americas and owns the Pan American Games.

Recognized by the International Olympic Committee, PASO was officially founded on August 8, 1948. It is a civil, apolitical, non-religious, non-profit organization whose mission consists of organizing the Pan American Games every four years and promoting/disseminating the Olympic Movement across the Americas. By acting in agreement with the National Olympic Committees, PASO tirelessly seeks to advance sporting and social ideals in the Americas.

PASO is currently chaired by Mario Vázquez Raña (Mexico) and its membership includes 42 National Olympic Committees (NOCs). Each country's NOC is entitled to be represented by two delegates (a standing delegate and a substitute) at the PASO's General Assemblies – the highest level decision-making body within PASO.

The next city to host the Pan American Games has already been selected. After Rio de Janeiro, Guadalajara, Mexico, will host the competition. Scheduled to be held from October 15-30, 2011, the XVI Pan American Games are once again expected to bring together the Americas to celebrate the Olympic sports and ideals.



LOGOTIPO DE LOS XVI JUEGOS PANAMERICANOS DE 2011 EN GUADALAJARA

XVI PAN AMERICAN GAMES LOGO OF GUADALAJARA IN 2011

## LAS EDICIONES DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS

	<b>BUENOS AIRES (ARG)</b> 25.02 - 09.03 • 2.513 atletas • 21 países • 18 deportes	<b>CIUDAD DE MEXICO (MEX)</b> 12.03 - 26.03 • 2.583 atletas • 22 países • 17 deportes	<b>CHICAGO (USA)</b> 27.08 - 07.09 • 2.263 atletas • 25 países • 18 deportes	<b>SÃO PAULO (BRA)</b> 20.04 - 05.05 • 1.665 atletas • 22 países • 19 deportes	<b>WINNIPEG (CAN)</b> 24.07 - 06.08 • 2.361 atletas • 29 países • 18 deportes	<b>CALI (COL)</b> 25.07 - 08.08 • 2.935 atletas • 32 países • 18 deportes	<b>CIUDAD DE MEXICO (MEX)</b> 12.10 - 25.10 • 3.146 atletas • 33 países • 18 deportes
1951	1955	1959	1963	1967	1971	1975	
<b>PAN AMERICAN GAMES EDITIONS</b>	<b>BUENOS AIRES (ARG)</b> 02.25 - 03.09 • 2,513 athletes • 21 countries • 18 sports	<b>MEXICO CITY (MEX)</b> 03.12 - 03.26 • 2,583 athletes • 22 countries • 17 sports	<b>CHICAGO (USA)</b> 08.27 - 09.07 • 2,263 athletes • 25 countries • 18 sports	<b>SÃO PAULO (BRA)</b> 04.20 - 05.05 • 1,665 athletes • 22 countries • 19 sports	<b>WINNIPEG (CAN)</b> 07.24 - 08.06 • 2,361 athletes • 29 countries • 18 sports	<b>CALI (COL)</b> 07.25 - 08.08 • 2,935 athletes • 32 countries • 18 sports	<b>MEXICO CITY (MEX)</b> 10.12 - 10.25 • 3,146 athletes • 33 countries • 18 sports

## JUEGOS PARAPANAMERICANOS

El origen de los Juegos Parapanamericanos se remonta al año 1967. Representantes de cuatro países – Argentina, Estados Unidos de América, México y Trinidad y Tobago – que estaban en Winnipeg, Canadá, debido a la realización de los Juegos Panamericanos – se reunieron y resolvieron organizar los Juegos Panamericanos en Silla de Ruedas. Ese evento tenía un formato precursor de la competición continental para atletas con deficiencia y fue disputado hasta 1995. En 1999 la Ciudad de México fue sede de los I Juegos Parapanamericanos, que ya tenían un nuevo modelo y reunían competiciones no solamente con atletas en silla de ruedas, sino que también con atletas de todos los grupos de deficiencia. El evento tenía el sello del Comité Paralímpico de las Américas (APC). En 2003, la entidad organizó la segunda edición de los Juegos, en Mar del Plata, Argentina.

En 2007, Rio de Janeiro recibió el evento. Los III Juegos Parapanamericanos alcanzaron un nivel sin precedentes y representaron un hito, por su carácter moderno y por ser la primera vez en la historia que los Juegos Parapanamericanos fueron disputados en la misma ciudad y consecutivamente a los Juegos Panamericanos, siguiendo el Modelo Olímpico/Paralímpico. Por iniciativa de Brasil, las Américas son pioneras al adoptar este modelo para los Juegos y, debido al suceso alcanzado, se espera que este legado sea utilizado en el futuro por otros continentes.

Con organización del CO-RIO, en sociedad con el Comité Paralímpico Brasileño (CPB), y de acuerdo con las reglas del Comité Paralímpico de las Américas (APC) y del Comité Paralímpico Internacional (IPC), los III Juegos Parapanamericanos Rio 2007 se realizaron del 12 al 19 de agosto de 2007.

## PARAPAN AMERICAN GAMES

The origin of the Parapan American Games dates back to 1967, when representatives from four countries – Argentina, Mexico, Trinidad and Tobago, and the United States of America – visiting Winnipeg, Canada, because of the Pan American Games – came together and decided to organize the Wheelchair Pan American Games. The uniquely designed event was a first in continental competitions for the disabled and was staged until 1995. Four years later, Mexico City was host to the I Parapan American Games, which now had a new format and included not only wheelchair competitors, but all groups of physically impaired athletes as well. The event was staged under the sponsorship of the Americas Paralympic Committee. In 2003, the Committee organized the second edition of the Games in Mar del Plata, Argentina.

In 2007, it was Rio de Janeiro's turn to host the event. The III Parapan American Games achieved unprecedented levels of performance and represented a landmark because of its modern features, and because it was the first time ever that the Parapan American Games were staged in the same city as and immediately following the Pan American Games, according to the Olympic/Paralympic model. As a result of Brazil's initiative, the Americas have been the first to adopt this model, whose success is expected to be translated into a legacy for other continents to follow suit.

Organized by CO-RIO in partnership with the Brazilian Paralympic Committee (BPC) and according to the rules of the Americas Paralympic Committee (APC) and the International Paralympic Committee (IPC), the Parapan American Games Rio 2007 were held August 12-19, 2007.

**SAN JUAN (PUR)**  
01.07 - 15.07  
• 3.700 atletas  
• 34 países  
• 22 deportes



1979

**CARACAS (VEN)**  
14.08 - 29.08  
• 3.426 atletas  
• 36 países  
• 23 deportes



1983

**INDIANÁPOLIS (USA)**  
07.08 - 23.08  
• 4.453 atletas  
• 38 países  
• 27 deportes



1987

**LA HABANA (CUB)**  
08.08 - 18.08  
• 4.519 atletas  
• 39 países  
• 26 deportes



1991

**MAR DEL PLATA (ARG)**  
11.03 - 26.03  
• 5.144 atletas  
• 42 países  
• 34 deportes



1995

**WINNIPEG (CAN)**  
23.07 - 08.08  
• 5.083 atletas  
• 42 países  
• 34 deportes



1999

**SANTO DOMINGO (DOM)**  
01.08 - 17.08  
• 5.223 atletas  
• 42 países  
• 35 deportes



2003

**RIO DE JANEIRO (BRA)**  
13.07 - 29.07  
• 5.633 atletas  
• 42 países  
• 34 deportes



2007

**SAN JUAN (PUR)**  
07.01 - 07.15  
• 3.700 athletes  
• 34 countries  
• 22 sports

**CARACAS (VEN)**  
08.14 - 08.29  
• 3.426 athletes  
• 36 countries  
• 23 sports

**INDIANAPOLIS (USA)**  
08.07 - 08.23  
• 4.453 athletes  
• 38 countries  
• 27 sports

**HAVANA (CUB)**  
08.08 - 08.18  
• 4.519 athletes  
• 39 countries  
• 26 sports

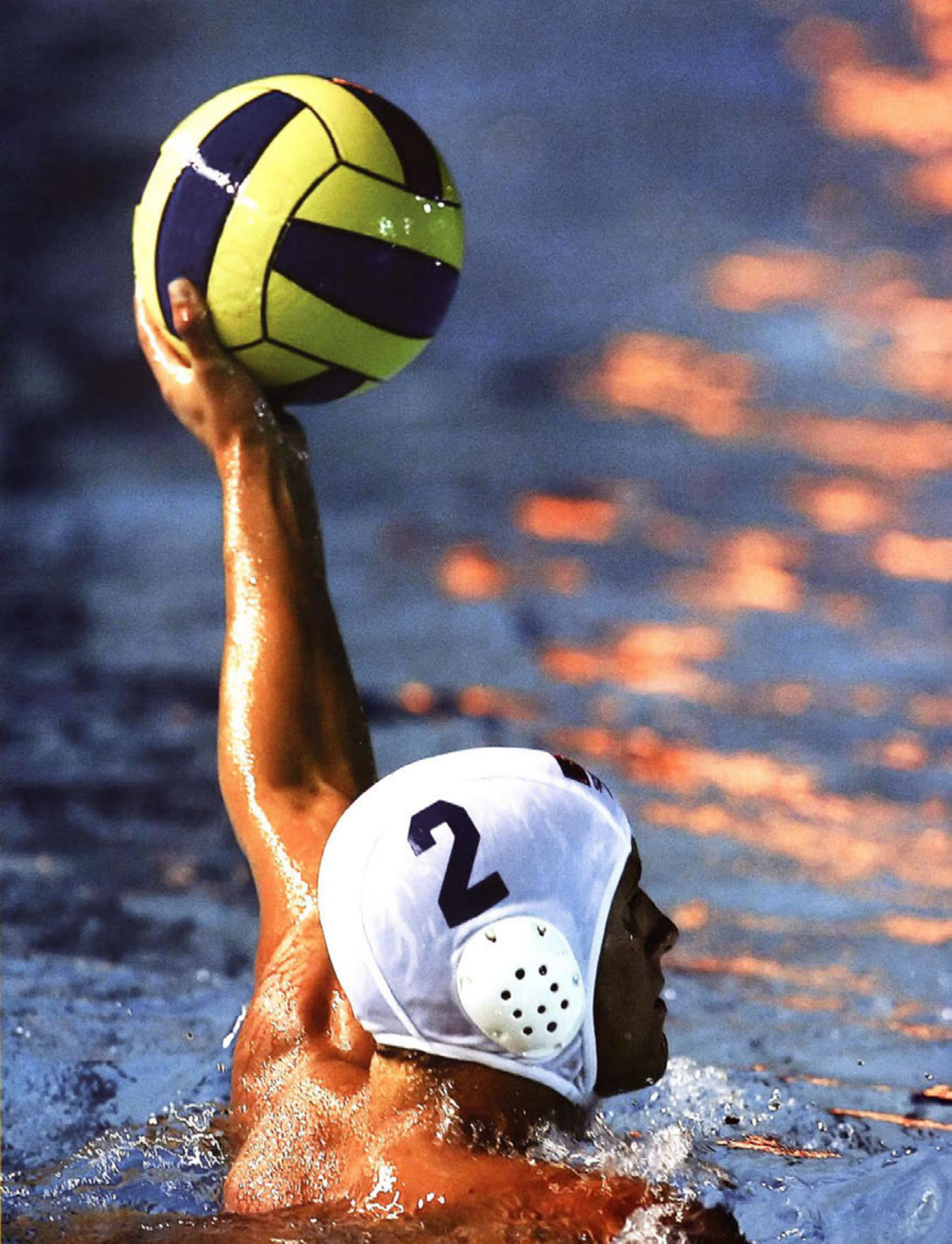
**MAR DEL PLATA (ARG)**  
03.11 - 03.26  
• 5.144 athletes  
• 42 countries  
• 34 sports

**WINNIPEG (CAN)**  
07.23 - 08.08  
• 5.083 athletes  
• 42 countries  
• 34 sports

**SANTO DOMINGO (DOM)**  
08.01 - 08.17  
• 5.223 athletes  
• 42 countries  
• 35 sports

**RIO DE JANEIRO (BRA)**  
07.13 - 07.29  
• 5.633 athletes  
• 42 countries  
• 34 sports







PRIMEROS  
PASOS

FIRST STEPS





## CIUDAD ANFITRIONA



La ciudad de *Rio de Janeiro* es una de las más conocidas metrópolis del mundo. Su actividad económica se basa primordialmente en los segmentos de turismo y servicios, pero se beneficia también, directamente, de la actuación de algunas destacadas instituciones brasileñas de las áreas de petróleo, inversiones y telecomunicaciones que mantienen sus sedes en el municipio. Con casi 6 millones de habitantes, está situada en la región Sudeste de Brasil, en el estado que lleva el mismo nombre y a orillas de la Bahía de *Guanabara*. Su naturaleza exuberante la favorece, está bañada por playas y lagunas, cercada de florestas y montañas.

Con sus 1.264km<sup>2</sup> de extensión geográfica, es una ciudad de excepcional belleza natural y, aunque sea una de las mayores áreas urbanas del mundo, abriga en su interior una gran reserva de Mata Atlántica, que engloba 339km<sup>2</sup> de florestas, restingas y manglares.

La mayor floresta urbana del mundo – la Floresta de *Tijuca* – está localizada en *Rio de Janeiro*, que tiene 58m<sup>2</sup> de área verde por habitante, más que el triple de lo recomendado

## HOST CITY

The city of Rio de Janeiro is among the best-known metropolises in the world. Its economy is heavily based on the tourism and services industries, but it also benefits directly from the performance of a number of renowned Brazilian corporations headquartered in the city that operate in the oil, investments, and telecommunications industries. With a population of approximately 6 million inhabitants, Rio de Janeiro is located in Southeastern Brazil, within the state bearing the same name, and it lies by the banks of Guanabara Bay. The city is endowed with exuberant physical beauty, sitting by the shorelines of beaches and lagoons and surrounded by forests and hills.

The city's 1,264-sq.km. encompass natural features of exceptional grace, and although it is one of the largest urban areas in the world, it houses a vast protected area of native Brazilian Atlantic Forest vegetation, which covers 339-sq.km. in forests, restingas (extensive sand banks), and mangroves.

*Tijuca* Forest, the largest urban forest in the world, is located in Rio de Janeiro. The city offers 58-sq.km. of green spaces per resident, which is over



por la Organización Mundial de la Salud. Sus playas mundialmente famosas, como *Copacabana*, *Ipanema* y *Barra de Tijuca*, completan el escenario y, su presencia especial en las actividades diarias de la ciudad, como espacio democrático de convivencia, constituye un capítulo aparte del día a día urbano. *Rio*, como la ciudad también es llamada de forma simplificada, posee 30km de playas oceánicas.

Con su inigualable patrimonio natural, cultura singular y culinaria típica, sumados a la riqueza arquitectónica y a la simpatía y hospitalidad de los cariocas, *Rio de Janeiro* atrae brasileños y extranjeros durante todas las estaciones del año. Conocida por su espíritu innovador y moderno, la ciudad se mantiene en la vanguardia de importantes movimientos culturales, lanzando tendencias en las más diversas áreas.

Personas de todas las razas y credos conviven de forma armónica en el espacio urbano, marcadamente acogedor. No sin motivos, la revista estadounidense *American Scientist* (vol. 91, mayo-junio 2003), en un estudio, coloca a *Rio* como la ciudad más amigable del mundo.

Al recibir los XV Juegos Panamericanos y los III Juegos Parapanamericanos, la ciudad se superó. Fue más allá de todas las expectativas. Demostró, sin duda, su inmensa capacidad y competencia para llevar adelante eventos internacionales, hizo historia al acoger el mayor espectáculo deportivo de las Américas, manifestando lo mejor de su vocación amistosa a los integrantes de las 42 delegaciones participantes.

Para transformar el sueño de *Rio* en realidad, ser la sede de los Juegos, autoridades gubernamentales, empresarios, deportistas y representantes de la sociedad unieron sus fuerzas y se dejaron contagiar por el clima de la ciudad y por la oportunidad de transformarla en la traducción perfecta del deporte, de la salud, del respeto a las diferencias, del *fair play* y de la paz entre los pueblos.

### Historia de *Rio de Janeiro*

Con más de 400 años, la ciudad de *Rio de Janeiro* dio origen a las más importantes manifestaciones culturales, políticas y sociales de Brasil. Antes de la fundación de la ciudad, la región ya se había destacado con el descubrimiento de la Bahía de

three times the minimum recommended by the World Health Organization. Its world-famous beaches, such as *Copacabana*, *Ipanema*, and *Barra da Tijuca*, complete the natural setting, and because of their special role in the city's day-to-day activities as a democratic space for gathering, they represent a chapter apart in urban everyday life. Widely known simply as *Rio*, the city has a total of 30km of ocean beaches.

The city's incomparable natural heritage, unique culture, and typical cuisine, combined with architectural richness and the warmth and hospitality of residents (whom are called *cariocas*), make *Rio de Janeiro* a year-round attraction to visitors from both Brazil and abroad. Notorious for its innovative, and modern spirit, the city has remained at the forefront of important cultural movements, setting trends in different areas.

People of all races and creeds live within the distinctly welcoming urban domain. It is no accident that a study by American magazine *American Scientist* (vol 91, May-June 2003) ranks *Rio* as the friendliest city in the world.

The city outdid itself as host to the XV Pan American and III Parapan American Games, surpassing all expectations and displaying irrefutable proof of its significant ability and capacity to host international events. *Rio* made history when staging the largest sporting event in the Americas, showcasing the best of its friendly character to members of 42 delegations.

In order to make *Rio's* dream to host the Games come true, government officials, entrepreneurs, athletes, and civil society members joined forces and were won over by the city's vibration and by the opportunity of turning *Rio* into the perfect synthesis of high-performance sport, wellness, respect to diversity, fair play, and peace among peoples.

### *Rio de Janeiro* history

The more than 400 year-old city of *Rio de Janeiro* has always played a major role in the political, economic, and social life of Brazil. Even before the city itself was founded, the geographic area has been at the forefront of Brazilian history, with the discovery of Guanabara Bay by Portuguese Gaspar de Lemos in 1501. Founded by Portuguese Estácio de Sá on March 1, 1565, the city was christened São Sebastião do *Rio de Janeiro* and is considered one of the most beautiful cities in the world.



CBE | IOC | Ines Ingber

EN SUS MÁS DE 400 AÑOS DE HISTORIA, RIO DE JANEIRO DIO ORIGEN A LAS MÁS IMPORTANTES MANIFESTACIONES CULTURALES, POLÍTICAS Y SOCIALES DE BRASIL.

THE MORE THAN 400 YEAR-OLD CITY OF RIO DE JANEIRO HAS ALWAYS PLAYED A MAJOR ROLE IN THE POLITICAL, ECONOMIC, AND SOCIAL LIFE OF BRAZIL.

*Guanabara* por el portugués Gaspar de Lemos, en 1501. Fundada por Estácio de Sá el 1° de marzo de 1565 y bautizada como São Sebastião do *Rio de Janeiro*, es considerada una de las ciudades más bellas del mundo.

Fue la capital de Brasil hasta 1960, cuando la sede del gobierno brasileño fue transferida para *Brasília*. Pero, de cualquier manera, hasta hoy es la vitrina de Brasil, y refleja como ninguna otra ciudad brasileña los cambios y el progreso del país.

Al final de los años 80, después de evidenciar como ningún otro municipio del país, el reencuentro de Brasil con la estabilidad política y económica, *Rio* orientó su actividad productiva para nuevos frentes, basadas en las áreas de servicios, informática y turismo, segmentos en los cuales pasó a ser una referencia nacional e internacional. La infraestructura urbana pasó a contemplar de modo más intenso la implementación de áreas de recreación equipadas para la práctica deportiva. Caminos especiales para bicicletas, canchas de Voleibol, Baloncesto y Fútbol al aire libre comenzaron a ser vistas con más frecuencia

Rio was upheld as the capital city of Brazil until 1960, when the Federal seat of government was moved to *Brasília*. Nevertheless, it continues to live up to the reputation of Brazil's showcase, while reflecting the country's changes and progress like no other.

In the late 1980s, after uniquely reflecting the country's ability to get back on the track of political and economic stability, Rio established itself as a domestic and international benchmark for the service, IT and travel industries as it decided to focus its productive activities on those areas. The increased establishment of recreational areas provided with sports facilities was a fine addition to urban infrastructure. Bicycle lanes, Volleyball, Basketball and Football courts had now become a more familiar sight around the city as *cariocas* – inherently fond of sports – were invited to enjoy recreational facilities designed to meet their primary sports needs.

Currently, Rio de Janeiro is Brazil's major benchmark in sports. Supported by its privileged geographic features and the huge legacy from the

en todo el perímetro urbano. El ciudadano carioca, naturalmente aficionado al deporte, fue invitado a frecuentar espacios de recreación con más opciones de sus modalidades preferidas.

Actualmente, *Rio de Janeiro* es la mayor referencia deportiva de Brasil. Apoyada por la geografía privilegiada y por el inmenso legado garantizado por los Juegos Rio 2007, la ciudad es considerada el principal y más moderno centro del país y de América del Sur en el área de los Deportes Olímpicos.

### Clima

El clima de *Rio de Janeiro* es del tipo tropical, caluroso y húmedo. El verano se extiende de diciembre a marzo y es la época más lluviosa del año. Ya el invierno, de junio a septiembre, suele ser el período más seco, con pocas precipitaciones. Durante los meses de julio y agosto, cuando se realizaron los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, respectivamente, la humedad relativa del aire en la ciudad fue, en media, de 82.5% y la temperatura varió entre 18° y 26°C, condiciones ideales para la práctica deportiva al aire libre.

Rio 2007 Games, the city is considered both Brazil's and South America's Olympic sports hub.

### Climate

Rio de Janeiro's climate is tropical, fairly warm and humid. Summer takes place between December and March, and it is the rainiest season in the year. Wintertime in turn is usually the driest season, with little rainfall, lasting from July through September. Humidity levels in July and August, when the Pan American and the Parapan American Games were held respectively, averaged 82.5%, while the temperature ranged between 18° and 26°C – ideal for outdoor sports practice.

### Population

Rio de Janeiro is one of the mostly ethnically mixed cities in Brazil. City-born residents are known as *cariocas*. Creativity, humor, originality, joyfulness, and beauty are some of the characteristic features of Rio's population, which is comprised not only of Cariocas themselves, but also of large groups of people from all over Brazil and other countries alike. This mix grants the city an extremely original character.



MONTAJE FOTOGRÁFICO QUE ILUSTRAR LA CONSTRUCCIÓN DE LA ARENA DE VOLEIBOL DE PLAYA, EN COPACABANA

PHOTOSHOP PICTURE SHOWING THE CONSTRUCTION WORKS OF THE BEACH VOLLEYBALL ARENA IN COPACABANA

## Población

*Rio de Janeiro* es una de las capitales brasileñas con mayor grado de mestizaje del país y el ciudadano que nace en la ciudad es conocido como *carioca*. Creatividad, buen humor, originalidad, alegría y belleza son algunas de las características principales de la población de *Rio*, que se compone, no sólo de los propios *cariocas* sino también de un gran contingente de personas provenientes de otras regiones de Brasil y del exterior. Esa mezcla le confiere un carácter extremadamente original.

Como ha sido observado, por diversos especialistas, el municipio de *Rio de Janeiro* anticipa, en sus tendencias demográficas, el comportamiento de la población de todo Brasil.

La tasa de crecimiento demográfico en la década de 1990, de acuerdo con datos del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE), fue de aproximadamente 0,75% al año.

En los últimos años, el Índice de Desarrollo Humano (IDH), creado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), para medir la calidad de vida en las grandes ciudades, varió positivamente en *Rio* (0,842 PNUD/2000), reflejando una mejora en los indicadores relativos a la educación y longevidad. Ambos son considerados para la composición del índice que considera también el nivel de renta de los *cariocas*.



### UNA RÁPIDA VISIÓN DE RIO DE JANEIRO RIO DE JANEIRO AT A GLANCE

Población   Population	6.094.183   6,094,183
Estado   State	Rio de Janeiro
Área   Area	1.264 km <sup>2</sup>   1,264 km <sup>2</sup>
Hora Local   Local Time	3 horas de atraso en relación a Greenwich Standard Time (GST) -3
Longitud   Longitude	42° 43' W
Latitud   Latitude	22° 27' S
Temperatura media de junio a septiembre Average temperature between June and September	24°C
Humedad relativa del aire (media de junio a septiembre) Air humidity (average from June through September)	66,4%

Fuentes | Sources: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) / IPP (Instituto Pereira Passos)

APOYADA POR LA GEOGRAFÍA PRIVILEGIADA, LA CIUDAD ES CONSIDERADA EL PRINCIPAL CENTRO DEL PAÍS Y DE AMÉRICA DEL SUR EN EL ÁREA DE LOS DEPORTES OLÍMPICOS.

SUPPORTED BY ITS PRIVILEGED GEOGRAPHIC FEATURES, THE CITY IS CONSIDERED BOTH BRAZIL'S AND SOUTH AMERICA'S OLYMPIC SPORTS HUB.

As different demographers have noted, the demographic tendencies in *Rio de Janeiro* anticipate population behavior and patterns across Brazil as a whole.

According to the Brazilian Institute of Geography and Statistics ("Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas" – IBGE) the demographic growth rate in the 1990s was approximately 0.75%/year.

In the last few years, the Human Development Index (HDI) created by the United Nations Development Program (UNDP) to measure the standard of living in large cities, varied positively in *Rio* (0.842 UNDP/2000). Such variation reflects the improvements in measurements related to educational levels and life expectancy. They are both factors taken into consideration when calculating the index, which also considers the purchasing power of *Rio* residents.

## EL CAMINO DE UN SUEÑO

La idea de que Brasil fuera la sede de los Juegos Panamericanos de 2007 empezó a madurar al finalizar los años 90. En esta época, había entre deportistas y dirigentes, un fuerte deseo de trabajar para que lo mejor del deporte nacional se presentase en casa, en un gran evento, en arenas de última generación. En consonancia con este plan, estaba la visión de largo plazo del Comité Olímpico Brasileño, que veía la organización de grandes eventos en Brasil como fundamental estrategia y también la mejor forma de acelerar el desarrollo del deporte en el país.

El COB entendía también que el sueño de organizar los Juegos Olímpicos en Brasil, tendría, necesariamente, como paso previo la organización de los Juegos Panamericanos.

Basada en esta visión estratégica, la Asamblea General del COB decidió, en diciembre de 1999, que Brasil no presentaría candidatura para ser sede de los Juegos Olímpicos de 2008 y reuniría sus esfuerzos en una nueva frente de trabajo, organizando la formulación de la candidatura para los XV Juegos Panamericanos de 2007. Los planes confluyeron para un objetivo único y crecieron definitivamente debido al desempeño del equipo brasileño en los Juegos Panamericanos de Winnipeg 1999, en Canadá. Brasil participó en el evento con una delegación récord, compuesta por 630 integrantes, marcando una participación histórica, compitiendo en 36 modalidades y obteniendo la inédita marca de 101 medallas, siendo 25 de ellas de oro.

Los importantes resultados deportivos obtenidos por la delegación brasileña en los Juegos Panamericanos de Winnipeg 1999 y la amplia divulgación del evento en Brasil motivaron a las autoridades deportivas a consolidar, definitivamente, la candidatura de *Rio de Janeiro* para ser sede de los XV Juegos Panamericanos.

Al inicio de 2001, el Gobierno Federal, a través del Ministerio de Deporte y Turismo había contratado, junto a la Fundación Getúlio Vargas, un estudio de la viabilidad de la organización de los Juegos Panamericanos y Olímpicos en *Rio de Janeiro*. Este estudio fue la base del proyecto de candidatura.



COB / BOC / SuperFuerza

LA CONMEMORACIÓN, RIO DE JANEIRO ES LA SEDE DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS DE 2007. LA VICTORIA, POR 30 VOTOS A 21, FUE GARANTIZADA EN LA XL ASAMBLEA GENERAL DE LA ODEPA. EN LA FOTO, EL PRESIDENTE DEL COB, CARLOS ARTHUR NUZMAN, EL ALCALDE DE LA CIUDAD DE RIO DE JANEIRO, CESAR MAIA, Y EL ENTONCES MINISTRO DE DEPORTE Y TURISMO, CAIO CARVALHO

THE CELEBRATION, RIO DE JANEIRO IS THE HOST CITY FOR THE 2007 PAN AMERICAN GAMES. VICTORY WAS ENSURED BY A 30-21 VOTE DURING THE XL PASO GENERAL ASSEMBLY. IN THE PICTURE, BOC PRESIDENT, CARLOS ARTHUR NUZMAN, RIO DE JANEIRO MAYOR, CESAR MAIA, AND THEN MINISTER OF SPORT AND TOURISM, CAIO CARVALHO

## THE PATH TO A DREAM

The idea of making Brazil the stage to the 2007 Pan American Games began to mature around the late '90s. There was a strong desire among sportspersons and officials at that time to work so that the best of national sport could be showcased at home, in a large event using state-of-the-art fields-of-play. According to this plan, the Brazilian Olympic Committee's long-term vision saw the organization of major sporting events in Brazil as the best and most effective way of boosting sports growth in the country.

Based on this strategic vision, the BOC General Assembly decided in December 1999 that Brazil would not bid to host the 2008 Olympic Games and would instead focus its efforts on the bid for the XV Pan American Games 2007. Plans were targeted at one common goal and took off for good with the performance of the Brazilian team at the Winnipeg 1999 Pan American Games, in Canada. Brazil attended the event with a record delegation, which included 630 members, in a historical participation during which it competed in 36 disciplines and obtained the then-unprecedented number of 101 medals – 25 of which were gold.

The important results obtained by the Brazilian delegation at the Pan American Games Winnipeg 1999 and the wide publicity for the event in Brazil encouraged sports authorities to definitely support Rio's bid to host the XV Pan American Games.

In early 2001, the Federal Government had commissioned – through the Ministry of Sports and Tourism – a study from Fundação Getúlio Vargas to determine the feasibility of organizing the Pan American and the Olympic Games in Rio de Janeiro. That study turned out to be the basis for the bidding project.

## LA CANDIDATURA



La presentación oficial de la candidatura fue formalizada en agosto de 2001, en la XXXIX Asamblea General de la ODEPA, realizada en la ciudad de Santo Domingo, en la República Dominicana. El Alcalde de la ciudad, Cesar Maia, y el Presidente del Comité Olímpico Brasileño, Carlos Arthur Nuzman, entregaron una carta dirigida a la ODEPA, en la cual manifestaban la intención de *Rio* de recibir el evento.

En el documento, destacaron que la competición sería "motivo de orgullo y de satisfacción para todo el pueblo brasileño y, especialmente, para el de *Rio de Janeiro*" y desde ya se comprometían a cumplir las determinaciones previstas en el estatuto de la Organización referentes a los siguientes ítems: cooperación con federaciones y entidades deportivas de todas las Américas, obediencia a los reglamentos técnicos, criterios para instalación de áreas de competición, de los centros de prensa y de la Villa Panamericana.

La ODEPA, en abril de 2002, después de recibir las cartas oficiales de los Gobiernos Federal, Estatal, Municipal y del Comité Olímpico Brasileño, confirmando el compromiso de todos con los Juegos, anunció la homologación de la candidatura de *Rio de Janeiro*. Este hecho premió con el éxito el enorme esfuerzo que estaba siendo conducido por el Comité de Candidatura, liderado por el COB, a través de su Presidente, Carlos Arthur Nuzman, y del Director de Relaciones Internacionales, Carlos Roberto Osorio, con el decisivo apoyo de la Alcaldía de *Rio*, a través del empeño personal del Alcalde Cesar Maia y de la coordinación del entonces Secretario Municipal de Deporte y Recreación, Ruy Cezar Miranda Reis.

En esta ocasión, se presentó el *dossier* de candidatura con los detalles de todo el proyecto de los Juegos. Este documento fue elaborado y desarrollado con la orientación de la Fundación Getúlio Vargas, que había sido nuevamente contratada, ahora por la Alcaldía de *Rio*. De acuerdo con lo descrito en el *dossier*, el principal objetivo era promover un evento de alto nivel, cuyas instalaciones permaneciesen como un legado para la población y el deporte brasileño, y proporcionar al espectador una moderna e inédita experiencia. Se deseaba también promover una

## THE BID

The official bid was submitted in August 2001 during the XXXIX PASO General Assembly held in Santo Domingo, Dominican Republic. Rio Mayor Cesar Maia and Brazilian Olympic Committee President Carlos Arthur Nuzman turned in the letter addressed to PASO, stating the city's intent to host the Games.

In the document, they emphasized the competition would give "Brazilians and Rio de Janeiro a sense of pride and satisfaction" and committed to comply with the provisions of PASO statute and regulations on such items as cooperating with sports federations and organizations across the Americas and complying with the technical regulations and criteria for installation of competition venues, press centers, and the Pan American Village.

In April 2002, following delivery of Federal, State and City Government and Brazilian Olympic Committee letters confirming country, state, city and Brazilian sport compliance with the applicable Games regulations, PASO announced the approval of Rio de Janeiro's bid. This fact crowned the success of the Bidding Committee's huge efforts conducted under the leadership of the BOC – through President Carlos Arthur Nuzman and International Relations Director Carlos Roberto Osorio – and fully supported by Rio's City Government – through the personal commitment of Mayor Cesar Maia, under the coordination of then City Secretary for Sport and Leisure Ruy Cezar Miranda Reis.

The Bidding Committee then submitted a detailed bid file for the Games. The document was prepared and developed with the assistance of Fundação Getúlio Vargas, which had now been commissioned by Rio's City Government. According to the file, the main goal was to promote a top-level event – whose venues could be left as a legacy to the country's population and sport –, while providing spectators a unique modern-day experience. There was also a desire for close-knitted integration of the Americas, while ensuring the worldwide scope of the Games.

In the running to host the Games, Rio de Janeiro faced off with the US city of San Antonio, Texas. Rio's strengths were highlighted at all times, and the city's campaign was not at all based on attacks on or comparisons with the competing bidders.

mayor integración entre las Américas y garantizar que los Juegos tuviesen alcance mundial.

En la disputa por la sede de los Juegos, *Rio de Janeiro* tuvo como oponente directo a la ciudad estadounidense de San Antonio, Texas. Los puntos positivos de *Rio de Janeiro* fueron resaltados durante todo el tiempo y la campaña de la ciudad no se basó, en ningún momento, en ataques o comparaciones con la candidata adversaria.

El trabajo del Comité de Candidatura estuvo 100% centrado en la valorización de *Rio* y en la disposición de los brasileños de presentar las mejores condiciones posibles para los participantes de los Juegos y trabajar en conjunto con la ODEPA para la valorización de los Juegos y del Movimiento Olímpico en las Américas.

Hubo pleno empeño para atender los prerrequisitos fijados por la ODEPA y presentar innovaciones. Entre las principales banderas de la candidatura de *Rio*, los grandes destaques fueron la inédita propuesta de promover los Juegos Parapanamericanos dando secuencia a los Panamericanos y el comprometimiento de costear la venida a Brasil de los atletas de todas las delegaciones participantes de los Juegos Panamericanos.

### Ventajas

*Rio* aun tenía a su favor el hecho de poder acoger todas las competiciones en el perímetro de la ciudad. Las fabulosas características naturales permitían la construcción de un proyecto con instalaciones deportivas próximas unas de las otras y recibir a todos los atletas en la misma villa, transformando en realidad el principio de congraciamiento de los Juegos.

Indirectamente también era relevante el hecho de Brasil haber recibido los Juegos Suramericanos, en 2002, y conseguido organizar la competición en cuatro capitales – *Curitiba, Belém, Rio de Janeiro* y *São Paulo* – con una antelación de apenas tres meses. Originalmente, estaba prevista la realización de los Juegos en Colombia, pero problemas ocurridos en este país obligaron a la Organización Deportiva Suramericana (ODESUR), entonces presidida por el coronel Antonio Rodríguez (ARG), a optar entre cancelar los Juegos o transferir la sede. Prevaleció la segunda alternativa, cuando Brasil aceptó el desafío de recibir los VII Juegos Suramericanos y organizarlos

Bidding Committee actions were 100% centered around upholding *Rio's* strengths and Brazil's intent to provide Games participants with the best possible conditions, while working with PASO toward valuing the Games and the Olympic movement in the Americas.

The commitment to comply with PASO requirements and innovations was clear. The unique proposal to host the Parapan American Games on the heels of the Pan American Games and the commitment to bear travel costs incurred with bringing all participating teams to Brazil were some of the highlights of the *Rio* bid.

### Advantages

In addition, *Rio* could also take advantage of being able to stage all of the competitions within city limits by capitalizing on its outstanding natural characteristics, which were conducive to building competition venues that were located close to each other and welcoming athletes in one village. That would certainly help bring out the spirit of conviviality underlying the Games.

Brazil also benefited from succeeding in preparing to host the South American Games in 2002, with competitions held in four different capital cities – *Curitiba, Belém, Rio de Janeiro, and São Paulo* – in as little as three months in advance. The Games were originally scheduled to be held in Colombia, but intervening problems affecting that country forced the South American Sports Organization (ODESUR), then headed by Colonel Antonio Rodríguez (ARG), to choose between canceling Games or moving them elsewhere. The latter option prevailed as Brazil took up the challenge to host the VII South American Games and organize the event in record time. The country built upon the good job done to raise its confidence and truly believe *Rio* was bound to win the right to host the Pan American Games.

The Bidding Committee went all out as the three government levels closely followed up the whole process and gradually raised the level of mobilization around the Games. A consistent project, fair play and respect for competition were the critical tripod supporting the Brazilian bid.

According to PASO statute and regulations, the host city was selected by direct voting during the XL PASO General Assembly. The candidate city that received the simple majority of votes from

en tiempo récord. Frente al éxito de los trabajos, el país adquirió confianza adicional y pasó a creer realmente en la victoria de *Rio* como sede de los Juegos Panamericanos.

El Comité de Candidatura trabajó al máximo, las tres esferas de gobierno acompañaron atentamente todo el proceso y, poco a poco, fueron incrementando el grado de movilización junto a los Juegos. Con sólido proyecto, *fair play* y respeto a los oponentes constituyeron el trípode fundamental sobre el cual estaba sustentada la candidatura brasileña.

Conforme previsto en los estatutos de la ODEPA, la elección de la ciudad sede se llevó a cabo a través de votación directa, en la XL Asamblea General de la entidad, y la candidata que recibiese la mayoría simple de los votos de los representantes de los 42 Comités Olímpicos Nacionales filiados a la Organización tendría el derecho y la honra de recibir las competiciones.

El día de la elección finalmente llegó: 24 de agosto de 2002. La votación fue realizada en la Ciudad de México y cercada de gran expectativa. En el pleito, votaron todos los miembros, o sea los 42 representantes máximos de los Comités Olímpicos Nacionales, cabiendo a los países que ya habían sido sede de los Juegos el derecho a voto doble.

### Victoria y compromiso

El resultado no demoró a ser revelado. El Presidente de la ODEPA, Mario Vázquez Baña, anunció el resultado y, de alguna forma, sorprendió a parte de la audiencia. La comitiva brasileña de aproximadamente 30 personas vibró con una estruendosa conmemoración: victoria arrebatadora de *Rio*. Brasil alcanzaba allí su mayor conquista deportiva en términos de organización.

La ciudad obtuvo una votación histórica: 30 a 21. Mareada por la estrategia profesional, apoyada por videos con imágenes de la ciudad y muestras del proyecto que llegaron a emocionar a los presentes, la campaña carioca convenció a la mayoría de los electores de los 42 países, que representaron en total 51 votos.

La victoria fue ampliamente conmemorada por la comunidad internacional, *Rio* recibió apoyo de deportistas de varios países e inició una nueva etapa de trabajo rumbo a los Juegos. Los desafíos estaban apenas comenzando.

representatives of the 42 member NOCs (National Olympic Committees) would be awarded the right to host the competition.

Election day finally arrived: August 24, 2002. The much anticipated voting process took place in Mexico City, when all 42 top National Olympic Committee representatives voted. The countries which had previously hosted the Games were entitled to double voting.

### Victory and commitment

It was not long before the result was announced. The announcement was made by PASO President Mario Vázquez Raña and, in a way, came as a surprise to part of the audience. The 30-member Brazilian delegation erupted into boisterous celebration: Rio had won at a canter. Brazil was celebrating its highest achievement in terms of sporting event organization.

The city received a historical vote: 30-21. Marked by a professional strategy that included the showing of city and project videos that really thrilled the audience, Rio's campaign convinced the majority of voters from the 42 participating countries – accounting for a total 51 votes.

The win was greeted by the International community, and Rio counted on the support of athletes from various countries as it made it into a new stage of the Games project. The win was greeted by the International community, and Rio counted on the support of athletes from various countries as it made it into a new stage of the Games project. Challenges were just beginning.

PRESENTACIÓN DE LA CANDIDATURA DE RIO DE JANEIRO PARA LOS JUEGOS RIO 2007 EN EL PALACIO DE LA CIUDAD, DURANTE LOS VII JUEGOS SURAMERICANOS, EN 31 DE JULIO DE 2002

THE RIO BID TO HOST THE PAN AMERICAN GAMES 2007 IS SUBMITTED AT PALACIO DA CIDADE DURING THE VII SOUTH AMERICAN GAMES, IN JULY 31, 2002



109 IOC - Wilson Rezende





CONSTRUCCIÓN  
DE LOS JUEGOS

BUILDING THE GAMES

Victoria. La confirmación de *Rio* como sede de los XV Juegos Panamericanos en 2002 deflagró una movilización a favor del deporte jamás vista en el país. Unidos en un único frente de trabajo, Comité Organizador, gobiernos, sociedad y entidades privadas pautaron una planificación osada y valerosa, anteriormente sólo implementada en Ambiente Olímpico.

Victory. As Rio was confirmed host of the XV Pan American Games in 2002, an unprecedented sport support campaign was triggered nationwide.

Following a common line of action, the Organizing Committee, governments, society and private organizations built upon bold courageous planning previously experienced only in an Olympic Environment.





## COMITÉ ORGANIZADOR



Al regreso de México, en septiembre de 2002, los trabajos fueron inmediatamente iniciados. El Comité Organizador de los XV Juegos Panamericanos (CO-RIO) fue instituido como una entidad civil, sin fines lucrativos, en los moldes de una Sociedad de Propósito Específico (SPE), con plazo determinado de funcionamiento y poderes para establecer convenios con las esferas gubernamentales y entidades privadas. Su principal responsabilidad era la organización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, incluyendo planificación, implementación y operación de todas las actividades directamente relacionadas a los eventos Rio 2007.

El estatuto social fue firmado y, de acuerdo con las directrices allí previstas, fue constituida la Asamblea General del CO-RIO, compuesta por representantes del Comité Olímpico Brasileño y de las Confederaciones Brasileñas Dirigentes de los Deportes Olímpicos. También fue establecida la composición del Consejo Ejecutivo del CO-RIO, organismo de administración de la entidad con la participación de representantes del Comité Olímpico Brasileño (COB), de los Gobiernos Federal, Estatal y de la Alcaldía de *Rio de Janeiro* y del Comité Paralímpico Brasileño (CPB).

## ORGANIZING COMMITTEE

No sooner had we returned from Mexico in September 2002 than the project got underway. The Organizing Committee of the XV Pan American Games (CO-RIO) was established in a non-profit Specific Purpose Organization format, designed to exist for a determined period of time and vested with due powers to sign agreements with government agencies and private institutions. The Committee's primary responsibility consisted of organizing the Pan American and Parapan American Games, including planning, implementing, and operating all of the Rio 2007 activities directly related to the Rio 2007 events.

The statute was signed and the CO-RIO General Assembly – consisting of representatives of the Brazilian Olympic Committee and Brazilian Olympic Sport Federations – was established in accordance with the guidelines thereof. Membership of CO-RIO Executive Committee – the organization's board – was also established and included the Brazilian Olympic Committee (BOC) members, Federal, State and City Government officials, and Brazilian Paralympic Committee (BPC) representatives. CO-RIO executive board took office and maintained the same structure until Games-time:

lo que garantizó la integración entre autoridades deportivas y gubernamentales. Estatutariamente la presidencia del CO-RIO le cupo al Presidente del Comité Olímpico Brasileño. La dirección ejecutiva del CO-RIO fue investida y mantuvo la misma configuración durante todo el periodo:

CARLOS ARTHUR NUZMAN	Presidente
ANDRÉ GUSTAVO RICHER	Vicepresidente
CARLOS ROBERTO OSORIO	Secretario General

La estructura y la forma de funcionamiento del Comité Organizador siguieron rigurosamente lo establecido en el Estatuto de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA), en la Carta Olímpica y en el contrato de sede de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007, firmado entre la ODEPA, el Comité Olímpico Brasileño y la Alcaldía de la Ciudad de *Rio de Janeiro*, con el apoyo de la Unión Federal. En la división de atribuciones, les correspondió a los poderes públicos la responsabilidad directa de la ejecución de todas las inversiones referentes a la infraestructura necesaria para la realización de los Juegos, incluyendo construcción y reforma de las instalaciones deportivas. El CO-RIO fue responsable de proporcionar las especificaciones técnicas para la realización de las obras y para las contrataciones de servicios, y también realizar el acompañamiento para garantizar que se observase el debido cumplimiento de las normativas internacionales. La Dirección del CO-RIO, compuesta por una Asamblea General y por el Consejo Ejecutivo presentaba, durante la realización los Juegos, la composición mostrada en el cuadro al lado.

Al finalizar el año 2002, el CO-RIO ya era persona jurídica en plena actividad y anunciaba, conjuntamente con el COB y socios gubernamentales, el lanzamiento del *hotsite* de los Juegos en la internet ([www.rio2007.org.br](http://www.rio2007.org.br)). Presentado en tres idiomas – portugués, español e inglés –, el sitio fue creado con la finalidad de abrir un canal de comunicación y ofrecer informaciones a los diversos públicos interesados en el gran evento panamericano que se acercaba.

Con una rutina dinámica, el CO-RIO funcionó, inicialmente, en un grupo de salas cedidas por el Comité Olímpico Brasileño, en el Centro de *Rio de Janeiro*. Contraponiéndose al pequeño espacio inicial de la sede, había una

CARLOS ARTHUR NUZMAN	President
ANDRÉ GUSTAVO RICHER	Vice-President
CARLOS ROBERTO OSORIO	Secretary General

The structure and mode of operation of the Organizing Committee were in strict compliance with the Pan American Sports Organization (PASO) Statute, the Olympic Chart, and the XV Pan American Games Rio 2007 host city contract, executed by PASO, the Brazilian Olympic Committee, and Rio's City Hall, with support from the Federal Government. As far as the assigned responsibilities were concerned, the public sector was in charge of implementing the required infrastructure investments to deliver the Games, the construction and renovation of the competition venues. CO-RIO was responsible for providing construction works technical specifications and service provider hiring procedures, as well as for making sure the applicable international standards were duly complied with. CO-RIO Executive Board was comprised of the General Assembly and the Executive Committee. The members at the Games-time are listed in the next page.

As a fully active corporation in late 2002, CO-RIO announced, jointly with the BOC and governmental partners, the launch of the Games *hotsite* [[www.rio2007.org.br](http://www.rio2007.org.br)]. Featured in three languages – Portuguese, Spanish and English – the site was designed as a communication channel to provide information to the various audiences interested in the then upcoming Pan American sporting event.

Handling a hectic routine, CO-RIO initially worked from a BOC office suite in downtown Rio. Contrasting with the early small headquarter facilities, a huge project was to be implemented. The early tasks included hiring an international consulting firm specializing in large multisport events and experienced in assisting – during the process of structuring Rio 2007 – with work methods and planning based on the best international Olympic Games organization practices.

At that point, an important event changed the country's political scenario: Brazil had just gone through a general election. As a result of the shift in the Federal Administration command in early 2003, President Luiz Inácio Lula da Silva took office as the head of the country and agreements were reviewed and expanded regarding the Federal Government participation in the organization of the Games. At the same time, changes took place in the State Government as Governor Rosinha Garotinho took

## COMITÉ ORGANIZADOR DE LOS XV JUEGOS PANAMERICANOS (CO-RIO) ORGANIZING COMMITTEE OF THE XV PAN AMERICAN GAMES (CO-RIO)

ASAMBLEA GENERAL DEL CO-RIO   CO-RIO GENERAL ASSEMBLY	
Miembros   Members	Representantes   Representatives
Comité Olímpico Brasileño   Brazilian Olympic Committee	CARLOS ARTHUR NUZMAN
Confederación Brasileña de Atletismo   Brazilian Athletics Federation	ROBERTO GESTA DE MELO
Confederación Brasileña de Bádminton   Brazilian Badminton Federation	CELSO WOLF JUNIOR
Confederación Brasileña de Baloncesto   Brazilian Basketball Federation	GERASÍME NICOLAS BOZIKIS
Confederación Brasileña de Béisbol y Softbol   Brazilian Baseball and Softball Federation	JORGE OTSUKA
Confederación Brasileña de Boxeo   Brazilian Boxing Federation	LUIZ CLAUDIO BRAGA BOSELLI
Confederación Brasileña de Canotaje   Brazilian Canoeing Federation	JOÃO TOMASINI SCHWERTNER
Confederación Brasileña de Ciclismo   Brazilian Cycling Federation	JOSÉ LUIZ VASCONCELLOS
Confederación Brasileña de Deportes Acuáticos   Brazilian Aquatic Sports Federation	COARACY NUNES FILHO
Confederación Brasileña de Deportes en la Nieve   Brazilian Snow Sports Federation	STEFANO ARNHOLD
Confederación Brasileña de Deportes en el Hielo   Brazilian Ice Sports Federation	ERIC LEME MALESON
Confederación Brasileña de Esgrima   Brazilian Fencing Federation	ARTHUR TELLES CRAMER RIBEIRO
Confederación Brasileña de Gimnasia   Brazilian Gymnastics Federation	VICÉLIA ÂNGELA FLORENZANO
Confederación Brasileña de Balonmano   Brazilian Handball Federation	MANOEL LUIZ OLIVEIRA
Confederación Brasileña de Hipismo   Brazilian Equestrian Federation	MAURÍCIO TADEI BARTHEL MANFREDI
Confederación Brasileña de Hockey sobre Césped e Indoor   Brazilian Field and Indoor Hockey Federation	SYDNEI ROCHA
Confederación Brasileña de Judo   Brazilian Judo Federation	PAULO WANDERLEY TEIXEIRA
Confederación Brasileña de Levantamiento de Pesas   Brazilian Weightlifting Federation	DAVID MONTERO GOMEZ
Confederación Brasileña de Luchas Asociadas   Brazilian Wrestling Federation	PEDRO GAMA FILHO
Confederación Brasileña de Pentatlón Moderno   Brazilian Modern Pentathlon Federation	HELIO MEIRELLES CARDOSO
Confederación Brasileña de Remo   Brazilian Rowing Federation	RODNEY BERNARDES DE ARAÚJO
Confederación Brasileña de Taekwondo   Brazilian Taekwondo Federation	YONG MIN KIM
Confederación Brasileña de Tenis   Brazilian Tennis Federation	JORGE LACERDA DA ROSA
Confederación Brasileña de Tenis de Mesa   Brazilian Table Tennis Federation	ALAOR GASPARD PINTO AZEVEDO
Confederación Brasileña de Tiro con Arco   Brazilian Archery Federation	VICENTE FERNANDO BLUMENSCHNEIN
Confederación Brasileña de Tiro Deportivo   Brazilian Shooting Sport Federation	FREDERICO JOSÉ PEREIRA DA COSTA
Confederación Brasileña de Triatlón   Brazilian Triathlon Federation	CARLOS ALBERTO MACHADO FRÖES
Confederación Brasileña de Vela y Motor   Brazilian Federation of Sailing and Motorboating	CARLOS LUIZ MARTINS PEREIRA E SOUZA
Confederación Brasileña de Voleibol   Brazilian Volleyball Federation	ABY DA SILVA GRAÇA FILHO
CONSEJO EJECUTIVO DEL CO-RIO   CO-RIO EXECUTIVE COMMITTEE	
Presidente de Honor   President Honorary	JOÃO HAVELANGE
Presidente   President	CARLOS ARTHUR NUZMAN
Vice Presidente   Vice-President	ANDRÉ GUSTAVO RICHER
Secretario General   Secretary General	CARLOS ROBERTO OSORIO
Representante del Gobierno Federal   Federal Government Representative	RICARDO LEYSER GONÇALVES
Representante del Estado de Rio de Janeiro   Rio de Janeiro State Representative	EDUARDO PAES
Representante de la Alcaldía de la Ciudad de Rio de Janeiro   Rio de Janeiro City Representative	RUY CEZAR MIRANDA REIS
Miembro de la Asamblea del Comité Olímpico Brasileño   Member of the Brazilian Olympic Committee Assembly	ALEXANDRE ABEID
Representante del Comité Paralímpico Brasileño   Brazilian Paralympic Committee Representative	ANDREW PARSONS

misión gigantesca a ser realizada. Entre las primeras grandes tareas estaba la contratación de una consultoría internacional con *know-how* en grandes eventos polideportivos y experiencia suficiente para dar orientación sobre la metodología de trabajo y planificación en la estructuración de Rio 2007, aportando las mejores prácticas internacionales utilizadas en la organización de los Juegos Olímpicos.

En aquel momento, un hecho importante alteraba la escena política del país: Brasil acababa de vivir una elección general. Con el cambio de comando en el Gobierno Federal, ocurrido al inicio de 2003, el país pasó a ser liderado por el Presidente Luiz Inácio Lula da Silva y fueron revistos y ampliados los acuerdos para la participación de la Unión en la organización de los Juegos. También hubo cambios en el Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro* cuando la gobernadora electa Rosinha Garotinho asumió el cargo. En este momento, el Consejo Ejecutivo del CO-RIO empezaba a discutir la contratación de una consultoría especializada, pensando en aquella que pudiera ofrecer lo más moderno y actual en la realización de grandes eventos deportivos.

### Nivel Olímpico

La experiencia más destacada, en aquel momento, era la del equipo que había realizado con amplio éxito los Juegos Olímpicos de Sydney 2000 y cuyo modelo de organización se había transformado en un paradigma internacional. La elección recayó naturalmente sobre *MI Associates PTY*, empresa australiana formada por los principales ejecutivos que participaron en la dirección de los Juegos Olímpicos en Australia. La *MI* tendría también la responsabilidad de ofrecer consultoría para la aspiración de la ciudad de *Rio de Janeiro* a los Juegos Olímpicos de 2012, cuyo proceso de candidatura había sido abierto por el Comité Olímpico Internacional (COI), en el segundo semestre de 2003. *Rio* no fue seleccionada para participar del grupo de ciudades candidatas a sede de los Juegos de 2012, y el Sueño Olímpico tuvo que ser pospuesto por un cierto tiempo. Pero, no por eso, los brasileños perdieron el ánimo. Al contrario, se dedicaron aun más a la organización de los XV Juegos Panamericanos y al deseo de

office. CO-RIO Executive Committee, in turn, started the discussions to hire a specialist consulting firm. Preference would be given to the one that proved able to offer the most modern and up-to-date options in terms of the organization of large sport events.

### Olympic Standard

The most outstanding experience at that point was offered by the team that had so successfully organized the Sydney 2000 Olympic Games, whose organization model had become an international paradigm. The choice obviously fell on *MI Associates PTY*, the Australian company consisting of the key executives who had headed the Olympic Games project in Australia. *MI* would also be responsible for assisting with *Rio de Janeiro's* application to host the 2012 Olympic Games, whose bidding process had just been started by the International Olympic Committee (IOC) in the second half of 2003.

*Rio* failed to make it into the group of candidate cities for the 2012 Olympics, and the Olympic Dream had to be postponed. Nevertheless, Brazilians forged ahead towards organizing the XV Pan American Games and their desire to really take part in an Olympic-format competition. Being left out of the 2012 Olympic bidding group only served to strengthen the Brazilian Olympic Movement's engagement towards becoming a real Olympic Power. And the XV Pan American Games Rio 2007 played a critical role in this regard.

The first technical meeting with the coordinators of the Pan American Games sport disciplines was held in February 2003 amid a thrilling atmosphere, and the CO-RIO representatives were quick to talk about immediately gleaning technical information and anticipating the PASO requirements regarding competition, venues and equipment regulations.

A PARTIR DE LA IZQUIERDA, CARLOS ROBERTO OSORIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN Y ANDRÉ RICHER EN LA PRIMERA REUNIÓN TÉCNICA CON LOS COORDINADORES DE MODALIDAD DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS RIO 2007, REALIZADA EN LA SEDE DEL COB EN RIO DE JANEIRO, EN FEBRERO DE 2003

FROM LEFT, CARLOS ROBERTO OSORIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN AND ANDRÉ RICHER DURING THE FIRST TECHNICAL MEETING WITH THE COORDINATORS OF PAN AMERICAN GAMES RIO 2007 SPORT DISCIPLINES, HELD FEBRUARY 2003 AT THE BOC HEADQUARTERS IN RIO DE JANEIRO





LA DELEGACIÓN BRASILEÑA, EN LA SOLEMNIDAD DE APERTURA DE LOS XIV JUEGOS PANAMERICANOS EN SANTO DOMINGO, EN EL ESTADIO OLÍMPICO (CON MAURICIO LIMA, CAMPEÓN OLÍMPICO DE VOLEIBOL MASCULINO COMO ABANDERADO DE BRASIL, AL FRENTE DE LOS ATLETAS)

THE BRAZILIAN DELEGATION AT THE OLYMPIC STADIUM DURING THE XIV PAN AMERICAN GAMES SANTO DOMINGO OPENING CEREMONY (WITH OLYMPIC VOLLEYBALL CHAMPION MAURICIO LIMA CARRYING THE BRAZILIAN FLAG AHEAD OF THE ATHLETES)

realizar realmente la competición en Moldes Olímpicos. El hecho de *Rio* no haberse reunido a las otras ciudades en el proceso de candidatura de 2012 sólo aumentó, aun más, la determinación del Movimiento Olímpico Brasileño de continuar luchando para transformar al país en una verdadera Potencia Olímpica. Para conseguirlo los XV Juegos Panamericanos Rio 2007 desempeñaban un papel fundamental.

En la primera reunión técnica, realizada en febrero de 2003, con los coordinadores responsables por cada una de las modalidades del programa de los Juegos Panamericanos, el clima era de entusiasmo y los representantes del CO-RIO ya pensaban en reunir informaciones técnicas, con la mayor brevedad posible, y anticipar exigencias de la ODEPA relacionadas al reglamento de competiciones, instalaciones y equipamientos. "Aparentemente, tenemos mucho tiempo hasta 2007, pero la realidad no es esa. Debemos trabajar desde ahora", decía, en aquella época, el Presidente del CO-RIO, Carlos Arthur Nuzman, manifestando la firme resolución del Comité en relación al cumplimiento de plazos.

La planificación de cada paso era fundamental para que los Juegos realmente se realizasen como fuera previsto. Siendo así, con la concordancia de todas las partes integrantes del CO-RIO, la empresa *MI Associates* fue finalmente contratada por la Alcaldía de *Rio*, en 2003. Su director era el jefe ejecutivo de operaciones de los Juegos Olímpicos de Sydney 2000, Jim Sloman, líder del equipo que

"It seems like we have plenty of time until 2007, but that is not true. We have to work hard from the outset," said CO-RIO President Carlos Arthur Nuzman, showing the Committee was clearly committed to meeting the deadlines.

Planning each step of the way was critical to delivering the Games as scheduled. Therefore, with the agreement of CO-RIO members, MI Associates was finally hired by Rio's City Hall in 2003. MI was headed by Sydney 2000 Olympic Games Chief Operating Officer Jim Sloman, the leader responsible for transferring knowledge and directly assisting with setting up the XV Pan American Games Rio 2007.

### Santo Domingo 2003

In mid-2003, CO-RIO sent a group of some 30 observers – including representatives from the three levels of government – to the Santo Domingo Pan American Games, held August 1-17. The group was made up of experts from various areas of practice who went to the Dominican Republic to find out any relevant issues that, according to their corresponding areas of expertise, could add to the organization of the Rio 2007 Games.

The ultimate goal consisted of learning from the experience of the organizers of the Santo Domingo Games and observing the structuring and operation of at least 40 areas, from competition venues and conditions to security, accommodation and services at the Pan American Village, doping control, ticket sales, public access and accommodation, volunteer work, accreditation, telecommunications, and media.

realizaría la transferencia de conocimiento, auxiliando directamente en el montaje de Rio 2007.

### Santo Domingo 2003

A mediados de 2003, el CO-RIO envió un grupo de aproximadamente 30 observadores, incluyendo representantes de los tres niveles de gobierno, para los XIV Juegos Panamericanos de Santo Domingo 2003, realizados entre los días 1º y 17 de agosto. Eran profesionales multidisciplinarios que embarcaron para República Dominicana con la incumbencia de averiguar todo lo que, en sus respectivas áreas de actuación, pudiese ser relevante y contribuyese para la organización de Rio 2007.

El objetivo principal, en último análisis, era aprender con la experiencia de los organizadores de Santo Domingo y observar la estructura y el proceso de trabajo de por lo menos 40 áreas, que incluían desde instalaciones y condiciones de competición hasta seguridad, hospedaje y servicios en la Villa Panamericana, control de dopaje, venta de entradas, acceso y lugar en las instalaciones para el público, trabajo de los voluntarios, acreditación, telecomunicaciones y prensa.

Para que el trabajo de observación y transferencia de conocimiento fuese el mejor posible, el CO-RIO contó con el apoyo de OGKS (*Olympic Games Knowledge Services*, el brazo de transferencia de conocimiento del COI), para montar una operación, planificada en los mínimos detalles. Cada Área Funcional (AF) preparó un extenso informe con el objetivo de orientar la futura planificación.

Además del programa de observadores, realizado en formato inédito en la historia de los Juegos Panamericanos, el CO-RIO también tuvo que realizar una importante misión protocolar: organizar una parte de la Ceremonia de Clausura de Santo Domingo 2003, presentando *Rio de Janeiro*, sede de la próxima edición de los Juegos.

### Lanzamiento del logotipo de los Juegos

Antes de la apertura de los Juegos de Santo Domingo, en la XLI Asamblea General de la ODEPA que precedió a las competiciones, Brasil realizó una presentación oficial del Informe de Progreso y describió el desarrollo de los trabajos preparatorios para los Juegos Rio 2007, con detalles minuciosos de la estructura del Comité Organizador. El último día de los Juegos

In order to optimize the observation and knowledge transfer process, CO-RIO counted on the assistance of OGKS (*Olympic Games Knowledge Services*) – IOC's transfer of knowledge program – to set up a professional operation planned down to the last detail. A comprehensive report was written for each Functional Area (FA) as a guideline for future planning.

In addition to the unique observer program format – a first in the history of the Pan American Games – CO-RIO also had an important task to accomplish: adding a special segment to the Santo Domingo 2003 Closing Ceremony to introduce Rio de Janeiro – the host city for the following edition of the Games.

### Unveiling the Games logo

Before the opening of the Santo Domingo Games, during the XLI PASO General Assembly held prior to the start of the competitions, CO-RIO officially submitted the Progress Report outlining the progress of the Rio 2007 Games project, including minor details of the Organizing Committee structure.

On the closing day of the Pan American Games – August 17 – CO-RIO welcomed the PASO officials and 42 member Olympic Committees, unveiling the official logo for the Rio 2007 Games.

Rio's participation in the Santo Domingo 2003 Closing Ceremony was designed by set designer Abel Gomes, who took the Brazilian Carnival to the Olympic Stadium, represented by *Mangueira* – one of Rio's most traditional *samba* schools. The show started right after Rio Mayor Cesar Maia received the PASO (Pan American Sports Organization) flag on the stage set up on the athletics track, thus marking the handover of the Pan American Games to the city of Rio

EN LA CEREMONIA DE CLAUSURA DE LOS XIV JUEGOS PANAMERICANOS, EL ALCALDE DE RIO DE JANEIRO, CESAR MAIA, RECIBE LA BANDERA PANAMERICANA DE LAS MANOS DE FELIPE PAIANO, SECRETARIO DE DEPORTES DE SANTO DOMINGO.

DURING THE XIV PAN AMERICAN GAMES CLOSING CEREMONY, MAYOR CESAR MAIA IS HANDED OFF THE PAN AMERICAN FLAG BY SANTO DOMINGO SPORT SECRETARY FELIPE PAIANO



CIB/IOC/MSG/Agencia Aere





EL LOGOTIPO RIO 2007  
PRESENTADO EN LA FIESTA  
DE CLAUSURA DE LOS XIV  
JUEGOS PANAMERICANOS  
DE SANTO DOMINGO, EN LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

THE RIO 2007 LOGO  
PRESENTED DURING THE  
XIV PAN AMERICAN GAMES  
CLOSING CEREMONY, IN SANTO  
DOMINGO, DOMINICAN REPUBLIC

## LA MARCA

Inspirada en los movimientos del deporte aliados a la intrepidez del vuelo, el logotipo de los Juegos Rio 2007 mostraba un pájaro como punto de partida para retratar los contornos del paisaje de la capital carioca, en especial el *Pão de Açúcar*. Y la repetición de este elemento, con *colores*, tamaños y posiciones diferentes, representaba la reunión de las diferentes culturas de las Américas, hermanadas e integradas. Ya el *lettering* (tipo de letras) estaba en sintonía con el moderno lenguaje digital de los cronómetros y tableros.

Para crear el logotipo, el CO-RIO organizó una licitación entre agencias de *design* de todo el país. Fueron preseleccionadas 20 agencias entre las que habían participado en las últimas tres bienales de la Asociación de *Design* Gráfico (ADG). Todas recibieron la orientación de crear un logotipo basado en una serie de características, dentro de las cuales, cuatro eran las principales: que representase claramente a Brasil, que fuese inédito, que simbolizase la juventud de las Américas y que transmitiese la característica de *Rio* de ser una ciudad alegre y deportiva.

La agencia vencedora fue *Dupla Design* que, al ganar la licitación, firmó un contrato de cuatro años y recibió la misión de desarrollar toda la comunicación visual de los Juegos Rio 2007.

## THE LOGO

Based on sport movements associated with the daring feat of flying, the logo for the Rio 2007 Games had a bird as the starting point for the depiction of Rio's scenic views – particularly the Sugar Loaf. Such repeating pattern, in different colors, sizes and positions, represented the fraternal interweaving of the American continent's widely mixed cultures. The lettering was in synch with the modern digital language of timers and score boards.

In order to design the logo, CO-RIO conducted a competitive bidding with design agencies throughout the country. Twenty design agencies were pre-selected from among those which had participated in the three Graphic Design Association (ADG) biennials previously held, all of which were instructed to design a logo based on a number of characteristics, including Brazilian roots, novelty, youthfulness of the Americas, and the fact of Rio being a joyful sports-driven city.

Dupla Design was awarded the four-year contract and given the mission of doing all the visual communication work throughout the Rio 2007 Games.

Panamericanos de Santo Domingo 2003, 17 de agosto, *Rio de Janeiro* ofreció una recepción oficial a los dirigentes de la ODEPA y a sus 42 Comités Olímpicos afiliados y, en esta oportunidad, anunció el lanzamiento del logotipo oficial Rio 2007.

La participación de *Rio* en la ceremonia de Clausura de Santo Domingo 2003 fue ideada por el escenógrafo Abel Gomes, que llevó el carnaval brasileño para el Estadio Olímpico, representado por *Manguera*, una de las más tradicionales *escolas de samba* de *Rio de Janeiro*. La presentación comenzó después de que el Alcalde de *Rio*, Cesar Maia, recibió en el escenario construido en la pista de atletismo, la bandera de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA), acto este que simbolizaba la entrega de los Juegos Panamericanos a la ciudad de *Rio de Janeiro* y que encantó al público. La fiesta tuvo su auge cuando fue extendida una bandera gigante de 7.000m cuadrados con la imagen de la Ciudad Maravillosa.

La delegación brasileña obtuvo en Santo Domingo un total de 123 medallas y, por su desempeño en las competiciones y por la fiesta que presentó, dejó una impresión sin igual, además ofreció una pequeña muestra de lo que serían los Juegos en Brasil. "La participación organizada por *Rio* en aquella fiesta fue inolvidable y creó, en la comunidad panamericana, una enorme expectativa en relación a los Juegos de 2007", afirmó más tarde Nicole Hoevertsz, entonces Canciller de la ODEPA y Secretaria General del Comité Olímpico de Aruba.

A su regreso a Brasil, el equipo de observadores del CO-RIO enfrentaba el desafío de clasificar todas las informaciones recogidas en Santo Domingo. Seguidamente, fue realizada la organización de desarrollo de los trabajos que, más tarde, se sintonizarían con las recomendaciones de los especialistas de *MI Associates*. La principal contribución de la consultoría fue, sin duda, la metodología de trabajo que proporcionaba información, modelos, además de las mejores prácticas internacionales.

*MI* acompañó al CO-RIO en todas las fases de actuación teniendo como punto de partida un Plan Director (*Master Plan*). La empresa previó, incluso, la necesidad de la contratación de consultorías asociadas paralelamente al desarrollo de las operaciones de los Juegos, para atender



COPACOL - Rio de Janeiro

CARLOS ARTHUR NUZMAN (PRESIDENTE DEL CO-RIO), AGNELO QUEIROZ (ENTONCES MINISTRO DEL DEPORTE), MARIO VAZQUEZ RAÑA (PRESIDENTE DE LA ODEPA) Y CESAR MAIA (ALCALDE DE RIO DE JANEIRO), EN LA PRESENTACIÓN DEL LOGOTIPO DE LOS XV JUEGOS PANAMERICANOS RIO 2007, DURANTE LOS XIV JUEGOS PANAMERICANOS DE SANTO DOMINGO

CARLOS ARTHUR NUZMAN (CO-RIO PRESIDENT), AGNELO QUEIROZ (MINISTER OF SPORT AT THE TIME), MARIO VAZQUEZ RAÑA (PASO PRESIDENT), AND CESAR MAIA (RIO DE JANEIRO MAYOR) AT THE LAUNCH CEREMONY OF THE XV PAN AMERICAN GAMES RIO 2007 LOGO DURING THE XIV PAN AMERICAN GAMES, IN SANTO DOMINGO

de Janeiro and delighting the audience. The highlight of the show was the unfolding of a giant 7,000-sq.-m. flag depicting the "Marvelous City".

The Brazilian Delegation won 123 medals in Santo Domingo and, because of its performance in the competitions and for its liveliness, was able to set a unique tone to the event and offer a sample of what the Games would be like in Brazil. "Rio made a memorable appearance in the ceremony and created a powerful feeling of anticipation towards the 2007 Games," then PASO Chancellor and Aruban Olympic Committee Secretary General Nicole Hoevertsz later said.

Upon returning to Brazil, CO-RIO observers were faced with the challenge of organizing all the information collected in Santo Domingo. Work progress details were then organized and aligned with the recommendations of the *MI Associates* experts.

No doubt a key contribution from the consulting team was associated with working methods that served to provide information, models, and the best international practices.

*MI* assisted CO-RIO throughout the project phases, starting with the Master Plan. The company even considered hiring partner consulting firms during the Games, to provide assistance in specific areas, particularly technology, press, and transportation, not to mention security, which counted on international consulting support from IR – Intelligent Risks PTY Ltd, and turned out to be a highlight of the event.

CO-RIO and Government technical experts worked together towards the goal of making the Pan American Games an opportunity to leave an important legacy to the country: both physically, in the form of modern competition venues, and emotionally, by positioning

áreas específicas, especialmente tecnología, prensa y transporte. Además de la de seguridad, que contó con la consultoría internacional de la empresa *IB Inteligente Bisks PTY Ltd.* (IB), transformándose en uno de los puntos de mayor destaque del evento.

Durante todo el tiempo de planificación, técnicos del CO-RIO y de los tres niveles de gobierno sostuvieron el objetivo de que los Juegos Panamericanos fuesen una oportunidad para legar patrimonio definitivo para el país: tanto físico, en forma de modernas instalaciones deportivas, como emocional, transformando los eventos deportivos en una forma diferenciada de entretenimiento, capaz de generar nuevas experiencias para el espectador del deporte. Este objetivo fue plenamente respaldado y pasó a contar con aliados de diversos segmentos de la sociedad que, después de la victoria de *Rio* y su confirmación como sede de los XV Juegos Panamericanos, se mostraron comprometidos con el proyecto del evento y dispuestos, realmente, a transformarlo en una referencia del deporte para *Rio de Janeiro* y Brasil.

## Progreso

Una contribución bastante favorable en este sentido fue la de la Alcaldía de *Rio*, que, en el momento en que estructuró su proyecto para la candidatura a sede de los Juegos Olímpicos de 2012, firmó propuestas que estaban en perfecta consonancia con los proyectos dedicados a *Rio* 2007.

Esto fue de fundamental importancia, pues al ser anunciado que *Rio* no participaría en la última fase de la elección para ser sede de los Juegos Olímpicos de 2012 (18 de mayo de 2004), ni se pensó en retroceder en los planes para los Juegos Panamericanos. Lo que se observó, en realidad, fue justamente lo contrario. Ocurrió un rápido avance en dirección a *Rio* 2007, lo que permitió que su organización en Moldes Olímpicos se consolidase.

La adopción de Parámetros Olímpicos de trabajo colocaba a los Juegos *Rio* 2007 en un camino inédito, hasta entonces, nunca antes seguido en ediciones panamericanas. Las diferencias en relación a los eventos anteriores estaban muy claras, ya desde el principio, comenzando por la estructura del propio Comité Organizador de los Juegos.

El CO-RIO fue estructurado en bases muy semejantes a aquellas adoptadas para el Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de Sydney

sporting events as a different form of entertainment capable of providing new experiences for sports fans.

That idea was firmly upheld and had full support from various segments of society, which, after *Rio* won the right to host the Pan American Games, became much more involved in the Games project and proved willing to really turn the event into a hallmark for both *Rio de Janeiro* and Brazil.

## Forging ahead

A relevant contribution came from *Rio's* City Hall, which, in structuring its bidding project to host the 2012 Olympic Games, signed agreements that were perfectly in line with projects that targeted the Pan American Games.

Such action was of critical importance when the announcement came that *Rio* was out of the 2012 Olympic race (May 18, 2004), since the idea of going back on the plans for the Pan American Games was not even considered. Fast progress was made towards *Rio* 2007, allowing for the goal of organizing the Games into an Olympic format to hold together.

Adopting an Olympic working pattern would put *Rio* 2007 in an outstanding position never experienced in the previous editions of the Pan American Games. The differences between this and the previous events were outstanding, starting with the structure of the Organizing Committee of the Games.

CO-RIO was set up on a similar basis as the Organizing Committee for the Sydney 2000 Olympic Games and included 57 Functional Areas (FAs), that is, departments responsible for creating infrastructure and providing services and assistance to specific clients – working like a company.

ENFRENTA AL TERRENO DONDE FUE CONSTRUIDO EL ESTADIO JOÃO HAVELANGE, EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, FIRMA LA SOCIEDAD CON EL ALCALDE CESAR MAIA (AL CENTRO) Y EL SECRETARIO MUNICIPAL DE DEPORTES, RUY CEZAR, EN DICIEMBRE DE 2003

ACROSS FROM THE PLOT WHERE JOÃO HAVELANGE STADIUM WAS BUILT, CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN CLOSES PARTNERSHIP DEAL WITH MAYOR CESAR MAIA (IN THE MIDDLE) AND MUNICIPAL SPORT SECRETARY RUY CEZAR IN DECEMBER 2003



COB / IBC - Francisco Novais

### LANZAMIENTO DE LA PIEDRA FUNDAMENTAL DE LA VILLA PANAMERICANA

La Villa Panamericana y Parapanamericana fue una de las primeras instalaciones a ser implementada. Su piedra fundamental fue lanzada en octubre de 2003. La construcción fue asumida por una empresa de iniciativa privada (Agenco), propietaria del terreno, con recursos de la *Caixa Econômica Federal* (CEF), banco del gobierno brasileño. Por su parte, la Alcaldía de *Rio de Janeiro* realizó significativas concesiones edilicias al emprendimiento y asumió la ejecución de la infraestructura urbana en los alrededores de la villa.

El contrato de financiamiento con la CEF garantizó la liberación de recursos provenientes del *Fundo de Amparo ao Trabalhador*. En la ceremonia durante la cual se firmó el contrato, el entonces Ministro del Deporte, Agnelo Queiroz, afirmó que los Juegos eran considerados "política de estado para el Gobierno Federal".

De acuerdo con lo previsto anteriormente con el CO-RIO, Agenco pudo vender, anticipadamente, los inmuebles pero sin dejar de salvaguardar el derecho de los integrantes de las delegaciones participantes de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de ser los primeros ocupantes de los apartamentos del local. Comercialmente la villa fue un gran éxito, 90% de sus unidades fueron vendidas en un único día, configurando un récord en el mercado inmobiliario brasileño.

El proyecto de la Villa Panamericana y Parapanamericana siguió todos los requisitos del Comité Olímpico Internacional (COI) para Villas Olímpicas, garantizando, a los atletas, confort, seguridad y comodidad sin precedentes en la historia de los Juegos Panamericanos.



EL LANZAMIENTO DE LA PIEDRA  
FUNDAMENTAL FUE ACOMPAÑADO  
POR EL PRESIDENTE DEL  
CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN,  
POR EL ALCALDE CESAR MAIA,  
Y EL ENTONCES MINISTRO DEL  
DEPORTE AGNELO QUEIROZ Y POR  
LA ENTONCES GOBERNADORA  
ROSINHA GARTINHO,  
EN OCTUBRE DE 2003

CO-RIO PRESIDENT CARLOS  
ARTHUR NUZMAN, MAYOR CESAR  
MAIA, FORMER MINISTER  
OF SPORT AGNELO QUEIROZ  
AND THEN GOVERNOR ROSINHA  
GARTINHO ATTENDED  
THE CORNERSTONE LAYING  
CEREMONY IN OCTOBER 2003

### LAYING THE PAN AMERICAN VILLAGE CORNERSTONE

The Pan American Village was one of the first venues to be built. Its cornerstone was laid in October 2003. Construction works were under the responsibility of a private company (Agenco) – the owner of the plot – and funded by Caixa Econômica Federal – a Brazilian government bank. Rio de Janeiro's City Hall, in turn, made significant building concessions and took over the implementation of the urban infrastructure around the village.

The funding contract with CEF assured the provision of funds from *Fundo de Amparo ao Trabalhador* (Workers Support Fund). During the contract signing ceremony, then Minister of Sports Agnelo Queiroz said the Games had "a state policy status for the Federal Government."

According to the agreement signed with CO-RIO, Agenco was able to sell the apartments beforehand while safeguarding the right of the members of the 42 delegations participating in the Pan American and Parapan American Games to be the first to use the apartment units. From a commercial point of view, the Village was a great success with 90% of its 1,480 units sold in one single day – a record in the Brazilian real estate market.

The Pan American Village project complied with the Olympic Village requirements of the International Olympic Committee (IOC), offering athletes comfort, safety, and convenience never experienced before in the history of the Pan American Games.

2000 y contó con 57 Áreas Funcionales (AFs), o sea, departamentos responsables de generar infraestructura, entrega de servicios y atención a clientes específicos, funcionando con todas las características de una empresa.

Una de éstas AFs estaba exclusivamente incumbida de implementar las actividades previstas para los Juegos Parapanamericanos y realizó la integración con las demás AFs del CO-RIO permitiendo que los Atletas Paralímpicos dispusiesen de las mismas condiciones de hospedaje y competición ofrecidas a los Atletas Olímpicos.

## PLANIFICACIÓN

### Planificación Básica



La Planificación Básica, realizada por el Comité Organizador fue minuciosa y explicaba con detalles los progresos que tendrían que ser alcanzados hasta la entrega de los Juegos, en 2007.

Durante la primera fase, fue realizada la Planificación Básica, enfocada en la revisión completa del proyecto de candidatura, en la creación y documentación inicial de un presupuesto general de los Juegos y en el cronograma principal, el llamado Plan Director (*Master Plan*). La primera versión del programa deportivo también fue establecida.

Durante el proceso de Planificación Básica, el CO-RIO y sus socios gubernamentales tomaron una decisión estratégica fundamental para los Juegos y para el futuro del deporte brasileño: el proyecto de candidatura fue sustancialmente alterado para elevar el nivel de organización y legar a *Rio de Janeiro* y a Brasil un conjunto de instalaciones de Nivel Olímpico.

En esta etapa ya fue acordado que el CO-RIO no asumiría cualquier tipo de responsabilidad de ejecución del conjunto de obras necesario para la realización de los Juegos. El Comité debería informar las exigencias y especificaciones técnicas para que los Gobiernos asumiesen el compromiso de ejecutar las obras que, más tarde, serían homologadas por las Federaciones Internacionales de cada uno de los deportes que constaban en el programa de los Juegos.

Inicialmente, se estableció que cada uno de ellos invertiría prioritariamente en instalaciones de su propiedad. Pero, además de cumplir con sus obligaciones propias los entes gubernamentales, aunaron sus esfuerzos, evidenciando una postura de trabajo conjunto a pesar de eventuales diferencias políticas o partidarias.

One such FA was exclusively charged with carrying out the Parapan American Games activities and seeing to the integration with the other CO-RIO FAs, thus affording the Paralympic Athletes the same accommodation and competition conditions available to Olympic Athletes.

## PLANNING

### Basic Planning

Planning – handled by the Organizing Committee – was a very detailed step-by-step approach to the goals to be achieved until Games-time, in 2007.

In the first phase, the Basic Planning project was implemented with special emphasis on thoroughly reviewing the bid project, preparing an early general budget for the Games and the master schedule – the so-called Master Plan. The first version of the competition schedule was also established.

During the Basic Planning process, CO-RIO and its government partners made a critical strategic decision for the Games and the future of Brazilian sport: the bidding process was significantly modified with a view to raising organizational standards and bequeathing both Rio de Janeiro and Brazil an ensemble of Olympic-level venues.

In this stage, it was confirmed that CO-RIO would not accept any responsibility for implementing the required construction works to stage the Games. The Committee should inform the applicable technical requirements and specifications in order to enable the Federal, State and City Governments to take responsibility for implementing the works, which would later be approved by the International Federations for the sports included in the Games program.

It was initially established that the parties involved would invest in their own assets. However, though each government body had its own obligations, cooperation efforts between the parties added to it, marking an attitude of harmonious team work between government bodies, despite the occasional political differences.

### Master Plan

The Master Plan of Rio 2007 was developed on the basis of the best international practices, in order to make sure that the Games were held in a cohesive and operationally efficient format for all constituents. Competition venue locations were established by

### Plan Director (Master Plan)

El Plan Director de los Juegos fue desarrollado considerando las mejores prácticas internacionales, con el objetivo de garantizar Juegos compactos y operacionalmente eficientes para todos los participantes. El CO-RIO y sus socios gubernamentales decidieron la localización de las instalaciones deportivas basándose en los siguientes criterios:

- asegurar el aprovechamiento máximo de las instalaciones deportivas con infraestructura existente;
- proveer óptimas condiciones para los atletas, cumpliendo totalmente con los requisitos técnicos establecidos por la ODEPA, IPC/APC y Federaciones Internacionales;
- garantizar consistencia en relación a los programas de largo plazo para reformas sociales en la ciudad e iniciativas de inclusión;
- establecer el menor tiempo posible para los desplazamientos de los atletas y de las Familias Panamericana y Parapanamericana;
- valorar *Rio de Janeiro* como vitrina internacional y escenario inigualable para la televisión global;
- realizar una concentración de instalaciones deportivas operacionalmente eficiente;
- provocar impactos ambientales y sociales positivos para la ciudad.

Las instalaciones deportivas fueron agrupadas por regiones, llamados *clusters*. Eran cuatro en total: *Maracanã*, *Pão de Açúcar*, *Deodoro* y *Barra da Tijuca*. Una de las grandes diferencias de *Rio* en relación a otras ciudades de las Américas, que anteriormente habían recibido los Juegos Panamericanos, fue el hecho de ofrecer a los atletas la posibilidad de competir en instalaciones situadas en los límites urbanos relativamente próximas unas de las otras y de la Villa Panamericana, localizadas a una distancia máxima de 25 kilómetros de la misma.

Los principales locales escogidos para recibir las competiciones de los Juegos estaban concentrados en el barrio de *Barra da Tijuca*, región de crecimiento natural de la ciudad



LOS ESQUEMAS ILUSTRAN LAS PRINCIPALES ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN INICIAL QUE FUERON PREVISTAS PARA EL EVENTO DURANTE EL PERIODO DE PREPARACIÓN DE LOS JUEGOS

CHARTS SHOW THE KEY EARLY PLANNING PHASES MAPPED OUT DURING THE GAMES PREPARATION PERIOD. IN THE PROCESS, SOME STAGES WERE ADJUSTED ACCORDING TO THEIR LENGTH

CO-RIO and its governmental partners according to the following criteria:

- ensuring maximum use of the existing competition venue infrastructure;
- providing excellent conditions to participating athletes and full compliance with PASO, IPC/APC and International Federations technical requirements;
- delivering consistent long-term city-wide social reform and inclusion agendas;
- establishing the shortest possible travel times for athletes and the Pan American and Parapan American Families;

y, conforme lo definido en el documento de campaña, aun durante la candidatura de *Rio*, se respetaron, en sus proyectos, normas y directrices ambientales preconizadas por los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal.

*Rio* tenía la ventaja de disponer de aproximadamente un tercio del total de las instalaciones deportivas ya construidas. Los otros dos tercios estaban compuestos por instalaciones nuevas e instalaciones temporarias.

El grupo de instalaciones ya existentes, recibió mejoras y fue modernizado. Las reformas de mayor porte fueron realizadas en el Complejo del *Maracanã*, en el Estadio de Remo de la *Lagoa* y en el Centro de Convenciones *Riocentro*.

En el Complejo del *Maracanã* se realizaron mejoras en el gimnasio del *Maracanãzinho* y en el Parque Acuático *Julio Delamare* – enteramente reformados para recibir todos los partidos de Voleibol y Polo Acuático, (respectivamente) – y en el Estadio *Mário Filho*, que pasó por una amplia reforma para poder ser sede de las Ceremonias de Apertura y Clausura de los Juegos, además de las finales de Fútbol masculino y femenino. Las líneas de calles de Remo y Canotaje del tradicional Estadio de Remo fueron enteramente recuperadas. *Riocentro*, el mayor centro de convenciones de Sudamérica, también fue totalmente reformado para recibir al MPC/IBC (Centro Principal de Prensa/Centro Internacional de Radiodifusión) y a las competiciones de 12 modalidades deportivas.

Las nuevas instalaciones construidas a Nivel Olímpico fueron: el Estadio *João Havelange* (*Engenhão*), el Complejo Ciudad de los Deportes (que abriga la Arena Olímpica de *Rio*, el Velódromo y el Parque Acuático *Maria Lenk*) y el Complejo de *Deodoro* (construido en la Villa Militar), que fue enteramente ideado para albergar, con alta calidad, a los nuevos Centros Nacionales de Tiro y de Hipismo, además de las modalidades de Hockey sobre Césped y Pentatlón Moderno.

A medida que el conjunto de nuevos equipamientos se delineaba, el paisaje urbano tomaba nuevos contornos y la ciudad ya los percibía como uno de los importantes legados de *Rio 2007*.

- valuing *Rio de Janeiro* as an international showcase and incomparable scenario for global TV;
- ensuring competition venue concentration operational efficiency;
- making positive environmental and social impacts on the city.

Competition venues were grouped together by zones (called clusters). There were four clusters: *Maracanã*, *Pão de Açúcar* (Sugar Loaf), *Deodoro*, and *Barra*. One critical trait that set *Rio* apart from the other cities that had previously hosted the Pan American Games lied on being able to offer athletes the opportunity to benefit from competition venues located within the city limits, fairly close to one another and to the Pan American Village – within a maximum 25km radius from the village.

The main venues selected to host the competitions were located in *Barra da Tijuca* – a natural growth area of the city – and, as defined in the bid document, at the time of *Rio*'s candidacy, such venues were designed in compliance with Federal, State and City Government environmental standards and guidelines.

*Rio* also benefited from the fact that nearly one third of the competition venues were already in place. The remaining two thirds consisted of new venues and temporary venues (overlay).

All of the existing venues were improved and updated. The most extensive renovation works involved the *Maracanã* Sport Complex, *Lagoa* Rowing Stadium, and *Riocentro* Convention Center.

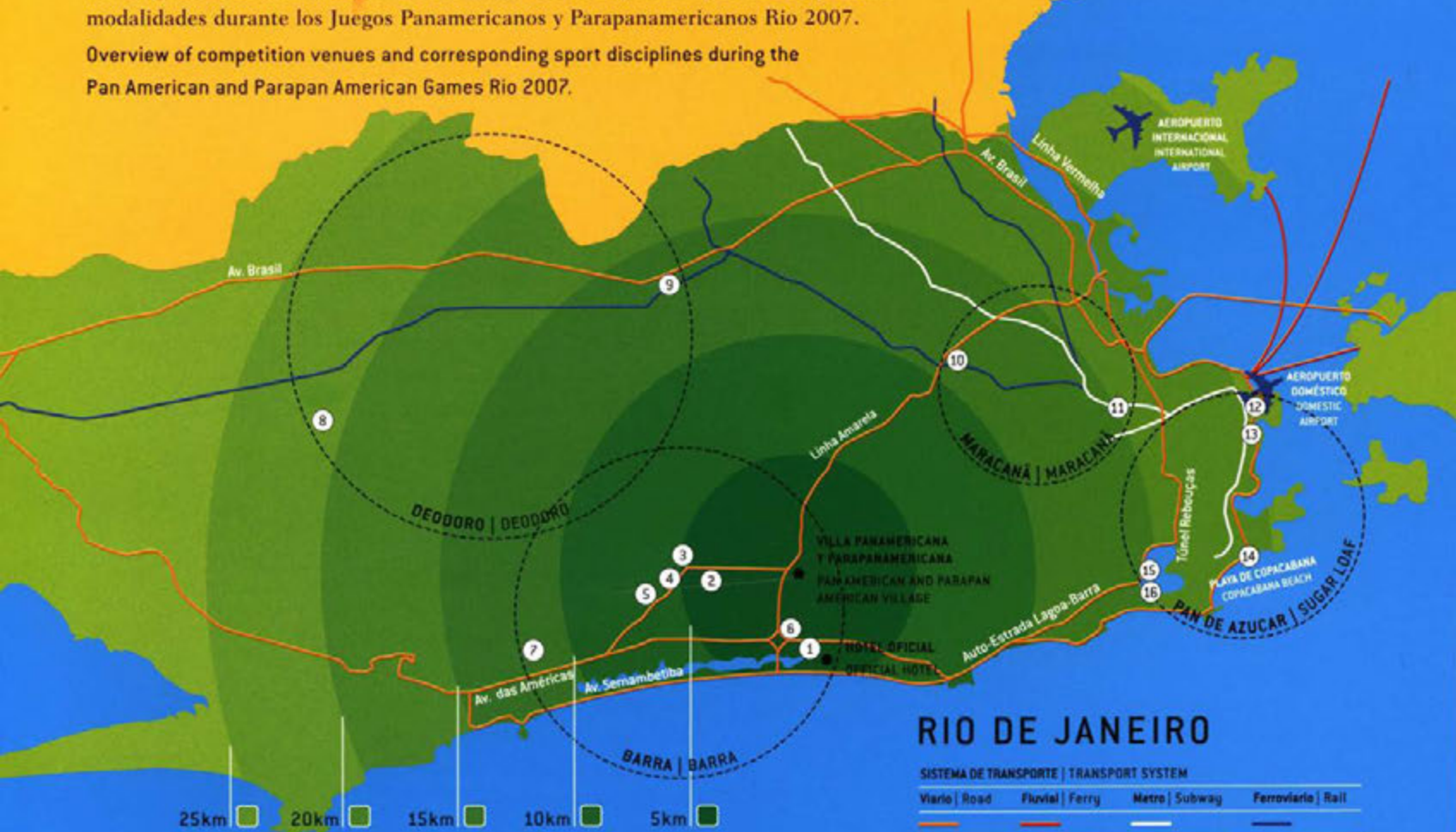
The *Maracanã* Sport Complex works included the *Maracanãzinho* Gymnasium and *Julio Delamare* Aquatic Center – entirely renovated to stage all of the Volleyball and Water Polo competitions, respectively – and the *Mário Filho* Stadium, extensively refurbished to stage the Games Opening and Closing Ceremonies and the final men's and women's football competitions. The traditional Rowing Stadium had its rowing and canoeing lanes entirely refurbished. *Riocentro* – South America's largest convention center – was entirely renovated to accommodate the MPC/IBC (Main Press Center/International Broadcast Center) and the competitions of 12 sport disciplines.

The new venues built to Olympic standards included the *João Havelange* Stadium (*Engenhão*), the City of Sport Complex (consisting of the *Rio* Olympic Arena, Velodrome, and *Maria Lenk* Aquatic

## PLAN DIRECTOR DE LOS JUEGOS | GAMES MASTER PLAN

Visión general de la localización de las instalaciones deportivas y de sus respectivas modalidades durante los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Río 2007.

Overview of competition venues and corresponding sport disciplines during the Pan American and Parapan American Games Rio 2007.



## RIO DE JANEIRO

SISTEMA DE TRANSPORTE | TRANSPORT SYSTEM

Viario | Road    Fluvial | Ferry    Metro | Subway    Ferroviario | Rail

	INSTALACIÓN   VENUE	DEPORTE   SPORT
BARRA BARRA	① Club Marapendi Marapendi Club	
	② Complejo Ciudad de los Deportes City of Sports Complex	
	③ Morro do Outeiro Outeiro Hill	
	④ Complejo Deportivo Riocentro (IBC   MPC) Riocentro Sport Complex (IBC   MPC)	
	⑤ Ciudad del Rock City of Rock	
	⑥ Barra Bowling Barra Bowling	
	⑦ Centro de Fútbol Zico Zico Football Center	

	INSTALACIÓN   VENUE	DEPORTE   SPORT
DEODORO DEODORO	⑧ Complejo Deportivo Miécima da Silva   Miécima da Silva Sport Complex	
	⑨ Complejo Deportivo Deodoro Deodoro Sport Complex	
MARACANÃ MARACANÃ	⑩ Estadio João Havelange João Havelange Stadium	
	⑪ Complejo Deportivo Maracanã   Maracanã Sport Complex	
PAN DE AZUCAR SUGAR LOAF	⑫ Marina da Glória Marina da Glória	
	⑬ Parque de Flamengo Flamengo Park	
	⑭ Playa de Copacabana Copacabana Beach	
	⑮ Estadio de Remo de la Lagoa   Lagoa Rowing Stadium	
	⑯ Club Caçaras Caçaras Club	





LANZAMIENTO DE LA PIEDRA FUNDAMENTAL DEL ESTADIO JOÃO HAVELANGE: DE IZQUIERDA A DERECHA, LA ATLETA ELISANGELA ADRIANO, EL ALCALDE CESAR MAIA, EL PRESIDENTE DE HONOR DE LA FIFA, JOÃO HAVELANGE, EL ENTONCES MINISTRO DEL DEPORTE, AGNELDO QUEIROZ, EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, EL SECRETARIO MUNICIPAL DE DEPORTES, RUY CEZAR, Y EL SECRETARIO ESTATAL DE DEPORTES, EN LA EPOCA, FRANCISCO DE CARVALHO, EN DICIEMBRE DE 2003

JOÃO HAVELANGE STADIUM CORNERSTONE LAYING, FROM LEFT, ATHLETE ELISANGELA ADRIANO, MAYOR CESAR MAIA, FIFA HONORARY PRESIDENT JOÃO HAVELANGE, THEN MINISTER OF SPORT AGNELDO QUEIROZ, CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN, MUNICIPAL SPORT SECRETARY RUY CEZAR, AND THEN STATE SPORT SECRETARY FRANCISCO DE CARVALHO, IN DECEMBER 2003.

Pero, además de atender a los atletas y oficiales, en todas sus solicitudes relativas a la práctica de las modalidades, asistencia médica, administración y gestión de las competiciones, las instalaciones previstas para los Juegos deberían garantizar atención adecuada a las necesidades de los demás integrantes de la Familia Panamericana, representantes de los medios de comunicación, y con certeza, al público.

El objetivo trazado por el CO-RIO y sus socios gubernamentales para todas las inversiones en instalaciones deportivas era llegar a *Rio de Janeiro* y Brasil un conjunto de equipamientos de Estándar Olímpico que garantizaría centralidad deportiva para la ciudad y el país, además de una base sólida para el desarrollo y crecimiento del deporte brasileño. Así, también se consolidaban las condiciones para la futura organización de Juegos Olímpicos en Brasil.

Además de las grandes inversiones realizadas en las instalaciones deportivas, para acoger con el más elevado nivel de calidad, atletas, oficiales, profesionales de prensa y espectadores, otras dos grandes frentes de aporte de recursos fueron dirigidas para la Villa Panamericana y para los Centros de Prensa y Radiodifusión.

Durante el mismo año 2003, avanzaron los proyectos relativos a la reforma del *Maracanãzinho* – con la presentación del nuevo

Center), and the *Deodoro Sport Complex* (built within the premises of *Vila Militar*), designed to accommodate the new top-level Shooting and Equestrian National Centers, and to host Field Hockey and Modern Pentathlon competitions.

As the new set of venues came into being, new shapes were added to the city's landscape, making the new builds an important legacy from the Rio 2007 Games.

In addition to meeting the requirements of both athletes and sport officials in terms of sport practice, medical assistance, administration and competition management, Games venues were expected to meet the needs of other Pan American Family members, media representatives and, of course, the general public.

The competition venue investment plan drawn up jointly by CO-RIO and its governmental partners was aimed at providing Rio de Janeiro and Brazil with a set of Olympic-standard equipment that would eventually give both the city and the country sport hub status, while providing consistent background for the development and growth of Brazilian sport. Meanwhile, we were working towards creating conditions that were conducive to holding a future edition of the Olympic Games in Brazil.

In addition to major investments in competition venues, in order to provide top quality services to athletes, sport officials, media representatives and

layout previsto para la arena – y los relativos a la construcción del Estadio Olímpico *João Havelange*, considerado una de las instalaciones símbolo de los Juegos.

El año terminaría en alta, con la evaluación positiva de la ODEPA sobre el buen desarrollo del proyecto Río 2007. “El informe presentado fue de excelente nivel y demuestra que la preparación de los Juegos Panamericanos de 2007 está siendo realizada con mucha eficiencia”, comentó Mario Vázquez Raña, Presidente de la entidad, al final de la presentación que fue realizada por dirigentes del CO-RIO al Comité Ejecutivo de la Organización, reunido en la Ciudad de México.

spectators, two other resource allocation fronts were directed to the Pan American Village and the Main Press and Broadcasting Centers.

Still in 2003, significant advancements were achieved in the projects involving the renovation of the *Maracanãzinho* Gymnasium – the new arena layout was submitted – and the construction of *João Havelange* Stadium – considered a key venue for the Games.

The year ended on a positive note, according to PASO's favorable assessment of Río 2007 project results. “The report submitted was of an excellent level and shows the preparation for the 2007 Pan American Games is being properly conducted,” PASO

## MÁS DE 2003 | MORE ON 2003

### AGOSTO | AUGUST

• Lanzado en diciembre de 2002 como un *hotsite* producido en sociedad entre la Alcaldía de la Ciudad de *Rio de Janeiro* y el Comité Olímpico Brasileño (COB), el sitio de RIO 2007 recibió dirección propia en agosto de 2003 y en el mismo año ganó el premio ABERJE-RIO, en la categoría Internet. El sitio informaba el histórico de la candidatura *carrioca*, el proceso de elección de *Rio* como sede de los Juegos y la estructura de la organización. Para aclarar las dudas, los usuarios tenían a su disposición una sección de preguntas más frecuentes (FAQ) y *links* que facilitaban la búsqueda de informaciones complementarias.

• Launched in December 2002 as a *hotsite* designed in partnership with *Rio de Janeiro's* City Hall and the Brazilian Olympic Committee (BOC), the Río 2007 website was assigned its own web address in August 2003 and, in the same year, won the ABERJE-RIO Internet category award. The site provided information on Río's bid to host the Games and Games organizational structure. In order to clear queries, a “Frequently Asked Questions” (FAQ) section and links for the search of additional information were made available.

### SEPTIEMBRE | SEPTEMBER

• *Rio de Janeiro* conquistó el derecho de ser sede del Mundial de Judo de 2007 en elección realizada en el Congreso de la Federación Internacional de Judo (FIJ), promovida en septiembre, en Osaka. La excelencia, el profesionalismo y la seriedad del proyecto presentado por *Rio* a las 187 Federaciones Nacionales afiliadas a la FIJ, que estaba basado en la infraestructura de los Juegos Panamericanos, causaron gran impacto en el congreso lo que llevó a Holanda a retirar la candidatura de *Ámsterdam* en favor de Brasil. Así, la ciudad de *Rio de Janeiro* fue electa sede del Mundial por aclamación, con los aplausos de todos los delegados presentes.

• *Rio de Janeiro* won the right to host the 2007 World Judo Championships after the voting conducted during the International Judo Federation (IJF) Conference, held in Osaka in September. The excellence, professionalism and soundness of the project submitted to the 187 IJF National Federations had a strong impact on conference delegates and led Holland to withdraw *Amsterdam's* bid on behalf of Brazil. As a result, *Rio de Janeiro* was selected to host the championships under the applause of all the attending delegates.

### OCTUBRE | OCTOBER

• El Comité Olímpico Internacional, promovió, en Lausanne, Suiza, el Seminario de Ciudades Aspirantes a sede de los Juegos Olímpicos de 2012. Además de *Rio*, eran aspirantes las ciudades de La Habana, Nueva York, Estambul, Leipzig, Madrid, Moscú y París.

• The International Olympic Committee held in Lausanne, Switzerland, the seminar of the cities bidding to host the 2012 Olympic Games. In addition to *Rio*, Havana, New York, Istanbul, Leipzig, London, Madrid, Moscow and Paris were also in the bidding race.

En la reunión también fueron entregados los manuales técnicos de todas las modalidades que serían disputadas en Río 2007, el informe final del Programa de Observadores del CO-RIO en los Juegos Panamericanos de Santo Domingo y los proyectos del *Maracanãzinho*, de la Villa Panamericana y del Estadio *João Havelange*, cuya piedra fundamental fue lanzada en diciembre, cuando también fue presentada al público la maqueta que detallaba la instalación.

Al final de 2003, el CO-RIO anunció una planificación para los eventos deportivos internacionales que serían disputados en Río, que los consolidaba en un único calendario de eventos preparatorios para Río 2007. El año entrante se anunciaba pleno de actividades.

### Eventos Preparatorios

El volumen de actividades crecía diariamente. El CO-RIO estaba iniciando su estrategia de establecer un calendario de eventos preparatorios que serían realizados hasta 2007. Los principales objetivos eran divulgar los Juegos en un ámbito nacional e internacional, colocar a prueba diferentes aspectos de la organización, entrenar al personal del Comité Organizador, promover la interacción de los tres niveles de gobierno y también apoyar el esfuerzo de preparación de la delegación brasileña.

En el primer semestre de 2004, la Copa del Mundo de Gimnasia Artística de la FIG fue uno de los destaques en el Calendario de Eventos Preparatorios para los Juegos Panamericanos Río 2007. No solamente por su importancia en el programa general de la modalidad, sino también porque se entregaron simbólicamente los equipamientos que, en un primer momento, serían utilizados en el evento y en los entrenamientos de atletas brasileños y posteriormente, servirían para los propios Juegos Río 2007.

Después de la Gimnasia, la atención se concentró en el torneo Preolímpico de Boxeo. Mientras los eventos deportivos agitaban la ciudad, movilizándolo al público, como si fuera una especie de ensayo para los Juegos Río 2007, el CO-RIO, que ya contaba con un grupo de profesionales trabajando en tiempo integral, distribuía su equipo de especialistas y técnicos en otras áreas de trabajo.



LOS 1600 - Nayvis Arévalo/Agencia

EN EL PREOLÍMPICO DE BOXEO, EN LA CATEGORÍA 60KG, EL BRASILEÑO MIKE CARVALHO VENCE AL MEXICANO FRANCISCO VARGAS Y GARANTIZA LA VACANTE PARA LAS OLIMPIADAS DE ATENAS, EN ABRIL DE 2004

BRAZILIAN MIKE CARVALHO DEFEATS MEXICAN FRANCISCO VARGAS AT THE 60KG PRE-OLYMPIC BOXING CHAMPIONSHIP, SECURING A SLOT FOR THE ATHENS OLYMPIC GAMES, IN APRIL 2004

President Mario Vázquez Raña commented at the end of the presentation made by CO-RIO officials to the PASO Executive Committee, convened in Mexico City.

During the meeting, the technical manuals for all of the Río 2007 Games sport disciplines were submitted, as well as the final report on the CO-RIO Observers Program conducted during the Santo Domingo Pan American Games and the projects for the *Maracanãzinho* Gymnasium, the Pan American Village and *João Havelange* Stadium, whose cornerstone was laid in December. On the occasion, the mock-up with venue details also was displayed.

CO-RIO closed out the year by announcing the planning project for the international sporting events to be held in Río – compiled into one single preparatory event calendar for the Río 2007 Games. The upcoming year promised to be quite an active one.

### Preparatory Events

The number of activities grew with every passing day. CO-RIO was just starting its strategy of setting up a calendar of preparatory events to be held by 2007. The calendar was aimed at promoting the Games both domestically and internationally, testing the different organizational features, training the Organizing Committee personnel, and affording full interaction with the three levels of government, as well as full support to the Brazilian National Team preparation efforts.

EL ALCALDE DE RIO DE JANEIRO, CESAR MAIA (CAMISA AZUL AL CENTRO) Y EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, RECIBEN DE LOS ATLETAS OLÍMPICOS DAIANE DOS SANTOS Y MOSIAH RODRIGUES, RESPECTIVAMENTE, UN PÓSTER AUTOGRAFIADO POR TODOS LOS PARTICIPANTES DEL EQUIPO BRASILEÑO DE GIMNASIA ARTÍSTICA, EN MARZO DE 2004

OLYMPIC ATHLETES DAIANE DOS SANTOS AND MOSIAH RODRIGUES PRESENT RIO DE JANEIRO MAYOR CESAR MAIA (BLUE SHIRT IN THE CENTER) AND CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN, RESPECTIVELY, WITH A POSTER AUTOGRAPHED BY BRAZILIAN ARTISTIC GYMNASTICS TEAM MEMBERS, IN MARCH 2004



### NUEVOS APARATOS PARA LA GIMNASIA ARTÍSTICA

El CO-RIO adquirió los equipamientos de la marca *Spieth* de fabricación alemana que fueron homologados por la Federación Internacional de Gimnasia (FIG). En total, se colocaron a disposición 19 aparatos para instalación en *Riocentro*, donde se realizaron las competiciones. El conjunto de equipamientos reunía desde tableros de suelo (2) y mesas de salto (3) hasta paralelas asimétricas (3), barras de equilibrio (3), caballos con arcos (2), anillas (2) y barras fijas (2).

La meta del CO-RIO era trabajar con un alto grado de excelencia, prestigiar el evento y poner a prueba las instalaciones de *Riocentro* con una competición internacional de primera línea. Además del sistema de ventas de entradas y de asientos numerados, se verificaron las condiciones de acceso, seguridad e infraestructura, el alcance de los servicios de apoyo, el esquema de trabajo voluntario y toda la logística de operación del evento.

### NEW ARTISTIC GYMNASTICS EQUIPMENT

The equipment, from German manufacturer *Spieth*, was purchased by CO-RIO with funds allocated by Rio City Hall and approved by the International Gymnastics Federation (IGF). In all, 19 apparatuses were supplied for installation at *Riocentro* – the competition venue. The set of equipment was complete with sprung floors (2), vaulting tables (3), uneven bars (3), balance beams (3), pommel horses (2), rings (2), and horizontal bars (2).

CO-RIO efforts were aimed at excellence while supporting the event and testing *Riocentro* facilities during a first-rate international competition. In addition to the ticket sale and seat numbering system, such items as venue access conditions, security and infrastructure were also assessed, as well as the scope of support services, volunteer work, and the overall operational logistics of the event.

Algunos estaban directamente encargados de acompañar el desarrollo de las obras, especialmente en la Villa Panamericana y en el estadio *João Havelange*. Otros estaban ocupados preparando el Informe de Progreso del CO-RIO para la XLII Asamblea General de la ODEPA, realizada en San Antonio, en Estados Unidos de América. Allí, los brasileños confirmaron la realización de los Juegos Parapanamericanos inmediatamente después y dando secuencia a los Juegos Panamericanos siendo la responsabilidad de hacer viable financieramente el evento, asumida por el Gobierno Federal.

Poco después de retornar de Estados Unidos de América, la Alcaldía de Rio celebró la contratación de la *Intelligent Risks PTY Ltd.* (IR) para auxiliar en el trabajo de planificación de la seguridad de los Juegos. La empresa australiana, considerada una de las mejores del mundo en su segmento, estaba constituida por los principales ejecutivos del área de seguridad de los Juegos Olímpicos de Sydney 2000 y representaba, en aquel momento, un sello más de calidad agregada a Rio 2007.

La carrera contra el tiempo era grande y el plazo de aproximadamente tres años en relación a la fecha de entrega de los Juegos, a pesar de parecer extenso, no permitía descansos en el camino. El CO-RIO ya imprimía un ritmo firme de trabajo y colocaba a su equipo dentro del espíritu del evento que dejaría su huella en la historia del deporte brasileño. En cada paso estaban grabadas las características del grupo y de sus socios gubernamentales, dispuestos a enfrentar cualquier tipo de dificultad para que Rio 2007 se llevase a cabo.

La tarea de conquistar apoyo para el evento era permanente. En mayo de 2004, informe semejante al que había sido presentado a la ODEPA fue llevado a la Cámara de Diputados, en *Brasilia*, para que los parlamentares pudiesen conocer con detalles el progreso en la organización dos Juegos. "El deporte es el segmento más importante de la industria del entretenimiento y en la última década registró un crecimiento anual global superior al 10%", destacó en la época el Presidente del CO-RIO, Carlos Arthur Nuzman, convocando el amplio apoyo de los diputados para los Juegos.

In the first half of 2004, the IGF Artistic Gymnastics World Cup was one of the highlights in the Pan American Games Rio 2007 Preparatory Event Calendar both for its importance in the Artistic Gymnastics agenda and for having marked the symbolic delivery of the sporting equipment, to be initially used during the event and for the training of Brazilian athletes, and in the long run for the Rio 2007 Games themselves.

After Gymnastics, it was Boxing's turn to become the focus of a pre-Olympic tournament. While the sporting events had an impact on the city, involving sports fans in a sort of rehearsal for the Rio 2007 Games, CO-RIO was also assigning some of its full-time experts and technical staff to other work fronts.

Some of them were assigned direct responsibility for following up the construction works being carried out, particularly at the Pan American Village and *João Havelange Stadium*. Another group was involved in preparing CO-RIO's Progress Report for the XLII PASO General Assembly to be held in San Antonio, USA. There, the Brazilians confirmed that the Parapan American Games were to be held right after the Pan American Games – with event funding under Federal Government responsibility.

Soon after returning from the United States of America, Rio's City Government signed a contract with *Intelligent Risks PTY Ltd.* (IR), hired to assist in the security planning project for the Games. The Australian company – considered one of the world's top businesses in its category – counted on the assistance of the key executives who had headed the Sydney 2000 Olympic Games security project and represented an additional seal of approval for Rio 2007.

The race against time was frantic, and the Games delivery date being just over 3 years away allowed no leeway for any delay – however distant it could still seem to be. Involved in fast-paced work, CO-RIO was strongly focused on getting its team in the spirit of the event that was bound to mark the history of Brazilian sports. The characteristics of the group and its governmental partners – committed to making the Rio 2007 Games happen – left their mark at every step of the way.

The mission of winning support for the event was permanent. In May 2004, a report similar to the one submitted to the PASO committee was presented to the House of Representatives, in *Brasilia*, in order to provide full details on the Games organization project to the National Congress. "As the most important

### Planificación Estratégica

Uno de los grandes desafíos del CO-RIO en 2004 fue continuar la Planificación Básica y realizar la preparación del siguiente paso, iniciando la Planificación Estratégica. Esa etapa englobaba, por parte de las Áreas Funcionales, la definición de sus límites de actuación y de la plataforma para acciones futuras, el comienzo de la integración de las áreas y el presupuesto más detallado de los Juegos, el método para la distribución de recursos; definición de las relaciones internas y externas; y la definición de las decisiones que serían tomadas a medio y largo plazo.

En esta fase, el enfoque central era la búsqueda de respuestas para la pregunta "¿qué hacer?". Las respuestas fueron surgiendo gradualmente y generaron un diseño más claro de los Juegos. El objetivo era conducir al equipo del CO-RIO hacia definiciones que mostrasen los Juegos que Rio y Brasil pretendían presentar.

En el Seminario de Planificación Estratégica, realizado en junio, fueron repasados los parámetros del Plan Director (*Master Plan*) e iniciados los trabajos para detallarlo. "Nuestro trabajo de planificación no empezó ahora, se inició con la victoria de nuestra candidatura para ser sede de los Juegos Panamericanos, en agosto de 2002. Pero estamos llegando a una nueva fase, de más madurez, en la que identificaremos necesidades específicas de cada área o función para crecer con seguridad", comentó el Secretario General del CO-RIO, Carlos Roberto Osorio, en la apertura del seminario.

segment of the entertainment industry, sports have recorded an overall annual growth in excess of 10% in the last decade," said CO-RIO President Carlos Arthur Nuzman, seeking Congress support for the Games.

### Strategic Planning

In 2004, CO-RIO was faced with the challenge of proceeding with the Basic Planning process and preparing for the following phase – the starting point for Strategic Planning. This phase consisted of establishing the FAs' scope of action and the basis for future actions, the early integration of the various areas, a more detailed budget for the Games, and the required resource allocation method; defining internal and external relationships; and laying out the medium- and long-term decisions to be made.

In this stage, the main focus was on seeking answers to the question "what to do?" The answers gradually popped up, revealing the clear-cut design of the Games. The goal was to provide the CO-RIO team with definitions indicative of the Games both Rio and Brazil intended to stage.

During the Strategic Planning Seminar, held in June, Master Plan parameters were disclosed and the project breakdown was started. "Our planning work started with our winning the right to host the Pan American Games, in August 2002. Nevertheless, we are now about to reach a new, more mature stage where the specific needs of each area or function will be identified in order to help us grow safely," said CO-RIO Secretary General Carlos Roberto Osorio during the opening of the seminar.

EN 2004, FUERON ANTICIPADAS LAS IMPORTACIONES DE APARATOS HOMOLOGADOS POR LAS FEDERACIONES INTERNACIONALES Y SEMEJANTES A LOS USADOS EN CAMPEONATOS MUNDIALES Y JUEGOS OLÍMPICOS

IN 2004, THE SCHEDULE OF IMPORTS OF EQUIPMENT APPROVED BY INTERNATIONAL FEDERATIONS AND SIMILAR TO THOSE USED AT WORLD CHAMPIONSHIPS AND OLYMPIC GAMES WAS MOVED UP



Foto: Imagenes - Inf. Cores



El australiano John Quayle, uno de los principales ejecutivos de MI presentes en el seminario afirmó, en la ocasión, que los Juegos Olímpicos de Sydney 2000 hubieran sido más fáciles de organizar si hubiese un modelo consagrado del cual se pudiese partir. "Si hubiésemos hecho en Sydney un trabajo como este desde el primer momento, y tenido también un equipo como el actual, las cosas habrían sido más fáciles", garantizó Quayle, uno de los principales responsables del área operacional de los Juegos realizados en Australia.

Como frutos directos de las metas de la planificación, diversos convenios de cooperación con los entes gubernamentales fueron firmados, previendo desde la realización de obras o adopción de instrumentos legales que las tornasen viables, hasta la contratación de personal y compras de materiales y equipamientos deportivos, directamente relacionado con este último punto, el Gobierno Federal autorizó, en 2004, la liberación de R\$7.2 millones (cerca de US\$2.4 millones en la época), para la importación de equipamientos deportivos buscando la preparación y entrenamiento de los equipos de Brasil para los Juegos. Esta fue la primera fase de la inversión que alcanzó la cantidad de R\$16 millones, aplicados en la importación de equipamientos y materiales deportivos para decenas de modalidades.

El objetivo del Ministerio del Deporte y del COB, en aquel momento, era anticipar las importaciones de los aparatos, para ganar tiempo y permitir que los equipos brasileños pudiesen prepararse para las competiciones panamericanas, usando los equipamientos del propio evento,

EL PRESIDENTE DEL CO-RIO CARLOS ARTHUR NUZMAN, Y EL SECRETARIO GENERAL DEL CO-RIO CARLOS ROBERTO OSORIO RECIBEN, EN VISITA A LAS OBRAS DE LA VILLA PANAMERICANA, A LOS MIEMBROS DE LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN DE LA ODEPA, JULIO MAGLIONE Y RAMÓN ZUBIZARRETA, EN JUNIO DE 2005

CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN, CO-RIO SECRETARY GENERAL CARLOS ROBERTO OSORIO HOST PASO COORDINATING COMMISSION MEMBERS JULIO MAGLIONE AND RAMÓN ZUBIZARRETA DURING VISIT TO THE PAN AMERICAN VILLAGE WORK SITE, IN JUNE 2005

According to Australian John Quayle, one of MI Associates' top executives attending the seminar, it would have been easier to organize the Sydney 2000 Olympic Games if there had been a well established model to build upon. "Had we done as good a job as this back in Sydney, things would have been made easier," ensured Quayle, one of the key persons in charge of operations during the Games held in Australia.

As a result of the planning goals, several cooperation agreements were signed with government bodies with a view to implementing a number of actions, from construction works or legal instruments providing on such works to labor hire and purchase of sport materials and equipment. Particularly focused on the latter, the Federal Government authorized the release of R\$7.2 million (about US\$2.4 million) in 2004 to fund imports of sporting equipment with a view to preparing and training the Brazilian teams for the Games. This was the first investment stage that reached the R\$16 million range, allocated to equipment and sporting material imports for dozens of sport disciplines.

Both the Ministry of Sport and the BOC wanted to push forward the equipment import process and allow the Brazilian teams extra time to prepare for the Pan American competitions, making use of equipment to be used at Games-time – approved by the International Gymnastics Federations and similar to those used in World Championships and Olympic Games.

The indisputable socializing power of sport and its important role in valuing people and bringing them together were increasingly evident in mid-

#### LAS ACTIVIDADES DEL CO-RIO EN ATENAS 2004

En la Casa Brasil, representación del COB en los Juegos de Atenas 2004 (Grecia), la dirección del CO-RIO recibió a dirigentes deportivos que obtuvieron, directamente del Comité Organizador, informaciones sobre la edición de los Juegos Rio 2007. El Presidente de la ODEPA, Mario Vázquez Raña, que estaba en el local, con los 41 Presidentes de Comités Olímpicos de las Américas, asistió la presentación sobre los preparativos para el evento, teniendo la oportunidad de conocer las iniciativas que estaban en curso, incluso la sociedad (en la época recién celebrada) con las Organizaciones Globo.

Antes de embarcar para Atenas, el equipo del CO-RIO participó en el Seminario de Planificación Estratégica, lo que le permitió llegar a Grecia con informaciones actualizadas y preparado para aprovechar el Programa de Observadores, con el pensamiento especialmente aguzado para aprehender datos relativos a la organización de eventos polideportivos. El CO-RIO fue convidado por las fuerzas de seguridad de Grecia para participar en el Programa de Observación de la Seguridad de Atenas 2004, muy restricto y abierto apenas a los Comités Organizadores de los Juegos Olímpicos siguientes. Por primera vez, observadores de una ciudad que no era Sede Olímpica participaron en este programa especial. El grupo brasileño entró en el corazón del sistema de seguridad de los Juegos, acompañando todos los departamentos de comando y control, inteligencia y antiterrorismo, o sea, todas las áreas más sensibles de la organización de los Juegos. Además de las visitas a las instalaciones, los representantes brasileños tuvieron reuniones con personas claves del área de seguridad de las fuerzas griegas y de la OTAN.



DE IZQUIERDA A DERECHA:  
ÉRICO MAGALHÃES (DIRECTOR  
DE LA TV GLOBO), MARIO  
VÁZQUEZ RAÑA (PRESIDENTE  
DE LA ODEPA), CARLOS ARTHUR  
NUZMAN (PRESIDENTE DEL  
CO-RIO) Y CARLOS ROBERTO  
OSORIO (SECRETARIO GENERAL  
DEL CO-RIO) EN LA CASA  
BRASIL, EN ATENAS  
(AGOSTO DE 2004)

FROM LEFT TO RIGHT:  
ÉRICO MAGALHÃES (GLOBO TV  
DIRECTOR), MARIO VÁZQUEZ  
RAÑA (PASO PRESIDENT),  
CARLOS ARTHUR NUZMAN  
(CO-RIO PRESIDENT), AND  
CARLOS ROBERTO OSORIO  
(CO-RIO SECRETARY GENERAL)  
AT CASA BRASIL, IN  
ATHENS (AUGUST 2004)

#### CO-RIO ACTIVITIES IN ATHENS 2004

CO-RIO welcomed the members of the International Paralympic Committee at Casa Brasil – the BOC representative body for the Athens Games – who were provided with first-hand information on the Pan American Games Rio 2007. PASO President Mario Vázquez Raña was also in attendance and joined the Presidents of the 41 participating Olympic Committees to watch a presentation on the Games preparation and learn about initiatives in progress, including a (then recently established) partnership with Organizações Globo.

Attending the Strategic Planning Seminar prior to heading for Athens enabled the CO-RIO team to get to Greece provided with up-to-date information and ready to make the most of the observer program as sharp-eyed observers eager to learn about organizing multisport events. CO-RIO was invited by Greece's security forces to take part in the Athens 2004 Security Observer Program – restricted to the Organizing Committees for the upcoming Olympic Games. For the first time ever, observers from a non-host city took part in this special program.

The Brazilian group had the opportunity to see the security system from the inside and follow up the activities of such departments as command and control, intelligence and antiterrorism, as well as those more sensitive areas of the Games organization structure. In addition to venue visits, Brazil's representatives met with key members of the Greek and NATO security forces.



homologados por las Federaciones Internacionales y semejantes a los que son habitualmente usados en Campeonatos Mundiales y Juegos Olímpicos.

La innegable fuerza del deporte para reunir a las personas y su papel en la promoción social y en la valorización del individuo eran cada vez más evidentes para el conjunto de la sociedad brasileña que, a mediados de 2004, se preparaba para asistir a una nueva edición de los Juegos Olímpicos, que se realizarían en Atenas, Grecia.

El evento empezó en agosto y fue observado en detalle por un grupo de integrantes del CO-RIO. Por primera vez en la historia, organizadores de los Juegos Panamericanos observaron oficialmente los Juegos Olímpicos y Paralímpicos y el fruto de este trabajo fue fundamental para que pudiese ser mejor delineada la planificación estratégica de Rio 2007.

Antes de que los Juegos de Atenas empezasen, todo el equipo del CO-RIO e integrantes de organismos de los tres niveles de Gobierno (Municipal, Estatal y Federal) estuvieron reunidos para discutir los planes y metas de de la organización de los Juegos Panamericanos para los tres años siguientes.

2004 as the Brazilian society prepared to watch a new edition of the Olympic Games, now to take place in Athens, Greece.

The event started in August, closely followed up by a group of CO-RIO observers. For the first time ever the organizers of the Pan American Games qualified to officially observe the Olympic and Paralympic Games. The result of this observation was critical to enhance the design of Rio 2007 Strategic Planning.

Prior to the opening of the Athens Games, the CO-RIO team and members of the three levels of government (City, State and Federal Governments) met to discuss the plans and goals of the organization of the Pan American Games scheduled to take place three years later.

#### Following up the Games organization

During the last Executive Committee meeting of 2004, held in Mexico City, PASO recognized Brazil was making huge progress and approved Games setup and related innovating initiatives, including the Rio 2007 TV broadcast signal plan to afford 700 hours of live broadcasting – up more than 100% from the XIV edition of the Pan American Games held in Santo Domingo.



CO-RIO

EL PRESIDENTE DEL COI, JACQUES ROGGE, Y EL PRESIDENTE DE CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, EN VISITA A LAS OBRAS DEL ESTADIO JOÃO HAVELANGE

IOC PRESIDENT JACQUES ROGGE AND CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN DURING A VISIT TO THE JOÃO HAVELANGE STADIUM WORK SITE



EL PRESIDENTE DE LA ODEPA, MARIO VÁZQUEZ RAÑA, EN VISITA A LAS OBRAS DEL COMPLEJO DEPORTIVO RIOCENTRO

PASO PRESIDENT MARIO VÁZQUEZ RAÑA DURING A VISIT TO RIOCENTRO SPORT COMPLEX WORK SITE

### Acompañamiento de la organización de los Juegos

La ODEPA reconocería, en la última reunión del año (2004) de su Comité Ejecutivo, en la Ciudad de México, los enormes progresos alcanzados por Brasil y aprobó la conducción del montaje de los Juegos e iniciativas innovadoras como el plan de generación de señales de TV de Rio 2007, que preveía la transmisión de 700 horas en vivo, un aumento de más del 100% en relación a la edición de los XIV Juegos Panamericanos en Santo Domingo. El plan garantizaría la mayor cobertura de TV del evento en todos los tiempos, representando un legado para el Movimiento Olímpico de las Américas.

"Rio de Janeiro está muy adelantada en la preparación de los próximos Juegos Panamericanos, a ejemplo de lo que está ocurriendo con Pekín para los Juegos Olímpicos de 2008. Terminados los Juegos de Atenas, el Movimiento Olímpico de las Américas dirige sus miradas para Rio, que, con seguridad, nos va a entregar excelentes Juegos Panamericanos", afirmó el Presidente de la ODEPA, Mario Vázquez Raña, durante la reunión.

Durante el encuentro, anunció la designación de la Comisión de Coordinación de los Juegos Panamericanos, responsable de acompañar los

The plan would provide the largest TV coverage in Pan American history – a real legacy for the Olympic Movement in the Americas.

"Rio de Janeiro is well ahead of schedule in preparing for the next Pan American Games, just like Beijing is for the 2008 Olympic Games. After the Athens Games, the Olympic movement in the Americas will turn its eyes to Rio, which I am sure will deliver an excellent edition of the Pan American Games," said PASO President Mario Vázquez Raña.

During the meeting, he announced the designated PASO Coordinating Committee for the Pan American Games – the body responsible for following up the Rio 2007 project – headed by Uruguayan Olympic Committee President Julio Maglione. Other members of the Committee were PASO Technical Committee and Jamaican Olympic Committee President Michael Fennell, PASO Secretary General and Mexican Olympic Committee President Felipe Muñoz, and Paraguayan Olympic Committee President Ramon Zubizarreta.

For the Parapan American Games Rio 2007, in turn, the International Paralympic Committee (IPC) established that the Games organization should be directly assisted by its top executives: Secretary General Xavier González and Technical Director David Grevemberg. In September 2004 – during the Athens Paralympic Games – CO-RIO submitted the Parapan American Games Master Plan to the IPC Executive Committee. IPC President Sir Philip Craven emphasized that the fact of Brazil being set to deliver the Parapan American Games on the heels of and in the same city as the Pan American Games – a first in the Games history – represented an invaluable legacy to the Paralympic Movement, and further stated he hoped to see other continents follow suit.

With the purpose of providing support to CO-RIO's planning activities IPC made available a comprehensive documentation on Paralympic sport and regular inspection visits to Rio were conducted throughout Games preparation period.

It was early October. Rio de Janeiro voters had just reelected Mayor Cesar Maia to another four-year term of office and now everybody already knew who would be heading the City Government at Games-time. Keeping the City Government unchanged would certainly assure the full progress of the Rio 2007 preparation process.

trabajos de Río 2007 y presidida por Julio Maglione, Presidente del Comité Olímpico de Uruguay. La Comisión también estaba integrada por Michael Fennell, entonces Presidente de la Comisión Técnica de la ODEPA y del Comité Olímpico de Jamaica, por Felipe Muñoz, Secretario General de la ODEPA y Presidente del Comité Olímpico de México, y por Ramón Zubizarreta, Presidente del Comité Olímpico de Paraguay.

Ya para los Juegos Parapanamericanos Río 2007, el Comité Paralímpico Internacional (IPC) definió que su organización sería acompañada directamente por los principales ejecutivos de la entidad: el Secretario General, Xavier González, y el Director Técnico David Grevemberg. En septiembre de 2004, durante los Juegos Paralímpicos de Atenas, el CO-RIO realizó la presentación del Plan Director de los Juegos Parapanamericanos para el Comité Ejecutivo del IPC. Su Presidente, Sir Philip Craven, enfatizó que la disposición de Brasil para organizar por primera vez en la historia los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos consecutivamente y en la misma ciudad representaba un legado incalculable para el Movimiento Paralímpico y esperaba que este ejemplo fuese seguido, en el futuro, por otros continentes.

El IPC colocó a disposición una vasta documentación técnica sobre el Deporte Paralímpico con el objetivo de auxiliar la planificación del CO-RIO y estuvo presente, regularmente, en la ciudad, hasta el inicio de los Juegos, para realizar visitas de inspección.

El mes de octubre estaba empezando. La población de *Rio de Janeiro* había acabado de reelegir al Alcalde Cesar Maia para un nuevo mandato de cuatro años. Ya se sabía, por lo tanto, en que manos estaría el Gobierno Municipal durante la entrega de los Juegos. Sin duda, la continuidad del Gobierno Municipal era garantía de pleno apoyo al proceso preparatorio de Río 2007.

Diversas acciones de este proceso tuvieron como objetivo aproximar más al público del evento. En este sentido fueron fundamentales el lanzamiento de los pictogramas, en la fecha que celebraba exactos mil días para los Juegos, y la adopción de la campaña publicitaria de movilización popular, que instalaría tótem, vallas

## PRESENTACIÓN DE LOS PICTOGRAMAS

La presentación de los pictogramas oficiales de los Juegos fue en octubre, en el Museo de Arte Moderno, una de las direcciones más tradicionales de Río. Símbolos visuales de las modalidades de Río 2007, fueron presentados por atletas como Torben Grael (Vela) y Flavio Canto (Judo), entre otros medallistas panamericanos. Los pictogramas fueron creados por la agencia de los Juegos, y se destacaban por su semejanza con mosaicos y por el uso intenso de colores, valorizando la silueta del atleta y la idea de movimiento en el deporte.

## THE LAUNCH OF PICTOGRAMS

The unveiling of the Games pictograms took place in October at the Museum of Modern Art, one of Rio's most traditional sites. Visual symbols representative of Rio 2007 sport disciplines were presented by athletes like Torben Grael [Sailing], Flávio Canto [Judo], and other Pan American medalists. Designed by the Games advertising agency, the outstanding mosaic-like appearance of the pictograms was enhanced by a bright color pattern, highlighting the athlete's silhouette and the idea of movement in sports.



CO-RIO



EL PRESIDENTE DEL COI, JACQUES ROGGE, Y EL PRESIDENTE DE LA COERA, MARIO VAZQUEZ RANA, EN VISITA A RIO DE JANEIRO

IOC PRESIDENT JACQUES ROGGE AND PASO PRESIDENT MARIO VAZQUEZ RANA DURING A VISIT TO RIO DE JANEIRO

y otras piezas con mensajes de incentivo al carioca para que fuese un personaje actuante de Rio 2007. La intención era recordarle a la población la importancia de los Juegos Panamericanos para la ciudad, tanto por su proyección internacional como por la revitalización que el evento significaría para la economía del municipio.

En su visita a Rio, el embajador de Estados Unidos de América, John Danilovich, que realizaba inspección precursora, antes de la llegada de representantes del Comité Olímpico de Estados Unidos de América a la capital carioca, pudo sentir perfectamente este clima. Lo mismo sucedió con el grupo de empresarios franceses que estuvo en la ciudad con la misión de evaluar posibilidades de realizar negocios relacionados con Rio 2007.

El evento, debido a su importancia y representatividad, causaba gran movilización, tanto interna como externamente, incluyendo al ciudadano de forma amplia mientras que atraía también extranjeros – originarios tanto de los países participantes de los Juegos Panamericanos como de aquellos países de más allá de las Américas, que venían a Brasil en busca de informaciones y oportunidades. Ya era conocido el potencial aglutinador de los Juegos, pero todas las expectativas en este campo fueron gradualmente superadas.

### Evolución de la planificación

De forma organizada, se construían los Juegos que revelaban alma propia, envolvente, creativa. En noviembre de 2004, el CO-RIO inició una nueva fase de planificación, que pasaría

Several actions in this process were aimed at increasing public involvement in the event. Hallmarks in this regard included the unveiling of the Games pictograms as we were exactly 1,000 days away from the Games opening and the launch of the popular mobilization campaign that consisted of installing totems, billboards, and other advertising media with messages urging cariocas (natives of Rio) to play an active part in the Rio 2007 Games experience. The campaign was intended to remind the population of the importance of the Pan American Games to the city, both for their widespread international impact and the resulting revitalization of the city's economy.

Prior to the visit of US Olympic Committee representatives, US Ambassador John Danilovich visited Rio for an early venue inspection and was able to actually feel the prevailing atmosphere. The same is true of the group of French entrepreneurs who visited the city to assess business opportunities involving Rio 2007.

Because of its importance and significance, the event created increasing excitement both in the country and abroad, involving locals and visitors alike – the latter including visitors from Pan American Games participating countries and other continents as well – who came to Brazil in search of information and opportunities. The well-known socializing potential of the Games exceeded expectations.

EN VISITA A LAS OBRAS DE RIO 2007, EL PRESIDENTE DE LA COERA, MARIO VAZQUEZ RANA, APROBÓ LA CONDUCCIÓN DEL MONTAJE DE LOS JUEGOS.

DURING A VISIT TO THE WORKSITES OF RIO 2007, PASO PRESIDENT MARIO VAZQUEZ RANA APPROVED GAMES SETUP



CO-RIO

## MÁS DE 2004 | MORE ON 2004

### ABRIL | APRIL

• El Gobierno Federal instala Comité de Gestión de los Juegos Panamericanos: Ministro Agnelo Queiroz comanda la reunión de su implementación con la presencia de representantes de otros 11 ministerios. Más de 20 mil candidatos a voluntarios estaban registrados para los Juegos Panamericanos.

• The Federal Government establishes the Pan American Games Management Committee: Minister Agnelo Queiroz chairs the kick-off meeting with representatives from another 11 ministries in attendance. More than 20 thousand Games-time volunteer applicants were registered.

### JUNHO | JUNE

• El paso del relevo de la Antorcha Olímpica por *Rio de Janeiro*, en junio de 2004, llevó una multitud de 1.5 millón de personas para las calles de la capital carioca y fue la mejor demostración previa de la movilización popular que Brasil viviría tres años más tarde con el deporte panamericano.

• The visit of the Olympic Torch to Rio de Janeiro in June 2004 attracted 1.5 million people to the streets of the capital city and was a major forerunner of the huge popular mobilization Brazil would experience three years later during the Pan American Games.

### AGOSTO | AUGUST

• Firma del convenio con las empresas de medios de comunicación de las Organizaciones Globo. "El efecto de un evento de esta magnitud no se refleja apenas en los beneficios que trae para la ciudad sede, sino también en lo que contribuye para el desarrollo de todo Brasil. El papel de las organizaciones Globo en este convenio es ayudar a todas las instancias que trabajan para realizar los Juegos y movilizar a la sociedad brasileña alrededor de este proyecto", comentó João Roberto Marinho, Vicepresidente de las Organizaciones Globo. Para llegar a todo el conjunto de la sociedad, fue fundamental que el CO-RIO se asociase con empresas de comunicación de notoria experiencia en la promoción de proyectos integrados con diferentes medios de comunicación en todo el territorio nacional y con penetración en todas las clases sociales. La movilización de toda la sociedad brasileña tuvo como punto clave las Acciones Panamericanas (APAs), creadas por el convenio y que se constituyeron en un calendario especial de eventos de propiedad del COB, del CO-RIO y de las empresas de medios de comunicación Globo.

• Profesionales del CO-RIO de las áreas de deporte, tecnología y seguridad participaron en el programa de observadores organizado por el ATHOC – Comité Organizador de Atenas, durante los Juegos Olímpicos de 2004.



COB | IOC | Legado | Source

LA ANTORCHA DE ATENAS 2004 FUE CONDUcida EN RIO DE JANEIRO POR APROXIMADAMENTE 120 PERSONAS, COMO EL CAMPEÓN OLÍMPICO DE ATLETISMO JOAQUIM CRUZ, EN JUNIO DE 2004

THE ATHENS 2004 TORCH WAS CARRIED BY NEARLY 120 PEOPLE IN RIO, INCLUDING OLYMPIC ATHLETICS CHAMPION JOAQUIM CRUZ, IN JUNE 2004



COB | IOC

EL ÍDOLO DE FÚTBOL PELÉ LLORA AL INICIAR EL RELEVO DE LA ANTORCHA OLÍMPICA DE ATENAS 2004

PELÉ, THE BIGGEST SOCCER STAR OF ALL TIMES, CRIES AT THE START OF THE ATHENS 2004 OLYMPIC TORCH RELAY



COB | IOC

DE IZQUIERDA A DERECHA, PARTE DEL EQUIPO RIO 2007 QUE ESTUVO EN ATENAS 2004: AGUERTO GUIMARÃES, CARLOS ROBERTO OSÓRIO, GENERAL SÉRGIO ROSÁRIO, ALEXANDRE TECHIMA Y MARIO CLIENTE, EN AGOSTO DE 2004

FROM LEFT TO RIGHT PART OF RIO 2007 TEAM AT ATHENS 2004: AGRERTO GUIMARÃES, CARLOS ROBERTO OSÓRIO, GENERAL SÉRGIO ROSÁRIO, ALEXANDRE TECHIMA AND MARIO CLIENTE, IN AUGUST 2004

VISITA DEL PRESIDENTE LULA A LAS OBRAS DE CONSTRUCCIÓN DE LA VILLA PANAMERICANA, EN AGOSTO DE 2004

PRESIDENT LULA VISITS THE PAN AMERICAN VILLAGE WORK SITE, IN AUGUST 2004



COB | IOC | Getty Images / Report

VISTA PANORAMICA DEL TERRENO DONDE FUE CONSTRUIDA LA VILLA PANAMERICANA DE RIO 2007, CON LA PLANTA EN PRIMER PLANO

PROJECT DRAWINGS OF THE PAN AMERICAN VILLAGE RIO 2007, IN THE BACKGROUND, A PANORAMIC VIEW OF THE LAND ON WHICH THE VILLAGE WAS BUILT ON



COB | IOC | Getty Images / Report

LAS EMPRESAS POSEEDORAS DE DERECHOS RECIBIERON IMAGENES OFICIALES GENERADAS POR LA EMISORA ANFITRIONA - ISB, CONTRATADA POR EL CO-RIO A TRAVES DE LICITACION INTERNACIONAL

RIGHTS HOLDERS RECEIVED OFFICIAL IMAGES FROM HOST BROADCASTER ISB - HIRED BY CO-RIO THROUGH AN INTERNATIONAL COMPETITIVE BIDDING



COB | IOC | Getty Images

• Los derechos de transmisión de Rio 2007 empezaron a ser ofrecidos con exclusividad para emisoras brasileñas de televisión (abiertas y por cable) y de radio. Los primeros contratos fueron firmados con la TV Globo (R\$7.5 millones), *Globosat* (R\$1.8 millón) y la Radio Globo (R\$150 mil) para la transmisión del evento para Brasil. La suma de estos valores fue 200% mayor que el total pagado por estas empresas para los Juegos Panamericanos de Santo Domingo 2003. Las empresas poseedoras de derechos recibieron imágenes oficiales generadas por la emisora anfitriona – ISB, contratada por el CO-RIO a través de licitación internacional.

• El Presidente Luiz Inácio Lula da Silva visita el terreno de la Villa Panamericana. Después de asistir una presentación del equipo del CO-RIO, declaró: "Los Juegos Panamericanos le interesan a todo Brasil. Su organización eficiente es fundamental para futuras Candidaturas Olímpicas de ciudades brasileñas".

• Signing of the agreement between CO-RIO, Federal, State and City Governments with *Organizações Globo* media companies. "The impact of an event of this magnitude is not limited to the benefits it brings to the host city, but it also contributes to the development of the country as a whole. The role of *Organizações Globo* in this agreement is to bring the Brazilian society together around this project," said *Organizações Globo* Vice-President João Roberto Marinho. In order to reach the whole range of society, CO-RIO sought to build partnerships with multimedia communication companies experienced in promoting integrated projects across all levels of society throughout the country. The Pan American Actions implemented by the agreement and consisting of a special event calendar established by the BOC, CO-RIO or GLOBO media companies were the key to mobilizing the Brazilian society.

• CO-RIO sport, technology and security technical experts attended the ATHOC – Athens Organizing Committee observer program during the 2004 Olympic Games.

• Rio 2007 broadcasting rights were exclusively offered to Brazilian television (open and subscription channels) and radio broadcasters. The first contracts were signed with TV Globo (R\$7.5 million), *Globosat* (R\$1.8 million), and *Rádio Globo* (R\$150 thousand) for nationwide coverage of the event. The sum of these amounts exceeded by 200% the total amount these companies paid for the rights to cover the Pan American Games Santo Domingo 2003. Rightsholders received official images from Host Broadcaster ISB – hired by CO-RIO through an international competitive bidding.

• President Luiz Inácio Lula da Silva visited the Pan American Village land plot. After attending a presentation from the CO-RIO team, he said: "The Pan American Games are of interest to the whole country. Their efficient organization is critical for future Olympic Bids from Brazilian cities."



SEMINARIO DE PLANIFICACIÓN OPERACIONAL, REALIZADO CON LA ASESORIA DE MI ASSOCIATES, EN NOVIEMBRE DE 2004

OPERATIONAL PLANNING SEMINAR HELD WITH THE ASSISTANCE OF MI ASSOCIATES, IN NOVEMBER 2004

de estratégica a operacional. Para marcar el inicio y preparar esta nueva fase fue realizado el Seminario de Planificación Operacional. La pregunta que se colocaba en aquel nuevo momento era: ¿Cómo hacer?

El líder del equipo de *MI Associates*, que trabajó directamente en la orientación de la Planificación Operacional, John Quayle, destacó en el Seminario, la importancia de la fase que estaba comenzando. "En la Planificación Estratégica, se decidió lo que haríamos. En esta nueva fase, de Planificación Operacional, se va a decidir cómo hacerlo, de qué forma, con qué recursos. Esta fase será muy importante, porque asuntos fundamentales serán resueltos. La calidad de todo el equipo nos permite tener la certeza de que la planificación será un éxito", comentó Quayle.

En los primeros meses de 2005, el equipo del CO-RIO concluyó completamente la implementación de la Planificación Estratégica y, conforme previsto, pasó a colocar en práctica la Planificación Operacional, pensando ampliamente sobre las Áreas Funcionales, y sobre las instalaciones, para realizar la concepción operacional y así encontrar la mejor forma de dar contornos prácticos a los trabajos para llevar adelante los Juegos.

### Planning progress

The Games staging activities made good progress and were conducted in an orderly manner, creating an all-encompassing and creative atmosphere all their own. In November 2004, CO-RIO started a new planning phase and shifted from a strategic structure to operations. In order to lay out the actions for this new stage, an Operational Planning Seminar was held. At this point of the process the question was "how to do it".

During the seminar, John Quayle, the *MI Associates'* team leader directly involved in assisting with the Operational Planning process, stressed the importance of the stage that was just getting started. "In the Strategic Planning phase we decided what had to be done. In this new stage [Operational Planning] we are going to decide how to do it and what resources to turn to. This is a very important stage that involves dealing with some critical issues. The quality of the whole team involved in this project ensures the success of the planning task," said Quayle.

In early 2005, CO-RIO's team completed the process of implementing Strategic Planning activities before facing the practical issues of Operational Planning, taking into account each of the Functional Areas and venues involved, in order to establish the corresponding operational concept and find the best



DESPUÉS DE LA CONCLUSIÓN DEL EJERCICIO DE INSTALACIÓN MODELO, SE CONFECCIONÓ EL MANUAL OPERACIONAL DE RIOCENTRO

AS THE MODEL VENUE EXERCISE WAS COMPLETED, THE RIOCENTRO OPERATING MANUAL WAS COMPILED

Los conceptos operacionales fueron desarrollados especialmente para el ambiente operacional brasileño. No había soluciones prontas, el objetivo de esta fase fue justamente establecer las formas a través de las cuales el conjunto de tareas esenciales sería realizado y de qué modo actividades, como aquellas relacionadas a los eventos prueba, por ejemplo, que precedieron a las competencias de los Juegos Panamericanos, podrían ser colocadas en práctica.

Esos conceptos fueron sometidos a la dirección del CO-RIO para evaluación y comentarios y, después de los ajustes finales, fueron realizados *workshops* con las principales AFs operacionales. Así, cada una pudo obtener el “visto bueno” de sus clientes internos, o sea, de las otras AFs, en lo que se refería a sus políticas de asistencia, estableciendo un canal de *feedback* que se extendería hasta la entrega de los Juegos.

En julio de 2005, el Seminario de Planificación de las Instalaciones reunió a todo el equipo del CO-RIO – coordinadores de todas las AFs, consultores internacionales, colaboradores del COB y representantes de las tres esferas de gobierno. El evento funcionó como introducción del Ejercicio de Instalación Modelo (EIM), que sería uno de los puntos más destacados de esta fase de planificación.

Programado en el Plan Director (*Master Plan*), el EIM sirvió para evaluar las políticas y procedimientos operacionales de las instalaciones y la definición de las plantas operacionales

way to design the practical procedures that would actually make the Games happen.

The operational concepts were tailored to the Brazilian operating environment. There were no off-the-rack solutions for the taking. Therefore, the goal was to establish ways of carrying out the set of core tasks and decide how to bring into action activities like the pre-games test events held prior to the Pan American Games, for example.

These concepts were submitted to the assessment and comments of CO-RIO and, following final adjustments, workshops were held with the main operating FAs. In the process, each FA was found to be compliant in the judgment of their internal customers, e.g., acting in line with their service policies, thus creating a feedback channel that would be available until Games delivery.

In July 2005, the Venue Planning Seminar brought together the whole CO-RIO team – FA coordinators, international consultants, BOC partners, and representatives from the three levels of government. The event was an introduction to the Model Venue Exercise (MVE) – a highlight of the planning phase.

As part of the Master Plan, the Model Venue Exercise served to establish venue operation policies and procedures, as well as defining operational floor plans and technology, furniture, management structure, and venue routine needs. Scheduled to stage 12 sport competitions, in addition to housing the MPC and the IBC, *Riocentro* was the model venue of the project – and the complex intricate among all the Games venues. As the exercise was completed, the *Riocentro* Operating Manual was compiled, in addition to the general documentation that would allow replication of the same process for all of the other competition and non-competition venues.

Representatives from all of CO-RIO’s operational areas attended the Model Venue Exercise, including Venues and Projects, Sports, Medical Services, Technology, Catering, Ticketing, Spectator Services, Transport, Security, Accreditation, and Press Operations. Rio’s City Hall – *Riocentro* owner-technical experts joined them.

A specific team was set up to take care of each group of venues. As a result, the Organizing Committee gradually shifted its focus from working with individual Functional Areas (sports, transport, accreditation, security, etc) to dealing with competition venues (*Riocentro*, *João Havelange Stadium*, *Maracanã*



y necesidades de los ítems de tecnología y mobiliario, de la estructura de administración y de la rutina de la instalación. La instalación elegida fue *Rioentro*, la más compleja de los Juegos, que recibiría las competiciones de 12 deportes, además del MPC y del IBC. Después de la conclusión del ejercicio, se confeccionó el Manual Operacional de *Rioentro*, además de documentación genérica para que el mismo proceso pudiese ser repetido en todas las instalaciones deportivas y no deportivas.

Participaron en el Ejercicio de Instalación Modelo representantes de todas las áreas operacionales del CO-RIO, entre ellas Instalaciones y Proyectos, Deportes, Servicios Médicos, Tecnología, Alimentación, Boletería, Servicios al Espectador, Transportes, Seguridad, Acreditación y Prensa. Conjuntamente participaron los técnicos de la Alcaldía de *Rio de Janeiro*, propietaria de *Rioentro*.

Para cada grupo de instalaciones se creó un equipo específico. Siendo así, el Comité Organizador, poco a poco, dejó de tener como orientación principal de trabajo cada una de sus Áreas Funcionales (deportes, transporte, acreditación, seguridad, etc) para empezar a actuar en el ámbito de cada instalación (*Rioentro*, Estadio *João Havelange*, Complejo Deportivo del *Maracanã*, Villa Panamericana, etc). O sea, el equipo del CO-RIO empezó a aplicar los conceptos operacionales en las diversas instalaciones deportivas y no deportivas de Rio 2007.

La idea era permitir que, a mediados de 2006, los equipos se desdoblases, de tal manera que se iniciara una evolución en sus respectivas especialidades, multiplicándose hasta el inicio de 2007, año de realización de los Juegos.

Este modelo matricial de organización tenía como objetivo prioritariamente permitir la creación de un doble chequeo de las condiciones de operación: tanto por parte de los responsables de cada instalación como por los responsables de cada una de las Áreas Funcionales. "De esta forma, la operación durante los Juegos estará resguardada por la existencia del "informe doble", que permite duplicar el chequeo de los niveles establecidos durante la fase de planificación", comentó Carlos Roberto Osório, Secretario General de Rio 2007. En otras

## SINTONÍA EN EL TRABAJO

Durante el mismo mes que fue realizado el Ejercicio de Instalación Modelo (EIM), el equipo de deportes del CO-RIO participó en reuniones individuales con los representantes de las Confederaciones Brasileñas y Panamericanas, estableciendo parámetros básicos para el trabajo.

Los temas abordados fueron: reglamento técnico, calendario de competición, cuotas de atletas por modalidad deportiva, programa de competición, sitios de entrenamiento, fecha y horario de los congresos técnicos, cuantitativo de delegados técnicos y árbitros, revisión del proyecto de concepto para las instalaciones deportivas, y equipamiento de cronometraje y resultados.

Las reuniones fueron extremadamente productivas y, además de permitir mayor aproximación e interacción con las confederaciones, posibilitaron la definición de aspectos fundamentales como, por ejemplo, la conclusión de algunos Manuales Técnicos.

## WORKING IN SYNCHRONISM

In the same month as the Model Venue Exercise (MVE) was conducted, the CO-RIO sports team held individual meetings with representatives from Brazilian and Pan American Sport Federations, establishing basic working procedures

Approached topics included technical regulations, competition calendar, number of athlete entries per sport, competition schedule, training venues, technical meeting dates and times, number of technical delegates and referees, review of competition venue conceptual project, and timing and scoring equipment.

The meetings were extremely useful and proved helpful in solving critical issues – including the completion of some Technical Manuals – in addition to enabling closer contact and interaction with Sport Federations.

palabras, significaba que cada integrante del equipo del CO-RIO en las instalaciones tendría que reportarse dos veces: una vez a la gerencia operacional de la instalación y la otra a su Área Funcional original, siguiendo el modelo adoptado en los Juegos Olímpicos.

Dando secuencia al EIM la atención se enfocó en las plantas detalladas y las planificaciones operacionales de las instalaciones previstas para la playa de *Copacabana*, además del Complejo del *Maracanã*, del Complejo de *Deodoro*, las Instalaciones de la *Lagoa Rodrigo de Freitas*, Ciudad del *Rock*, Villa Panamericana, *Marina da Glória*, *Morro do Outeiro*, Parque de *Flamengo* y Club Marapendi.

### Experiencia práctica

En febrero de 2006, el Comité Organizador de Rio 2007 ya había contemplado la Planificación Operacional de gran parte de las instalaciones de los Juegos. Se habían confeccionado diversos diseños arquitectónicos, formulados los manuales operacionales y verificados sus respectivos impactos sobre la operación de los Juegos.

El año apenas comenzaba y el CO-RIO ya recibía visitas de dirigentes de diversas Federaciones Internacionales y de los Comités Olímpicos

Sport Complex, Pan American Village, etc). In other words, the CO-RIO team started putting operational concepts in place across the various Rio 2007 Games competition and non-competition venues.

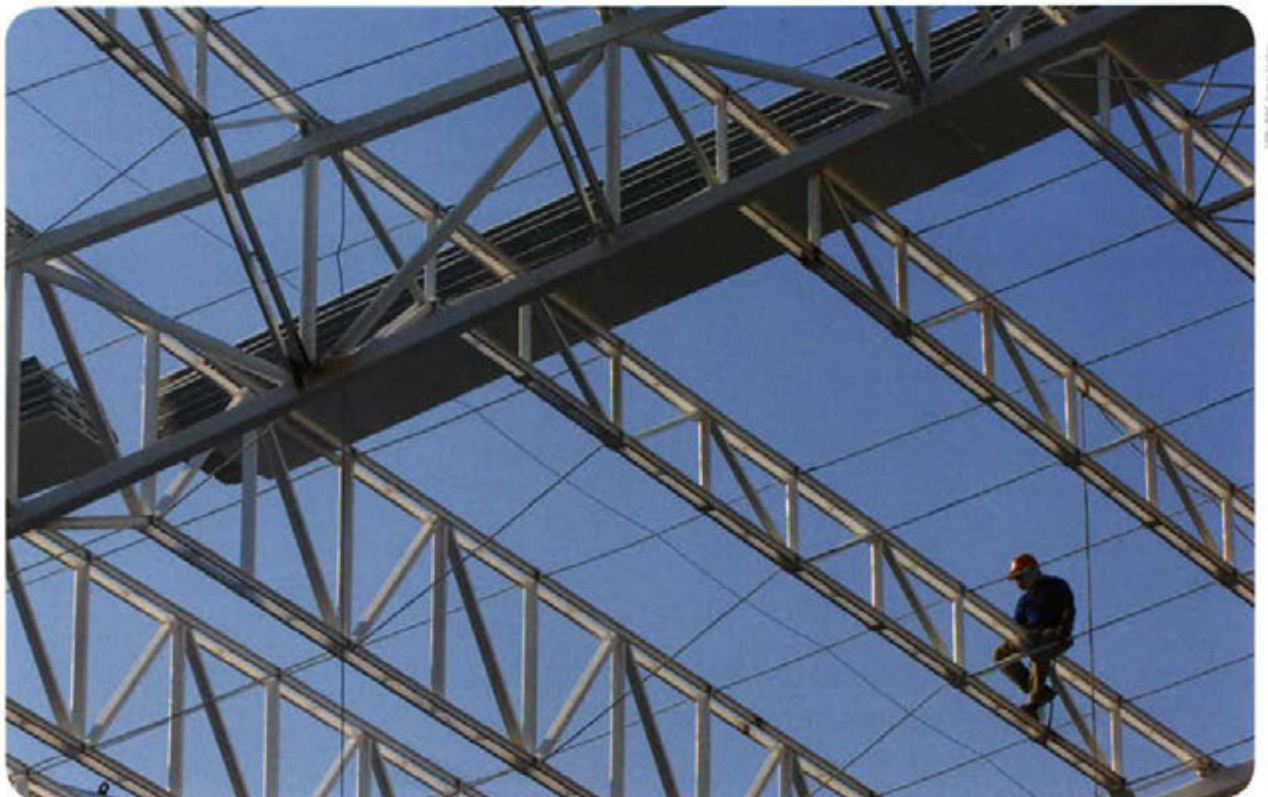
In mid-2006, the idea was to enable teams to unfold and then start evolving in their respective areas of expertise, thus branching out early in 2007, the year of the Pan American Games.

This core organization model was primarily aimed at enabling both venue and Functional Area representatives to double check the operational status. "Games operations will be backed by a dual reporting model, which consists of double checking the standards established during the planning phase," said Rio 2007 Secretary General Carlos Roberto Osorio. In other words, the members of the CO-RIO venue team would have two different reporting lines: the venue operation management at hand and their original Functional Areas, following the model adopted for the Olympic Games.

After the Model Venue Exercise, the focus was turned to the detailed floor plans and Operational Planning projects for such venues as Copacabana Beach, *Maracanã* Sport Complex, *Deodoro* Sport Complex, *Lagoa Rodrigo de Freitas*, Rock City, Pan American Village, *Marina da Glória*, *Outeiro Hill*, *Flamengo* Park, and Club Marapendi.

DANDO SECUENCIA AL EIM, LA ATENCIÓN SE ENFOCÓ EN LAS PLANTAS DETALLADAS PARA LAS CONSTRUCCIONES DE LAS INSTALACIONES

AFTER THE MODEL VENUE EXERCISE, THE FOCUS WAS TURNED TO THE DETAILED FLOOR PLANS FOR THE COMPETITION VENUES



DORIS SCHWENGER

## MÁS DE 2005 | MORE ON 2005

**ENERO | JANUARY** • Al terminar la primera visita de acompañamiento a Río 2007, el Presidente de la Comisión de Coordinación de los Juegos Panamericanos de la ODEPA, Julio Maglione, dio "nota 11" para la organización, resaltando el trabajo positivo del CO-RIO.

• Following the first visit to the Río 2007 project, PASO's Pan American Games Coordinating Committee President Julio Maglione assigned the event organization project a grade of "11" points on a 10-point scale, stressing CO-RIO's good job.

**MARZO | MARCH** • Se concluye con éxito la primera fase de comercialización de los Juegos Río 2007. Los patrocinadores oficiales del evento son definidos: Caixa Econômica Federal, Kaiser, Olympikus, Petrobras, Sadia y Telemar. Antes del final del año, fueron anunciados también los socios del evento: Golden Cross, Odontoprev, Ernst & Young y Correios.

• The first part of the Río 2007 Games marketing stage was completed and the official Games sponsors defined: Caixa Econômica Federal, Kaiser, Olympikus, Petrobras, Sadia and Telemar. Towards the end of the year, the Games partners were also announced: Golden Cross, Odontoprev, Ernst & Young and Correios (Post Office).

**ABRIL | APRIL** • El COB y el CO-RIO realizan el 1º Workshop para Patrocinadores, reuniendo a los seis patrocinadores oficiales de los Juegos Panamericanos Río 2007 y sus agencias de comunicación.

• CO-RIO and the BOC held the 1st Sponsor Workshop, bringing together six official sponsors of the Pan American Games Río 2007 and their communication agencies.

**JUNIO | JUNE** • En la segunda visita de acompañamiento de la ODEPA, el estado de la organización y de las obras de Río 2007 impresionan bien a los miembros de la Comisión de Coordinación de los Juegos Panamericanos que visitaron *Rio de Janeiro*.

• During the second PASO inspection visit to Río de Janeiro, the members of the Pan American Games Coordinating Committee were very impressed with the progress of the Río 2007 Games organization project and construction works.

**JULIO | JULY** • Faltando dos años para la apertura oficial de los Juegos Panamericanos, detallar completamente la operación del evento polideportivo era la principal preocupación del CO-RIO. Su Presidente, Carlos Arthur Nuzman, resaltó, en la época, la importancia de prever los mínimos detalles: "Para que tengamos una operación eficaz, precisamos saber todo desde ahora, prever el funcionamiento de toda la operación de los Juegos minuto a minuto, durante 24 horas por día."

• Two years away from the opening of the Pan American Games, CO-RIO was particularly concerned about thoroughly detailing the operations of the multisport



BOC | BOC, Cesar Maia

EN LA FOTO, CESAR MAIA ENTREGA EL PRIMER AFICHE OFICIAL DE LOS JUEGOS A JULIO MAGLIONE, PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN DE LA ODEPA, EN ENERO DE 2005.

IN THE PICTURE, CESAR MAIA HANDS OFF THE FIRST OFFICIAL POSTER OF RIO 2007 TO COORDINATING COMMITTEE PRESIDENT JULIO MAGLIONE, IN JANUARY 2005.



BOC | BOC, Maximiliano Naves

EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, DISCURSA PARA LOS PATROCINADORES DEL NUEVO CICLO OLÍMPICO EN EL 1º WORKSHOP DE PATROCINADORES, EN ABRIL DE 2005.

CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN, SPEAKS TO THE SPONSORS OF THE NEW OLYMPIC CYCLE IN THE 1st WORKSHOP OF SPONSORS, HELD IN APRIL 2005.



BOC | BOC, Ricardo Ayres

VISITA DEL PRESIDENTE DE LA ODEPA MARIO VÁZQUEZ RANA A LAS OBRAS DE RÍO 2007, EN JUNIO DE 2005.

PASO PRESIDENT MARIO VÁZQUEZ RANA VISITS RIO 2007 CONSTRUCTION WORKS, IN JUNE 2005.

VISTA DEL PRESIDENTE DEL COI, JACQUES ROGGE, A LAS OBRAS DEL ESTADIO JOAO HAVELANGE, ACOMPAÑADO POR CARLOS ARTHUR NUZMAN Y CARLOS ROBERTO OSORIO, EN AGOSTO DE 2005.

IOC PRESIDENT JACQUES ROGGE VISITS JOAO HAVELANGE STADIUM WORK SITE AUGUST 2005, WITH CARLOS ARTHUR NUZMAN AND CARLOS ROBERTO OSORIO



© IOC / Jacques Rogge

REUNIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO DE LA ODEPA DIRIGIDA POR EL PRESIDENTE DE LA ENTIDAD MARIO VÁZQUEZ RAÑA, DURANTE LA SEMANA DE LA XLIII ASAMBLEA GENERAL, EN AGOSTO DE 2005.

PASO EXECUTIVE COMMITTEE MEETING CHAIRED BY PRESIDENT MARIO VÁZQUEZ RAÑA DURING THE WEEK OF THE XLIII GENERAL ASSEMBLY IN AUGUST 2005



© IOC / Mario Vázquez Raña

MÁS DE LA MITAD DE LAS DELEGACIONES, INCLUYENDO LA DELEGACIÓN BRASILEÑA, RECIBIERON DE FORMA TOTALMENTE GRATUITA UNIFORMES PARA LOS JUEGOS RIO 2007.

MORE THAN HALF OF RIO 2007 DELEGATIONS, BRAZILIAN DELEGATION INCLUDED, WERE PROVIDED WITH THE UNIFORMS FOR THE GAMES.



© IOC / Nelson Peter

event. CO-RIO President Carlos Arthur Nuzman emphasized the importance of planning down to the last detail: "In order to ensure a smooth delivery of the Games, we have to learn every single detail from the very early stages and plan the Games operations every step of the way, 24 hours a day."

#### AGOSTO | AUGUST

• *Olympikus* y CO-RIO anuncian que suministrarán, gratuitamente, los uniformes para más de la mitad de las delegaciones de Rio 2007, estimando vestir cerca de 2.5 mil atletas, ofreciendo alrededor de 200 mil piezas, entre ropas y calzados. Con este acuerdo, *Rio de Janeiro* cumple el compromiso asumido durante el proceso de candidatura de la ciudad a sede de los Juegos.

• El Presidente del Comité Olímpico Internacional (COI), Jacques Rogge, que participó, en *Rio de Janeiro*, en la apertura de la XLIII Asamblea General de la ODEPA, visitó Instalaciones de los Juegos Panamericanos. Durante la Asamblea fueron tomadas decisiones fundamentales relativas a la definición del Programa Deportivo de Rio 2007, en el cual seis deportes no Olímpicos fueron admitidos: Fútbol, Karate, Boliche, Esquí Acuático, Patinaje y Squash.

• *Olympikus* and CO-RIO announced that uniforms would be supplied to more than half of Rio 2007 delegations. Some 2.5 thousand athletes were expected to be provided with nearly 200 pieces of clothing and footwear. With this agreement Rio meets the commitment made during the bidding process to host the Games.

• IOC (International Olympic Committee) President Jacques Rogge, who attended the opening ceremony of the XLIII PASO General Assembly, visited the Pan American Games venues. During the Assembly, critical decisions were made regarding the Rio 2007 Sports Program, into which six non-Olympic sports were admitted, namely: Futsal, Karate, Bowling, Water Skiing, Roller Skating and Squash.

#### SEPTIEMBRE | SEPTEMBER

• En encuentro con el Presidente del COI, Jacques Rogge, y con el Presidente de la ODEPA, Mario Vázquez Raña, el Presidente de Brasil, Luiz Inácio Lula da Silva, anunció la inversión del Gobierno Federal en el área de seguridad de Rio 2007. Después del encuentro con el Presidente Lula, Rogge elogió el apoyo de los tres niveles de gobierno a la organización y realización de los Juegos. "En esta visita a Brasil percibí un gran apoyo político del Presidente Lula, del Alcalde de *Rio de Janeiro* y de la Gobernadora del Estado de *Rio*. Un evento de esta envergadura no puede ser organizado sin el apoyo de los gobiernos. Los Juegos Panamericanos dejarán un gran legado para Brasil. Estoy muy satisfecho con lo que vi", afirmó el Presidente del COI.

• During the meeting with IOC President Jacques Rogge and PASO President Mario Vázquez Raña, President Luiz Inácio Lula da Silva announced Federal Government investments in the Rio 2007 Games security. After the meeting with President Lula, Rogge praised the three levels of government for their support to the Games organization and operation project. "During this visit, I have been able to see the great political support from President Lula, Rio de Janeiro's Mayor and Rio de Janeiro's State Governor. An event of this magnitude cannot be organized without government support. The Pan American Games will leave a legacy to Brazil. I am very happy about it," said the IOC President.



DE IZQUIERDA A DERECHA:  
CARLOS ARTHUR NUZMAN,  
PRESIDENTE DEL CO-RIO,  
JACQUES ROGGE, PRESIDENTE  
DEL C.O.I., EL PRESIDENTE DE  
LA REPÚBLICA LUIZ INACIO LULA  
DA SILVA, EL PRESIDENTE DE  
LA ODEPA, MARIO VÁZQUEZ RANA  
Y EL ENTONCES MINISTRO DEL  
DEPORTE AGNELO QUEIROZ, EN  
BRASILIA (SEPTIEMBRE DE 2005)

FROM LEFT TO RIGHT: CO-RIO  
PRESIDENT CARLOS ARTHUR  
NUZMAN, IOC PRESIDENT JACQUES  
ROGGE, PRESIDENT LUIZ INACIO LULA  
DA SILVA, PASO PRESIDENT MARIO  
VÁZQUEZ RANA, AND THEN MINISTER  
OF SPORT AGNELO QUEIROZ IN  
BRASILIA (SEPTEMBER 2005)

participantes de los Juegos, que eran una presencia cada vez más frecuente en *Rio de Janeiro*. La mayoría venía para conocer las instalaciones deportivas *in loco*, para verificar detalles de la infraestructura ofrecida, y aspectos técnicos de las arenas de competición. Y como no podría ser de otra forma, constatar si todo estaba de acuerdo con las demandas específicas de cada una de las modalidades constantes en la programación de Rio 2007.

Toda aquella experiencia era una novedad para la mayoría de los integrantes del Comité Organizador. Para proseguir de forma eficiente en la trayectoria de la planificación, con nociones realmente prácticas y referentes a todos los aspectos relacionados con la promoción de una competición polideportiva semejante en número de participantes a los Juegos Panamericanos, fueron fundamentales las observaciones de un grupo del CO-RIO en los Juegos de la Comunidad Británica (*Commonwealth Games* 2006), realizados en *Melbourne*, Australia.

El evento se realizó en marzo de 2006 y en él estaban presentes dos grupos de Rio 2007. El mayor estaba dividido en observadores oficiales – especialistas de las áreas de Instalaciones, Servicios de los Juegos, Seguridad, Operaciones de la Villa y del Centro Principal de Operaciones – y permaneció por 15 días en campo, conociendo profundamente las operaciones de los Juegos relativas a sus segmentos específicos. El segundo fue constituido por siete gerentes del CO-RIO, de las áreas de transporte, logística, telecomunicaciones y tecnología, operaciones, alimentación, recursos

### Practical experience

In February 2006, the Rio 2007 Organizing Committee had already completed much of the Operational Planning phase of the Games venues. A number of architectural layouts had been drawn, the operation manuals compiled, and the corresponding impact on operations assessed.

It was beginning of the year and CO-RIO was getting visits from various International Federation and Olympic Committee officials, something that was becoming ever more frequent in Rio de Janeiro. Most of them came for an on-site inspection of the venues and to learn details of the infrastructure available, check out the technical features of the fields-of-play, and verify proper compliance with specific Rio 2007 program requirements for each of the participating sport disciplines.

The whole experience proved completely new to most of the Organizing Committee members. In order to steam ahead on the planning track, supported by hands-on knowledge of all the issues involving a multisport competition similar to the Pan American Games in terms of number of entries, it was of the utmost importance that a CO-RIO team attended the Commonwealth Games 2006 in Melbourne, Australia.

The event was held in March 2006 and counted on the presence of two Rio 2007 groups. One of them consisted of Official Observers – technical experts in such areas as Venues, Village Operations, and Main Operations Center – and carried out field observations that provided the framework for a deeper knowledge of

humanos y acreditación. Durante 30 días, estos técnicos fueron admitidos en la estructura principal de *Melbourne 2006* y tuvieron la oportunidad de trabajar en el evento, recogiendo vivencias únicas que, más adelante, serían aprovechadas y adaptadas para Rio 2007. Representantes de la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP) también fueron a Australia y pudieron acompañar acciones y operaciones específicas del área de seguridad. La experiencia tuvo como consecuencia directa documentos, presentaciones y una serie de materiales que, a medio plazo, se revelaron extremadamente útiles en la organización de la edición panamericana que se realizaría en Brasil.

Al regresar a casa, el clima de los Juegos ya empezaba a conquistar las calles de la ciudad y el CO-RIO finalizaba las especificaciones técnicas y los memoriales descriptivos para las licitaciones de las áreas de Tecnología, Operaciones de la Villa Panamericana y Servicios de Alimentación, que fueron coordinadas por el Gobierno Federal.

Mientras parte del equipo estaba en *Melbourne*, todos los departamentos del CO-RIO iniciaron, en marzo de 2006, las revisiones de sus presupuestos y de la estructura de personal a ser utilizada en las operaciones. La Planificación Operacional sufrió su primera revisión interna. Durante el mismo periodo, el CO-RIO continuó entregando a los socios gubernamentales los proyectos básicos y las especificaciones técnicas de programas y acciones que eran de responsabilidad de cada ente, especialmente la conclusión y entrega de la documentación relativa a las instalaciones temporarias a cargo del Gobierno Federal y de la Alcaldía, y la conclusión de la documentación referente a las obras en la *Lagoa Rodrigo de Freitas*, tarea del Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro*.

El paso siguiente incluyó la Planificación Operacional detallada del Estadio *João Havelange* y del Complejo Deportivo *Micimino da Silva*, instalaciones de responsabilidad de la Alcaldía de *Rio*. Además de pensar en la mejor forma de optimizar la utilización de estos espacios, también ya se pensaba cual sería la manera más eficiente de la programación del funcionamiento del Hotel Oficial de los Juegos.

El buen desarrollo de las actividades permitió que, a esta altura la Gerencia de Proyectos del CO-RIO, realizase entrevistas con los integrantes

each specific area. The second group was comprised of seven CO-RIO Managers for transport, logistics, telecommunications, operations, catering, human resources, and accreditation. For 30 days, these technical experts were admitted to the Melbourne 2006 headquarters and had the opportunity to actually get involved in the action, collecting unique experiences that would later be adapted for use in the Rio 2007 Games. SENASP (National Public Security Office) representatives also went to Australia and were able to follow up specific security actions and operations. The experience yielded documents, presentations and a full array of materials, which in the long run proved extremely useful in organizing the Brazilian edition of the Pan American Games.

The team came back home only to find Rio just starting to experience the pervading Games atmosphere, while CO-RIO was at the point of completing the required technical specifications and descriptive memoranda for the requests for quotations for such services as Technology, Pan American Village Operations, and Catering – under Federal Government supervision.

While part of the team was in Melbourne, CO-RIO departments started – in March 2006 – reviewing their budgets and the size of the staff to be deployed to operations. The Operational Planning project then underwent its first internal revision. Meanwhile, CO-RIO was in the process of delivering the basic design and technical specifications of programs and actions incumbent on governmental partners, with special emphasis on completing and delivering overlay-related documents – under the responsibility of the Federal and City Governments – and completing *Lagoa Rodrigo de Freitas* intervention-related documents – incumbent on Rio de Janeiro's State Government.

OBSERVADORES OFICIALES Y GERENTES DE ALGUNAS ÁREAS DEL CO-RIO, TRABAJARON EN LOS JUEGOS DE LA COMUNIDAD BRITÁNICA MELBOURNE 2006 RECOGIENDO VIVENCIAS, QUE SERÍAN APROVECHADAS Y ADAPTADAS PARA RIO 2007

CO-RIO OFFICIAL OBSERVERS AND SOME FUNCTIONAL AREA MANAGERS WORKED AT THE MELBOURNE 2006 COMMONWEALTH GAMES COLLECTING EXPERIENCES THAT WOULD LATER BE USED AND ADAPTED TO RIO 2007



Melbourne (Australia) / Melbourne (Australia) / (C) Rio

de las Áreas Funcionales, con el objetivo de actualizar el *Master Plan* y, en algunos casos, inclusive reestructurar las actividades y las principales entregas.

### Nueva sede en la Barra de Tijuca

Las alteraciones internas fueron rápidamente implementadas y coincidieron con un importante cambio externo: en junio de 2006, la sede del CO-RIO fue transferida del Centro de *Rio* para la *Barra da Tijuca* y pasó a ocupar junto con el Comité Olímpico Brasileño, un edificio de cuatro pisos y cuatro mil metros cuadrados de área útil, situado en la Avenida de las Américas, muy próximo del corazón de los Juegos, en la *Barra da Tijuca*. Esta mudanza ayudó inmensamente en la integración de las Áreas Funcionales del CO-RIO.

Las Áreas Funcionales, después de la mudanza, iniciaron las revisiones periódicas de la planificación y comenzaron a evaluar críticamente las actividades a través del Informe Mensual de Progreso (IMA, en portugués) del Plan Director (*Master Plan*), para controlar el desarrollo de las acciones. Los foros de toma de decisión, coordinados por el equipo de Planificación Central, continuaron realizándose semanalmente. Actividades pendientes o atrasadas pudieron ser más fácilmente identificadas para ser constantemente chequeadas e inspeccionadas.

Durante el segundo semestre, hubo un crecimiento expresivo del volumen de trabajo. La proximidad de los Juegos provocaba una inevitable aceleración en el ritmo de trabajo de los equipos. Todas las Áreas Funcionales levantaron las necesidades relativas al equipo, calificación de personal y tecnología, lo que permitió componer un minucioso plan de acción para cada una de ellas.

Con la Planificación de las Instalaciones casi concluida, fue posible la evolución de forma natural para la preparación de los eventos prueba que, a partir de 2007, se llevarían a cabo en las propias instalaciones, con organización y operación integral del CO-RIO.

Los eventos prueba merecieron un abordaje especial en el Seminario de Planificación realizado en el segundo semestre. El encuentro fue el foro ideal para discutir, además de la fase



The next step included detailing the Operational Planning project for *João Havelange* and *Miécimo da Silva* Sport Complexes – venues under the responsibility of Rio's City Hall. In addition to taking into account the best way to optimize the use of such spaces, the plans also included the design of the Games Official Hotel operations.

As a result of the good progress of activities, CO-RIO's Project Management team was able to conduct interviews with Functional Area representatives, with the purpose of updating the Master Plan and, in some cases, restructuring activities and core deliverables.

### New Barra da Tijuca headquarters

Internal changes were soon implemented along with an important external change: in June 2006, CO-RIO headquarters were moved from downtown Rio to *Barra da Tijuca* to share with the Brazilian Olympic Committee a 4-floor 4,000-sq.m. building located on *Avenida das Américas*, next to the Games focal point. The change helped bring CO-RIO's Functional Areas together.

Shortly afterwards, the Functional Areas started to review the planning project on a periodical basis, critically assessing activities through the Master Plan Monthly Information Bulletin, in order to keep track of actions. Decision-making forums – coordinated by the Core Planning team – continued to be held on a weekly basis, while pending issues or backlog activities were identified more easily to allow for continuous checking and monitoring.

In the second half of the year, the workload had grown significantly. As the Games drew closer, the

SUBSECRETARIO DE OPERACIONES DEL CO-RIO, MARIO CILENTI, Y EQUIPO ANALIZANDO LOS PROYECTOS DE LAS INSTALACIONES, EN DICIEMBRE DE 2006

CO-RIO UNDERSECRETARY OF OPERATIONS MARIO CILENTI AND TEAM REVIEWING VENUE PLANS, IN DECEMBER 2006

final de la Planificación de las Instalaciones, los puntos relativos al programa de trabajo del Comité Organizador de los Juegos hasta la apertura de Rio 2007 y la definición de las últimas metas y objetivos de la organización, con una revisión de la estructura del propio Comité y el establecimiento de nuevos foros de tomada de decisión.

Uno de los asuntos tratados con mayor destaque fue el plan de estructuración y funcionamiento del Centro Principal de Operaciones (MOC, sigla en inglés para *Main Operations Center*), que sería el "Cuartel General" – CG, o sea, el núcleo de comando, control y comunicaciones de los Juegos Rio 2007. La instalación del MOC se realizaría casi un año más tarde, pero ya era posible anticipar su importancia y preparar el espíritu del equipo para absorber lo más rápidamente posible las funciones del Centro y su necesidad de recibir datos e informaciones formateados y de calidad.

#### Transición para instalaciones

En septiembre de 2006, a través del equipo de Planificación Central, el CO-RIO confirmó un movimiento importantísimo e inició el proceso de *venuización*, una palabra adaptada del término en inglés y que indicaba una fase de transición para los equipos operacionales de las instalaciones, con cambio de los lugares de trabajo de los colaboradores del CO-RIO. El Comité pasaba por una transición completa abandonando el tradicional esquema organizativo en Áreas Funcionales para asumir una nueva organización formada por los equipos de las instalaciones. Había, así, un cambio de orientación con el enfoque centrado, ahora, en los equipos de las instalaciones, compuestos por representantes de las diversas Áreas Funcionales que asumirían una función operacional durante los Juegos.

La primera fase del proceso de *venuización* fue cumplida con éxito. El diseño de la sede del CO-RIO fue alterado para agrupar a los liderazgos de los recién creados equipos de regiones de los Juegos (*clusters*) y los comandos de las AFs. Ahora, el enfoque de trabajo estaba centrado en las operaciones de cada una de las instalaciones. La segunda fase del proceso de *venuización* sería implementada en enero de 2007, a menos de seis meses de la apertura de los Juegos.

teams inevitably had to increase their pace of work. In all Functional Areas, team, personnel qualification and technology needs were nailed down, which entailed preparing a detailed action plan for each area.

As the venue planning process drew to a close, we were able to start preparing for the venue test events to be held as of 2007 – under full CO-RIO organization and operation.

The test event issue was the object of special attention during the planning seminar conducted in the second half of the year. The meeting turned out to be an ideal forum to discuss not only the final venue planning phase, but also the Organizing Committee's working agenda through to the opening of the Rio 2007 Games, while establishing final organization goals and targets, reviewing the Committee setup, and scheduling new decision-making forums.

One issue deserving special attention was the structuring and operating plan for the Main Operations Center – MOC, designed to be the main command, control and communication center for the Rio 2007 Games. The MOC would not be established until almost a year later, but its importance could be anticipated to give the team a feel of the functions to be taken over and the need to provide quality data and information.

#### The move to venues

In September, CO-RIO announced – through the Games Planning team – an extremely important move and started the process of "venuization", e.g., a transitional stage for venue operations teams consisting of changing the workplace of CO-RIO members. The Committee was about to undergo a major change and leave the traditional FA [Functional Area] structure behind to take on a venue team format. Thus, a sudden change of course took place, shifting the focus of attention to venue teams comprised of the various FA representatives who would be assigned an operational function during the Games.

The first stage of the "venuization" process was successfully completed. The CO-RIO headquarters layout was modified to bring together the leaderships of the newly-created Games cluster teams and FA commands. As a result, working activities were now focused on individual venue operations. The second stage of the "venuization" process was scheduled to be implemented in January 2007 – six months prior to the opening of the Games.



## MÁS DE 2006 | MORE ON 2006

### FEBRERO | FEBRUARY

• La ODEPA aprueba el calendario de eventos prueba de 2006, y el Informe de Progreso preparado por el CO-RIO, en el cual se presentaba el desarrollo de la Planificación Operacional de los Juegos Panamericanos.

• PASO approved the 2006 test event calendar and the CO-RIO Progress Report setting out the Pan American Games Operational Planning progress.

### MARZO | MARCH

• Durante su segunda visita a las obras de la Villa Panamericana, el Presidente Luiz Inácio Lula da Silva clasificó los Juegos Panamericanos como un importante factor de transformación de la sociedad: "Hay dos formas de un niño ser bien orientado en la vida: a través de la Educación y a través del Deporte".

• During his second visit to the Pan American Village construction works, President Luiz Inácio Lula da Silva considered the Pan American Games an important society changing factor: "A child can be shown the way through Education and Sport," he said.

### MAYO | MAY

• El Presidente de la Comisión de Coordinación de la ODEPA para los Juegos Panamericanos Rio 2007, Julio Maglione, y el relator, Ramón Zubizarreta, realizan, entre los días 1º y 3 de mayo, la tercera visita de acompañamiento oficial a *Rio de Janeiro*. Los miembros de la Comisión inspeccionaron las obras, participaron en reuniones de trabajo con el cuerpo técnico del CO-RIO y fueron recibidos en audiencia por el Alcalde de *Rio de Janeiro*, Cesar Maia, por el Vicegobernador del Estado, Luis Paulo Conde, y por el Ministro del Deporte, Orlando Silva.

• Julio Maglione, President of the PASO Coordinating Committee for the Pan American Games Rio 2007 and Rapporteur Ramón Zubizarreta paid their third official visit to Rio de Janeiro, on May 1-3. The Committee members inspected the works, attended work meetings with CO-RIO technical experts, and visited Rio de Janeiro Mayor Cesar Maia, State Vice-Governor Luis Paulo Conde, and Minister of Sport Orlando Silva.

### JUNIO | JUNE

• Los dirigentes del CO-RIO realizaron, en la ciudad estadounidense de La Jolla (California), una presentación especial sobre Rio 2007 para los participantes de la Asamblea General del Comité Olímpico de Estados Unidos de América. El objetivo principal era movilizar a las Federaciones Nacionales de este país para los Juegos, motivándolas a llevar sus mejores equipos a *Rio de Janeiro*, en julio de 2007.

• CO-RIO top management delivered a special presentation on the Rio 2007 Games in La Jolla, California, to the members of the United States Olympic Committee General Assembly. The presentation was primarily intended to call the attention of



OSB / ISC / Acosta Aguiar

LOS MIEMBROS DE LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN DE LA ODEPA INSPECCIONARON DIVERSAS OBRAS COMO, POR EJEMPLO, LA CONSTRUCCIÓN DE LA VILLA PANAMERICANA

MEMBERS OF THE PASO COORDINATION COMMISSION SUPERVISED MANY WORK SITES, SUCH AS THE CONSTRUCTION OF THE PAN AMERICAN VILLAGE



CS-RIO

EL PRESIDENTE DE LA ODEPA, MARIO VÁZQUEZ RAÑA, EN REUNIÓN CON EL ALCALDE DE RIO DE JANEIRO, CESAR MAIA, Y CON EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, EN MAYO DE 2006

PASO PRESIDENT MARIO VÁZQUEZ RAÑA IN A MEETING WITH RIO DE JANEIRO MAYOR CESAR MAIA AND CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN, IN MAY 2006



CS-RIO

EL ALCALDE CESAR MAIA RECIBIÓ EN SU GABINETE A LOS REPRESENTANTES DE LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN DE LA ODEPA, JULIO MAGLIONE Y RAMÓN ZUBIZARRETA, EN MAYO DE 2006

MAYOR CESAR MAIA RECEIVED IN HIS OFFICE REPRESENTATIVES FROM THE PASO COORDINATION COMMISSION, JULIO MAGLIONE AND RAMÓN ZUBIZARRETA, IN MAY 2006

EL MINISTRO ORLANDO SILVA  
EN LA PRESENTACIÓN DEL  
LOGOTIPO OFICIAL DE LOS  
JUEGOS PARAPANAMERICANOS.  
EN AGOSTO DE 2006

MINISTER OF SPORT ORLANDO  
SILVA DURING THE LAUNCH OF  
THE PARAPAN AMERICAN GAMES  
OFFICIAL LOGO, IN AUGUST 2006



EL PRESIDENTE LULA Y  
LA PRIMERA DAMA, DINA  
MARISA, ACOMPAÑADOS  
POR AUTORIDADES, EN LA  
PRESENTACIÓN DE LA MASCOTA  
OFICIAL DE LOS JUEGOS, CAUÉ.  
EN OCTUBRE DE 2006

PRESIDENT LULA AND FIRST LADY  
MARISA DA SILVA WITH OFFICIALS  
DURING THE LAUNCH OF  
THE GAMES OFFICIAL MASCOT  
CAUÉ, IN OCTOBER 2006



EN OESTEADUÉ, CAUÉ, LA  
MASCOTA OFICIAL EN LA  
FIESTA DE SU LANZAMIENTO

CAUÉ DURING THE PARTY  
THAT INTRODUCED HIM AS THE  
OFFICIAL MASCOT OF THE GAMES



the US National Federations to the Games, encouraging them to take their best teams to Rio de Janeiro, in July 2007.

#### JULIO | JULY

• En ceremonia realizada en el *Forte Copacabana*, zona sur carioca, se realiza la presentación de la Mascota de los Juegos Panamericanos, representada por el sol. La presentación ocurre el día en que son contados exactos 365 días hasta la apertura de Rio 2007. "El sol representa muy bien el espíritu de *Rio de Janeiro*, de Brasil y de las Américas. Por eso, cuando tuvimos esa idea, vimos que era perfecta", dijo el diseñador Ney Valle, jefe del equipo responsable por la creación de la mascota.

• The Pan American Games Mascot – represented by the sun – was unveiled during a ceremony held at Forte Copacabana, in Rio's south zone. The event took place exactly 365 days from the opening of Rio 2007. "The sun properly represents the spirit of Rio de Janeiro, Brazil, and the Americas. Therefore, we have decided the idea was just perfect," said designer Ney Valle, the leader of the mascot design team.

#### AGOSTO | AUGUST

• La presentación del logotipo oficial de los Juegos Parapanamericanos Rio 2007 se realizó en la Villa Panamericana, contando con la presencia del Ministro del Deporte, Orlando Silva, del Secretario General del IPC, Xavier González y del Director de Deportes del IPC, David Grevemberg. González también realizó visita de inspección a las obras del Estadio *João Havelange* y del Centro de Convenciones, *Riocentro*.

• The launch of the official logo for the Parapan American Games Rio 2007 took place at the Pan American Village and was attended by Minister of Sports Orlando Silva, IPC Secretary General Xavier González, and IPC Sport Director David Grevemberg. González also made an inspection visit to João Havelange Stadium and to Convention Center, Riocentro.

#### OCTUBRE | OCTOBER

• El Comité Ejecutivo de la ODEPA aprueba el informe de progreso presentado por el CO-RIO.

• Se realizan las elecciones generales en Brasil. El Presidente Luiz Inácio Lula da Silva es reelecto, garantizando la continuidad de las acciones federales y la permanencia de Orlando Silva en el comando del Ministerio del Deporte. Sergio Cabral fue electo gobernador del estado, y garantizó la finalización de las obras de responsabilidad del Estado de *Rio de Janeiro* y la entrega de los servicios a cargo de este mismo ente gubernamental.

• PASO Executive Committee approved the CO-RIO progress report.

• General elections were held in Brazil. President Luiz Inácio Lula da Silva was reelected, ensuring the continuity of federal actions and maintaining Orlando Silva in office as Minister of Sport. Governor Sérgio Cabral was elected, and guaranteed the completion of works and the delivery of services under the responsibility of Rio de Janeiro State Government.



EL ATLETA RODRIGO MORCEGÁ EN PRIMER PLANO, VENCEDOR DEL EVENTO PRUEBA DE CICLISMO, DURANTE LA INAUGURACION DEL VELODROMO, EN JULIO DE 2007

IN THE FOREGROUND, ATHLETE RODRIGO MORCEGÁ, WINNER OF THE CYCLING TEST EVENT DURING VELODROME OPENING, IN JULY 2007

## EL AÑO DE LOS JUEGOS



Con los equipos posicionados como estarían en las instalaciones, fue posible iniciar, ya en los primeros meses de 2007, una intensa serie de eventos prueba. El primero – la Regata Prepanamericana de Vela – había sido realizado aún en 2006, pero en el año de los Juegos el calendario, realmente, fue más intenso y posibilitó la evaluación de todas las instalaciones, en eventos o ensayos, antes de la entrega oficial de Río 2007.

Al iniciarse el año 2007, el CO-RIO comenzó a recibir refuerzos en su equipo, con aumento acelerado del número de profesionales, a cada mes, hasta la entrega de los Juegos. Con la cuenta regresiva más rápida que nunca, era necesario disponer de energía extra para llegar a Río 2007. Energía, en este caso, entendida no solamente como aumento natural en el cuadro de funcionarios, sino que también como aporte de recursos. Para eso, fue fundamental la firma de la Matriz de Responsabilidades por parte de los representantes de los tres niveles de gobierno.

Unidos por el compromiso, los entes gubernamentales redefinieron sus atribuciones en relación al costo y mantenimiento de los Juegos, el Gobierno Federal asumió nuevos compromisos especialmente los relacionados con la contratación de personal y servicios. Por su parte el Gobierno del Estado y la Alcaldía de *Río de Janeiro* ratificaron sus compromisos, lo que tornó

## THE YEAR OF THE GAMES

Arranging the teams in a venue operation format allowed the beginning of a busy round of test events in early 2007. The first test event – the Pre-pan American Regatta – had taken place in 2006, but it was not until the year of the Games that the calendar actually became more active, with all venues being assessed during events and training sessions held prior to the official delivery of Río 2007.

In early 2007, CO-RIO started reinforcing teams by rapidly increasing the number of team members month after month until the delivery of the Games. With the pace of countdown faster than ever, it took some extra energy to make it to Río 2007. In this case, energy was translated into both a natural increase in the number of staff and resource allocation. Therefore, the signing of the Games Responsibility Matrix by Federal, State and City Government representatives was of critical importance.

Bound by one common commitment, government bodies redefined their responsibilities for handling Games costs and maintenance, with the Federal Government making new commitments regarding new staff and service hires. On their part, Río's State and City Governments confirmed their commitments, while allocating resources to complete Games organization hiring process. "That served to give us the reassurance we needed to complete the job and finally get to the Games. Our team was smaller than the one established in the

también viable las últimas contrataciones previstas para la organización de los Juegos. "Fue lo que nos garantizó la tranquilidad necesaria para concluir los trabajos y llegar finalmente a los Juegos. Nuestro equipo era más pequeño que lo previsto en el plan original de Rio 2007. Pero los Juegos tuvieron un carácter tan extraordinariamente relevante y aglutinador que ninguno de nuestros colaboradores economizó esfuerzos para transformar en realidad el sueño de Rio 2007", destacó el Presidente del CO-RIO, Carlos Arthur Nuzman.

El entendimiento entre los tres niveles de gobierno y el CO-RIO, expresado a través de la Matriz de Responsabilidades, sacramentó la unión de todos los socios y aseguró las condiciones para la organización de los Juegos conforme lo que se había planificado.

Para cumplir con sus metas de productividad máxima, el CO-RIO realizó en enero de 2007 una evaluación completa de la Planificación de los Juegos (*Gap Analysis*), que buscaba aumentar el rendimiento de la organización, elevar la sinergia entre las áreas y accionar plenamente los recursos disponibles. El resultado fue la utilización de una estructura operacional que alcanzó índices de productividad por funcionario sin precedentes en la organización de mega eventos polideportivos internacionales.

Durante los primeros dos meses de 2007, el equipo del CO-RIO recibió aproximadamente 400 nuevos profesionales. Todo el efectivo recién llegado se comprometió inmediatamente con el proyecto y formó un equipo entrenado y movilizado para los Juegos. Muchos de los contratados, ya al llegar al grupo, se alistaron para participar en el programa de eventos prueba que había empezado en 2006, con destaque para la prueba del Maratón Acuático fundamental para estimular e integrar a la población con el evento y contribuir para aproximar al nuevo Deporte Olímpico con el público y con la Fuerza de Trabajo de los Juegos, como también lo fueron el Prepanamericano de Vela en la *Baía de Guanabara* y el Campeonato Panamericano de Tiro con Arco, disputado en el Complejo Deportivo de *Deodoro*. Pero fue a partir de abril de 2007 que la serie de eventos se intensificó. En este mes se realizó el Desafío Internacional de Remo, en la *Lagoa Rodrigo de Freitas*.



COB | IOC - Fotos Perginho

EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, DURANTE LA PREMIACIÓN DE LAS ATLETAS BRASILEÑAS DE VOLEIBOL REALIZADA EN UN EVENTO PRUEBA PARA RIO 2007 EN EL MARACANAZINHO, EN JUNIO DE 2007

CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN AWARDED MEDALS TO BRAZILIAN VOLLEYBALL PLAYERS DURING A RIO 2007 TEST EVENT AT MARACANAZINHO, IN JUNE 2007

original Rio 2007 plan. But the Games played such a critically relevant and socializing role that none of our members refrained from going all out to make the Rio 2007 dream come true," stressed CO-RIO President Carlos Arthur Nuzman.

The agreement between the three levels of government and CO-RIO – translated into the Responsibility Matrix – brought all of the partners together and enabled organizing the Games as planned.

In order to achieve their top productivity goals, CO-RIO conducted in January 2007 a Gap Analysis of the Games Planning project, aimed at boosting organizational performance, increasing the synergy across the various areas, and fully leveraging available resources. The result was the use of an operational framework that achieved unprecedented employee performance levels in the organization of large international multisport events.

During the first two months of 2007, the CO-RIO team received some 400 new professionals. The new associates immediately proved fully committed to the project, making up a team trained for and engaged with the Games. Upon joining the group, many were quick to get involved in the test event program that had started in 2006, with an emphasis on the Marathon Swimming competitions, critical to encouraging people to join the event and bringing them closer to the new Olympic sport and the Games Workforce, as were the Pre-pan American Sailing Tournament staged on Guanabara Bay and the Pan American Archery Championships, held at the *Deodoro* Sport Complex. But it was not until April 2007 that the round of events gained momentum with the International Rowing Challenge taking place at *Lagoa Rodrigo de Freitas*.

## Eventos Prueba

Los eventos prueba fueron competiciones realizadas en los propios locales donde serían disputadas las pruebas de los Juegos Panamericanos. Estos eventos constituyeron herramientas importantes para evaluar las condiciones de las instalaciones deportivas y los equipamientos; entrenar y capacitar al personal técnico; y desarrollar los sistemas de funcionamiento de los locales con áreas correlativas, como hospedaje, seguridad, transporte y marketing. Ni siempre se disputaba una competición oficial, lo que no disminuyó las emociones vividas por el público y por los integrantes de la Fuerza de Trabajo.

Algunas de las principales pruebas fueron: el Mundial de Pentatlón Moderno, competición militar con la que se inauguró el Complejo Deportivo de *Deodoro*; el Desafío de Balonmano, en *Riocentro*; y el Desafío Internacional de Voleibol, que, poco antes de la apertura de Rio 2007, sirvió como prueba para las nuevas instalaciones del gimnasio del *Maracanãzinho*, reformado y modernizado para los Juegos, el evento de Gimnasia de Gala, que marcó la apertura oficial de la Arena Olímpica de *Rio*. Todos contaron con una infraestructura de primera línea y pudieron colocar a prueba ampliamente todas sus operaciones.

## Test Events

Test events were competitions held at the Pan American Games venues. Such events were instrumental in assessing competition venue conditions and equipment; training and qualifying technical personnel; and developing venue operation systems in related areas, such as accommodation, security, transport, and marketing. It was not always that an official competition was in progress, which in no way affected the feeling of excitement that moved the general public and Workforce members alike.

Some of the main competitions included the Modern Pentathlon World Championships, the military competition that marked the opening of the *Deodoro Sport Complex*; the International Handball Challenge, at *Riocentro*; the International Volleyball Challenge, which, a few days prior to the opening of Rio 2007, served to test the *Maracanãzinho Gymnasium* facilities – renovated and updated for the Games; and the Gymnastics Gala event that marked the opening of Rio Olympic Arena. All venues counted on first-rate infrastructure and were fully assessed from an operational point of view.

In addition to the test events, general operational readiness exercises were conducted at all other competition venues.

## The Main Operations Center (MOC)

During the first half of 2007, all FAs were busy fine-tuning and preparing for the next key event in the planning phase: the Main Operations Center readiness test. Set up at the

### CALENDARIO DE EVENTOS PRUEBA EN 2007 | TEST EVENT CALENDAR IN 2007

FECHA   DATE	MODALIDAD   DISCIPLINE	EVENTO   EVENT	LOCAL   VENUE
Abril April	Remo Rowing	Desafío Internacional International Challenge	Estadio de Remo da Lagoa Lagoa Rowing Station
Mayo May	Pentatlón Moderno Modern Pentathlon	Campeonato Mundial Militar Military World Championship	Complejo Deportivo de <i>Deodoro</i> Deodoro Sport Complex
Junio June	Fútbol Football	Campeonato Brasileño Brazilian Championship	Estadio <i>João Havelange</i> João Havelange Stadium
	Balonmano Handball	Desafío Internacional International Challenge	<i>Riocentro</i> Riocentro
	Voleibol Volleyball	Desafío Internacional International Challenge	Gimnasio del <i>Maracanãzinho</i> Maracanãzinho Gymnasium
Julio July	Gimnasia Artística, Rítmica y Trampolín Artistic, Rhythmic and Trampoline Gymnastics	Gimnasia de Gala Gymnastics Gala	Arena Olímpica de <i>Rio</i> Rio Olympic Arena
	Natación, Natación Sincronizada y Clavados Swimming, Synchronized Swimming, and Diving	Presentación para Invitados National Presentation	Parque Acuático <i>Maria Lenk</i> Maria Lenk Aquatic Center
	Voleibol de Playa Beach Volleyball	Desafío Nacional National Challenge	Arena de <i>Copacabana</i> Copacabana Arena
	Ciclismo Cycling	Presentación para Invitados National Presentation	Velódromo de la <i>Barra</i> Barra Velodrome

Además de los eventos prueba fueron realizados ensayos generales en todas las demás instalaciones deportivas con el objetivo de garantizar la prontitud operacional de todas.

### El Centro Principal de Operaciones (MOC)

Durante todo el primer semestre de 2007, todas las AFs se ocuparon con ajustes finos y se prepararon para el próximo punto clave de la planificación: la prueba de prontitud operacional del Centro Principal de Operaciones (MOC). Funcionando en la Barra, en la sede del Comité Organizador, el MOC comenzó a operar oficialmente el día 27 de junio, pero antes de iniciar los trabajos sus funciones fueron sometidas a prueba. Del MOC saldrían las decisiones que permitirían que la gerencia ejecutiva de Rio 2007 condujese los Juegos con la máxima eficiencia, enfrentando situaciones de envergadura e importancia variadas.

La prueba de prontitud, inicialmente, fue tratada en forma teórica, en un seminario específico sobre el asunto. Más adelante, asumió la forma de un ejercicio práctico, realizado durante 30 horas sin interrupción, período durante el cual fueron simuladas las más diversas situaciones, considerando un escenario de pleno funcionamiento de los Juegos. Por primera vez, este tipo de ejercicio fue realizado en Juegos Panamericanos. "En un evento de esta envergadura, problemas pueden surgir y la organización precisa estar preparada para buscar la mejor solución. Durante los ejercicios, fueron simuladas situaciones reales, que ya habían sucedido en Juegos Olímpicos", afirmó Nuzman, Presidente del CO-RIO. En total, 75 personas trabajaban en el MOC, organizadas en turnos. Además de los directores y del equipo de Planificación General, las AFs de Instalaciones, Servicios al Espectador, Fuerza de Trabajo, Gerencia Operacional de las Instalaciones, Servicios del Deporte, Servicios de los Juegos, Relaciones con la Prensa, Tecnología y Tráfico y Transporte completaron la estructura.

También participaron en el MOC agencias externas que representaban al poder público, como la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP), Secretaría Ejecutiva del Comité de Gestión del Gobierno Federal para los Juegos Rio 2007 (SEPAN), Operaciones de la Ciudad

Organizing Committee headquarters in Barra da Tijuca, the MOC started official operations on June 27, following previously held functional tests. The MOC was the source of decisions that allowed the Rio 2007 executive management to effectively conduct the Games, handling issues of varied relevance and importance levels.

The operational readiness test was initially dealt with theoretically during a specific seminar on the subject. Further down the line, it took on a practical exercise format and was run for 30 straight hours. A number of situations were simulated on the basis of a fully operational Games scenario. For the first time ever this kind of exercise was conducted in the Pan American Games. "In an event of this magnitude, problems can occur and the organization has to be ready to seek the best solution. During tests, situations were simulated which had already taken place in the Olympic Games," said CO-RIO President Carlos Arthur Nuzman. In all, the MOC Workforce included 75 people working shifts. In addition to the Directors and the general planning team, Venue, Spectator Services, Workforce, Venue Operational Management, Sport Services, Games Services, Press Relations, Technology, and Traffic and Transport FAs were an integral part of the structure.

The MOC also comprised external agencies, representative of public administration, such as SENASP – *Secretaria Nacional de Segurança Pública* (National Public Security Office), SEPAN – *Secretaria-Executiva do Comitê de Gestão do Governo Federal para os Jogos Rio 2007* (Federal Government Management Committee Executive Office for the Rio 2007 Games), City Operations (Rio de Janeiro City Government), CET-RIO – *Companhia de Engenharia de Tráfego* (Traffic Engineering Company), *Secretaria Especial Rio 2007 do Município do Rio de Janeiro* (Rio de Janeiro Special Secretariat for Rio 2007), *Secretaria Estadual de*

EL MOC COORDINO  
ENSAYOS EN TODAS  
LAS INSTALACIONES  
DE LOS JUEGOS

REHEARSALS WERE  
COORDINATED BY THE  
MOC AT ALL VENUES



## ERNST & YOUNG: HERRAMIENTAS PARA ADMINISTRAR UN MEGA PROYECTO

Para nosotros de *Ernst & Young*, fue gratificante formar parte del proyecto de Río 2007. El objetivo de nuestra participación en los XV Juegos Panamericanos Río 2007 fue prestar asesoría al grupo de Planificación Central establecido en el Comité Organizador (CO-RIO). Un área de administración de proyectos, cuando constituida por las disciplinas necesarias, puede transformar una empresa al simplificar sus procesos y su cultura.

Para tener éxito en un evento de esta magnitud, es necesario trabajar con el objetivo y las informaciones que impulsan a las personas en su rutina diaria, muy claros. Impulsar significa suministrar informaciones útiles que serán usadas por varios niveles diferentes en el proceso decisorio. Para tanto, optamos en conjunto por implantar una estructura, para la organización, cuyo proceso había asumido las proporciones de un proyecto independiente, cada uno con múltiples elementos. Cada uno de estos elementos intercambiaba informaciones entre sí, lo que resultó en un sistema complejo, con alto grado de interdependencias que debían ser administradas. Así, nosotros de *Ernst & Young* dividimos nuestra participación en tres momentos diferentes: en la Planificación Estratégica y en la elaboración del Plan Director (*Master Plan*); en la administración del *Master Plan*; y en la fase operacional.

Simplificando: el *Master Plan* es el documento más importante en la administración de proyectos. Puede ser considerado como un banco de datos que permite administrar y suministrar datos para el análisis del equipo de Planificación Central. Esta fase fue una de las más importantes de todo el proyecto. Consistió básicamente en entrevistas regulares con los gerentes y supervisores responsables por las Áreas Funcionales. Durante las entrevistas, detallamos, en conjunto con el CO-RIO, todas las actividades, la producción y los límites para cada Área Funcional. Fue en esta fase que auxiliamos al Comité Organizador y a sus respectivas Áreas a identificar y organizar las actividades.

Para formatear una herramienta que permitiese acompañar el desarrollo de todas las actividades de Río 2007, durante dos meses trabajamos con el equipo del CO-RIO revisando el *Master Plan* y un conjunto de modelos utilizados como herramientas para la elaboración de los informes de desempeño del proyecto. La fase siguiente – de Administración del *Master Plan* – fue instituida como una rutina de control con el fin de actualizar los modelos del proyecto.

Después de identificar las actividades y definir los modelos, el trabajo fue transformar ese inmenso banco de datos en informaciones útiles. Ese fue un punto fundamental de nuestra organización. Al finalizar la fase de planificación, el *Master Plan* contenía 6.000 actividades. Todas esas actividades fueron controladas – aunque sólo las más relevantes hayan sido incluidas en los informes de la gerencia. Esto significa que, durante la planificación, el CO-RIO supo identificar aquellas actividades consideradas fundamentales. De este modo, fue creado un proceso de validación de las actividades indispensables – un concepto muy interesante en que dividimos todos los asuntos en dos grupos: actividades indispensables y actividades deseables. Como resultado del proceso, se estableció que solamente 1.000 actividades constarían en los informes de las gerencias, aunque todas fuesen actualizadas a cada ciclo equivalente a un mes.

En total, 31 Áreas Funcionales fueron incluidas en el *Master Plan*, que organizaba el desarrollo de toda la planificación. De las 6.000 actividades controladas, 1.852 eran actividades de múltiples elementos – que tenían impacto directo en alguna otra actividad, no necesariamente de la misma Área Funcional. De este total, 873 estaban directamente vinculadas a las cuestiones internas del CO-RIO y 985 tenían interferencia externa. En el *Master Plan*, 827 puntos fueron establecidos para guiar la marcha rumbo a los Juegos.

Todo esto nos llevó a la fase final del proyecto, alcanzada dos meses antes del inicio de los Juegos. Como durante el período de los Juegos precisábamos concentrarnos solamente en las informaciones más críticas, fue creada una lista de actividades para cada instalación, y el CO-RIO controló estas actividades hasta la Ceremonia de Apertura. El informe fue elaborado basado en un diseño claro y de fácil comprensión, lo que permitió que las informaciones fuesen actualizadas diariamente – lo que fue extremadamente eficaz.

Así, *Ernst & Young* pudo atestiguar la capacidad y el profesionalismo del equipo Río 2007 que había sido incumbido de una misión de extrema complejidad y, en diversos aspectos, nunca antes realizada en Brasil. Dedicamos los mejores esfuerzos a la asesoría prestada al CO-RIO para la organización del evento. Los XV Juegos Panamericanos Río 2007 protagonizaron una historia real de éxito de la cual tenemos orgullo de ser parte integrante.

### Equipo Ernst & Young

Consultoría especializada responsable por el control del Plan Director de Río 2007

## ERNST & YOUNG: MEGA-PROJECT MANAGEMENT TOOLS

For the Ernst & Young team, taking part in the Rio 2007 project was a gratifying experience. Our participation in the XV Pan American Games Rio 2007 was aimed at assisting the Project Management Office established within the Organizing Committee (CO-RIO). A project management operation built upon the right disciplines can change an organization by streamlining its processes and culture.

The successful implementation of such a major event must be based on the same clear objectives and information that lead people through their daily routine. In other words, it is about providing useful information that will be used across various decision-making levels. To achieve this goal, we chose to establish an organizational structure that had grown to be a stand-alone project involving multiple interfaces. Such interfaces shared information, which resulted in an intricate system consisting of potential interdependencies that needed to be managed. As a result, at Ernst & Young we decided to breakdown our participation into three different stages: Strategic Planning and Master Plan Design; Master Plan Management; and Operation.

In short: the Master Plan is the most important document in a project management office. It can be viewed as a manageable database destined to provide data to be analyzed by the core planning team. This was one of the most important stages of the whole project. It consisted primarily of interviews with Functional Area Managers and Supervisors. During the interviews, we worked with the CO-RIO team to breakdown Functional Area activities, deliverables, and milestones. During this stage, we assisted the Organizing Committee with identifying and organizing activities.

With a view to designing a monitoring tool to follow up Rio 2007 activities, we worked for two months with CO-RIO on the review of the Master Plan and a set of templates used as project performance reporting tools. The next stage – Master Plan Management – was designed as a follow-up routine to update project templates.

After identifying activities and outlining project templates, the work was focused on turning that huge database into useful information. That was a key point of our organization. By the end of the planning phase, the Master Plan included 6,000 activities, all of which were closely monitored – though only the most relevant ones were included in the management reports. That means CO-RIO was able to identify the key activities during the planning phase. As a result, a critical activity validation process was created – a very interesting concept that led us to divide issues into two groups: must-do activities and desirable activities. Following that process, it was decided that management reports would only include 1,000 activities, though all of them were updated on a monthly basis.

In all, 31 Functional Areas were included in the Master Plan, which mapped out the progress of planning activities. Out of the 6,000 monitored activities, 1,852 were interface activities that had a direct impact on some other activity – not necessarily in the same Functional Area. Out of those, in turn, 873 were directly related to CO-RIO's internal activities, while 985 were linked to external issues. The Master Plan included 827 milestones established to lead the way towards the Games.

All those steps led us through to the final stage of the project – achieved two months out from the start of the Games. As at Games-time we had to focus our attention on the critical issues, a list of activities – monitored by CO-RIO until the Opening Ceremony – was prepared for each venue. The report was based on a clear easy-to-understand layout that allowed for daily information updates – which proved to be extremely efficient.

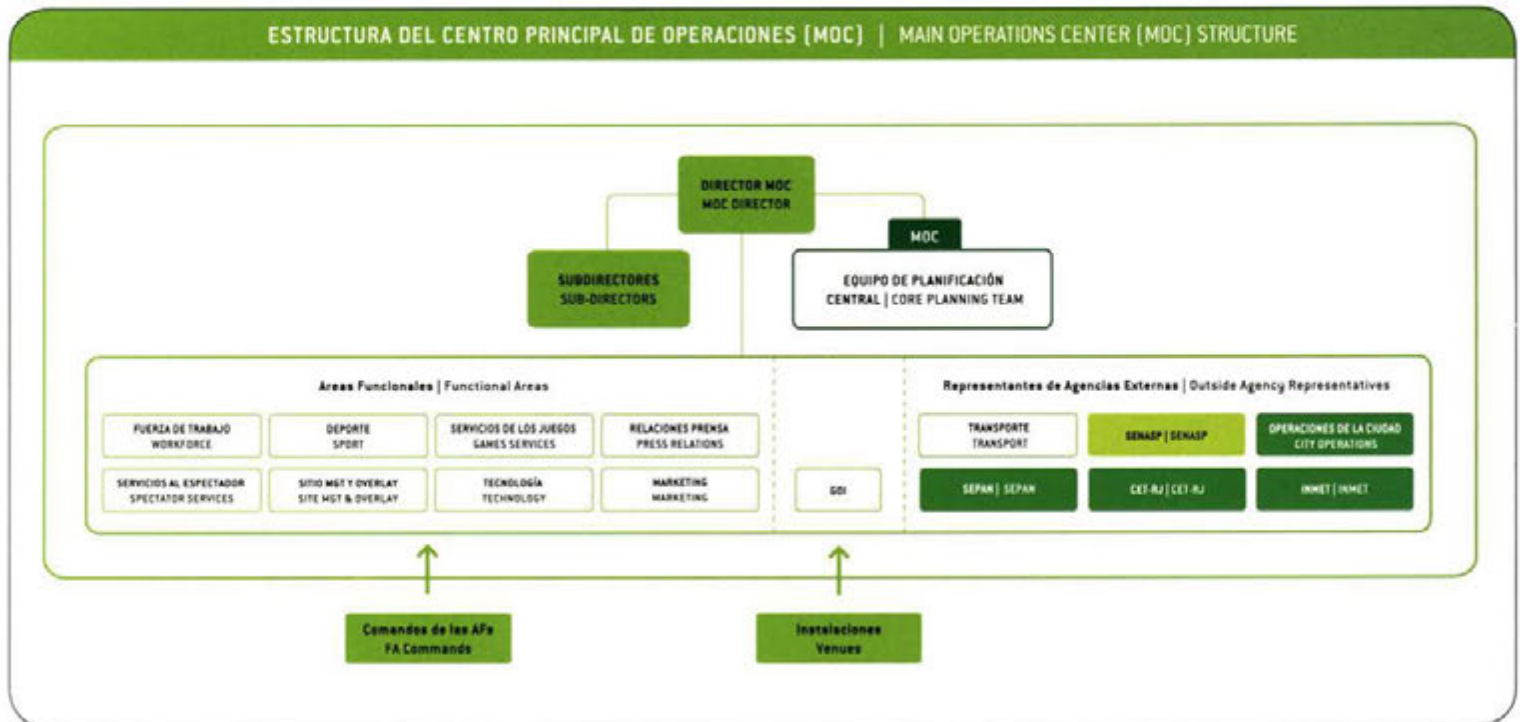
Ernst & Young was then able to witness the skill and professionalism of the Rio 2007 team, which had been assigned an extremely complex mission that, in many ways, was a first in Brazil. We focused our best efforts in assisting CO-RIO with the event organization. The XV Pan American Games Rio 2007 were the core of a real success story we are proud to be a part of.

Ernst & Young Team

Expert consulting firm responsible for Rio 2007 Master Plan follow-up activities



## ESTRUCTURA DEL CENTRO PRINCIPAL DE OPERACIONES (MOC) | MAIN OPERATIONS CENTER (MOC) STRUCTURE



(de la Alcaldía de *Rio de Janeiro*), Compañía de Ingeniería de Tráfico – CET-RIO, Secretaría Especial Rio 2007 del Municipio de *Rio de Janeiro*, Secretaría Estatal de Deportes y el Instituto Nacional de Meteorología.

En el ejercicio fueron simuladas 725 situaciones, desde las más simples a las más complejas, para chequear la comunicación, el comando y la coordinación de los procedimientos de todos los participantes de esta operación de los Juegos. Los escenarios presentados fueron extraídos de situaciones reales.

Uno de los casos trabajados por el equipo del Centro Principal de Operaciones, durante este período, fue la simulación de un accidente en la *Linha Amarela* – una de las autopistas con más tránsito de *Rio* –, que tenía como protagonista al equipo de Polo Acuático de uno de los países participantes de los Juegos. Desde el momento de la información del accidente hasta que providencias fueron tomadas, el MOC actuó y colocó en funcionamiento a las diversas áreas operacionales del CO-RIO y a los niveles de gobierno competentes para solucionar el caso.

La expectativa era de que, durante los Juegos, todos los casos llegasen al conocimiento del MOC, pero que la mayoría fuese solucionada en la propia instalación deportiva. Apenas los casos de mayor complejidad, relacionados directamente con la

*Esportes* [State Sports Secretariat], and *Instituto Nacional de Meteorologia* [National Meteorology Institute].

During the exercise, 725 major and minor situations were simulated to test the communication, command, and handling of the procedures affecting all parties involved in Games operations. Test scenarios were extracted from real situations of past Olympic Games editions.

One of the cases handled by the MOC team during the tests involved a simulation-based incident occurred on *Linha Amarela* – one of *Rio*'s busiest expressways – involving the Water Polo team from a participating country. From accident notification to action-taking, the MOC handled all the work of activating CO-RIO's various operational areas and the incumbent authorities to solve the problem.

During the Games, occurrences were expected to be reported to the MOC, but most of them should ideally be solved at the relevant competition venue. Only the more serious cases directly involving the Games organization should be referred to the Main Operations Center.

According to the CO-RIO operational concept, the venue management teams should be consistently empowered to fast-track the on-site decision-making process. As a result, clear team empowerment strategies were designed.

The test was successfully completed and served as an encouragement for CO-RIO and its governmental partners a few days before the opening of the Games. For the third time ever this Olympic-level procedure – previously adopted by the organizing committees for the Sydney 2000 and Athens 2004 Olympic Games – was carried out.

organización de los Juegos, deberían ser dirigidos para el Centro Principal de Operaciones.

De acuerdo con el concepto operacional adoptado por el CO-RIO, habría sustancial delegación de autoridad al comando de las instalaciones, para que la mayoría de las decisiones fuese tomada en la punta, con total rapidez y agilidad. Para alcanzar este objetivo se elaboraron estrategias claras para el *empowerment* (otorgamiento de poderes) de los equipos.

La prueba fue un éxito y representó un estímulo más para el equipo del CO-RIO en fecha ya cercana al inicio de los Juegos. Por tercera vez en la historia este procedimiento fue utilizado. Antes, fue realizado apenas a Nivel Olímpico, por los Comités Organizadores de los Juegos de *Sydney 2000* y de *Atenas 2004*.

### Grandes desafíos

Tres componentes de la planificación de los Juegos – seguridad, tecnología y tráfico y transporte – merecieron atención extra de especialistas y fueron un capítulo especial en la historia de Rio 2007. Además de absorber las orientaciones de *MI Associates*, que auxilió en la planificación global de los Juegos Panamericanos, Rio 2007 contó con los servicios de otras dos empresas internacionales, que ayudaron en la definición del Perfil Olímpico del evento, en segmentos que tenían directa relación con la operación práctica de los Juegos y, consecuentemente, con su calidad y éxito.

*Intelligent Risks PTY Ltd.* (IR) fue la consultoría contratada para auxiliar en el desarrollo de los trabajos del segmento de seguridad. Las principales líneas fueron trazadas por el Área Funcional de Seguridad del CO-RIO y, más adelante, a medida que la planificación progresó, la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP) asumió completamente los trabajos y también lanzó una línea de acción inédita, enteramente ajustada a la realidad y a las necesidades brasileñas.

En el caso de Tecnología, *Atos Origin* fue el integrador seleccionado en licitación pública y contratado por el Gobierno Federal. Con más de 15 años en Brasil, donde tiene dos mil funcionarios, y con una experiencia internacional consolidada, la empresa se destacó, en los últimos años, como socia del Comité Olímpico Internacional en los Juegos de *Salt Lake City*

### Major challenges

Three of Games planning components – security, technology, and transport – commanded special expert attention, outlining a special chapter of the Rio 2007 history. In addition to capitalizing on *MI Associates* guidelines that assisted in the global planning of the Pan American Games, Rio 2007 counted on the support of other international consulting firms, which helped determine the Olympic profile of the event in areas directly linked to the practical operation of the Games and, consequently, with Games quality and success.

*Intelligent Risks PTY Ltd.* (IR) was the consulting firm hired to assist with the development of security procedures. Baselines were drawn and, in a later stage of planning, SENASP – *Secretaria Nacional de Segurança Pública* (National Public Security Office) took over the project, introducing an unprecedented line of action fully tailored to the Brazilian reality and needs.

As far as Technology is concerned, *Atos Origin* was the integrator selected through a competitive bidding and hired by the Federal Government. Doing business in Brazil for more than 15 years, the internationally experienced 2,000-employee company has in the past few years built a reputation as a partner of the International Olympic Committee for the *Salt Lake City* (2002), *Athens* (2004), and *Torino* (2006) Games, while the partnership agreement with the IOC is expected to be extended until the *Beijing* (2008), *Vancouver* (2010), and *London* (2012) Olympic Games.

During Rio 2007, *Atos Origin* was charged with implementing the technology operations of the nearly 30 systems that were in place during the Games. The company was also responsible for providing competition venues with equipment and technology resources: some five thousand PCs were supplied and used by the company, in addition to timing devices and computer networks.

The same happened to the Transportation area which traditionally represents one of the key challenges faced by the organizing committees. The comprehensive planning process, supported by Brazilian and international experts, and the support provided by municipal authorities – *Secretaria Municipal de Transportes Urbanos* (Urban Transportation Secretariat) and *CET-RIO* –, state

(2002), Atenas (2004) y Turín (2006), con previsión de prorrogación del trabajo conjunto con el COI hasta los Juegos Olímpicos de Pekín (2008), Vancouver (2010) y Londres (2012).

En Rio 2007, *Atos Origin* fue la responsable en tornar posibles las operaciones que integraron alrededor de 30 sistemas durante los Juegos. La empresa también fue encargada de proveer a todas las instalaciones con equipamientos y tecnología: la empresa ofreció y utilizó más o menos cinco mil microcomputadoras, además de los aparatos de cronometraje y redes.

No fue diferente con el área de Transporte, que tradicionalmente constituye uno de los mayores desafíos operacionales para los comités organizadores. La extensa planificación del CO-RIO, apoyada por especialistas nacionales e internacionales, y el soporte especializado garantizado por las autoridades municipales – Secretaría Municipal de Transportes Urbanos y CET-RIO – y estatales del área de transportes, así como por los operadores del transporte público de la ciudad de *Rio de Janeiro*, permitieron que se alcanzase el éxito de las operaciones durante los Juegos.

**SEGURIDAD** Durante el proceso de preparación de los Juegos Rio 2007, la seguridad exigió un esfuerzo concentrado. El Gobierno Federal se encargó de coordinar y comandar el área que contó también con la participación activa de las fuerzas estatales y órganos municipales. Para construir un sistema de seguridad moderno y capaz de garantizar la normalidad en la rutina de la Región Metropolitana de *Rio de Janeiro* y la tranquilidad de atletas y visitantes, la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP), con el apoyo de la Gerencia de Seguridad del CO-RIO, buscó experiencias de países que ya habían realizado grandes eventos, entre ellos Alemania, y agregó dos nuevos vectores a la Planificación Estratégica de la seguridad de los Juegos: la integración de las fuerzas de Seguridad Pública del país y la inserción de la comunidad en programas especiales de prevención de la criminalidad y de la violencia, por medio del Proyecto de Seguridad Ciudadana.

La SENASP trabajó con las comunidades de las regiones del entorno de las instalaciones de los Juegos y mostró, en la práctica, que la inclusión de



transportation bodies and the public transportation operators in the city of Rio de Janeiro enabled the full success of transportation operations at Games-time.

**SECURITY** In the process of preparing for Rio 2007 Games, security called for focused efforts. The Federal Government was in charge of security coordination and command, handling the issues with active support from State and City Government bodies. In order to build a modern security system capable of ensuring the normal routine of the Greater Rio area and the security of both athletes and visitors, the National Public Security Office (SENASP), supported by CO-RIO security management, relied on the experience of countries that had previously held major events – such as Germany – and added two new vectors to the Games security Strategic Planning project: the integration of the country's Public Security forces and the inclusion of the whole community into special crime and violence prevention programs through the *Segurança Cidadã* (Citizen Security) Project.

SENASP worked with the communities surrounding Games venues and showed that including at-risk populations in the Public Security process is a

PARA OFRECER, CON GARANTÍAS, UN SISTEMA DE SEGURIDAD MODERNO Y CAPAZ DE MANTENER LA NORMALIDAD, LA SENASP UTILIZÓ UNA NUEVA FLOTA DE VEHÍCULOS ADQUIRIDA, ESPECIALMENTE, PARA LOS JUEGOS PANAMERICANOS

IN ORDER TO ENSURE A STATE-OF-THE-ART SECURITY SYSTEM, SENASP USED A NEW VEHICLE FLEET ESPECIALLY PURCHASED FOR THE PAN AMERICAN GAMES

la población en situación de riesgo en el proceso de la Seguridad Pública es un camino viable para que Brasil enfrente con eficiencia uno de los mayores desafíos de la historia reciente: el crecimiento indiscriminado de la violencia.

Los programas especiales de prevención de la criminalidad, coordinados por la SENASP, abrieron oportunidades para millares de ciudadanos en *Rio de Janeiro* y también crearon bases para la implementación del Programa Nacional de Seguridad Pública con Ciudadanía (PRONACI).

Además de hacer posible el desarrollo de programas inéditos de prevención del crimen y de la violencia, las inversiones del Gobierno Federal produjeron una nueva propuesta para el sector y crearon un aparato de seguridad e inteligencia nunca visto en Brasil.

La SENASP formó sociedades con la Agencia Brasileña de Inteligencia (ABIN) y con los Gobiernos Estatal y Municipal para capacitaciones, modernizó procedimientos para agentes de seguridad, integró sistemas, amplió la vigilancia de las vías y puntos críticos de *Rio de Janeiro*, compró equipamientos de última generación, vehículos, aeronaves, armamento letal y no letal, chalecos, cascos, material para peritación, uniformes y radio comunicadores cifrados.

Como resultado, atletas, habitantes de *Rio de Janeiro* y visitantes de todas partes del mundo asistieron y participaron en la mayor fiesta del deporte en Brasil sin que se registrara ningún hecho grave. Tan importante como realizar un evento de esta importancia con resultados positivos es el legado de seguridad que Brasil recibió a partir de la realización de los Juegos.

Después de terminados los Juegos, además de consolidarse un nuevo formato para la seguridad pública brasileña, todas las unidades de la Federación se beneficiaron con equipamientos modernos y con la capacitación de efectivos de todas las fuerzas, aproximadamente 18 mil en total, que recibieron orientación de especialistas del más alto nivel y tuvieron acceso a diversidad de nuevos conocimientos.

De los R\$562 millones aplicados por el Gobierno Federal en la seguridad de los Juegos, más de R\$200 millones se destinaron exclusivamente a la adquisición de tecnología de la información y comunicación vía radio. Todos los agentes trabajaron con radio digital y se comunicaban directamente con el Centro de Comando

feasible way for Brazil to effectively face one of the greatest challenges in recent history: the rampant escalation of violence.

The special crime prevention programs coordinated by SENASP opened up opportunities for thousands of people in Rio and established the bases for implementing the PRONACI – *Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania* (National Citizenship-Based Public Security Program).

More than making the development of unique crime and violence prevention programs feasible, Federal Government investments resulted in a new proposal for the sector and created a security and intelligence framework never seen before in Brazil.

SENASP established capacity-building partnerships with the Brazilian Intelligence Agency (ABIN) and the state and City Governments, updated law enforcement procedures, integrated systems, expanded the monitoring of Rio de Janeiro's critical roadways and locations, purchased state-of-the-art equipment, vehicles, aircraft, lethal and non-lethal weapons, bullet-proof vests, helmets, forensic investigation materials, uniforms, and encrypted radio sets.

As a result, athletes, residents and visitors from all over the world watched and participated in Brazil's greatest sporting event with no record of any serious occurrence. The security legacy the Games left to Brazil is no less important than holding the Games themselves.

Following the Games, in addition to designing a new public security format for Brazil, all of the country's states were able to benefit from modern equipment and qualified law enforcement personnel – 18,000 – who were trained by top level experts and had access to a full array of new skills.

From the R\$562 million invested by the Federal Government in Games security, more than R\$200 million were used to purchase information technology and radio-communication devices. Digital radios were provided to all of the attending officers, who were able to keep directly in touch with the Games Command and Control Center; and over 100 computers enabled processing images from 1.5 thousand cameras installed across competition venues and the surrounding areas. Much of the new equipment was incorporated into Rio's Public Security system, allowing the State to raise the standards of citizen services through

y Control de los Juegos; y más de 100 computadoras garantizaron el procesamiento de las imágenes generadas por las 1.5 mil cámaras diseminadas en las instalaciones deportivas y alrededores. Gran parte de esos nuevos equipamientos fue incorporada al sistema de Seguridad Pública de *Rio de Janeiro*, lo que le permitió al Estado elevar su estándar de asistencia al ciudadano, utilizando los más modernos recursos de transmisión de datos y voz, vigilancia electrónica, identificación de personas y comunicación especializada vía radio.

No hay duda que es muy importante la incorporación de este aparato tecnológico en la estructura de la Seguridad Pública, pero nada se compara a la relevancia del legado obtenido, por la sociedad, con la unión de las fuerzas brasileñas de seguridad. La integración de las policías Federal, Vial Federal, Civil, Militar, Guardia Municipal, Cuerpo de Bomberos y Fuerza Nacional de Seguridad durante los Juegos Panamericanos, aliada al apoyo de las Fuerzas Armadas, superó diferencias y prejuicios y generó resultados de mayor eficiencia. Y, más que comprobar que es

the use of the most up-to-date data and voice transmission, electronic monitoring, personal identification, and radio communication devices.

There is no question that incorporating such technological advancements into the Public Security structure was of critical importance, but nothing compares to the unique legacy from the concerted effort of Brazil's security forces for society. Overriding differences and prejudices, the integration of Federal, Civil and Military Polices, Highway Patrol, City Guard, Fire Department, and National Security Force – with support from the Armed Forces – during the Pan American Games brought highly effective results. In addition, system integration and capacity building served not only to show that combining police efforts was feasible, but also to increase the quality and effectiveness of public security operations at all levels. "The success of the Games security operation has shown that much can be done through concerted efforts. No doubt security will be left as a major Games legacy," said Governor Sergio Cabral of the Rio 2007 security operation.

EL PRESIDENTE LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA, EL GOBERNADOR SÉRGIO CABRAL, EL MINISTRO ORLANDO SILVA, EL VICEPRESIDENTE DEL CO-RIO, ANDRÉ RICHER Y EL SECRETARIO GENERAL DEL CO-RIO, CARLOS ROBERTO DSORIO, AL DESCERRAR LA PLACA INAUGURAL DEL CENTRO DE OPERACIONES TECNOLÓGICAS (TOC), EN FEBRERO DE 2007

PRESIDENT LUIZ INACIO LULA DA SILVA, GOVERNOR SÉRGIO CABRAL, MINISTER ORLANDO SILVA, CO-RIO VICE-PRESIDENT ANDRÉ RICHER, AND CO-RIO SECRETARY GENERAL CARLOS ROBERTO DSORIO DURING THE UNVEILING OF THE INAUGURAL PLAQUE OF THE TECHNOLOGICAL OPERATIONS CENTER (TOC), IN FEBRUARY 2007



CS-00

posible el trabajo conjunto de las policías, el sistema de seguridad de las competiciones amplió, con integración y capacitación, la calidad y la eficacia de las operaciones de seguridad pública en todos los niveles. Al comentar la operación de seguridad realizada para Río 2007, el gobernador Sergio Cabral afirmó que "el éxito de la seguridad de los Juegos comprobó lo que es posible hacer cuando se trabaja en forma integrada. Sin ninguna duda, la seguridad permanecerá como uno de los más destacados legados de los Juegos".

**TECNOLOGÍA** El concepto de los servicios de tecnología definidos en la estrategia operacional del CO-RIO fue estructurado basado en un Nivel Olímpico de asistencia, enfocado en la gestión y soporte de sistemas de telecomunicaciones, transferencia de datos, de audio y vídeo, de cronometraje de competiciones, de divulgación de resultados, de control de tableros y de comunicación entre las Áreas Funcionales y entre instalaciones.

A partir del Centro de Operaciones Tecnológicas (TOC, sigla en inglés para *Technology Operation Center*) de los Juegos Río 2007, fue realizada una completa administración de todas las aplicaciones y sistemas de tecnología. Absolutamente todos los aspectos de los Juegos fueron controlados, desde transporte, alimentación y hospedaje, incluyendo acreditación, compra de entradas, gerencia de la Fuerza de Trabajo, boletines médicos y exámenes antidopaje. Esfuerzos fueron empeñados, también recursos de *software*, *hardware* y comunicación de última generación para que el principal producto de la tecnología – la información – fuese entregada de la mejor forma posible y de acuerdo con la demanda de los clientes internos, como la propia Fuerza de Trabajo de los Juegos, y externos, como los atletas, por ejemplo.

El TOC fue instalado en un área de 1.680m<sup>2</sup>, después de 50 días de obra sin interrupciones y finalizado dentro del plazo previsto por el cronograma oficial establecido cuando se firmó el contrato entre *Atos Origin* y el Ministerio del Deporte, en octubre de 2006. En total, el montaje movilizó más de 100 trabajadores y exigió la coordinación de diez empresas en el proyecto de construcción civil. En la inauguración del TOC, en febrero de 2007, el Presidente Luiz Inácio

**TECNOLOGY** The technology service concept described in CO-RIO's operational strategy plan was structured in an Olympic-standard service format, focused on telecommunications, data transfer, audio and video, competition timing, result announcement, scoreboard monitoring, and prompt communications between Functional areas and between venues.

Technology systems and applications were managed from the Rio 2007 Games Technology Operation Center (TOC). Absolutely every Games-related item was monitored, from transport, catering, and accommodation to accreditation, ticketing, Workforce management, medical reports and doping tests. All efforts and state-of-the-art software, hardware and communication resources were combined to deliver the main technology product – information – in the best possible format, according to the requirements of both internal [Games Workforce] and external [athletes] customers.

The TOC was built in a 1,680sq.m-area, following 50 straight days of works completed according to the schedule officially established with the signing of the contract between Atos Origin and the Ministry of Transport, in October 2006. The works involved over 100 workers and called for the assistance of ten construction companies. During the TOC opening ceremony in February 2007, President Luiz Inácio Lula da Silva monitored the operations of the newly established Center, which counted on 180 work positions.

A PARTIR DEL CENTRO DE OPERACIONES TECNOLÓGICAS DE LOS JUEGOS RIO 2007, FUE REALIZADA UNA COMPLETA ADMINISTRACIÓN DE TODAS LAS APLICACIONES Y SISTEMAS DE TECNOLOGÍA

TECHNOLOGY SYSTEMS AND APPLICATIONS WERE MANAGED FROM THE RIO 2007 GAMES TECHNOLOGY OPERATION CENTER (TOC)



Lula da Silva acompañó de cerca la operación del Centro, que contó con 180 posiciones de trabajo. En la época, dijo: "la responsabilidad del Gobierno Federal es total y absoluta. Nosotros tenemos que valorar la calidad, la seriedad. Vamos a trabajar para hacer el mejor Panamericano ya realizado".

Tal como una base de control en tiempo real, que integraba y observaba las operaciones en todas las instalaciones deportivas y no deportivas, el TOC disponía del moderno recurso de *video wall*, que acompañaba y transmitía de forma continua las imágenes de los locales de competición y de las operaciones y sistemas del evento, lo que le permitía tomar decisiones rápidamente.

Poseía también un laboratorio, de acceso restringido, donde, en tiempo récord, se realizaban comprobaciones exhaustivas de los resultados obtenidos por los atletas antes que los tableros de los locales de competición pudiesen presentarlos al público. Un conjunto de proveedores trabajó 24 horas por día y la red de computadoras era independiente de la red de operaciones, garantizando, así, mayor seguridad al procesamiento de datos y a la entrega de la información. La inversión total de la Unión en el montaje del Centro de Operaciones Tecnológicas fue de R\$141.2 millones (infraestructura tecnológica), de acuerdo con datos del propio Gobierno Federal.

**TRANSPORTE** Los servicios de tráfico y transporte fueron estructurados basándose en operaciones de éxito comprobado, ya desarrolladas anteriormente para Juegos Olímpicos y tenían como objetivo el desplazamiento seguro, confiable y eficiente de atletas y oficiales, de la prensa, de la Fuerza de Trabajo – incluso los voluntarios – y, naturalmente, del público espectador que compareció a las instalaciones deportivas. Una planificación de alto nivel técnico fue ejecutada considerando las características especiales de la ciudad de *Rio de Janeiro* y fueron realizadas pruebas para garantizar su perfecta implementación durante los Juegos.

Dos vectores básicos orientaron la planificación: el transporte dedicado para las Familias Panamericana y Parapanamericana a través de una red de vías exclusivas y la utilización del transporte público por parte de la Fuerza de Trabajo y de los espectadores.



EL PRESIDENTE, LUIZ INACIO LULA DA SILVA, Y EL GOBERNADOR DE RIO DE JANEIRO, SÉRGIO CABRAL, RECIBEN EXPLICACIÓN DEL SECRETARIO GENERAL DEL CO-RIO, CARLOS ROBERTO OSORIO, SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL TOC

PRESIDENT LUIZ INACIO LULA DA SILVA AND RIO DE JANEIRO GOVERNOR SÉRGIO CABRAL LISTEN TO AN EXPLANATION FROM CO-RIO SECRETARY GENERAL CARLOS ROBERTO OSORIO ON THE TOC OPERATION

He said: "the Federal Government has total and absolute responsibility for this project. We must value quality and sound work. We are going to work to deliver the best Pan American Games ever."

Like a real-time control center that integrated and "watched" the operation of competition and non-competition venues, the TOC was provided with a modern video wall feature, which continuously monitored and transmitted images from competition venues and event operations and systems, thus allowing for quick decision-making.

A restricted-access lab was also available. There, in record time scores were confirmed before competition venue scoreboards announced them to the general public. A set of servers worked around the clock and the computer network ran independently from the operations network, thus ensuring safer data processing and information relay. The total Federal Government investment in the construction of the Technology Operations Center amounted to R\$141.2 million [technological infrastructure], according to Federal Government information.

**TRANSPORTATION** Traffic and transportation services were structured on the basis of successful operations previously developed for the Olympic Games, in order to provide safe, reliable and efficient transportation to athletes, officials, media representatives, the Workforce – including volunteers – and, of course, the spectators who



LA PLANIFICACIÓN DEL TRÁNSITO EN LA CIUDAD, DURANTE LOS JUEGOS, CONTEMPLÓ EL USO DE VIAS EXCLUSIVAS PARA EL DESPLAZAMIENTO DE LOS PARTICIPANTES DE RIO 2007

GAMES-TIME CITY TRAFFIC PLANNING INCLUDED THE USE OF EXCLUSIVE TRAFFIC LANES FOR RIO 2007 PARTICIPANTS

El proceso de transporte de esos clientes se desarrolló de forma eficiente y tranquila, sin interferencias y sin que fuese creado ningún trastorno a las actividades habituales de la ciudad. La flota oficial de los Juegos atendió básicamente a los integrantes de la Familia de los Juegos, atletas y equipos técnicos, árbitros y cronometradores y representantes de los medios de comunicación, lo que significó transportar un contingente de cerca de 14 mil personas en los Juegos Panamericanos y 3.5 mil personas en los Juegos Parapanamericanos, en múltiples trayectos por toda la ciudad.

Algunas líneas convencionales de ómnibus recibieron refuerzos y otras especiales fueron creadas para el periodo de las competiciones, que atendía a los espectadores y con uso franqueado a los integrantes de la Fuerza de trabajo y voluntarios. Las líneas de integración y de extensión del metro sumaron beneficios importantes al área de transportes y atendieron principalmente a la demanda de los espectadores de los Juegos, con un incremento de 400 mil viajes en trenes y ómnibus de integración del metro de superficie durante el periodo de realización de Rio 2007.

Con toda esta estructura, en pleno curso de los Juegos, fue posible percibir las mejoras en las condiciones de tránsito en los principales ejes de

went to the competition venues. Top-level technical planning was carried out taking into account the special traits of the city of Rio de Janeiro, and tests were performed to ensure the perfect implementation of the services at Games-time.

Planning was primarily focused on two key aspects: providing dedicated transportation to the Pan American and Parapan American Families through an exclusive traffic lane system and affording Workforce members and spectators the use of public transport services.

The constituent transportation system ran effectively and smoothly, without setbacks and without disrupting the city's customary activities. The official Games fleet catered primarily for Games Family members, athletes and technical teams, referees and timekeepers, and media representatives, which translated into carrying nearly 14,000 people during the Pan American Games and 3.5 thousand people during the Parapan American Games over multiple routes across the city.

Some regular bus routes were reinforced and special services were created to cater for spectators and provide free transportation to Workforce members and volunteers at Games-time. Subway integration and extension lines offered added transportation benefits and met spectator demand, with an extra 400,000 integrated subway train/bus trips during the Rio 2007 Games.

With that structure in place at Games-time, improved traffic conditions were noticed at major city hubs as a result of the implementation of the CO-RIO proposed model and the traffic planning and management framework fully incumbent on CET-RIO (Traffic Engineering Company) – a Municipal Transport Secretariat body.

An exclusive lane network was established within the existing road system to cater solely for Games accredited vehicles, such as buses and other vehicles carrying athletes and officials between training and competition venues and the Pan American Village.

Enforcing the "zero tolerance" policy for private vehicles in areas surrounding the competition and non-competition venues was critical to keeping these areas free of traffic jams or disruptions of any kind as, for example, poor air quality.

In this regard, the transport area imparted a green feature to the Games – a sign of real commitment to



conexión de la ciudad, debido a la implementación del modelo propuesto por el CO-RIO y a la planificación y gestión de tráfico que fueron de responsabilidad integral del equipo de la CET-RIO (Compañía de Ingeniería de Tráfico), vinculada a la Secretaría Municipal de Transportes.

En la red vial ya existente fue definida una red de vías exclusivas que servían únicamente a los vehículos oficiales de los Juegos, tales como ómnibus y demás vehículos que atendían atletas y oficiales, mayoritariamente en trayectos entre las áreas de entrenamiento y competición y la Villa Panamericana.

La adopción de la política de "tolerancia cero" para vehículos particulares en las proximidades de las instalaciones deportivas y no deportivas fue primordial para que las áreas en los alrededores de los lugares de competición no fuesen afectadas por congestionamientos o sufriesen problemas de cualquier tipo como el de la reducción de la calidad del aire, por ejemplo.

En este sentido, el área de transporte imprimió a los Juegos una marca verde, de real compromiso con las causas del medio ambiente y con la busca de un mundo sostenible, utilizando la flota verde, que funciona a través de electricidad y/o de combustibles alternativos renovables, como el biodiésel y el alcohol, comprobadamente poco contaminantes. La flota utilizada en los servicios de los Juegos estaba compuesta por 333 ómnibus y microómnibus, 375 coches y 153 vans. Aproximadamente más de 11 mil vehículos de varios tipos recibieron acreditación y pudieron circular de forma previamente ordenada por las proximidades de las instalaciones deportivas.

Con el intuito de facilitar las operaciones, fue montado aun un garaje central de 40 mil m<sup>2</sup> y cinco áreas de apoyo. Entre el 26 de junio y el 21 de agosto, período que incluyó las pruebas operacionales y el propio tiempo de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, fueron realizados aproximadamente 110 mil viajes y recorridos más de 3 millones de kilómetros, lo equivalente a más de 70 vueltas alrededor del planeta.

"La operación que fue montada demostró la capacidad que los órganos públicos tienen para articularse y trabajar con antelación, su capacidad de gestión combinada, además probó que se puede tener éxito cuando las planificaciones son bien realizadas", garantizó el Alcalde Cesar Maia durante los Juegos.

environmental and sustainability issues – by making use of a "green fleet" powered by electricity and/or alternate renewable low-emission fuels such as biodiesel and alcohol. The fleet used at Games-time consisted of 333 buses and minibuses, 455 cars, and 153 vans. The traffic and transport area accredited nearly 11,000 additional vehicles of various types to operate on previously established routes within competition venue surrounding areas.

In order to facilitate operations, a central 40,000-sq.meter-garage and five support areas were built. From June 26 to August 21 – the period covering the operational tests and the Pan American and Parapan American Games themselves – nearly 110,000 trips were completed, totaling over 3 million kilometers – an equivalent to over 70 trips around the earth.

"The operation served to show the ability of government bodies to coordinate efforts and take early action and tap on their combined management capacity, and proved that good planning leads to success," assured Mayor Cesar Maia at Games-time.



CO-RIO



CO-RIO

EL BIODIESEL, COMBUSTIBLE ALTERNATIVO RENOVABLE, ABASTECIÓ PARTE DE LA FLOTA AL SERVICIO DE LOS JUEGOS RIO 2007.

ALTERNATE RENEWABLE BIODIESEL FUELED PART OF THE RIO 2007 GAMES BUSINESS FLEET

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA LUIZ INACIO LULA DA SILVA Y EL ENTONCES MINISTRO DEL DEPORTE, AGNELO QUEIROZ, DURANTE VISITA A LAS CONSTRUCCIONES DE LA VILLA PANAMERICANA, EN AGOSTO DE 2004

PRESIDENT LUIZ INACIO LULA DA SILVA AND THEN MINISTER OF SPORT AGNELO QUEIROZ DURING VISIT TO THE PAN AMERICAN VILLAGE WORK SITE, IN AUGUST 2004



© 2011 IOC. Marco Antonio Pereira

## PARTICIPACIÓN DE LOS GOBIERNOS



Los Juegos Rio 2007 definieron un nuevo *modus operandi* en la esfera pública, al unir, en forma coordinada, alrededor de un interés común, a los tres niveles de gobierno. Fueron superadas diferencias partidarias, para que los Juegos continuasen siendo la prioridad en la agenda del municipio, del estado y del país durante más de cuatro años consecutivos.

El país pasó por elecciones, los titulares de algunos cargos fueron sustituidos a lo largo de este periodo, pero los Juegos nunca fueron perdidos de vista, mucho menos la comprensión del hecho sin precedentes que el evento representaba. Rio 2007 dio origen a un compromiso conjunto, reflejado en una visión estratégica del Estado muy bien traducida por el Presidente Luiz Inácio Lula da Silva que, pocos meses antes de la apertura de las competiciones, afirmó: "Los Juegos deben tener la dimensión de Brasil, reflejando su nivel de desarrollo y la capacidad de su gente". Por su complejidad, el evento exigió una total interacción de los entes gubernamentales, que respondieron con gran

## GOVERNMENT PARTICIPATION

The Rio 2007 Games established a new mode of operation in the public circles in carefully bringing the three levels of government together around a common interest. Political party differences were overcome to keep the Games as a top priority item in the city, state and country agendas for more than four straight years.

Government elections were held and some Ministry head changes took place along this period, but the focus on the Games was not lost, let alone the understanding of the milestone set by the event. Rio 2007 drove a joint commitment reflected on a strategic vision of a well-organized State appropriately translated by President Luiz Inácio Lula da Silva, who said a few months before the opening of the Games: "The Games must have the dimensions of Brazil, reflecting the country's level of development and its people's capacity." As a complex event, the Games required total interaction between government bodies, which expertly responded to the challenge of establishing perfect relationships to ensure the success of the Games.

Still during the bid stage, Rio de Janeiro's City Government was the first to organize itself,

competencia al desafío de establecer una perfecta articulación para garantizar el éxito de los Juegos.

La Alcaldía de *Rio de Janeiro* fue la primera a organizarse, aun en la época de la postulación de la candidatura, pues creó una estructura administrativa especialmente dedicada a los Juegos. El Alcalde César Maia, vio con antelación la importancia de la oportunidad defendida por Brasil, estuvo presente en todas las etapas de la candidatura, y apoyó al Presidente del Comité Olímpico Brasileño, Carlos Arthur Nuzman, trabajando a favor de *Rio* como sede de los Juegos.

Después de oficializada la victoria de la capital *carioca*, hubo una fase de trabajo institucional, con la constitución física del Comité Organizador de los Juegos. Por su lado, los tres niveles de gobierno comenzaron a articularse para planificar e implementar las estructuras públicas necesarias para la organización de los Juegos. Con formatos y cronogramas diferentes, Municipio, Estado y Unión crearon organismos específicos para integrarse al Comité Organizador y coordinar sus acciones relativas los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Rio 2007.

### Municipio de Rio de Janeiro

La Alcaldía, desde el primer momento, previó las adecuaciones estructurales por las cuales la ciudad tendría que pasar para recibir a los Juegos y trazó un plan estratégico para poder asumir no sólo las reformas, sino que también los costos operacionales y de personal del CO-RIO y de la construcción y/o adaptación de nuevas instalaciones deportivas, como el Estadio *João Havelange* y el Complejo Ciudad de los Deportes

Inicialmente, la coordinación del esfuerzo de organización de los Juegos por parte del Municipio fue atribución de la Secretaría Municipal de Deportes y Recreación, dirigida por el Secretario Ruy Cezar Miranda Reis. La Alcaldía instituyó una macro función específica para los Juegos, coordinada por el Secretario Ruy Cezar, la cual reunía todas las secretarías, organismos y autarquías municipales que colaborarían con la planificación de los Juegos.

En mayo de 2005, a través del Decreto n° 25.348 (09/05/2005), el Alcalde Cesar Maia creó la Secretaría Especial Rio 2007 – SERIO

creating a Games-driven administrative structure. Anticipating the importance of the opportunity advocated by Brazil, Mayor Cesar Maia participated in all of the bid stages, supporting the President of the Brazilian Olympic Committee, Carlos Arthur Nuzman, on a work front on behalf of Rio as the host city for the Games.

After the *carioca* capital city was officially declared the winner, an institutional work stage followed as the Games Organizing Committee was established. The three levels of government, in turn, started to work on planning and implementing the required public structures for the Games organization. With different work formats and schedules, Federal, State and City Governments created specific bodies to interact with the Organizing Committee and coordinate the actions involving the Pan American and Parapan American Games Rio 2007.

### The City of Rio de Janeiro

From the very early stage, the City Government was able to anticipate the structural adjustments the city would have to undergo in order to host the Games and designed a strategic plan that would enable it not only to develop the required renovation works, but also to handle CO-RIO's operational and personnel costs, as well as those incurred with the building and/or adjustment of new competition venues, such as *João Havelange* Stadium and City of Sport Complex.

First, the Municipal Secretariat of Sports and Leisure – headed by Secretary Ruy Cezar Miranda Reis – was charged with coordinating the part of the Games organizational effort incumbent on the City Government. The City Government created a Games-oriented macro-function under the leadership of Secretary Ruy Cezar, which comprised all of the municipal secretariats, bodies and agencies that would be supporting the Games planning operation.

In May 2005, through Decree n° 25,348 (May 9, 2005), Mayor Cesar Maia created the Special Secretariat Rio 2007 (SERIO 2007) in order to take the responsibility – at a City Government level – of holding the XV Pan American Games and the III Parapan American Games. The new secretariat was responsible for preparing the city, as well as for managing and coordinating the actions related to the building of sport equipment, adjustment of urban infrastructure, and other logistic requirements. Other

2007 – con el objetivo de asumir, en el ámbito municipal, la responsabilidad de la realización de los XV Juegos Panamericanos y de los III Juegos Parapanamericanos. La nueva secretaría realizaría tareas relacionadas a la preparación de la ciudad, y también administraría y coordinaría las acciones relacionadas a la construcción de los equipamientos deportivos, adecuación de la infraestructura urbana y otras necesidades logísticas. Entre sus atribuciones estaba también la administración de la macro función Rio 2007, en aquel momento conocida como la estructura “matricial”, integrada por los titulares de las secretarías municipales con mayores vínculos con los Juegos y que operó como un foro de discusión y decisiones para cuestiones que no eran de la competencia de un único organismo.

La SERIO 2007, dirigida por el secretario Ruy Cezar, concentró en su cuadro funcional profesionales de varios sectores de la alcaldía, que pasaron a dedicarse exclusivamente a los Juegos, realizando la integración con órganos municipales, CO-RIO, entidades deportivas, Gobiernos Estatal y Federal, además de la iniciativa privada, siempre de forma activa, pues buscaba el éxito del evento. El cuerpo técnico de la SERIO 2007 era muy cualificado y estaba compuesto por profesionales de la Secretaría Municipal de Deporte y Recreación que, por su actuación previa en las actividades relacionadas con los Juegos, fueron transferidos para la nueva estructura. Además de este grupo, técnicos de varios organismos del municipio también fueron llamados para integrar el equipo de la SERIO 2007. La Secretaría Especial Rio 2007 fue inicialmente instalada en la *Praça Pio X*, en las proximidades de la Iglesia de la *Candelária*, y, después, fue transferida para la *Rua da Assembléia*, también en el centro de *Rio*.

En noviembre de 2006, durante el proceso de preparación institucional para realizar los Juegos y frente a los compromisos asumidos por el Municipio de *Rio de Janeiro* en el Acuerdo de Responsabilidades y Obligaciones firmado con la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA), la Alcaldía decidió adoptar mecanismos para acompañar las áreas de influencia de los Juegos, para minimizar toda las posibilidades de interferencia en la plena realización causada por problemas que fuesen de competencia o responsabilidad del poder municipal. El Alcalde instituyó, entonces, a través del Decreto n° 27.298,

responsibilities included managing the Rio 2007 macro-function – then seen as a “matrix” structure – comprised by members of municipal secretariats with a deeper involvement in the Games organization, which served as a discussion and decision-making forum for issues that fell outside the area of responsibility of a single body.

The SERIO 2007 team comprised professionals from various City Government areas who turned their focus to the Games, interacting with City Government bodies, CO-RIO, sport managing bodies, State and Federal Governments, and the private sector, proactively targeting the success of the event at all times. SERIO 2007 team of technical experts was highly qualified and comprised Municipal Secretary of Sports and Leisure professionals who were relocated to the new structure on the basis of their previous experience of Games-related activities. In addition to this group, technical experts from various City Government bodies were also called upon to join the SERIO 2007 team. The Special Secretariat Rio 2007 was initially established at *Praça Pio X*, next to *Candelária Church*, before being moved to *Rua da Assembléia*, also in downtown *Rio*.

In November 2006, as part of the institutional preparation process to hold the Games and in view of the commitments undertaken by the City of *Rio de Janeiro* as a result of the Agreement on Duties and Responsibilities signed with the Pan American Sports Organization (PASO), the City Government decided to implement mechanisms to monitor Games-related areas and minimize possible interferences of issues that were under City Government responsibility. Through Decree n° 27,298, the Mayor established the Integrated System of Municipal Public Service Operations (SIOSPM) to manage public areas that would be directly or indirectly affected by the Rio 2007 Games.

At the time, the idea was to ensure supply of quality public services to the Pan American Family, visitors and the general public. The SIOSPM was coordinated by Special Secretariat Rio 2007 and Special Secretariat of Publicity, Advertising and Survey. The System comprised the Urban Operational Plan (POU), the Control and Monitoring Center (CCM), the Control and Operation Center (CCO), and the Citizen Service Center (CAC), whose nature, operational structure, duties, activities, and field of operation were also defined in the Decree. The Rio 2007 Games

el Sistema de Integración de Operaciones de los Servicios Públicos Municipales (SIOSPM) para gestión de áreas públicas que sufrirían influencia directa o indirecta de los Juegos Rio 2007.

La idea, en la época, era garantizar la oferta de servicios públicos de calidad a la Familia Panamericana, a los visitantes y a la población en general. El SIOSPM era coordinado por la Secretaría Especial Rio 2007 y por la Secretaría Especial de Publicidad, Propaganda e Investigación. Fueron definidos como constituyentes del Sistema el Plan Operacional Urbano (POU), el Centro de Control e Inspección (CCM), el Centro de Control y Operaciones (CCO) y la Central de Asistencia al Ciudadano (CAC), su naturaleza, estructura operacional, función, actividades y área de actuación también estaban definidas en el Decreto. Los Juegos Rio 2007 colocaron en acción toda la estructura de la administración municipal, con la participación directa e indirecta de cerca de 40 organismos, entre secretarías, subalcaldías y empresas públicas.

En el área de los nuevos equipamientos deportivos, las principales frentes de actuación del municipio se dividieron entre la construcción del Estadio *João Havelange*, en *Engenho de Dentro*, el Complejo Ciudad de los Deportes, en *Barra da Tijuca*, íconos de los Juegos Rio 2007 y en complementar la infraestructura urbana para recibir al evento. Desde el punto de vista de los servicios públicos, la Alcaldía asumió la responsabilidad de la administración del tránsito durante los Juegos, control urbano de los espacios públicos alrededor de las instalaciones deportivas, integración de la red municipal de salud a la asistencia médica de los Juegos, administración de la colecta de residuos y ejecución de políticas de medio ambiente, urbanísticas, entre otras.

El Alcalde Cesar Maia, en el balance del evento, al inicio de 2008, destacó su propio entusiasmo con los resultados y dijo estar convencido de la importancia de haber participado en todas las etapas del proceso relacionadas con los Juegos Rio 2007. El Alcalde, al finalizar las competencias, dijo en entrevista, que la ciudad se había comportado de la mejor forma posible y no había ningún punto que mereciese alguna observación. Cesar destacó los

involved the whole city administration structure, with the direct and indirect participation of some 40 bodies that included secretariats, under secretariats, and public sector organizations.

As far as new competition venues are concerned, the key municipal work fronts were divided into the construction of *João Havelange Stadium*, in *Engenho de Dentro*, City of Sport Complex, in *Barra da Tijuca* – icons of the Rio 2007 Games – and completing the urban infrastructure as required to stage the event. In terms of public services, the City Government took responsibility for managing traffic at Games-time, controlling urban public spaces around competition venues, integrating the municipal health network to support the Games medical services, managing waste collection, and implementing environmental, urban and other policies.

In making an assessment of the event in early 2008, Mayor Cesar Maia stressed his own enthusiasm about the results and said to be convinced of the importance of his having being such a dedicated player in all of the processes involving the Rio 2007 Games. After the competitions, the Mayor said in an



SERIO 2007

EL SECRETARIO MUNICIPAL DE LA SERIO 2007, RUY CEZAR, EN VISITA DE INSPECCIÓN A LAS OBRAS DEL ESTADIO JOÃO HAVELANGE, EN ENERO DE 2005.

SERIO 2007 MUNICIPAL SECRETARY RUY CEZAR DURING INSPECTION VISIT TO JOÃO HAVELANGE STADIUM WORK SITE, IN JANUARY 2005

elogios recibidos durante los Juegos, provenientes de diversos interlocutores como jefes de delegaciones, atletas e invitados, dirigidos en especial a la calidad de las instalaciones, esquema de tránsito y trabajo de la Guardia Municipal y de la COMLURB.

### Estado do Rio de Janeiro

El Gobierno del Estado comenzó su actuación en Rio 2007 y movilizó parte del equipo de la Secretaría de Estado de Deportes para asumir funciones y responsabilidades relacionadas con los Juegos, siendo este equipo coordinado por el Secretario Francisco de Carvalho. Esta estructura inicial fue ampliada después de más o menos un año de actuación, con la creación, en el ámbito de la propia Secretaría de Deportes, de la Subsecretaría Estatal para Asuntos Rio 2007, que fue dirigida por el Medallista Olímpico del Voleibol Bernard Rajzman.

Durante este periodo las principales acciones del Estado eran dirigidas a la reforma del Complejo del Maracanã y del Estadio de Remo de la Lagoa para los Juegos. En julio de 2006, la Gobernadora Rosinha Garotinho y el Secretario Francisco de Carvalho inauguraron el nuevo Parque Acuático Júlio Delamare, la primera instalación de los Juegos que fue entregada al CO-RIO. En ese mismo año, Carvalho sería sucedido por la secretaria Denise Mattioli.

Al finalizar 2006, fueron realizadas elecciones generales y hubo un cambio en el comando del Gobierno del Estado, el entonces Senador Sergio Cabral sucedió a la Gobernadora Rosinha Garotinho. El programa de apoyo a los Juegos continuó, como anteriormente, a pesar de la nueva escena política que se construía. Al contrario, cuando el Gobernador Sérgio Cabral asumió el mandato, el primer día de 2007, comprendió inmediatamente la necesidad de aumentar la colaboración del Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro* con el CO-RIO y la organización de los Juegos. Motivado por la relevancia del evento y su carácter histórico, firmó ya en los primeros días de gobierno, un decreto que creó la Fuerza Tarea Estatal para coordinar los organismos y entidades de la administración del Estado, que directa e indirectamente participarían de la organización de Rio 2007.

La Fuerza Tarea fue coordinada por la Secretaría de Turismo, Deporte y Recreación (SETE) e integrada por 17 organismos estatales, entre ellos las secretarías de la Casa Civil; de Obras; de Medio Ambiente; de

interview that the city had generally behaved well, without exceptions. Cesar Maya pointed out the words of praise he had heard at Games-time from various audiences that included delegation heads, athletes and guests about the special quality of venues, the traffic system, and the work of the Municipal Security Forces and COMLURB (city cleaning company).

### State of Rio de Janeiro

The State Government started out in the Rio 2007 Games by assigning Games-related duties and responsibilities to part of the State Sport Secretariat team, under the leadership of Secretary Francisco de Carvalho. This initial structure was expanded after one year, and the State Under Secretariat for Rio 2007 – an agency of the Sports Secretariat – was established to be headed by Olympic Volleyball Medalist Bernard Rajzman.

Throughout this period, the main State actions were linked to the renovation of Maracanã Sport Complex and Lagoa Rowing Stadium. In July 2006, Governor Rosinha Garotinho and Secretary Francisco de Carvalho opened the new Júlio Delamare Aquatic Center – the first Games venue to be delivered to CO-RIO. Later that year, Carvalho would be replaced by Secretary Denise Mattioli.

In late 2006, general elections were held and changes took place at State Government level. Senator Sérgio Cabral won the election and replaced Governor Rosinha Garotinho. The Games support program, however, remained unchanged, despite the new political scenario. Instead, Governor Sérgio Cabral took office on the first day of 2007 and immediately saw the need to increase the level of collaboration between Rio de Janeiro's State Government, CO-RIO and the Games organization. Urged by the relevance and historical character of the event, the Governor signed on the early days of his administration the decree that created the State Task Force to coordinate State administration bodies and agencies directly and indirectly involved in the Rio 2007 project.

The Task Force was under the leadership of the Secretariat of Tourism, Sports and Leisure (SETE) and comprised 17 state bodies – including State Government; Public Works; Environment, Public Security; Education; Finance, Health and Civil Defense; Labor; Planning and Management; Economic Development; Energy, Industry and Services Secretariats; Social Communication Under

Seguridad; de Educación; de Economía y Hacienda; de Salud y Defensa Civil; de Transportes; de Trabajo; de Planificación y Gestión; de Desarrollo Económico, Energía, Industria y Servicios; subsecretaría de Comunicación Social; Fiscalía General del Estado; Empresa de Obras Públicas del Estado de *Rio de Janeiro* (EMOP); Compañía de Turismo del Estado de *Rio de Janeiro* (TurisRio) y Superintendencia de Deportes del Estado de *Rio de Janeiro* (SUDERJ).

Inmediatamente después de ser constituida la Fuerza Tarea, presidida por el Secretario Estatal de Turismo, Deporte y Recreación, Eduardo Paes, realizó su primera reunión con integrantes del CO-RIO, para analizar obligaciones y responsabilidades, determinar el estatus de cada tarea y organizar un detallado cronograma de trabajo.

A cada nueva reunión, el grupo mostraba los progresos en el desarrollo de sus atribuciones

Secretary; State Attorney's Office; Public Works Company of the State of Rio de Janeiro (EMOP); Tourism Company of the State of Rio de Janeiro (TurisRio), and Sports Superintendence of the State of Rio de Janeiro (SUDERJ).

Shortly after its implementation, the Task Force – chaired by the State Secretary of Tourism, Sport and Leisure Eduardo Paes – held its first meeting with CO-RIO members, whose agenda included assessing duties and responsibilities, determining task status, and setting up a detailed work schedule.

At every new meeting, the group showed progress in meeting its duties, confirming the Pan American Games as a state administration priority in the first half of 2007.

The State Government allocated substantial investments to the renovation of the *Maracanã* Sport Complex, which brought direct benefits to *Maracanã* Stadium, *Júlio Delamare* Aquatic Center, and *Maracanãzinho* Gymnasium.



EL SECRETARIO ESTATAL DE TURISMO, DEPORTE Y RECREACION, EDUARDO PAES, INSPECCIONA LA RETIRADA DEL CESPED DEL MARACANÁ PARA LA CEREMONIA DE APERTURA DE LOS JUEGOS, EN JUNIO DE 2007.

SPORT AND LEISURE STATE SECRETARY EDUARDO PAES INSPECTS REMOVAL OF MARACANÁ GRASS FIELD FOR THE GAMES OPENING CEREMONY, IN JUNE 2007.

ratificando los Juegos Panamericanos como prioridad de la administración estatal en el primer semestre del año 2007.

El Gobierno del Estado destinó inversiones sustanciales para las reformas del Complejo del *Maracanã*, que beneficiaron directamente el Estadio del *Maracanã*, el Parque Acuático Júlio Delamare y el Gimnasio del *Maracanãzinho*.

El Complejo del *Maracanã*, que había entrado en obras en el gobierno que antecedió al de Sérgio Cabral, quedó totalmente pronto en la actual gestión. A pesar del cronograma apretado, la SETE cumplió los plazos establecidos por el CO-RIO. La Ceremonia de Apertura exigió maniobras arquitectónicas inéditas por parte del equipo del Gobierno Estatal. Una mezcla de osadía, responsabilidad y profesionalismo, llevó a la SETE a la difícil decisión de retirar más de 1.500m<sup>2</sup> del césped del *Maracanã*, para salvaguardarlo de los pesados equipamientos, que fueron utilizados para el montaje del escenario, y de los desplazamientos de las personas y atrezos necesarios para la fiesta. Finalizado el espectáculo de apertura, el césped fue replantado para que el estadio pudiese recibir los partidos de Fútbol. La operación de retirada se repitió para la Ceremonia de Clausura.

La actuación del equipo del Estado, a través de los técnicos de la *TurisRio*, fue fundamental también para el montaje de quioscos y receptivos. Fueron construidos cinco quioscos, Arena Olímpica de *Rio*, *Riocentro*, *Maracanã*, *Praça das Medalhas* y en la Villa Panamericana, confeccionados 100 mil mapas, folletos y guías. Según estimativa de la *TurisRio* más de 60 mil turistas pasaron por los quioscos y, en el periodo de los Juegos, alrededor de 700 mil turistas visitaron *Rio*. También debe ser destacada la participación del Estado en el área de seguridad, con la total movilización de la Secretaría de Estado de Seguridad Pública y de las policías Militar y Civil del Estado, y en las áreas de Defensa Civil y Salud, con el decisivo apoyo del Cuerpo de Bomberos Militar del Estado del *Rio de Janeiro*.

### Unión Federal

El Gobierno Federal estuvo presente en la victoriosa trayectoria de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos desde la época de la candidatura de *Rio* a sede de las competiciones. Para auxiliar en el proceso de candidatura, en 2001, por medio de convenio con el Comité

The works of the *Maracanã Sport Complex* – started during the previous administration – were completed during the Sérgio Cabral administration. Despite the tight schedule, SETE made CO-RIO deadlines. The opening ceremony required unique architectural procedures on the part of the State Government team. A combination of boldness, responsibility and professionalism led SETE to decide for the removal of more than 1,500m<sup>2</sup> of *Maracanã Stadium's* grass to protect it from the heavy stage assembly equipment, trampling and accessories that were moved around for the ceremony. Short after the opening ceremony the grass was replanted in order to enable the stadium to stage the championship Football matches. The grass removal operation was replicated for the Closing Ceremony.

The role of the State Government team – through *TurisRio's* technical experts – was critical to making the construction of tourist reception services feasible. Five stands were built at different venues: *Rio Olympic Arena*, *Riocentro*, *Maracanã*, *Medal Plaza*, and the *Pan American Village*, and 100,000 maps, brochures and guides were produced. According to *TurisRio* estimates, over 60,000 tourists visited our stands and, at Games-time, *Rio* welcomed nearly 700,000 visitors. The State Government also played an important role in security, with support from the State Public Security Secretariat and State Military and Civil Polices, as well as in Civil Defense and Health, with full support from the *Rio de Janeiro Military Fire Department*.

### Federal Government

The presence of the Federal Government was felt along the winning journey of the Pan American Games and Parapan American Games since the *Rio* bid to host the championship. With a view to assisting with the bidding process in 2001, then Minister of Sports and Tourism supported – through the signing of an agreement with the Brazilian Olympic Committee – the commission of an economic and infrastructure feasibility study from *Fundação Getúlio Vargas (FGV)*, in order to help the city identify the requirements to host the Games. The project was the basis for putting together the *Rio* bid file.

On August 24, 2002 – shortly after *Rio* was awarded the right to host the event – the Federal Government signed an Agreement of Duties and Responsibilities with the Pan American Sports



Olimpico Brasileño, el entonces Ministerio del Deporte y Turismo subsidió la contratación de la Fundación Getúlio Vargas (FGV) para que fuese producido un estudio de viabilidad económica y de infraestructura que identificase las exigencias para posibilitar a Rio como sede de los Juegos. El trabajo sirvió como base para la elaboración del *dossier* de la candidatura de Rio.

El 24 de agosto de 2002, después de la conquista del derecho de realizar el evento, el Gobierno Federal fue signatario del Acuerdo de Responsabilidades y Obligaciones para la Organización de los XV Juegos Panamericanos, firmado con la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA).

A partir de 2003, el control de la organización de los Juegos fue inicialmente realizado a través de la Secretaría Nacional del Deporte de Alto Rendimiento, del Ministerio del Deporte, comandado, en la época, por el Ministro Agnelo Queiroz y desde entonces por el Ministro Orlando Silva Junior. Para dar soporte político e institucional al trabajo, el Presidente de la República creó, el 18 de julio de 2003, a través de decreto, el Comité de Gestión de las Acciones Gubernamentales en los Juegos Panamericanos Rio 2007, con la función de organizar las iniciativas del Gobierno Federal y garantizar el cumplimiento de las responsabilidades asumidas por la Unión relativas a la realización del evento. A partir de 2005 la tarea ejecutiva del Comité estuvo a cargo de la Secretaría Ejecutiva del Comité de Gestión (SEPAN) vinculada al Ministerio del Deporte y constituida para coordinar las acciones federales

Desde entonces, fue creciente la participación del Gobierno Brasileño en la preparación, organización y especialmente en el financiamiento, de los Juegos. Fueron convocados en las diversas etapas de preparación de los Juegos 21 ministerios, además de empresas, autarquías y agencias de la administración federal. La Presidencia de la República se empeñó para que las acciones del gobierno estuviesen en consonancia con las políticas públicas del país. La Casa Civil tuvo un papel determinante para poner a disposición los recursos necesarios. Y toda la acción del Gobierno Federal, en favor de los Juegos, fue consolidada en el Plan Estratégico de Acciones Gubernamentales (PAG), publicado en 2006, año en que el Ministro Agnelo pasó el cargo para Orlando Silva.



Organization (PASO) to organize the XV Pan American Games.

As of 2003, the Games planning follow-up operation was conducted by recently established Ministry of Sport, headed by Minister Agnelo Queiroz until 2006 and afterwards by Minister Orlando Silva Júnior. In order to provide political and institutional support to the work, President Luiz Inácio Lula da Silva decreed on July 18, 2003, the establishment of a Government Action Management Committee to organize Federal Government initiatives and comply with Games-related Federal Government responsibilities. As of 2005, the Committee's executive role was shifted to the Management Committee's Executive Secretariat (SEPAN) – a Ministry of Sport body –, charged with coordinating Federal Government actions.

Since then, the Brazilian Government played a growing role in preparing, organizing and – in particular – funding the Games. Twenty-one ministries were involved in the various stages of Games preparation, in addition to businesses, state companies, and federal administration

EL SECRETARIO RICARDO LEYSER DE LA SEPAN ACOMPAÑA EXPLICACIONES DEL GENERAL RUY MONARCA SOBRE EL COMPLEJO DE DEODORO, EN AGOSTO DE 2005

SEPAN SECRETARY RICARDO LEYSER FOLLOWS EXPLANATIONS FROM GENERAL RUY MONARCA ON THE DEODORO SPORT COMPLEX, IN AUGUST 2005

Al Ministerio del Deporte, por medio de la SEPAN, le cupo, entonces, la coordinación de todas las acciones de los ministerios y otros organismos federales comprometidos con el evento. La SEPAN, dirigida por el Secretario Ricardo Leyser asumió la integración del Gobierno Federal brasileño con los Gobiernos Municipal y Estatal y con el Comité Organizador. También se encargó de la relación institucional con el Parlamento, especialmente con la Cámara de Diputados y con el Senado Federal, y con organismos de control – Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) y el Organismo de Control General de la Unión (CGU). La Secretaría también tuvo participación activa en la elaboración de la Matriz de Responsabilidades, firmada en febrero de 2007, por representantes de los tres niveles de gobierno y del CO-RIO. A través de este documento, se consolidaron compromisos financieros y ejecutivos de cada participante.

Entre los ítems más importantes que contaron con el financiamiento federal están el relevo de la antorcha en 51 localidades brasileñas y el proyecto de las Ceremonias de Apertura, Clausura y de Premiación de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. La Unión también financió el programa de control de dopaje, con adquisición de equipamientos, importación de kits, contratación y entrenamiento de recursos humanos y manutención del laboratorio oficial de los Juegos, el LADETEC, de la Universidad Federal de *Rio de Janeiro* (UFRJ). Cabe destacar, también, que la administración federal colaboró con el costeo del Comité Organizador. La *Caixa Econômica Federal*, banco oficial del gobierno, fue patrocinadora exclusiva de los Juegos Parapanamericanos y financió la construcción de la Villa Panamericana. El valor invertido retornará a los cofres federales cuando los mutuarios terminen de pagar las cuotas mensuales.

Durante los Juegos Rio 2007, fue importante la actuación del equipo del Centro de Operaciones del Gobierno Federal (COGF), que recibió demandas, evaluó impactos, sistematizó informaciones y movilizó las áreas del Gobierno Federal vinculadas con el evento para solucionar problemas. Este núcleo dio amplio soporte al trabajo del Centro Principal de Operaciones de los Juegos (MOC).

agencies. The Federal Government strived to bring government actions in line with the country's public policies. The President's Chief of Staff played a key role in allocating the required resources. And the Federal Government action on behalf of the Games was consolidated in the Governmental Action Strategic Plan (PAG), published in 2006 – the year Minister Agnelo Queiroz stepped down and was replaced by Orlando Silva.

Through SEPAN, the Ministry of Sport was charged with coordinating the actions of ministries and other Federal Government bodies committed with the event. Under the leadership of Secretary Ricardo Leyser, SEPAN handled the process of integrating Federal Government actions with those of the City and State Governments and the Organizing Committee. SEPAN was also responsible for institutional relations with the Congress, particularly with the House of Representatives and the Senate and federal administration controlling bodies – the Federal Audit Court (TCU) and the Federal Controller General's Office (CGU). The Secretariat also played a role in drafting the Matrix of Responsibilities, signed in February 2007 by representatives of the three levels of government and CO-RIO. The document consolidated each player's financial and executive commitments.

Major items funded by the Federal Government included the torch relay through 51 locations across the country and the Pan American and Parapan American Games Opening, Closing and Medal Ceremony project. The Federal Government also funded the doping control program by acquiring equipment, importing kits, hiring and training human resources, and maintaining the Games Official Laboratory – Rio de Janeiro Federal University (UFRJ) LADETEC. It is also worth pointing out that the Federal Administration assisted with Organizing Committee costs. Caixa Econômica Federal – the government's official bank – funded the building of the Pan American Village. The amount invested then will return to the public treasury as borrower mortgages are paid.

During the Rio 2007 Games, the Federal Government Operation Center (COGF) team played an important role in receiving requests, assessing impacts, systematizing information, and mobilizing Federal Administration areas involved in the event to solve problems. This core operation provided full support to the Games Main Operations Center (MOC).



EL MINISTRO DEL DEPORTE, ORLANDO SILVA, LA MINISTRA JEFE DE LA CASA CIVIL, DILMA ROUSSEFF, EL GOBERNADOR SÉRGIO CABRAL Y EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN EN VISITA A LAS OBRAS DEL MARACANÁ, EN ENERO DE 2007

MINISTER OF SPORT ORLANDO SILVA, CHIEF OF STAFF DILMA ROUSSEFF, GOVERNOR SÉRGIO CABRAL, AND CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN VISIT THE MARACANÁ WORK SITE, IN JANUARY 2007

#### MATRIZ DE RESPONSABILIDADES CELEBRA ENTENDIMIENTO ENTRE ENTES GUBERNAMENTALES Y EL CO-RIO

Después de extenso trabajo conjunto de las áreas técnicas de los tres niveles de gobierno y del CO-RIO, fueron conducidas las negociaciones para la consolidación de la Matriz de Responsabilidades, lo que ocurrió durante visita de la Ministra Jefe de la Casa Civil, Dilma Rousseff, a Rio, el 30 de enero de 2007. Reunida con representantes de los Gobiernos Municipal y Estatal, y con la dirección del CO-RIO, se confesó impresionada con el porte de las obras que eran conducidas para Rio 2007 y, en el césped del Maracanã, dijo: "creo que Rio está preparada", dijo. "Las obras darán una infraestructura envidiable en lo que se refiere a la posibilidad de recibir los Juegos Olímpicos y grandes eventos internacionales."

Menos de un mes después, el 14 de febrero de 2007, fue finalizada la Matriz de Responsabilidades de los Juegos Rio 2007. En la reunión coordinada por la Ministra Jefe de la Casa Civil, Dilma Rousseff, y acompañada por otros tres Ministros de Estado, Guido Mantega,

#### MATRIX OF RESPONSIBILITIES SEALS THE UNDERSTANDING BETWEEN GOVERNMENT BODIES AND CO-RIO

Following an all-encompassing combined effort between technical areas, the three levels of government, and CO-RIO, negotiations were conducted for consolidation of the Matrix of Responsibilities during the visit of President's Chief of Staff to Rio on January 30, 2007. During a meeting of City and State Government representatives with CO-RIO officials, President's Chief of Staff claimed to be very impressed with the works being carried out for Rio 2007. On Maracanã's grass, she said: "I believe Rio is ready". "The works will provide an enviable infrastructure capable of staging the Olympic Games and major international events."

Less than a month later – on February 14, 2007 – the Rio 2007 Games Matrix of Responsibilities was completed. During the meeting chaired by Chief of Staff Dilma Rousseff accompanied by three other State Ministers – Guido Mantega (Finance), Paulo Bernardo (Planning) and Orlando Silva (Sport) – the Rio 2007 general report was disclosed, including a discussion of all items related to the progress of works and other event preparation activities.

de Economía y Hacienda, Paulo Bernardo, de Planificación, y Orlando Silva, del Deporte, fue presentado el balance general de Rio 2007 que incluía la discusión de todos los ítems relativos al desarrollo de las obras y a las demás actividades de preparación del evento.

La Matriz de Responsabilidades de los Juegos ratificó las atribuciones de los tres niveles de gobierno y del CO-RIO en la etapa final de la organización de los Juegos y garantizó la financiación de los programas previstos para la fase final de construcción de la infraestructura y contratación de servicios.

Además de los representantes de la Unión Federal, participaron en el encuentro realizado en Brasília, el Gobernador del Estado de *Rio de Janeiro*, Sérgio Cabral, el Vicegobernador, Luiz Fernando Pezão, el Secretario Estatal de Turismo, Deporte y Recreación, Eduardo Paes, y el Secretario de Estado de la Casa Civil, Régis Fichtner. Para representar a la Alcaldía de *Rio*, comparecieron el Secretario Municipal de Economía y Hacienda, Francisco de Almeida e Silva, y el Secretario Especial Rio 2007, Ruy Cezar. La dirección del CO-RIO fue representada por su Presidente, Carlos Arthur Nuzman, y su Secretario General, Carlos Roberto Osorio.

En esta ocasión, el Ministro Orlando Silva destacó que las decisiones tomadas reforzaban las máximas garantías para la organización de los Juegos. "En varias ocasiones, el Presidente Luiz Inácio Lula da Silva afirmó que Rio 2007 estaba definido como política del estado. Con las definiciones están aseguradas buenas condiciones de realización de los Juegos que traerán inmensurable legado para el país", dijo. El Gobernador del Estado de *Rio* definió el encuentro como un éxito: "la presencia de cuatro ministros de estado fue una demostración inequívoca de que los Juegos son prioridad no sólo para *Rio* sino que también para todo Brasil", evaluó.

The Games Matrix of Responsibilities confirmed the duties of the three levels of government and CO-RIO in the final stretch of the Games organization project, ensuring the funding of programs planned for the late infrastructure-building and service hiring stage.

In addition to Federal Government representatives, the meeting held in Brasília was also attended by Rio de Janeiro State Governor Sérgio Cabral, Vice-Governor Luiz Fernando Pezão, State Secretary of Tourism, Sport and Leisure Eduardo Paes, and State Secretary Régis Fichtner. Municipal Secretary of Finance Francisco de Almeida e Silva and Special Secretary Rio 2007 Ruy Cezar represented the City Government. CO-RIO governing body was represented by President Carlos Arthur Nuzman and Secretary General Carlos Roberto Osorio.

On the occasion, Minister Orlando Silva stressed that the decisions made underscored the maximum guarantees for the Games organization. "On several occasions, President Luiz Inácio Lula da Silva claimed that Rio 2007 was established as a state policy issue. As a result, good Games conditions are assured and set to bring an immeasurable legacy to the country," he said. Rio's State Governor described the meeting as a real success: "the presence of four state ministers was an indisputable sign that the Games are a priority for Rio and Brazil alike," he said.





## LOS JUEGOS Y LA COMUNIDAD



En todas las etapas de la organización de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007, hubo un consenso entre los integrantes del Comité Organizador y sus socios gubernamentales: para asegurar el éxito de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos era fundamental contar con el apoyo de la sociedad brasileña.

A pesar de confiar en el espíritu acogedor del brasileño, era necesario crear proyectos para aproximar los Juegos, que hacía más de 30 años no eran recibidos por Brasil, al cotidiano de las personas, posibilitando que el público tuviese contacto con sus ídolos y experimentase esta vivencia del deporte de la forma más amplia posible.

El Comité Organizador, juntamente, con los representantes de las empresas patrocinadoras y de los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, elaboró un plan de trabajo para estrechar las

## THE GAMES AND THE COMMUNITY

Consensus between Organizing Committee members and governmental partners prevailed throughout the XV Pan American Games Rio 2007 organizational steps: counting on full society support was critical to ensuring the success of the Pan American Games.

Apart from relying on Brazilians' welcoming spirit, projects intended to bring the Games – last held in Brazil over 30 years ago – closer to people's everyday life had to be designed, allowing the general public to interact with their favorite stars and actually live the sport.

Jointly with representatives from sponsoring organizations and Federal, State and City Governments the Organizing Committee drew up a working plan to establish a closer relationship of the public with the tournament and sport in general, which included three basic lines of action to be simultaneously developed: a comprehensive volunteer program for people of

relaciones de la población con la competición y el deporte en general y previó tres líneas principales y simultáneas de acción: un amplio programa de voluntariado, con gran adhesión de personas de las más diversas edades y condiciones sociales; un calendario de competiciones preparatorias de los Juegos de ámbito nacional; y la promoción de eventos sociales y culturales con temas enfocando el deporte y cuyo punto destacado sería el relevo de la antorcha por todo el país.

El conjunto de iniciativas fue haciéndose más evidente a medida que los Juegos se aproximaban. Ya era conocida la simpatía que la población sentía por los Juegos, pero era difícil medir el nivel de adhesión al evento. Una de las más claras demostraciones del interés del público por Rio 2007 se constató el primer día de la comercialización de las entradas, vía internet, fecha en que se vendieron 114.500 billetes, para brasileños de todas las regiones del país.

Cuando las boleterías fueron abiertas, diez días antes del inicio de los Juegos, una multitud compareció a los locales de venta para comprar entradas y esta búsqueda fue muy intensa hasta el día de la Ceremonia de Apertura. Personas de todas las edades querían garantizar su lugar para vibrar y vivir

various ages; a nationwide preparatory competition calendar for the Games; and a number of public-oriented social and cultural sport-centered events whose highlight would be the torch relay through the country.

The set of initiatives became even more visible as the Games drew closer. The locals were known to view the Games positively, but it was hard to measure event buy-in levels. The first day of internet-based ticket sales clearly showed the level of public involvement in Rio 2007 as 114,500 tickets were sold to spectators from all over Brazil.

No sooner had the ticket offices opened – ten days before the beginning of the Games – than the ticket rush started and would be on the high until the day of the Opening Ceremony. People of all ages wanted to secure a place to cheer and celebrate as the Games competitions, festivities and get-togethers took place.

The Medal Plaza – located next to the Copacabana Arena – staged such festive events, providing a special thrill for the public and the opportunity to be close to some renowned sport stars who were paid homage for their podium victories.

This kind of space is the result of a relatively new concept, designed to stage athlete presentations and offer free recreational activities supported



© 2007 Aca Foto

intensamente los días de competición, las fiestas y confraternizaciones de los Juegos.

La Plaza de las Medallas, un proyecto del Gobierno Federal, estaba localizada al lado de la Arena de Copacabana y en ella se realizaron algunos de estos eventos festivos que proporcionaron al público emociones especiales y la posibilidad de estar muy cerca de renombrados ídolos del deporte que, allí, recibieron homenajes por sus conquistas en el podio.

El concepto de este tipo de espacio, que funciona no sólo para la presentación de atletas, sino que también proporciona recreación gratuita, con amplia infraestructura de entretenimiento, grandes pantallas de TV y música es relativamente nuevo. En los Juegos Olímpicos de Invierno tuvo mucho éxito y justamente por eso fue "importado" para Río 2007, para proporcionar, a los Juegos, una tendencia actual, moderna. Espectadores del deporte de los más variados perfiles aprobaron y prestigiaron la idea.

Al finalizar Río 2007, fue posible constatar que todas las iniciativas de motivación para los Juegos habían encontrado amplio respaldo entre los brasileños y que el hecho de que el país recibiese una competición deportiva de amplio alcance había sido motivo de gran orgullo nacional.

Durante los tres últimos días de los Juegos Panamericanos (27, 28 e 29 de julio), una encuesta, realizada por la *IDS Market Analysis* con el público que compareció a las instalaciones deportivas, mostró que, en general, los Juegos Río 2007 fueron muy bien evaluados: 95% de los 1.073 espectadores entrevistados se sintieron muy satisfechos o satisfechos con el evento. Entre los puntos positivos señalados estaban la calidad de las instalaciones deportivas; decoración/ambientación del local; animación para el público antes y en los intervalos de las competiciones y la asistencia ofrecida por los funcionarios/voluntarios.

La encuesta fue realizada a través de preguntas previamente estructuradas y respondidas por personas con edades entre 15 y 65 años que estuvieron en el Estadio del *Maracanã*, Gimnasio del *Maracanãzinho*, Estadio *João Havelange*, Arena Olímpica de Río, Parque Acuático María Lenk, *Riocentro* y Complejo Deportivo *Deodoro*.

Además de la amplia aprobación, la encuesta constató que los espectadores habían comparecido,



HOMENAJE A LA DELEGACION  
BRASILEÑA EN LA PLAZA DE LAS  
MEDALLAS, EN JULIO DE 2007

TRIBUTE TO THE BRAZILIAN  
DELEGATION AT THE MEDAL  
PLAZA, IN JULY 2007

by a comprehensive entertainment infrastructure, including video boards and music. The initiative has proven successful during the Winter Olympic Games and was, therefore, "imported" for the Río 2007 Games, adding a modern, up-to-date feature to the Games. The idea earned the praise and support of sport fans of varied backgrounds.

Towards the end of the Río 2007 Games it had become clear that Brazilians had fully supported the Games motivational efforts. In addition, the fact of the country hosting such a far-reaching tournament had become a reason for nationwide pride.

During the last three days of the Pan American Games (July 27, 28 and 29), an *IDS Market Analysis* survey of people who had been to competition venues found the Río 2007 Games were positively assessed, as 95% of the 1,073 respondents reported being "very happy" or "happy" with the event. According to survey respondents, strengths included the quality of venue facilities; venue decoration/ambience; cheerleading prior to competitions and during intervals; and services provided by employees and volunteers alike.

The survey questionnaire was answered by people aged 15-65 years who had been to *Maracanã Stadium*, *Maracanãzinho Gymnasium*, *João Havelange Stadium*, *Río Olympic Arena*, *María Lenk Aquatic Center*, *Riocentro*, and *Deodoro Sport Complex*.

In addition to broad public approval, the survey found that respondents had attended an average of at least two Río 2007 events; that people had a preference for numbered seats [63% of respondents said the seats provided met

en media, a por lo menos dos eventos de Río 2007; que preferían los asientos numerados (63% de los entrevistados declararon que el asiento ofrecido atendió su expectativa); que 30% habían adquirido productos autorizados en las instalaciones deportivas; y que 91% se declararon satisfechos con la asistencia dada por los funcionarios y voluntarios en todas las instalaciones deportivas.

Otra encuesta encomendada por el Comité Olímpico Brasileño y conducida por el *Instituto Ipsos*, reveló que la organización de los Juegos Río 2007 recibió nota 9,6 (en una escala de cero a diez) por parte de los brasileños. Fueron consultadas mil personas en 70 ciudades y nueve regiones metropolitanas, durante el mes de agosto, después de la realización de los Juegos Panamericanos (13 a 29 de julio) y Parapanamericanos (12 a 19 de agosto). En el universo de los entrevistados estaban incluidos ciudadanos de diferentes clases sociales y niveles de instrucción, de una amplia gama de edades que incluía personas entre 16 y 60 años.

Entre otras constataciones significativas obtenidas por la encuesta, además de la evaluación de los Juegos, se destacan otros resultados importantes, como por ejemplo el hecho de que 95% de las personas afirmasen que los Juegos fueron importantes para Brasil y el 85% haberse manifestado positivamente sobre la posibilidad de *Río de Janeiro* estar apta para postularse a sede de eventos deportivos mundiales, como los Juegos Olímpicos.

Los números mostraron que el *carioca* y los brasileños, en general, vivieron intensamente los Juegos, que adquirieron una dimensión única. Su fuerza fue constatada entre los atletas, el público, los integrantes de la Fuerza de Trabajo, lo que comprobó la vocación del brasileño para el deporte y su espíritu predispuesto al congraciamiento y a la solidaridad.

En todo el país, los Juegos y sus atletas también inspiraron a millares de jóvenes a buscar el deporte y a valorar los Ideales Olímpicos, hecho este que se comprueba a través del aumento de la demanda de vacantes en las Confederaciones y clubes para la práctica deportiva, representando un legado intangible para la sociedad brasileña y una clara promesa de un futuro mejor para el deporte.

their expectations]; that 30% of those surveyed had purchased licensed products at competition venues; and that 91% reported being happy with the services provided by both employees and volunteers at all competition venues.

According to another Brazilian Olympic Committee survey – conducted by *Instituto Ipsos* – Brazilians gave the Río 2007 Games organization a 9.6 grade (on a 10-point scale). One thousand people were surveyed in 70 cities and 9 metropolitan areas in the month of August, following the Pan American (July 13-20) and Parapan American (August 12-19) Games. Among respondents were individuals from various social and educational backgrounds across a 16-60 age range.

In addition to assessing the Games organizational structure, survey findings provided other important data, including the fact that 95% of respondents said the Games were important for Brazil and 85% were in favor of Río de Janeiro bidding to stage world sport events, such as the Olympic Games.

The numbers show that *cariocas* and Brazilians in general indulged in Games, which took on a whole new dimension. The Games strength was evident among athletes, the general public, and Workforce members alike, showing that Brazilians have an inherent liking of sports combined with a congenial and supportive nature.

In addition, both the Games and the athletes served as an encouragement to thousands of youths across the country to turn to sport and value the Olympic Ideals. This scenario is clearly supported by the increasing demand for membership with sporting federations and clubs – an intangible legacy for Brazilian society and the clear promise for a better future.

LOS JUEGOS Y SUS ATLETAS  
INSPIRARON JÓVENES  
A BUSCAR EL DEPORTE  
Y A VALORAR LOS  
IDEALES OLÍMPICOS

THE GAMES AND THE  
ATHLETES SERVED AS  
AN ENCOURAGEMENT  
TO YOUTHS TO TURN TO  
SPORT AND VALUE THE  
OLYMPIC IDEALS



120 121





VOLUNTARIO DURANTE  
LA PRESENTACIÓN EN LA  
CEREMONIA DE APERTURA

VOLUNTEER DURING  
THE OPENING CEREMONY

### Programa de Voluntarios

El mayor ejemplo de solidaridad legado por los Juegos talvez haya sido el de los voluntarios. Un grupo unido formado por millares de ellos se destacó como pieza fundamental en el engranaje de Rio 2007, dando soporte a la participación deportiva de los mejores atletas de las Américas y a la gigantesca estructura de la organización.

En total, 15 mil personas donaron su tiempo durante los días de competición y otras seis mil integraron el elenco de las Ceremonias de Apertura y de Clausura, protagonizando el mayor evento de voluntariado ya visto en Brasil, lo que de por sí ya representó un inmenso legado para el país.

Por el simple placer de ayudar y participar, los voluntarios cedieron tiempo y experiencia y contribuyeron para escribir una de las páginas más importantes del deporte de las Américas, actuando en áreas esenciales para el buen andamento de los Juegos, como transporte, acreditación, ceremonial, secretaría y acompañamiento de atletas. Responsables del 90% de la Fuerza de Trabajo actuante en los Juegos, (con excepción del contingente de contratados), los voluntarios tradujeron, de forma única, los ideales de unión y solidaridad, siempre tan ampliamente propagados a través del deporte.

### Volunteer Program

Perhaps the greatest example of supportiveness during the Games was offered by the volunteers. A close-knit group formed by thousands of volunteers stood out as the centerpiece of the Rio 2007 framework, providing support to Americas' top athletes and the huge organizational structure of the event.

In all, about 15,000 people volunteered to work during Games and another 6,000 were assigned to assist in the Opening and Closing ceremonies, making up the greatest volunteer Workforce ever seen in Brazil – a huge legacy for the country itself.

For the sake of helping and participating, volunteers contributed their time and experience, and helped write one of the most important pages of Brazil's sport history by assisting in core Games areas, such as transport, accreditation, ceremonies, and athlete services. Accounting for 90% of the Games Workforce, volunteers found a unique way of conveying the principles of kinship and supportiveness, widely disseminated through sports practice.

**APPLICATIONS** Brazil's mobilization for the Games went beyond all expectations: in all, more than 80,000 people applied for the volunteer selection process. In 2004 – just under three years to go until the start of the competitions – over 20,000

**LAS INSCRIPCIONES** La movilización de los brasileños para los Juegos superó todas las expectativas: en total, más de 80 mil personas se inscribieron para participar en el proceso de selección de voluntarios. En 2004, cuando faltaban menos de tres años para el inicio de las competiciones, más de 20 mil personas ya habían hecho su registro previo en la página del Comité Organizador, en la internet, mucho antes de que el Programa de Voluntariado fuese lanzado oficialmente.

En aquel año, muchas de estas personas fueron convocadas y trabajaron en algunas competiciones que integraron el calendario de Eventos Preparatorios para los Juegos Panamericanos, como el Mundial de Gimnasia y el Preolímpico de Boxeo y la *Travessia dos Fortes* (Maratón Acuático). El número expresivo de personas registradas anticipadamente mostraba claramente el interés que el público tenía en participar en el evento.

El Programa de Voluntariado de Rio 2007 tuvo gran parte de su estructura basada en el proyecto exitoso que había sido diseñado para los Juegos Suramericanos de 2002, realizados en cuatro capitales brasileñas, inclusive *Rio de Janeiro*.

Inicialmente, el programa de los Juegos, bautizado *Força Rio 2007*, seleccionó personas que tuviesen el perfil adecuado para la respectiva área de actuación. Para la AF Competición Deportiva, por ejemplo, fueron escogidos voluntarios con algún tipo de afinidad con el segmento. Otro requisito observado durante la selección era la dirección de los voluntarios. Siempre que era posible, se seleccionaban candidatos que viviesen

people had pre-registered through the Organizing Committee website, e.g., before the official launch of the Volunteer Program.

Back then, many were selected to work during some of the competitions listed in the Pan American Games Preparatory Event Calendar, such as the Gymnastics World Cup, the Pre-Olympic Boxing Tournament, and *Travessia dos Fortes* (Marathon Swimming). The large number of pre-registered applicants was a clear indication that people did make a point of taking part in the event.

The Rio 2007 Volunteer Program was largely structured on the basis of the much successful project designed for the 2002 South American Games – held in four Brazilian capital cities, including Rio de Janeiro.

Initially, the Games volunteer program – called *Força Rio 2007* (Rio 2007 Force) – sought to select people whose background matched the corresponding area of activity. For example, sports-driven candidates were assigned to the Sport Competition FA. Candidate address was also taken into account. To a certain extent, preference was given to applicants living nearby competition venues, thus preventing commuting difficulties at Games-time.

The selection process included a number of interviews and group dynamics. As a result of a partnership with *Universidade Estácio de Sá*, psychology students helped draw up a basic profile of candidates, identifying those to be assigned to leading positions.

Nearly 70% of volunteers lived in the Games host city – Rio de Janeiro. The rest of the group

CICLISTAS DE NUEVE PAÍSES  
DISPUTARON LA COPA  
PANAMERICANA DE CICLISMO.  
EN EL PARQUE DE FLAMENGO.  
LA PRUEBA FUE EL PRIMER  
EVENTO PREPARATORIO  
PARA RIO 2007.

CYCLISTS FROM NINE  
COUNTRIES COMPETED  
IN PAN AMERICAN CYCLING  
CUP HELD AT PARQUE  
DO FLAMENGO. THE RACE  
WAS THE FIRST  
RIO 2007 PREPARATORY  
EVENT IN 2005.

EL COMPROMISO DE  
LOS VOLUNTARIOS FUE  
FUNDAMENTAL PARA EL  
ÉXITO DEL EVENTO

VOLUNTEER DEDICATION  
WAS CRITICAL FOR THE  
SUCCESS OF THE EVENT



cerca de las instalaciones deportivas. Así, fue posible evitar dificultades de desplazamiento durante el periodo de los Juegos.

El proceso selectivo incluyó diversas entrevistas y dinámicas de grupo. Gracias a una sociedad con la Universidad *Estácio de Sá*, estudiantes de psicología ayudaron a trazar los perfiles básicos de los candidatos, identificando, incluso, aquellos que ejercerían funciones de liderazgo.

Alrededor de 70% de los voluntarios vivían en la ciudad sede de los Juegos, *Rio de Janeiro*. El 30% restante estaba compuesto por brasileños, de otras ciudades, y extranjeros. Como requisito básico, el voluntario precisaba tener por lo menos 18 años.

Los estudiantes, muchos matriculados en cursos vinculados directa o indirectamente al deporte, como Educación Física, Fisioterapia o Medicina, predominaron en el equipo de voluntarios de los Juegos. Hubo adhesión también de profesionales experimentados de diversos segmentos, como comerciantes, publicitarios y empresarios, que fueron colocados en sectores correlativos a sus respectivas actividades profesionales.

Conjuntamente con los voluntarios, algunos ex atletas quisieron contribuir, como Aída dos Santos, cuarto lugar en Salto en Alto en los Juegos Olímpicos de Tokio 1964 y medalla de bronce en el Heptatlón en los Juegos Panamericanos de Winnipeg 1967 y en Cali 1971; o Márcia Tornin, medalla de bronce en Balonmano en los Juegos Panamericanos de Indianápolis 1987.

Todos los voluntarios pasaron por un programa especial de entrenamiento, cuyo contenido fue preparado por las AFs del CO-RIO y que fue desarrollado y realizado por el Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial (SENAC), entidad socia del Comité Organizador de los Juegos Río 2007 juntamente con la Confederación Nacional del Comercio (CNC).

Organismos gubernamentales también contribuyeron con el programa. La Alcaldía de *Rio de Janeiro*, con el objetivo de ofrecer oportunidad a todos los segmentos de la sociedad, colocó a disposición del CO-RIO un archivo con 20 mil nombres de personas de la tercera edad, todas participantes de programas especialmente desarrollados por el municipio para ellas.



VOLUNTARIOS Y FUNCIONARIOS DEL CO-RIO POSAN CON LA MASCOTA, CAUÊ, EN EL PRIMER ENTRENAMIENTO GENERAL DE LA FUERZA RIO 2007

VOLUNTEERS AND CO-RIO STAFF WITH MASCOT CAUÊ DURING THE FIRST GENERAL FORÇA RIO 2007 TRAINING SESSION

was comprised of other cities' residents and foreigners. Volunteers were required to be at least 18 years old to apply.

Students – many of which enrolled in courses directly or indirectly related to sports, such as physical education, physiotherapy or medicine – were in the majority in the Games volunteer crew. Experienced professionals from various fields – including businessmen, doctors, advertising professionals, and entrepreneurs – were assigned to related areas.

Along with volunteers, some former athletes made a point of contributing as well, such as Aída dos Santos – fourth place in the high jump in the Tokyo 1964 Olympic Games and heptathlon bronze medalist in the Pan American Games Winnipeg 1967 and Cali 1971 – or Márcia Tornin – Handball bronze medalist in the Pan American Games Indianapolis 1987.

All of the volunteers attended a special training program designed by CO-RIO FAs and jointly developed and conducted by *Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial* (SENAC) – a Rio 2007 Games Organizing Committee partner institution – and the National Confederation of Commerce (CNC).

Government bodies also contributed. In order to offer all segments of society an opportunity, Rio de Janeiro's City Hall provided CO-RIO with a list of



LA TRAVESSIA DOS FORTES 2006, PRUEBA DEL CALENDARIO DE EVENTOS PREPARATORIOS PARA RIO 2007, REUNIÓ ALREDEDOR DE 4.200 NADADORES EN UN TRAYECTO DE 3.800M

TRAVESSIA DOS FORTES 2006 WAS PART OF RIO 2007 CALENDAR OF PREPARATORY EVENTS AND COUNTED ON THE PARTICIPATION OF NEARLY 4,200 SWIMMERS ALONG A 3,800M STRETCH

Además de los voluntarios de las instalaciones, alrededor de otros 6.000, entre bailarines y músicos, pasaron por exhaustivos entrenamientos para las presentaciones en las ceremonias.

En la Copa Panamericana de Ciclismo, en marzo de 2005, cerca de 200 voluntarios contribuyeron para el éxito del evento. Entre las funciones desempeñadas estaban: orientar a la población en lo referente a accesos, fiscalizar la línea de llegada y/o acompañar, permanentemente, a los equipos. Durante aquel mismo año, otros 50 voluntarios auxiliaron en la organización de la *Travessia dos Fortes*, la más tradicional prueba de Maratón Acuático del programa deportivo brasileño.

Al año siguiente, otros 15 eventos preparatorios contaron con la colaboración especial de voluntarios. Los que se destacaron en sus áreas fueron llamados para Rio 2007. Como las competiciones no se restringieron apenas a *Rio de Janeiro*, muchos residentes en otros estados brasileños tuvieron la posibilidad de ser incorporados al grupo *Força Rio 2007* a partir de sus actuaciones en estos eventos en sus estados.

**SELECCIÓN** El equipo definitivo de voluntarios de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos comenzó a ser formado en enero de 2007, cuando el Comité Organizador, después de evaluar y aplicar pruebas a los que se habían registrado previamente, seleccionó los primeros cinco mil candidatos. Al finalizar todos los procesos de

20,000 middle-aged people, all of which attending City Government programs targeted at individuals in that age group.

In addition to venue volunteers, nearly 6,000 volunteer dancers underwent extensive training to perform during the Games ceremonies.

During the Pan American Cycling Championship, some 200 volunteers contributed to the success of the event. Assignments included providing information on competition venue access, inspecting the finish line and/or providing ongoing assistance to participating teams. Still in 2004, over 50 volunteers assisted in the *Travessia dos Fortes* competition – the most traditional Marathon Swimming competition in the Brazilian sports agenda.

The following year, another 15 preparatory events counted on special volunteer support. Those who excelled in their areas were selected to work at Rio 2007. Since the competitions were not limited to Rio de Janeiro alone, many residents from other locations also had the opportunity to join the *Força Rio 2007* group – based on their participation in such preparatory events in their home towns.

**SELECTION** The Pan American and Parapan American Games final volunteer crew started to be set up in January 2007, when the Organizing Committee selected the first five thousand candidates, following an evaluation and testing of pre-registered applicants. At the end of the selection process, 15 thousand volunteers were finally selected to work at the Games.

Spectator Service was assigned the greatest number of volunteers – nearly 3,300. Dealing directly with the Games audience, this was a strategic area of critical importance to the Games, according to CO-RIO.

The first specific training sessions were held in May 2007. In the first training stage, volunteers watched videos, attended lectures, and learned details of Games operations and the functions they would perform; meanwhile, their uniforms were presented. Along the month of June – 30 days away from the Games – volunteers received a uniform kit consisting of a sport bag, three shirts, two pairs of pants, a raincoat, a sweatshirt, a belt bag, a small drink bottle, and a cap.

In June and July volunteers went through the final qualification stages, were given the last instructions and attended training at the venues themselves. They

selección, 15 mil voluntarios fueron finalmente seleccionados para trabajar en los Juegos.

El área de Servicios al Espectador recibió uno de los mayores contingentes, constituido por cerca de 3.300 voluntarios. Por trabajar directamente con el público de los Juegos, este área había sido definida por el CO-RIO como estratégica, de extrema importancia para los Juegos.

Los primeros entrenamientos específicos fueron en mayo de 2007. En una primera etapa de formación, los voluntarios vieron videos y asistieron conferencias, conocieron detalles del funcionamiento de los Juegos, las funciones que irían a ejercer y vieron los modelos de los uniformes. En junio, 30 días antes de los Juegos, recibieron el kit de uniformes, compuesto por una bolsa, tres camisetas polo, dos pantalones, un impermeable, una campera, una riñonera, una botella pequeña y una gorra.

En los meses junio y julio, los voluntarios pasaron por las fases finales de capacitación, recibieron las últimas instrucciones y participaron en un entrenamiento realizado en las instalaciones. En esta ocasión, conocieron mejor los locales de trabajo, las funciones que desempeñarían y las personas con las que se relacionarían durante los Juegos.

El tiempo de duración de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007 reservó las más diversas experiencias para los voluntarios. Entre las conquistas más importantes resaltadas por ellos se destacaron: oportunidad de participar en un momento histórico del deporte en el país, nuevas experiencias personales y profesionales, contacto con personas de diferentes culturas y la formación de una red de solidaridad y amistad entre todos. Los voluntarios que participaron en las Ceremonias de Apertura y Clausura destacaron también el privilegio extra de convivir con algunos de los profesionales más respetados del país en el campo de las artes escénicas.

Como uno de los tantos puntos importantes a ser resaltados, y sin lugar a dudas, un legado dejado por los Juegos, el éxito conquistado por el Programa de Voluntariado se propagó por la sociedad brasileña y fortaleció el valor de la actividad comunitaria no remunerada. Después de Rio 2007, muchos voluntarios ya participaron en otras competiciones deportivas del país o fueron incorporados por el mercado de trabajo.

had then an opportunity to know their work places, assigned roles and meet people they were going to work side by side with at Games-time.

During the XV Pan American Games Rio 2007, volunteers had varied experiences. In their opinion, key gains included: the opportunity to experience a historical moment in the country's sport history, new personal and work experiences, meeting people from different cultural backgrounds, and building a relationship network based on supportiveness and friendship. The volunteers who took part in the Opening and Closing ceremonies also pointed out the privilege of working with some of the country's most respected professionals in the field of the performing arts.

A highlight and indisputable legacy from the Games, the successful Volunteer Program had a propagating effect on the Brazilian society and served to strengthen the value of non-paid community-based activities. Following Rio 2007, many volunteers have participated in other sport competitions held in the country or entered the job market.

LOS KITS CON LOS UNIFORMES  
OFICIALES DE LA FUERZA  
DE TRABAJO DE LOS EVENTOS  
FUERON ENTREGADOS  
JUNTAMENTE CON  
LAS ACREDITACIONES

WORKFORCE OFFICIAL UNIFORM  
KITS WERE DELIVERED  
WITH ID CREDENTIALS



EL PRESIDENTE LULA, EL GOBERNADOR SÉRGIO CABRAL, EL ALCALDE CESAR MAIA, LA MINISTRA DE TURISMO MARTA SUPLIICY Y EL PRESIDENTE DEL CO- RIO CARLOS ARTHUR NUZMAN CON LOS VOLUNTARIOS EN LA VILLA PANAMERICANA, EN JULIO DE 2007

PRESIDENT LULA, GOVERNOR SÉRGIO CABRAL, MAYOR CESAR MAIA, MINISTER OF TOURISM MARTA SUPLIICY AND CO- RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN WITH VOLUNTEERS AT THE PAN AMERICAN VILLAGE, IN JULY 2007



### Força Rio 2007 en los Juegos Parapanamericanos

Si la actuación de los voluntarios en los Juegos Panamericanos ya había sido impresionante, su presencia en los Juegos Parapanamericanos sería aun más sorprendente. Hubo una enorme demanda por vacantes, ya que muchos voluntarios, animados por los recuerdos de días inolvidables, quisieron prolongar las emociones vividas en los Juegos Panamericanos y ver de cerca las pruebas de superación dadas por los Atletas Paralímpicos.

Muchas personas con deficiencia se unieron al equipo de voluntarios que trabajó en el evento, probando que el deporte es un terreno fértil para desarrollar la integración y el respeto a las diferencias. Los voluntarios fueron testigos de desempeños históricos, de los atletas de los Juegos Parapanamericanos dispuestos a establecer nuevas marcas en sus carreras y disfrutar todas las ventajas de las instalaciones deportivas, equipadas con recursos de última generación.

En las instalaciones deportivas y en la Villa Panamericana, el grupo *Força Rio 2007* testimonió el valor del trabajo solidario y los voluntarios fueron unánimes al reconocer que ganaron mucho más de lo que pudieron donar

### Força Rio 2007 at the Parapan American Games

If volunteer work during the Pan American Games was quite impressive, it would be even more surprisingly so at the Parapan American Games. Slots were in high demand as many volunteers – still relishing the memories of days past – wanted to push the thrill of the Pan American Games even further and witness the outstanding performance of the Paralympic Athletes.

Many people with a disability joined the volunteer crew involved in the event, proving that sports are conducive to developing integration and respect for differences. The volunteers witnessed historical performances as the Parapan American athletes struggled to set new records in their careers, while capitalizing on the advantages of competition venues provided with state-of-the-art resources.

Both at competition venues and the Pan American Village, the *Força Rio 2007* group was able to witness the value of teamwork, and the volunteers unanimously recognized that they took a lot more than they could give athletes and other sport delegation representatives. Many of them said they could go on doing volunteer work for at least twice as long just for the sake of extending the time spent with a group that took no account of limitations and pains and went all out to make the dream of succeeding in sports come true.

a los atletas y a otros representantes de las delegaciones de los Juegos. Muchos de ellos declararon que podrían continuar en el trabajo no remunerado por lo menos el doble del tiempo solamente para poder extender la convivencia con el grupo que dejó de lado limitaciones y dolores y no midió esfuerzos para transformar en realidad el sueño del éxito en el deporte.

### Calendario de eventos preparatorios para los Juegos Rio 2007

Con el objetivo de crear una planificación modelo para los XV Juegos Panamericanos, el Comité Organizador confeccionó un calendario de eventos preparatorios para Rio 2007, cuyas principales directrices eran: auxiliar en la preparación de los atletas, poner a prueba determinados aspectos de la organización y divulgar los Juegos y las modalidades deportivas por todo el país. Por eso, las competiciones no fueron realizadas exclusivamente en *Rio de Janeiro* sino que también fueron llevadas a otras ciudades brasileñas.

El calendario de Eventos Preparatorios sirvió también para estrechar la relación entre el Comité Olímpico Brasileño, las Confederaciones Deportivas, el Comité Organizador de los Juegos y los entes gubernamentales.

El primer calendario fue divulgado en 2004 y, en los años siguientes, esta programación fue, progresivamente, más divulgada nacional e internacionalmente.

La realización de importantes pruebas deportivas permitió que el Comité Organizador realizase los ajustes finales para los Juegos Panamericanos con la debida anticipación, previniendo eventuales contratiempos en el periodo oficial de competiciones.

Los sucesivos eventos preparatorios fueron herramientas fundamentales para reunir subsidios técnicos que, más adelante, fueron útiles para la organización de los eventos prueba, promovidos a partir de 2006. Los eventos preparatorios, ni siempre, eran realizados en las instalaciones de los Juegos y con organización totalmente a cargo del CO-RIO, ya los eventos prueba fueron totalmente asumidos por el Comité Organizador y promovidos en las instalaciones que, en 2007, recibirían las pruebas de los Juegos.

### Preparatory event calendar

In order to create a standard planning strategy for the XV Pan American Games, the Organizing Committee prepared a preparatory event calendar primarily focused on helping athletes prepare for Rio 2007, testing specific organizational issues, and promoting the Games and the corresponding sport disciplines across the country. Therefore, not always were such competitions held in Rio de Janeiro, giving other Brazilian cities the chance to stage them as well.

The Preparatory event calendar also served to establish a closer relationship between the Brazilian Olympic Committee, Sport Federations, the Organizing Committee, and government bodies.

The first calendar was announced in 2004 and, from then onwards, that agenda became ever more widely disseminated both domestically and abroad.

Holding important sport competitions allowed the Organizing Committee to fine-tune for the Pan American Games in advance, thus preventing setbacks during the official competition period.

The regular round of preparatory events proved a critical tool for bringing together technical resources that were later used to promote the test events held as of 2006. While the preparatory events were not always held at the Games venues under the leadership of CO-RIO, the test events were fully conducted by the Organizing Committee and held at the venues that would later stage the Rio 2007 competitions.



CO-RIO, Sérgio Naves

VOLUNTARIO CONDUCE  
ATELTA PARALÍMPICA  
DURANTE LA CEREMONIA DE  
CLAUSURA DE LOS JUEGOS  
PARAPANAMERICANOS RIO 2007

VOLUNTEER HELPS  
A PARALYMPIC ATHLETE DURING  
THE PARAPAN AMERICAN GAMES  
RIO 2007 CLOSING CEREMONY

CALENDARIO 2004   2004 CALENDAR			
FECHA   DATE	MODALIDAD   DISCIPLINE	EVENTO   EVENT	LUGAR   VENUE
Enero/Febrero January/February	Polo Acuático Water Polo	Preolímpico Mundial Pre-Olympic Championship	Vasco da Gama / RJ Vasco da Gama / RJ
Febrero February	Natación Swimming	Final del Mundial World Cup Final	Complejo Deportivo Miécimo da Silva / RJ Miécimo da Silva Sport Complex / RJ
	Vela Sailing	Mundial de la Clase Finn Finn Class World Championship	Iate Clube do Rio de Janeiro / RJ Rio de Janeiro Yacht Club / RJ
Marzo March	Pentatlón Moderno Modern Pentathlon	Mundial World Cup	Escuela Naval y Sociedad Hípica Brasileña / RJ Naval School and Brazilian Equestrian Society / RJ
Abril April	Gimnasia Artística Artistic Gymnastics	Mundial World Cup	Riocentro / RJ Riocentro / RJ
	Boxeo Boxing	Preolímpico de las Américas Pre-Olympic Championship of the Americas	Riocentro / RJ Riocentro / RJ
Mayo May	Atletismo Athletics	Gran Premio Grand Prix	Complejo Deportivo Miécimo da Silva / RJ Miécimo da Silva Sport Complex / RJ
Junio June	Boxeo, Esgrima, Gimnasia, Luchas y Taekwondo Boxing, Fencing, Gymnastics, Wrestling, and Taekwondo	Circuito Brasil Olímpico Olympic Brazil Circuit	Playa de Copacabana / RJ Copacabana Beach / RJ
Noviembre November	Maratón Acuático Marathon Swimming	Travessia dos Fortes Travessia dos Fortes	Playa de Copacabana / RJ Copacabana Beach / RJ

CALENDARIO 2005   2005 CALENDAR			
FECHA   DATE	MODALIDAD   DISCIPLINE	EVENTO   EVENT	LUGAR   VENUE
Marzo March	Ciclismo Cycling	I Copa Panamericana I Pan American Cup	Aterro de Flamengo / RJ Aterro do Flamengo / RJ
Mayo May	Atletismo Athletics	Gran Premio Rio Rio Grand Prix	Estadio Célio de Barros / RJ Célio de Barros Stadium / RJ
	Atletismo Athletics	Gran Premio Brasil Brazil Grand Prix	Estadio Olímpico Belém / PA Belém Olympic Stadium / PA
Junio June	Atletismo Athletics	Trofeo Brasil Brazil Award	Complejo Deportivo del Ibirapuera / SP Ibirapuera Sport Complex / SP
Julio July	Balonmano Handball	Desafío Panamericano Pan American Challenge	Guarujá / SP Guarujá / SP
	Judo Judo	Copa Panamericana Pan American Cup	Riocentro / RJ Riocentro / RJ
Agosto August	Atletismo Athletics	Medio Maratón Half Marathon	Rio de Janeiro / RJ Rio de Janeiro / RJ
Septiembre September	Voleibol de Playa Beach Volleyball	Desafío Panamericano Pan American Challenge	Playa de Iracema, Fortaleza / CE Iracema Beach, Fortaleza / CE
Septiembre/Octubre September /October	Boxeo Boxing	VI Panamericano VI Pan American Championship	Gimnasio Pedro Jahara, Teresópolis / RJ Pedro Jahara Gymnasium, Teresópolis / RJ
	Voleibol de Playa Beach Volleyball	Circuito Mundial World Circuit	Salvador / BA Salvador / BA
Noviembre November	Maratón Acuático Marathon Swimming	Travessia dos Fortes Travessia dos Fortes	Playa de Copacabana / RJ Copacabana Beach / RJ
	Gimnasia Rítmica Rhythmic Gymnastics	Prepanamericano Pre-Pan American Tournament	Vitória / ES Vitória / ES
Diciembre December	Atletismo Athletics	Carrera Panamericana Pan American Race	Aterro de Flamengo / RJ Aterro do Flamengo / RJ





EQUIPO BRASILEÑO POSEA  
CON LA MEDALLA DE ORO  
CONQUISTADA DURANTE EL  
DESAFÍO PANAMERICANO  
DE BALONMANO, UN  
EVENTO PREPARATORIO  
DEL CALENDARIO RIO 2007,  
EN ABRIL DE 2006.

THE BRAZILIAN TEAM POSES  
WITH THE GOLD MEDAL WON  
DURING THE PAN AMERICAN  
HANDBALL CHALLENGE  
— A RIO 2007 PREPARATORY  
EVENT — IN APRIL 2006

## CALENDARIO 2006 | 2006 CALENDAR

FECHA   DATE	MODALIDAD   DISCIPLINE	EVENTO   EVENT	LUGAR   VENUE
Marzo March	Judo Judo	Desafío Internacional International Challenge	Minas Tênis Clube, Belo Horizonte / MG Minas Tênis Clube, Belo Horizonte / MG
Abril April	Balonmano Handball	Desafío Panamericano Pan American Challenge	Gimnasio Paschoal Thomeu, Guarulhos / SP Paschoal Thomeu Gymnasium, Guarulhos / SP
	Gimnasia Artística Artistic Gymnastics	Gimnasia de Gala Gymnastics Gala	Gimnasio do Tarumã, Curitiba / PR Tarumã Gymnasium, Curitiba / PR
Abril / Mayo April / May	Tiro Deportivo Shooting	Mundial World Cup	Academia Militar de las Agulhas Negras, Resende / RJ Aguilhas Negras Military Academy, Resende / RJ
Mayo May	Atletismo Athletics	Gran Premio Rio Rio Grand Prix	Estadio Célio de Barros / RJ Célio de Barros Gymnasium / RJ
	Atletismo Athletics	Gran Premio Brasil Brazil Grand Prix	Estadio Olímpico Belém / PA Belém Olympic Stadium / PA
	Natación Swimming	Trofeo José Finkel José Finkel Award	Esporte Clube Pinheiros, São Paulo / SP Pinheiros Sport Club, São Paulo / SP
Junio June	Atletismo Athletics	Maratón de São Paulo São Paulo Marathon	São Paulo / SP São Paulo / SP
Agosto August	Natación Swimming	I Campeonato Mundial Júnior I World Junior Championships	Parque Acuático Júlio Delamare / RJ Júlio Delamare Aquatic Center / RJ
Septiembre September	Atletismo Athletics	Medio Maratón Half Marathon	Rio de Janeiro / RJ Rio de Janeiro / RJ
	Gimnasia Rítmica Rhythmic Gymnastics	Desafío Panamericano Pan American Challenge	Gimnasio Mundial, Macaé / RJ Mundial Gymnasium, Macaé / RJ
	Atletismo Athletics	Trofeo Brasil Brazil Award	Complejo Deportivo de Ibirapuera / SP Ibirapuera Sport Center / SP
	Voleibol de Playa Beach Volleyball	Campeonato Mundial World Championship	Playa de Camburi, Vitória / ES Camburi Beach, Vitória / ES
Octubre October	Vela Sailing	Regata Prepanamericana Pre-Pan American Regatta	Clube do Rio de Janeiro / RJ Rio de Janeiro Yacht Club / RJ
	Tiro con Arco Archery	Campeonato Panamericano Pan American Championship	Complejo Deportivo de Deodoro / RJ Deodoro Sport Complex / RJ
Noviembre November	Maratón Acuático Marathon Swimming	Travessia dos Fortes Travessia dos Fortes	Playa de Copacabana / RJ Copacabana Beach / RJ
Diciembre December	Atletismo Athletics	Carrera Panamericana Pan American Race	Aterro de Flamengo / RJ Aterro da Flamengo / RJ



### Motivación y compromiso

Aun como parte de los esfuerzos para convocar al público a integrarse a los Juegos, el Comité Organizador trazó un plan de trabajo que enfocaba la valoración de los resultados que vendrían con Rio 2007, tanto en términos de proyección internacional como de lucros directos que estarían definitivamente asegurados a *Rio de Janeiro* y a Brasil a partir de la realización del evento.

Actividades sociales, culturales, económicas y de marketing fueron idealizadas por el CO-RIO y sus socios, para juntamente con los eventos preparatorios dar visibilidad a los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, aproximarlos al público y divulgar los Ideales Olímpicos.

En 2004, fue lanzada una campaña publicitaria a través de vallas y mobiliario urbano para la divulgación de Rio 2007. Las piezas de la campaña mostraban un típico paisaje *carioca*, con un corredor en primer plano y el *Pão de Açúcar* al fondo y el eslogan "*Carioca, atleta por natureza*" (*Carioca, athletes from birth*).

### Motivation and involvement

Still as part of the efforts to encourage the general public to take part in the Games, the Organizing Committee drew up a working plan focused on valuing the outcomes of Rio 2007, in terms of both worldwide impact and subsequent direct gains for Rio de Janeiro and Brazil after the event.

CO-RIO and its partners laid out social, economic and marketing activities intended to give – along with the preparatory events – the Pan American and Parapan American Games visibility, bring the Games closer to the public, and disseminate the Olympic Ideals.

Still in 2004, an advertising campaign was launched through billboards and posters to announce the Rio 2007 Games. Campaign pieces showed one of Rio's typical views – with a corridor in the foreground and the Sugar Loaf in the back – and the slogan "*Carioca, atleta por natureza*" (*Carioca, athletes from birth*). The campaign was initially intended to reinforce the presence of sports in Rio de Janeiro's everyday life.

## SOCIEDAD PARA EL FUTURO

La percepción de que Rio 2007 sería una excelente oportunidad para ampliar la visión deportiva más allá del deporte de alto rendimiento, motivó una unión entre el Comité Olímpico Brasileño (COB), el Comité Organizador de los Juegos Panamericanos Rio 2007 (CO-RIO) y las empresas de medios de comunicación de las *Organizações Globo* (OG) para organizar un proyecto innovador.

Firmado en 2004, el Proyecto Pan, que contó con el apoyo de los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, tenía como objetivos principales: mostrar el deporte como un camino para la transformación social y el desarrollo humano; valorar la escuela y el profesor, en especial el profesor de educación física; mostrar la importancia de los ídolos deportivos como ejemplos para la juventud; desarrollar el deporte escolar y universitario como base para la masificación de los Deportes Olímpicos; ampliar el conocimiento del público sobre las modalidades deportivas menos populares y apoyar toda y cualquier manifestación deportiva comunitaria.

A través de esta sociedad, fue desarrollado un calendario de eventos deportivos, con tres años de duración que culminó con los Juegos, en 2007.

Eventos de alto rendimiento sirvieron como prueba para la organización y nuevas instalaciones de los Juegos y ayudaron a presentar las diversas modalidades deportivas.

En el ámbito del deporte estudiantil, en 2005, fueron creadas las Olimpiadas Escolares y Universitarias. Una sociedad que durará cuatro ciclos Olímpicos, hasta 2020, cuyos objetivos son la diseminación de la práctica de los Deportes Olímpicos y el desarrollo de futuros atletas y que en sus primeros tres años de existencia, movilizó, anualmente, alrededor de dos millones quinientos mil jóvenes de todo el país.

Integraron el calendario sociocultural la Semana Olímpica y la Carrera del Día Olímpico. Otros eventos como Deporte y Ciudadanía y la Liga Brasileña de Baloncesto de Calle fueron desarrollados a través de sociedades con el SESI y con la Central Única de las *Favelas* (CUFA), respectivamente.

El calendario de eventos preparatorios sirvió de base para el plan comercial, vendido tres años antes, que proporcionaba visibilidad en las instalaciones deportivas y una comunicación *cross media*, integrando a las empresas de medios de comunicación de las OG: televisión, periódico, internet, radio, revistas y a los productos oficiales de los Juegos.

Paralelamente, fue desarrollada entre el CO-RIO, el COB y las *Organizações Globo* una plataforma de comunicación que integró varios eventos, medios de comunicación en diversos niveles, a través de campañas, telenovelas y series de reportajes, etc.

Dentro del proyecto dirigido a la sociedad, los Juegos sirvieron para movilizar a toda la sociedad brasileña y su comunicación fue desarrollada a nivel nacional y local. A nivel nacional, para reforzar el potencial transformador de los Juegos, para el país, lo que fue motivo de la creación de la firma "Rio 2007: o PAN do Brasil". Ya la comunicación local fue realizada a través de la marca "Rumo ao PAN", que posibilitó la participación de las afiliadas de las *Organizações Globo*.

Las acciones para movilizar a la sociedad brasileña culminaron con una presentación del proyecto para atletas, ex atletas, empresarios, autoridades locales y deportivas, como el Presidente del Comité Olímpico Internacional, Jacques Rogge, y su Presidente Honorario, Juan Antonio Samaranch, y el Presidente de la Organización Deportiva Panamericana, Mario Vázquez Raña, llevada a cabo en el centro de la producción de la TV Globo, el día 11 de julio de 2007, dos días antes del inicio de los Juegos.

El amplio espacio dedicado a la cobertura de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos ejemplifica la importancia dada por las OG a las competiciones. Fueron generadas más de 118 horas de cobertura en la TV abierta, alrededor de 90 horas de transmisión de las competiciones, además de extensa cobertura en otros medios de comunicación.

Por su iniciativa de realizar esta sociedad las OG recibieron, en diciembre de 2007, el trofeo COI 2007 Deporte y Promoción del Movimiento Olímpico, que reconoce la contribución dada por entidades públicas o privadas al desarrollo deportivo en el mundo.

### Organizações Globo

*Socia del CO-RIO en el desarrollo de acciones de promoción de los Juegos y del deporte*

## A PARTNERSHIP FOR THE FUTURE

Fully grasping that Rio 2007 would be an excellent opportunity to waken the general public interest in other sports besides the high performance disciplines, the Brazilian Olympic Committee (BOC), the Organizing Committee of the XV Pan American Games Rio 2007 (CO-RIO) and the Organizações Globo (OG) media companies joined efforts towards the development of an innovative project.

The *Projeto Pan* (Pan Project) agreement was executed in 2004. The key objectives of this project – that also counted on support from the Federal, State and Municipal administrations – were: showing sport as a path leading to social transformation and human development; valuing schools and teachers, especially physical education teachers; evidencing the importance of sport idols as role models for youths; developing school and university sport as a way of disseminating the Olympic Sports; furthering general public familiarity with less popular sport disciplines; and supporting all and every community sport manifestation.

Through this partnership a full three-year calendar of sporting events was developed culminating with the Games in 2007.

The high performance events represented opportunities to test Games organization and new venues and contributed to increase the visibility of several sport disciplines.

Within the scope of school sports the School and University Olympiads were staged for the first time in 2005. This is a partnership covering four Olympic Cycles until 2020, established with the purpose of disseminating Olympic Sports and enabling the development of future athletes. In its first three editions this initiative was capable of mobilizing approximately two million five hundred thousand students from all over Brazil.

The social-cultural calendar included the Olympic Week and the Olympic Day Race. Other events like the Sport Citizenship and the Brazilian Street Basketball League were staged under partnerships with SESI and with *Central Única das Favelas* (Association of Favelas) – CUFA, respectively.

The preparatory event calendar was used as the foundation for the commercial plan – sold three years in advance – imparting visibility at competition venues and enabling a cross media communication integrating the OG media companies: television, internet, radio, magazines and licensing of Games official products.

In parallel, CO-RIO, BOC and Organizações Globo designed a communications platform to integrate events, media and various means of communication through the deployment of campaigns, prime time TV programs, series of specific reports, etc.

Within the scope of this partnership the Games were seen as a tool to mobilize the whole Brazilian society and the Games communication was developed both locally and nationally. Nationally, a slogan was created: *"Rio 2007: o PAN do Brasil"* (Rio 2007: the Pan of Brazil) as a way of furthering Games potential to change the country. For local communication the *"Rumo ao Pan"* (Towards the PAN) brand was designed enabling the involvement of the Organizações Globo affiliates.

The actions designed to mobilize Brazilian society culminated with a presentation of the project to athletes, retired athletes, entrepreneurs, local and sport authorities, such as the President of the International Olympic Committee Jacques Rogge, IOC Honorary President Juan Antonio Samaranch and the President of the Pan American Sports Organization Mario Vázquez Raña at TV Globo production center, on July 11, 2007, two days from Games Opening Ceremony.

The comprehensive media coverage afforded to the Pan American and Parapan American Games evidences the amount of attention given by OG to the competitions. More than 118 hours of open TV coverage and about 90 hours of competition broadcasting were generated besides an extensive coverage by other media.

For the initiative of this partnership, in December 2007, OG was awarded the IOC Sport and Promotion of Olympism Trophy granted to recognize the outstanding contribution of private or public entities to the development of sport around the world.

### Organizações Globo

*CO-RIO's partner in the development of actions to promote the Games and sport*

atleta por naturaleza). La propuesta principal era reforzar la presencia del deporte en las actividades diarias de *Rio de Janeiro*.

Una segunda campaña fue lanzada en 2005 y generó interacción directa con el público. Tutulada *"Entre no Clima do Pan"* (Entre en el clima del Panamericano) premió con kits deportivos a los cinco participantes que envíasen las frases más creativas para responder a la pregunta *"¿Cómo estoy preparándome para los XV Juegos Panamericanos Rio 2007?"*. En las urnas distribuidas por el circuito de la Copa Panamericana de Ciclismo, disputada el 6 de marzo de aquel año, los participantes depositaron sus respuestas, y las premiadas fueron aquellas que cumplieron con los criterios de creatividad, originalidad e identificación con el tema.

Pero, entre todas las iniciativas para motivar al público, las que más repercusión tuvieron junto a la comunidad fueron las cuentas regresivas para los Juegos, con destaque para el lanzamiento de la mascota de los Juegos, a exactos 365 días del inicio de Rio 2007, y para el relevo de la Antorcha Panamericana, iniciado el 5 de junio y concluido el día de la apertura de Rio 2007, 13 de julio. La receptividad dada a estos dos grandes símbolos de los Juegos, por parte de personas de las más diversas edades, fue excepcional.



LOS AFICIONADOS BRASILEÑOS  
COLOREARON, NO SOLO LOS  
SITIOS DE COMPETICIÓN  
SINO QUE TAMBIÉN LAS  
CALLES DE LA CIUDAD.

BRAZILIAN FANS COLORED  
BOTH THE COMPETITION VENUES  
AND CITY'S STREETS



A second campaign was launched in 2005 that allowed for direct interaction with the general public. The *"Entre no Clima do Pan"* (Share the Pan Spirit) campaign awarded sports kits to the winners of the five most creative answers to the question "How am I preparing for the XV Pan American Games Rio 2007?". Participants deposited their answers in the collection boxes placed along the route of the Pan American Cycling Championship – held on March 6, 2005 – and the winners were chosen on the basis of creativity, originality, and theme-related content.

Of all motivational efforts, however, it was the Games countdown milestones that had the strongest impact on the community. The highlights were the launch of the Games mascot 365 days out from the start of the Rio 2007 Games and the Pan American Torch relay held June 5 through July 13 – the day of the Rio 2007 Games opening ceremony. Two of the Games major symbols were highly praised and much welcomed by people of all ages.

LA GRAN ADHESIÓN DEL  
PÚBLICO AL EVENTO FUE UNO  
DE LOS DESTAQUES DE RIO 2007

FULL PUBLIC SUPPORT WAS ONE  
OF RIO 2007 HIGHLIGHTS



LANZAMIENTO DE LA MASCOTA, CAIÉ, MARCA LA CUENTA REGRESIVA DE UN AÑO PARA LOS JUEGOS

THE LAUNCH OF MASCOT CAIÉ MARKS ONE-YEAR COUNTDOWN TO THE GAMES

**MASCOTA** Las mascotas de los grandes eventos deportivos, como los Juegos Olímpicos y Panamericanos, han servido tradicionalmente como grandes embajadoras de la paz, del *fair play* y se han revelado verdaderas mensajeras de la amistad entre los pueblos, personificando la cultura, fauna y flora de la región donde se realizan las competiciones.

En el caso de *Rio de Janeiro*, antes de que la mascota tuviese su forma y nombres definidos, el Comité Organizador anunció, que el símbolo de los Juegos Panamericanos sería el Sol. Por identificarse fuertemente con Brasil y *Rio de Janeiro*, y por representar, legítimamente, la vibración de la vida, la luz y el calor, el Sol fue escogido porque nos recuerda los Valores Olímpicos, como la antorcha, las medallas y el oro. La imagen representa también el concepto de igualdad, traducido por el dicho popular "el sol nace para todos", lo que permitió que la mascota conquistara rápidamente la simpatía de la población.

**MASCOT** The mascots of major sporting-events, such as the Olympic and Pan American Games, have traditionally played a key role as ambassadors for peace and fair play, while heralding friendship among the world's peoples and embodying the culture, fauna and flora of the nations hosting the competitions.

In the case of Rio de Janeiro, the Organizing Committee announced – before the mascot had even been given a name and shape – the Sun would be the symbol of the Pan American Games. Typically representative of both Brazil and Rio de Janeiro, as well as of the region's vibrant life, light and heat, the Sun was chosen on the basis of Olympic Values like the torch, the medals, and gold. In addition, the image was a depiction of the concept of equality, translated into the popular saying "the Sun shines for everyone," which allowed the mascot to rapidly win the population over.

Already in its final shape, the mascot was publicly unveiled as the main attraction of the commemorative event that marked the one-year countdown to the Rio 2007 Games. Following a long and exhausting process

Ya en su forma definitiva, la mascota fue presentada al público, por primera vez, como la principal atracción del evento conmemorativo que marcó un año para los Juegos Río 2007. Después de un largo y arduo proceso, que requirió dos años de estudios sobre diversas mascotas de Juegos Olímpicos y Panamericanos e investigaciones de mercado sobre las más diversas formas y trazos, fueron presentados el concepto y la figura del sol que retrata muy bien a *Rio de Janeiro*, a Brasil y a las Américas. La forma reprodujo el lenguaje utilizado en todas las piezas de Río 2007.

El mismo día de la presentación oficial de la mascota, el Comité Organizador anunció que sería el público quien elegiría su nombre. Tres habían sido preseleccionados: Luca, nombre de origen latino, que significa luminoso, nacido en la tierra de la luz; Cauê, un nombre propio, derivado del saludo tupí, Auê, sinónimo de ¡Salve!; y Kuara, que significa sol, en el idioma guaraní. Para participar en la elección, bastaba entrar en el *hotsite* de la mascota, o en el sitio oficial de los Juegos o depositar el voto en una urna itinerante, que recorrió los principales puntos de la ciudad.

Para aproximarse más al público elector, la mascota participó en varios eventos y recorrió calles y avenidas de *Rio de Janeiro*. A pesar de no estar bautizada todavía, la mascota era el centro de las atenciones por donde pasaba. Su presencia fue disputada por adultos y, principalmente, por niños que pedían para sacarse fotos a su lado o que querían simplemente tocarla.

El misterio sobre el nombre terminó el 6 de agosto de 2006, cuando este fue divulgado. En una votación que movilizó cerca de 1.2 millones de personas de todo Brasil y del exterior, el nombre escogido fue Cauê. El Presidente del CO-RIO, Carlos Arthur Nuzman, lo anunció debajo de la estatua del Cristo Redentor, que meses después sería electa una de las nuevas "Siete Maravillas del Mundo".

Faltando menos de un año para los Juegos, la mascota estuvo presente en las actividades diarias de la población de *Rio de Janeiro*. La intimidad del público con Cauê se consolidó a medida que el tiempo pasaba, a través de acciones de promoción del Comité Organizador que, entre otras iniciativas, incluyó participaciones

## DIRECCIÓN PROPIA

Simultáneamente a la presentación de la mascota, el CO-RIO realizó el lanzamiento de un *hotsite* específico, dedicado al público infantil y juvenil. La iniciativa fue un enorme éxito de comunicación y conquistó, en aquella época, una audiencia récord para el proyecto, superando tres millones de *page-views* en el periodo de la campaña de la elección del nombre de la mascota.

El sitio *web* entró en la internet el día 13 de julio de 2006 y la campaña de votación se extendió hasta el día 4 de agosto de 2006. En ese periodo, fue registrada una media diaria de 130 mil *page-views*.

## OWN WEB ADDRESS

Simultaneously with the mascot, CO-RIO launched a specific *hotsite* especially designed for children and youths.

The initiative proved extremely successful and drew a record audience for the project – more than three million page views during the mascot naming campaign. The site went online on July 13, 2006 and the voting campaign continued until August 4, 2006. During that period, an average 130,000 daily page views were recorded.



los puestos de *Embratur*; la promoción de la feria internacional de negocios *PanAm Expo*; la implementación de un programa de contactos frecuentes con los Comités Olímpicos Nacionales de los 42 países participantes de los Juegos aliado a un programa de visitas a *Rio de Janeiro*; la manutención de un dinámico sitio *web* trilingüe en internet; y la inversión en generación y transmisión de TV a Nivel Olímpico, con la comercialización amplia de este servicio.

El programa "Embajador Rio 2007" se inició en la Ciudad de México, en octubre de 2005. El honor de recibir el primer nombramiento le correspondió al atleta mexicano Fernando Platas, medalla de plata en Trampolín de 3 metros en los Juegos Olímpicos Sydney 2000. Él recibió el diploma de "Embajador Rio 2007" de las manos del Presidente del Comité Olímpico Mexicano, Felipe Muñoz, en solemnidad realizada durante la Expo Mundial de Turismo, en el Centro *Banamex*, en la Ciudad de México. Dando secuencia al programa, un atleta de Argentina (Carlos Espínola, Vela) y otro de Chile (Gert Weil, Lanzamiento de Peso) fueron nombrados Embajadores Rio 2007. Seguidamente, atletas de Perú (Francisco Boza, Tiro, en mayo 2006), Colombia (María Luisa Calle, Ciclismo, en junio de 2006), Estados Unidos de América (Lisa Fernandez, Softbol, en septiembre de 2006) y Paraguay (Carlos Gamarra, Fútbol, en septiembre de 2006) fueron designados para esta misma función, lo que movilizó a la opinión pública de sus países para los Juegos.

EL NAVEGADOR CARLOS  
ESPINDOLA, EMBAJADOR  
RIO 2007 EN ARGENTINA, AL  
LADO DEL PRESIDENTE DEL  
COMITE OLÍMPICO ARGENTINO  
JULIO CASANELLO, EN  
NOVIEMBRE DE 2005

SAILING ATHLETE AND  
ARGENTINA'S RIO 2007  
AMBASSADOR CARLOS  
ESPINDOLA WITH  
ARGENTINEAN OLYMPIC  
COMMITTEE PRESIDENT  
JULIO CASANELLO,  
IN NOVEMBER 2005



few months later be elected one of the "New Seven Wonders of the World".

Just under one year away from the Games, the mascot had become a part of Rio's everyday life. In time, the close contact of the public with Cauê was strengthened through CO-RIO promotional actions, including the mascot's participation in major events and commemorative dates listed in the city's official calendar. In order to make it known nationwide, the Post Office paid homage to Cauê by issuing a number of postal stamps bearing the mascot's image. As a result, Brazilians were able to soak up the Games vibrant energy conveyed by little sun Cauê.

### International promotions

CO-RIO deployed an ongoing action strategy abroad as well. Developed from the early preparation stages of the Pan American and Parapan American Games, the international Rio 2007 promotional initiatives played a leading role in awakening the interest of people from all over the Americas and other continents to the competitions.

Much of the praise the Games earned abroad was the result of the combined effort of CO-RIO and the three government levels towards taking the Games milestone across the Brazilian borders.

Specific actions triggered for this purpose included: appointing Rio 2007 athlete-ambassadors in various countries; announcing the Games calendar at international travel fairs – the event was a highlight at the *Embratur's* stand; holding the *PanAm Expo* world fair; implementing a frequent contact program with the National Olympic Committees of the 42 countries taking part in the Games, along with a Rio de Janeiro visit program; providing a dynamic trilingual website; and investing in and marketing Olympic Standard TV image generation and broadcast services.

The "Rio 2007 Ambassador" program started in México City in October 2005. Mexican athlete Fernando Platas [3m springboard silver medal at the Olympic Games Sydney 2000] was honored for being the first ambassador appointed. He was handed the "Rio 2007 Ambassador" diploma by Mexican Olympic Committee President Felipe Muñoz in a ceremony held at Mexico City's *Banamex* Center during the World Travel Expo. Next, an Argentine Sailing athlete (Carlos Espindola) and a Chilean Shot Put athlete (Gert Weil) were appointed Rio 2007 Ambassadors. Then athletes from Peru (Francisco Boza, Shooting,



## HECHOS QUE MARCARON LOS JUEGOS EN ORDEN CRONOLÓGICA SYMBOLS OF THE GAMES IN CHRONOLOGICAL ORDER

### 1.000 DÍAS | 1,000 DAYS

#### LANZAMIENTO DEL PÓSTER Y PICTOGRAMAS

Una confraternización en el Museo de Arte Moderna celebró la cuenta regresiva de 1.000 días para el inicio de los Juegos. En esta ocasión, fueron presentados el afiche oficial de la competición y los pictogramas de todas las modalidades deportivas que integrarían la programación de los Juegos Panamericanos y de los Juegos Parapanamericanos. Creados por la agencia de los Juegos, los pictogramas se destacaban por su semejanza con mosaicos y por el uso intenso de colores, que valoraba la silueta del atleta y la idea de movimiento en el deporte.

#### LAUNCH OF THE POSTER AND PICTOGRAMS

A get-together held at Rio de Janeiro's Museum of Modern Art marked the 1,000-day countdown to the opening of the Games. On the occasion, an official poster and pictograms depicting all of the sport disciplines taking part in the Pan American and Parapan American Games were unveiled. Visual symbols for the Rio 2007 sports, the pictograms were designed by the Games design agency. The outstanding mosaic-like appearance of the pictograms was enhanced with a bright color pattern, highlighting the athlete's silhouette and the idea of movement in sports.



CO-RIO - Museu de Arte Moderna, Rio de Janeiro

### 500 DÍAS | 500 DAYS

#### INAUGURACIÓN DEL RELOJ

Cuando faltaban 500 días para la apertura de los Juegos Panamericanos Rio 2007 fue inaugurado un gran reloj en la Playa de Copacabana, para marcar la cuenta regresiva hasta la apertura oficial de las competiciones. Es tradicional en eventos deportivos de gran porte, como los Juegos Olímpicos, por ejemplo, la utilización, en lugares públicos de gran circulación, de relojes que marquen la cuenta regresiva, de los días, hasta la Ceremonia de Apertura de los eventos. La cuenta regresiva, iniciada en febrero de 2006, sirvió para crear una expectativa positiva sobre los Juegos Rio 2007, atrayendo al público y movilizándolo para el evento.

#### COUNTDOWN CLOCK IS STARTED

With 500 days for the opening of the Pan American Games Rio 2007, a huge clock was inaugurated in the Copacabana Beach to display the countdown to the opening of the competition. It is part of the tradition of wide scale sports events – such as the Olympic Games – to use, in public spaces, clocks that display the countdown to the Opening Ceremony of the Games. While creating a positive feeling of anticipation towards the Games, the countdown started in February 2007, bringing the general public together around the event.



CO-RIO

### 365 DÍAS | 365 DAYS

#### PRESENTACIÓN DE LA MASCOTA

El evento del 13 de julio de 2006, en el Fuerte de Copacabana, en Rio de Janeiro, conmemoró la fecha de un año para los Juegos, y tuvo como punto destacable el lanzamiento de la mascota de Rio 2007, Cauê. El evento contó con la presencia de atletas, estudiantes, representantes del CO-RIO y de los tres niveles de gobierno, incluyendo al Presidente de Brasil, Luiz Inácio Lula da Silva.

#### MASCOT IS INTRODUCED

The July 13, 2006 event held at Forte de Copacabana, Rio de Janeiro, to mark one year out from the Games was highlighted with the launch of Rio 2007 mascot Cauê. The event was attended by athletes, students, and CO-RIO and Federal, State and City Government representatives, including President Luiz Inácio Lula da Silva.



CO-RIO

## 100 DÍAS | 100 DAYS

### PRESENTACIÓN DE MEDALLAS Y MONEDAS

El día 4 de abril de 2007, el CO-RIO presentó, en la sede de la Casa de la Moneda de Brasil, las monedas conmemorativas y el modelo de las medallas de oro, plata y bronce que serían entregadas a los atletas vencedores en cada una de las modalidades deportivas. Las medallas de los Juegos se destacaron por presentar un diseño osado, una mezcla de los metales tradicionales con el acrílico. De un lado las medallas tenían, en relieve, el logotipo Rio 2007. Del otro, la expresión "XV Juegos Panamericanos" (en portugués, español e inglés), la fecha del evento y el sello de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA). La ocasión también sirvió para realizar el lanzamiento de las monedas conmemorativas de los Juegos, una edición limitada que el Banco Central de Brasil colocó a disposición del público.

### LAUNCH OF MEDALS AND COINS

On April 4, 2007, CO-RIO presented at *Casa da Moeda do Brasil* (the Brazilian Mint) headquarters the Games commemorative coins and a sample of the gold, silver and bronze medals to be awarded to the winners of each sport. The Games medals were distinctively marked by their bold design combining traditional metals and acrylic. The medals featured a relief Rio 2007 logo on one side and, on the other, the words "XV Pan American Games" (in Portuguese, Spanish and English), the date of the event, and the Pan American Sports Organization (PASO) stamp of approval. On the occasion, *Banco Central do Brasil* (Central Bank of Brazil) launched the Games commemorative coins – a limited edition made available to the public.

## 40 DÍAS | 40 DAYS

### RELEVO DE LA ANTORCHA PANAMERICANA

El Relievo de la Antorcha Panamericana Río 2007 comenzó en México, el 4 de junio, y llegó a *Santa Cruz Cabralia, en Bahia*, el 5 de junio. Siguió para *Porto Seguro* y dejó la Costa de Descubrimiento para seguir por todo el país y emocionar a la población de todos los estados. Cerca de tres mil personas condujeron la antorcha Panamericana hasta que llegase al *Maracanã*, el 13 de julio para la apertura de los Juegos donde fue recibida con gran emoción y fiesta.

### PAN AMERICAN TORCH RELAY

The Rio 2007 Pan American Torch Relay started in Mexico on June 4 to make its way across Brazil out of *Santa Cruz Cabralia, Bahia*, as of June 5. Shortly afterwards, the torch proceeded to *Porto Seguro* before leaving the so-called Discovery Coast and setting out on its journey through the country, thrilling people from all over the country. Nearly 3,000 carried the Pan American Torch across the country until it reached Maracanã Stadium on July 13 for the Games Opening Ceremony.

## 30 DÍAS | 30 DAYS

### SEMANA OLÍMPICA RIO 2007

Por iniciativa del COB, en sociedad con el Servicio Social del Comercio (SESC), la Semana Olímpica conmemoró el aniversario de la fundación del Comité Olímpico Internacional (COI) con una serie de conferencias, actividades con personalidades del deporte, paseos ciclísticos, clínicas deportivas y exposiciones, con acceso gratuito. El Día Olímpico, celebrado el 23 de junio en todo el mundo coincide, en Brasil, con el Día Nacional del Deporte.

### OLYMPIC WEEK RIO 2007

An initiative of the BOC – in partnership with *Serviço Social do Comércio* [SESC], the Olympic Week celebrated the founding anniversary of the International Olympic Committee [IOC] with a number of free lectures, activities involving sports personalities, biking tours, sports clinics, and exhibitions. In Brazil, the Olympic Day – celebrated on June 23 worldwide coincides with the National Sport Day.



CO-RIO, Brazil, 2007



CO-RIO, Brazil, 2007



CO-RIO, Brazil, 2007

La *PanAm Expo*, que reunió la 1ª Feria Panamericana de Deportes y Negocios y el 1º Congreso de Marketing y Negocios en el Deporte fue abierta el mismo día del lanzamiento de la piedra fundamental de la Villa Panamericana, en octubre de 2003, y será recordada como el primer evento oficial de Río 2007. Cerca de tres mil personas estuvieron en *Riocentro* y recorrieron los quioscos de más de 60 expositores, donde fueron presentados avanzados servicios y productos del segmento deportivo y/o relacionados con el suministro de infraestructura necesaria para la realización de eventos deportivos de gran porte, como los Juegos Panamericanos de 2007, cuya estructuración comercial y de marketing ya comenzaba a delinarse.

Para las empresas brasileñas, además de presentar sus productos y servicios al Comité Organizador de los XV Juegos Panamericanos Río 2007 (CO-RIO), el evento fue también una excelente oportunidad para divulgar sus respectivas marcas a los representantes de los 42 Comités Olímpicos Nacionales de las Américas, del Comité Olímpico Internacional (COI), de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA), Federaciones Nacionales e Internacionales, Confederaciones Brasileñas, Alcaldía de Río y secretarías estatales y municipales del deporte.

La *PanAm Expo* abrió las puertas del mercado internacional, y garantizó la celebración de nuevos negocios y acuerdos comerciales, aumentando las exportaciones. "En vez de hacer un recorrido por las Américas para presentar su producto, los expositores tendrán todo ese público, formador de opinión y que decide negocios en el mundo del Deporte Olímpico, pasando por sus stands", destacó, en la época, el director de marketing del CO-RIO, Leonardo Gryner.

Paralelamente a la feria de negocios, especialistas y autoridades brasileñas e internacionales debatieron diversos temas del mundo deportivo, relativos a los aspectos técnicos, de gestión, marketing y comunicación. "La realización de los Juegos, en Río, estimularán el segmento deportivo, con un fuerte impacto en la oferta de empleos en diversas áreas. Esto exigirá un mayor nivel de especialización de los profesionales y el Congreso es una excelente herramienta para profesionales y estudiantes



CARLOS ARTHUR NUZMAN, PRESIDENTE DEL CO-RIO EN LA SESIÓN PLENARIA DE APERTURA DE LA RIO PANAM EXPO, EN RIOCENTRO, EN OCTUBRE DE 2003

CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN DURING THE RIO PANAM EXPO OPENING CEREMONY, HELD IN OCTOBER 2003 AT RIOCENTRO

May 2006), Colombia (María Luisa Calle, Cycling, June 2006), United States of America (Lisa Fernandez, Softball, September 2006), and Paraguay (Carlos Gamarra, Football, September 2006) were also appointed, calling the attention of the general public in their home countries to the Games.

The PanAm Expo opened on the same day as the Pan American Village cornerstone was laid – October 2003 – and brought together the 1st Pan American Sport and Trade Fair and the 1st Sports Marketing and Trade Conference, leaving its mark as the first official Río 2007 event. Nearly 3,000 people made it to *Riocentro* and visited the stands of over 60 exhibitors. Advanced sport products and services were displayed, as well as those related to sport infrastructure supply as required to hold large sporting events – such as the 2007 Pan American Games, whose marketing structure was just starting to be designed.

In addition to presenting their products and services to the Organizing Committee of the XV Pan American Games Río 2007, the Brazilian business community had also an opportunity to promote their brands to the representatives of the 42 participating National Olympic Committees of the Americas, to the International Olympic Committee (IOC), to PASO, to National and International Federations, Brazilian Sport Federations, Río City Hall, and state and city sports offices.

The PanAm Expo paved the way to the international market, bringing in new business and trade agreements along with export incentives. "Instead of conducting road shows across the Americas to present their

DOI: IOC, João Paulo Engemann

que buscan una mayor calificación”, afirmó el Presidente del CO-RIO, Carlos Arthur Nuzman.

En septiembre de 2005 se realizó una segunda edición de la *PanAm Expo*, que reunió dirigentes deportivos, inversionistas, autoridades gubernamentales brasileñas y representantes del CO-RIO. El evento ganó relevancia por el hecho de haber contado con las presencias del Presidente del Comité Olímpico Internacional (COI), Jacques Rogge, y del Presidente de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA), Mario Vázquez Raña. Los Dirigentes Olímpicos vinieron a *Rio* para participar de la XLIII Asamblea General de la ODEPA, que será recordada como una de las mayores de la historia, por haber reunido aproximadamente 500 personas y por prestigiar la *PanAm Expo*.

Como había ocurrido en la primera edición, varios negocios fueron concretizados y promovieron el fortalecimiento de los lazos comerciales entre Brasil y los países vecinos. Debido al evento, dirigentes de los Comités Olímpicos Nacionales de las Américas tuvieron la oportunidad de participar en una programación realizada, particularmente, para discutir con especialistas de renombre internacional temas de interés del Movimiento Olímpico de las Américas, participando, además, en visitas guiadas a todas las instalaciones panamericanas, lo que les permitió conducir con más facilidad la planificación de la operación de sus delegaciones en Rio 2007.

El principal objetivo del programa desarrollado junto a los Comités Olímpicos Nacionales, de los países participantes de los Juegos, fue comunicar la calidad de los mismos y motivar a las naciones para que envíen a Rio 2007 sus mejores atletas. Además de las reuniones y Asambleas Generales de la ODEPA, XLI, en Santo Domingo; XLII, en San Antonio; XLIII en *Rio de Janeiro*; XLIV, en Buenos Aires y XLV, nuevamente en *Rio de Janeiro*, poco antes de la entrega de los Juegos Rio 2007, los dirigentes del CO-RIO participaron en encuentros de la ODEBO (Organización Deportiva Bolivariana), ODESUR (Organización Deportiva Suramericana), ODECA (Organización Deportiva Centroamericana), ODECABE (Organización Deportiva Centroamericana y del Caribe) y CANOC (Asociación Caribeña de los Comités Olímpicos Nacionales). Una acción específica fue desarrollada junto al Comité Olímpico de

portfolios, exhibitors will have a whole range of opinion-builders visiting their stands,” said CO-RIO Marketing Director Leonardo Gryner at the time.

Along with the trade fair, international and Brazilian experts and authorities discussed various sport-related topics, including technical, management, marketing and communication issues. “Holding the Games in Rio will boost the sport industry and make a strong impact on job generation at various levels. That will require a higher level of professional expertise, and the Conference is an excellent tool to enhance professional – and even student – qualification,” claimed CO-RIO President Carlos Arthur Nuzman.

A second edition of PanAm Expo was held in September 2005, bringing together sport officials, investors, Brazilian government authorities, and CO-RIO representatives. The event gained importance as it counted on the presences of the International Olympic Committee (IOC) President Jacques Rogge and the Pan American Sport Organization (PASO) President, Mario Vázquez Raña. They came to Rio to attend the XLII PASO General Assembly – the largest yet, with nearly 500 people in attendance – and subsequently visited the PanAm Expo.

Similarly to the first edition, various business deals were closed, strengthening commercial ties between Brazil and its neighboring countries. Thanks to the event, officials from the National Olympic Committees of the Americas had the opportunity to follow up the especially tailored program and discuss with internationally renowned experts topics of interest to the Olympic Movement of the Americas and take part in some guided visits to the Pan American competition and non-competition venues, which helped them conduct their delegations' Operational Planning during the Rio 2007 Games.

DE IZQUIERDA PARA DERECHA:  
CARLOS ARTHUR NUZMAN,  
PRESIDENTE DEL CO-RIO,  
ORLANDO SILVA, MINISTRO DEL  
DEPORTE, SÉRGIO CABRAL,  
GOBERNADOR DEL ESTADO,  
MARIO VÁZQUEZ RAÑA,  
PRESIDENTE DE LA ODEPA Y  
JUAN ANTONIO SAMARANCH,  
PRESIDENTE DE HONOR DEL  
COI, EN LA XLV ASAMBLEA  
GENERAL DE LA ODEPA

LEFT TO RIGHT, CO-RIO  
PRESIDENT CARLOS ARTHUR  
NUZMAN, MINISTER OF SPORT  
ORLANDO SILVA, STATE GOVERNOR  
SÉRGIO CABRAL, PASO PRESIDENT  
MARIO VÁZQUEZ RAÑA AND IOC  
HONORARY PRESIDENT JUAN  
ANTONIO SAMARANCH AT PASO  
XLV GENERAL ASSEMBLY





LAS TRES ESPERAS  
GUBERNAMENTALES SE  
ESMERARON PARA LANZAR  
ACCIONES EN LAS ÁREAS  
SOCIAL, ECONÓMICA,  
CULTURAL Y DE TURISMO  
QUE SERVIRÍAN PARA  
ESTIMULAR A LA POBLACIÓN  
A PARTICIPAR EN RIO 2007

THE THREE LEVELS OF  
GOVERNMENT WENT THE  
EXTRA MILE TO TRIGGER  
SOCIAL, ECONOMIC, HEALTH,  
CULTURAL AND TOURISM-  
RELATED ACTIONS WITH A VIEW  
TO ENCOURAGING POPULAR  
PARTICIPATION IN RIO 2007

Estados Unidos de América, responsable de traer el mayor contingente de atletas extranjeros para los Juegos. La entidad recibió dirigentes del CO-RIO como invitados en su asamblea y permitió que el proyecto de los Juegos fuese presentado a los representantes de todas las Federaciones Nacionales de deportes, incentivando la participación de los mejores atletas en los Juegos Panamericanos. En otro programa, el CO-RIO recibió regularmente a representantes de los Comités Olímpicos Nacionales de los países participantes en Rio 2007 para visitas de trabajo a *Rio de Janeiro*, durante las cuales eran realizadas reuniones con las diversas áreas del CO-RIO y visitas a las instalaciones deportivas y a la Villa Panamericana. Complementando este esfuerzo, el CO-RIO publicó mensualmente el "Informe de Progreso" oficial de la organización de los Juegos, través del cual ODEPA, Comités Olímpicos, Federaciones Internacionales, Confederaciones Panamericanas y Brasileñas recibían todas las informaciones al respecto de la organización de los Juegos. Fueron producidas 56 ediciones sin interrupción, de septiembre de 2002 hasta junio de 2007.

El sitio oficial de Rio 2007 en internet fue inaugurado en agosto de 2003. Por suministrar informaciones completas en tres idiomas (portugués, inglés y español), se transformó en una herramienta importante para divulgación de los Juegos. Estaban disponibles para consulta diversos datos que incluían desde detalles de las etapas de la candidatura de *Rio* como ciudad sede del evento

The program developed with the National Olympic Committees from Rio 2007 participating countries was primarily aimed at communicating the quality of the Games and encouraging nations to send their best athletes to the Rio 2007 Games. In addition to the PASO meetings and General Assemblies – XLI in Santo Domingo; XLII in San Antonio; XLIII in Rio de Janeiro, XLIV in Buenos Aires, and XLV again in Rio de Janeiro, the day before the opening of the Rio 2007 Games – CO-RIO officials attended ODEBO (Bolivian Sports Organization), ODESUR (South American Sports Organization), ODECA (Central American Sports Organization), ODECABE (Central American and Caribbean Sports Organization), and CANOC (Caribbean Association of National Olympic Committees) meetings. A specific action was developed with the US Olympic Committee, which sent the largest number of foreign athletes to the Games. CO-RIO officials were invited to attend the US Olympic Committee Assembly, allowing the Games project to be presented to representatives from all of National Federations as an incentive for top-athlete participation in the Pan American Games. As part of another program, CO-RIO hosted regular work visits of representatives from the National Olympic Committees of Rio 2007 participating countries, which included meetings with the various CO-RIO areas and visits to the competition venues and the Pan American Village. Adding to that effort, CO-RIO published the official Games organization "Progress Report" on a monthly basis, in order to provide PASO, Olympic Committees, International Federations, and Pan American and Brazilian Sport Federations with information on the Games organization. Overall, 56 issues were put out from September 2002 to June 2007.

The official Rio 2007 website went online in August 2003. Providing complete information in three languages (Portuguese, English and Spanish), the site became an important promotional tool for the Games. Various data were available, from details of the different stages of Rio's Pan American bid race to the history of sport events, athlete profile, Games structure, etc. As the opening of the Games drew closer, the site evolved into a portal with an expanded range of information and added features that allowed for real-time updates – including competition results made available while competitions were underway. Prior to the Games, an

hasta la historia de las modalidades deportivas, perfil de atletas, estructura de los Juegos, etc. Poco antes de la apertura de las competiciones, el sitio se transformó en un portal, con más funcionalidad y gran gama de informaciones. Ampliado, con capacidad incluso de actualización en tiempo real, como fue el caso de los resultados de las competiciones que podían ser consultados mientras las competiciones aun estaban en curso. Durante los meses de junio, julio y agosto de 2007, el sitio llegó a sus récords de accesos, siendo visitado por 5.943.692 usuarios. En el mismo periodo, el total general de entradas en el sitio Rio 2007 fue de 37.455.227, con un promedio de 151.114 usuarios únicos/día.

Las transmisiones de TV de alta definición realizadas por ISB empresa socia del Comité Olímpico Internacional (COI), con amplia experiencia en Juegos Olímpicos fue, sin duda, un apelo incontestable que auxilió directamente en la venta de los derechos de transmisión de los Juegos Panamericanos, incluso, por primera vez, para países fuera de las Américas. Las imágenes de Rio 2007 presentaron características jamás registradas antes en ediciones panamericanas, con precisión en los enfoques y acompañamiento de cada detalle ocurrido en las instalaciones deportivas y en el desempeño de los atletas. El Nivel Olímpico de los registros despertó el interés de personas en todo el mundo y benefició, en forma especial, a los países del Caribe para los cuales los derechos fueron cedidos gratuitamente.

average of 7,000 users visited the site daily. Along the months of June, July and August 2007, audience records were established – 5,943,692 daily page views. The Rio 2007 website recorded an overall 37,455,227 page views in the same period, with an average 151,114 single users/day.

The high-resolution TV broadcasting services provided by ISB – an International Olympic Committee (IOC) partner company highly experienced in Olympic Games – proved an indisputable appeal that played a key role in the selling of Pan American Games broadcast rights to countries that even included, for the first time ever, players from outside the Americas. The Rio 2007 images included features that were a first in Pan American Games, such as accurate clips and highlights of competitions and athletes' performance. The Olympic-standard images aroused the interest of people around the world and were of particular benefit to the Caribbean countries, which were granted free-to-air broadcasting rights.

#### Government actions in partnership with CO-RIO

In addition to fully supporting the Rio 2007 organization, the three levels of government went the extra mile to trigger social, economic, health, cultural, and tourism-related actions with a view to encouraging popular participation in the XV Pan American Games Rio 2007 and the III Parapan American Games, thus effectively adding to the agenda of developing Pan American preparatory events and actions.



PARTICIPANTES DE LA XLIII ASAMBLEA GENERAL DE LA ODEPA, HASTA ENTONCES, LA MAYOR DE LA HISTORIA DE LA ENTIDAD, EN SEPTIEMBRE DE 2005, EN RIO DE JANEIRO

PARTICIPANTS OF THE XLIII PASO GENERAL ASSEMBLY – TO DATE THE LARGEST IN THE HISTORY OF PASO – HELD, IN SEPTEMBER 2005, IN RIO DE JANEIRO

### Acciones gubernamentales en sociedad con el CO-RIO

Las tres esferas gubernamentales, además de ofrecer amplio soporte en la organización de Rio 2007, se esmeraron para lanzar acciones en las áreas social, económica, cultural y de turismo que sirvieron para estimular a la población a participar en los XV Juegos Panamericanos Rio 2007 y en los III Juegos Parapanamericanos. Así, pudieron complementar de modo eficiente la programación de eventos preparatorios y acciones panamericanas que estaban en curso.

**TURISMO** En una acción especial Embratur y el Ministerio de Turismo llevaron los Juegos Rio 2007 para diversos lugares del mundo, incluyó el evento en la programación de promociones comerciales y divulgó en ferias de turismo y exposiciones internacionales la capacidad de los brasileños para captar, ser sede y organizar eventos internacionales como los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. Se le dio énfasis a esa tarea ya en 2005 y los stands de Embratur fueron equipados con mostradores y tótems luminosos de los Juegos. Allí, los interesados recibirían folletos, material promocional, regalos y, algunas veces, tuvieron contacto con representantes del Comité Organizador de los Juegos. Entre 2005 y 2007, esta acción fue desarrollada en más de 15 eventos realizados en Europa, Estados Unidos de América y países vecinos de Brasil.

Aun en el área del turismo, los gobiernos crearon nuevos servicios y frentes de perfeccionamiento, como, por ejemplo el *Programa de Cualificación para Profesionales que atienden al Turista*. Fruto de un convenio entre la Alcaldía de Rio de Janeiro y el Ministerio de Turismo, el programa preparó mano de obra especializada para los Juegos y benefició, en total, a cinco mil profesionales del sector.

El programa dejaría como uno de los legados más significativos la calificación de los profesionales participantes. Participaron en el entrenamiento, meseros, taxistas y funcionarios de hoteles, que recibieron informaciones sobre los Juegos Panamericanos Rio 2007, nociones de inglés, español, hospitalidad, ciudadanía, cultura e historia de Rio de Janeiro.

**TOURISM** In a special combined effort, Embratur and the Ministry of Tourism took the Rio 2007 Games to a number of places around the world by including the event in the commercial promotion agenda and disseminating in travel fairs and international exhibitions the Brazilian ability to be awarded, host and organize international events like the Pan American and Parapan American Games. The initiative gained momentum along 2005, and Embratur's stands were provided with a Games help desk and a luminous totem. There, interested parties were given brochures, promotional literature and gifts, and, in some cases, even had the opportunity to meet representatives from the Games Organizing Committee. Between 2005 and 2007, the action was developed at more than 15 events held in Europe, the United States of America and Brazil's neighboring countries.

Still in tourism-related areas, the various government levels implemented new services and professional improvement initiatives, such as the *Programa de Qualificação para Profissionais de Atendimento ao Turista* (Tourist Service Professional Qualification Program). Stemming from the agreement between Rio de Janeiro's City Hall and the Ministry of Tourism, the program qualified staff for the Games and benefited five thousand professionals in related fields.

Qualifying participating professionals proved to be an outstanding legacy from the program. Waiters, taxi drivers, and hotel employees attended the program,

ESTANDS DE EMBRATUR  
DECORADOS CON LA  
MARCA RIO 2007

EMBRATUR STANDS  
DECORATED WITH  
THE RIO 2007 BRAND



Durante el período de los Juegos Panamericanos y de los Juegos Parapanamericanos, taxistas de la ciudad, previamente seleccionados, contaron con un servicio de traducción de inglés y español vía telefonía móvil, que les permitió proporcionar atención más ágil al turista extranjero.

La alimentación ofrecida al público espectador, en los alrededores de las instalaciones deportivas, también mereció atención especial. Para garantizar la calidad de los productos vendidos, más de 500 ambulantes participaron de un curso de calificación sanitaria en la producción y manipulación de los alimentos.

Para recibir a los turistas, fue lanzado en aquella época el Programa de Hospedaje Domiciliar. Fruto también de una sociedad de la Alcaldía de Rio de Janeiro con el Ministerio de Turismo, el programa ofreció a los habitantes de la ciudad la oportunidad de acoger turistas de otros estados de Brasil y del exterior que estuvieron en la ciudad para ver las competiciones. Los huéspedes participantes de este programa, que alquilasen un cuarto, tenían derecho a compartir los otros espacios de la residencia del anfitrión. El programa abrigó tres proyectos – *Favela Receptiva*, *Cama e Café* y *BB Brasil* – en diferentes áreas de la ciudad, con opciones de hospedaje en comunidades carentes, en los barrios de Rio Antigo o en algunos puntos nobles de la zona sur de la ciudad.

**SOCIAL** En el área social, tres programas del Gobierno Federal merecieron destaque. El primero, *Trilha Jovem*, cerca de 360 jóvenes de comunidades carentes de Rio de Janeiro, con edades entre 16 y 24 años, asistieron a conferencias y cursos sobre ciudadanía, formación básica para el trabajo y de como convertirse en emprendedor.

Siguiendo esta línea y en sociedad con la Central Única de Favelas (CUFA), otro programa ofreció cursos de formación profesional para jóvenes de baja renta. Los jóvenes tuvieron clases audiovisuales, de corte y costura, además de cursos de gastronomía, producción de disfraces, atrezos para el carnaval y realización de eventos. Más de 1.200 alumnos fueron seleccionados en las comunidades de *Acari*, *Complexo do Alemão*, *Madureira* y *Cidade de Deus*.



JÓVENES DEL PROGRAMA  
GUIAS CIVICOS Y BRIGADISTAS  
SOCORRISTAS, UNA INICIATIVA  
DE INCLUSIÓN A TRAVÉS  
DEL DEPORTE

CIVIC GUIDE AND FIRST  
AIDERS PROGRAM YOUTHS –  
A SPORT-BASED SOCIAL  
INCLUSION INITIATIVE

designed to provide information on the Pan American Games Rio 2007 and basic knowledge of English, Spanish, hospitality, citizenship, and Rio de Janeiro culture and history.

During the Pan American and Parapan American Games, pre-selected taxi drivers counted on a cell phone English/Spanish translation service that helped provide a more effective foreign tourist support service.

Spectator catering services available around competition venues were also the focus of extra attention. In order to ensure the quality of products sold, over 500 food peddlers attended a sanitary qualification course on food production and handling.

In order to accommodate tourists, the Programa de Hospedagem Domiciliar (Host Family Program) was launched. Also the result of a partnership between Rio de Janeiro's City Hall and the Ministry of Tourism, the program offered city residents the opportunity to receive visitors from other states and countries who came to Rio to watch the competitions. Program members who rented a room were entitled to share the other spaces of the host's house. The program included three projects – *Favela Receptiva* [Receptive Favela], *BB Brasil*, and *Cama e Café* [Bed and Breakfast] – in different areas of the city, with a choice of accommodation in needy communities, Old Rio districts, or some upscale areas in the city's south zone.



El *Programa de Guias Cívicos y Brigadistas Socorristas* tuvo como objetivo la inclusión social y capacitó más de 10 mil jóvenes de 119 comunidades de *Rio de Janeiro* para actuar como guías cívicos y jurídicos durante los Juegos. Para ejercer la función, los jóvenes, con edad entre 16 y 24 años, recibieron clases de ciudadanía, turismo, ética y de una lengua extranjera (inglés o español), además de una beca de medio salario mínimo. La Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP), organismo del Ministerio



#### DISTRIBUCIÓN DE ENTRADAS SOCIALES

El CO-RIO y sus socios gubernamentales instituyeron una política de distribución de entradas sociales – más de 300 mil en total – para los eventos de todas las modalidades con el objetivo de permitir que los Juegos fuesen asistidos por un amplio conjunto de la sociedad. La distribución fue realizada a través de los Programas Sociales que usan el deporte como herramienta de inserción social y que benefician directamente a los alumnos de las escuelas públicas.

#### DISTRIBUTION OF SOCIAL TICKETS

CO-RIO and its governmental partners established a policy for the distribution of over 300,000 social tickets for all sport events, in order to afford a wider segment of society the opportunity to watch the Games. The tickets were distributed through the Social Programs that use sport as a social inclusion tool and are particularly targeted at public school students.

**SOCIAL** In social-related areas, three Federal Government programs stood out. As part of the first program – *Trilha Jovem* (Youths Trail) – some 360 16-24-year-olds from Rio's low-income communities attended lectures and courses on citizenship, basic working skills, and how to become an entrepreneur.

Along the same lines, in partnership with *Central Única de Favelas* (Favelas Central Association) – CUFA, another program offered low-income youngsters professional qualification courses. Attendees had cutting and sewing, cooking, carnival costume and accessory design, and event organization lessons. Over 1,200 students were selected from such needy communities as *Acari*, *Complexo do Alemão*, *Madureira*, and *Cidade de Deus*.

The *Programa de Guias Cívicos e Brigadistas-socorristas* (Civic Guide and First Aiders Program), in turn, was intended as a social inclusion effort that trained more than 10,000 youths from 119 local communities to work as civic and legal guides at Games-time. In order to qualify, 16-24-year-olds had citizenship, tourism, ethics, and foreign language [English or Spanish] lessons and received a scholarship in the amount of one-half minimum wage. The program was developed by Ministry of Justice SENASP – *Secretaria Nacional de Segurança Pública* [National Public Security Secretariat] with support from FIRJAN – *Federação das Indústrias do Rio de Janeiro* [Rio de Janeiro State Federation of Industries].

Based on the principle of making sport a social promotion tool, Rio's City Hall held sport tournaments at Municipal Olympic Villages in 2006 and 2007. The *Pan Social* (Social Pan), held in 2006 at the Gamboa Municipal Olympic Village, consisted of three stages and brought together students with a disability who play sports as members of municipal social and sporting projects.

The Olympic Villages – built into large sport leverage centers to stage tournaments and competitions – also welcomed visiting athletes and Rio 2007 Games-driven actions.

**HEALTH** The Games motivated some important health campaigns, including AIDS and sexually transmitted disease (STD) prevention and *dengue* fever-fighting campaigns, both of which were developed by the Ministry of Health in partnership with the Ministry of Sport. With the slogan "*Vista-se para os Jogos*"

de Justicia desarrolló este proyecto que contó con el apoyo de la Federación de las Industrias de *Rio de Janeiro* (FIRJAN).

La Alcaldía de *Rio* también lanzó programas que tenían como principio hacer del deporte una herramienta de promoción social y realizó en 2006 y 2007 torneos deportivos en las Villas Olímpicas Municipales. El *Pan Social* atendió alumnos de los cursos regulares durante los dos años y el *Parapan Social* fue disputado en 2006, en tres etapas, en la Villa Olímpica Municipal de *Gambôa*, contando con la participación de todos los alumnos con deficiencia que practican alguna modalidad dentro de los proyectos sociales y deportivos municipales.

Las Villas Olímpicas fueron transformadas en grandes centros para impulsar el deporte, no recibiendo solamente torneos y competiciones, sino que también la visita de atletas y acciones dirigidas de los Juegos Rio 2007.

**SALUD** Los Juegos motivaron algunas importantes campañas en el área de la salud que trataban la prevención del SIDA, de enfermedades sexualmente transmisibles (EST) y del combate a la Dengue. Estas fueron desarrolladas por el Ministerio de la Salud en sociedad con el Ministerio del Deporte. Con el eslogan "Vista-se para os Jogos" (Vístase para los Juegos), la campaña del SIDA tuvo como principal objetivo concienciar a los atletas de la lucha contra esta enfermedad. En la Villa Panamericana, durante Rio 2007, fueron distribuidos kits con preservativos, camisetas y folletos informativos. También se desarrollaron actividades educativas. En ocasión del lanzamiento de la campaña, el Presidente Luiz Inácio Lula da Silva fue enfático: "Por puro prejuízo no debatimos lo que es necesario debatir. Somos modernos, pero no tenemos coraje de hablar con nuestros hijos sobre varios temas. Sólo avanzaremos con osadía".

La campaña "Pan sem Dengue. Ganha o Rio. Ganha você. Ganha o Brasil" ("Panamericano sin Dengue. Gana Rio. Ganas tú. Gana Brasil"), también fue promovida con éxito, y tuvo como objetivo principal la prevención del criadero del mosquito *Aedes aegypti* para evitar casos de dengue durante los Juegos Rio 2007. La campaña se dividió en dos grandes etapas. La primera comenzó casi un año antes de los Juegos, cuando

(Get Dressed for the Games), the AIDS prevention campaign was intended to involve athletes in the struggle against the disease. During the Rio 2007 Games, kits containing condoms, T-shirts and informational literature were distributed and educational activities were held at the Pan American Village. At the campaign launching ceremony, President Luiz Inácio Lula da Silva was emphatic: "On the strength of pure prejudice, we fail to discuss what has to be discussed. We are modern, but lack the courage to talk about several subjects with our children. We will not make it if we do not dare."

The "Pan sem Dengue. Ganha o Rio. Ganha você. Ganha o Brasil" [Dengue-Free Pan Am Games. Rio Wins. You Win. Brazil Wins] campaign was another successful event primarily targeted at preventing the breeding of the *Aedes aegypti* mosquito to fight dengue during the Rio 2007 Games. The campaign comprised two major stages. The first stage was triggered almost a year prior to the Games, with the delivery of vehicles and equipment to be deployed in preventive actions. The second stage took place about a month before the start of the Games and included educational tips and information conveyed through television, radio and newspapers – especially those specializing in sports. The



12-00 Andy Lutz/Media

EL PASO DE LA ANTORCHA PANAMERICANA EN EL QUILOMBO CAMPINHO DA INDEPENDÊNCIA, REGIÓN SUR DEL ESTADO DE RIO DE JANEIRO

THE PAN AMERICAN TORCH JOURNEYS THROUGH QUILOMBO CAMPINHO DA INDEPENDENCIA IN SOUTHERN RIO DE JANEIRO

se realizó la entrega de vehículos y equipamientos para las acciones de prevención. La segunda ocurrió alrededor de un mes antes de los Juegos, con propagandas e informes educativos a través de la televisión, radio y en periódicos, principalmente aquellos especializados en deporte. La campaña integró el proyecto nacional del Ministerio de la Salud de movilización contra la enfermedad, que alcanza actualmente 170 municipios de todo Brasil.

**INTEGRACIÓN** Algunos de los principios esenciales del deporte, como la defensa de la igualdad entre los pueblos, fundamentaron programas especiales de integración y rescate de la ciudadanía desarrollados por el Gobierno Federal, a través de la Secretaría Especial de Políticas de Promoción de la Igualdad Racial de la Presidencia de la República (SEPPIR), y del Estado de *Rio de Janeiro*, a través de la Secretaría de Asistencia Social y Derechos Humanos.

En sociedad con el CO-RIO, ambos entes gubernamentales se unieron para implementar el proyecto "Ciudadanía no Pan" (Ciudadanía en el Panamericano) que permitió la reincorporación, a la sociedad, de jóvenes internos en régimen de libertad vigilada del Departamento General de Acciones Sociales y Educativas (DEGASE), abriendo camino para su readaptación a la sociedad y para alertarlos del valor que tiene la práctica deportiva. Estos jóvenes participaron en conferencias educativas y fueron beneficiados con la donación de entradas para eventos de Rio 2007.

En esta ocasión, el Ministro del Deporte, Orlando Silva, definió esta sociedad como un

campaign comprised the nationwide Ministry of Health *dengue* prevention project, currently developed in 170 cities across Brazil.

**INTEGRATION** Some core principles of sport, such as the defense of equality among the world's peoples, ruled the special integration and citizenship recovery programs developed by the Federal Government through *Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial da Presidência da República – SEPPIR* (Federal Government Special Secretariat for Policies of Promotion of Racial Equality) and Rio de Janeiro's State Government – through *Secretaria de Assistência Social e Direitos Humanos* (Social Assistance and Human Rights Secretariat).

In partnership with CO-RIO, the Federal and State Governments combined efforts and implemented the "Ciudadanía no Pan" (Citizenship at the Pan American Games) project, which allowed for re-socializing youths in the Departamento Geral de Ações Socioeducativas – DEGASE (General Department for Social and Educational Actions) semi-open confinement program, paving the way for their social re-inclusion and valuing sport practice. Program members attended educational lectures and benefited from the distribution of free tickets for Rio 2007 events.

On the occasion, Minister of Sport Orlando Silva described the partnership as an excellent way of promoting social and racial equality. "During the Pan American Games, Brazil will have the opportunity to reinforce such concept," he said. Rio de Janeiro Governor Sérgio Cabral Filho supported the idea and praised CO-RIO's initiative, stressing that the equality issue is everybody's responsibility. "CO-RIO has been responsive at all times and will capitalize on the Pan American Games to develop social inclusion actions," he claimed.

In another line of action, *Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial da Presidência da República* (Federal Government Special Secretariat for Policies of Promotion of Racial Equality) supported the visit of the Pan American Torch to slave-descendant communities in the state of Rio de Janeiro. "Both CO-RIO and the whole sport community are willing to advocate equality and social integration," stated the Secretary General for the Games, Carlos Roberto Usorio.

EL PROYECTO "CIUDADANÍA EN EL PANAMERICANO" POSIBILITÓ, ENTRE OTRAS INICIATIVAS, LA DISTRIBUCIÓN DE ENTRADAS GRATUITAS PARA EVENTOS DE RIO 2007

AMONG OTHER ACTIONS, THE "CITIZENSHIP IN THE PAN AMERICAN GAMES" PROGRAM ALLOWED DISTRIBUTION OF FREE TICKETS TO RIO 2007 EVENTS



excelente camino para la promoción de la igualdad social y racial. “Con los Juegos Panamericanos, Brasil tendrá una gran oportunidad de reforzar ese concepto”, dijo. El Gobernador del Estado de *Rio de Janeiro*, Sérgio Cabral Filho, también elogió la iniciativa del CO-RIO y destacó que la causa de la igualdad era de todos. “El CO-RIO ha sido siempre sensible y aprovecha los Juegos Panamericanos para desarrollar acciones por la integración social”, afirmó.

En otra acción, la Secretaría Especial de Políticas de Promoción de la Igualdad Racial de la Presidencia de la República apoyó el paso de la Antorcha Panamericana por comunidades *quilombolas* (descendientes de esclavos negros que huyeron de los ingenios de caña de azúcar para formar comunidades de resistencia llamados “quilombos”) en el estado de *Rio de Janeiro*. “Es el deseo del CO-RIO y de toda la comunidad deportiva abrazar la causa de la igualdad y de la integración racial”, declaró el Secretario General de los Juegos, Carlos Roberto Osorio.

#### EDUCACIÓN E INCLUSIÓN A TRAVÉS DE LOS

**JUEGOS** Muy bien sucedidas entre alumnos y profesores, las cartillas de los Juegos Parapanamericanos Rio 2007 ayudaron a promover la inclusión social de personas con deficiencia y a acabar con prejuicios. Las publicaciones fueron fruto del proyecto Comunidad Integrada al Parapanamericano, desarrollado en sociedad por el CO-RIO y el IDECACE (Instituto para el Desarrollo del Niño y del Adolescente por la Cultura y el Deporte).

Las cartillas incluían una revista multicolor que contaba la historia de los Juegos, a través de personajes con diferentes tipos de deficiencias, explicando las modalidades incluidas en el programa del Parapanamericano.

La cartilla para los profesores mostraba la evolución del Movimiento Paralímpico en Brasil y en el mundo, explicando los conceptos de los deportes y la clasificación funcional de los atletas por tipo y nivel de deficiencia. El material tenía sugerencias de actividades que podrían ser desarrolladas en la clase para que los niños reflexionasen sobre el respeto a las diferencias y al universo de la persona con deficiencia y su inclusión en la sociedad.

CARTILLAS EXPLICATIVAS  
SOBRE EL PARAPANAMERICANO,  
PRODUCIDAS EN SOCIEDAD  
CON EL IDECACE Y DIRIGIDAS  
A PROFESORES Y ALUMNOS  
FUERON DISTRIBUIDAS  
EN LAS ESCUELAS

PARAPAN AMERICAN GAMES  
ABCs PRODUCED IN  
PARTNERSHIP WITH IDECACE  
WERE DELIVERED TO SCHOOL  
TEACHERS AND STUDENTS



SOCIAL INCLUSION THROUGH THE PAN AMERICAN GAMES A proven success among students and teachers alike, the Parapan American Games Rio 2007 ABC Books helped promote the social inclusion of people with a disability and break down the barrier of prejudice. The publications were the result of the *Comunidade Integrada ao Parapan* (Parapan Integrated Community) project, developed in partnership with CO-RIO and IDECACE – *Instituto para o Desenvolvimento da Criança e do Adolescente pela Cultura e Esporte* (Institute for Child and Adolescent Development through Culture and Sport).

Both IDECACE ABCs included a color cartoon on the history of the Games, told by characters with different types of disability who explained the Parapan American program sport events.

The teacher's ABC showed the evolution of the Paralympic Movement in Brazil and around the world, explaining sporting concepts and the functional classification of athletes by disability type and level. The material also included suggested classroom activities to help children reflect on the respect for differences and the universe of people with a disability, as well as on their inclusion in society.

DESFILE DE LA ESCOLA DE SAMBA PORTELA EN EL CARNAVAL 2007 HOMENAJE A LOS JUEGOS RIO 2007. EN PRIMER PLANO, LA REPRESENTACIÓN DEL BARÓN DE COUBERTIN, FUNDADOR DE LOS JUEGOS OLÍMPICOS DE LA ERA MODERNA

PORTELA SAMBA SCHOOL PAYS A TRIBUTE TO THE RIO 2007 GAMES DURING CARNIVAL 2007. IN THE FOREGROUND A REPRESENTATION OF BARON DE COUBERTIN THE FOUNDER OF THE MODERN OLYMPIC GAMES



CS-RI01 José Álvarez

**CULTURA** El apoyo popular dado a los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos tuvo una de sus más claras demostraciones cuando *Portela*, tradicional *escola de samba* de *Rio de Janeiro*, fundada en 1923 y las más premiada del carnaval *carrioca*, homenajeó a Rio 2007, con el tema “*Os Deuses do Olimpo na terra do carnaval: uma festa dos esportes, da saúde e da beleza*” (Los Dioses del Olimpo en la tierra del carnaval: una fiesta de los deportes, de la salud y de la belleza).

En una unión perfecta entre la tradición carnavalesca y el deporte, la *escola* octogenaria y conocida por las innovaciones que siempre presenta, ministró en el *Sambódromo* una verdadera clase mostrando la trayectoria de los Juegos Olímpicos, sus personajes e historias de superación y victoria, hasta llegar a la versión continental de las competiciones, representada en las Américas por los Juegos Panamericanos, con los actuales 42 países participantes y la organización de la ODEPA.

Durante los nueve meses posteriores a la victoria del tema de la *samba* y hasta la presentación de *Portela* en la avenida (*Sambódromo*), el CO-RIO, a través del área Funcional Programa Cultural, estuvo lado a lado con los integrantes de la agremiación carnavalesca, trabajó conjuntamente para

**CULTURE** The Pan American and Parapan American Games experienced a clear demonstration of popular support as *Portela*, one of *Rio de Janeiro*'s traditional *samba* schools – founded in 1923 – and local Carnival's top award winner, paid homage to Rio 2007 with the plot “*Os Deuses do Olimpo na terra do carnaval: uma festa dos esportes, da saúde e da beleza*” (The Olympic gods in the land of carnival: a celebration of sports, health and beauty).

In a perfect match between Carnival tradition and sport, the *samba* school – now in its eighties – that has a reputation for innovative performances gave a real lesson in the “Sambadrome”, depicting the journey of the Olympic Games and the no-holds-barred success stories of its characters all along until the continental version of the competitions, represented in the Americas by the Pan American Games – currently held with 42 participating countries under PASO organization.

During nine months, from the selection of the *samba* to *Portela*'s performance on the *samba* avenue, CO-RIO supported the school members through the AF Cultural Program, working together with them and following up the arrangements for the parade, assisting in the creation of themes for each wing, suggesting topic-related readings, and approving layouts, floats, costumes, etc. The Ministry of Sport also provided full support to the school.

acompañar la preparación del desfile, ofreció consultoría para definir los temas de cada sector, sugirió lecturas y aprobó croquis, alegorías, disfraces, etc. El Ministerio del Deporte también garantizó el apoyo a la *escola*.

El resultado espectacular fue visto en el *Sambódromo* y tuvo como testigos centenas de millares de personas apasionadas por el Carnaval. Una gran alfombra azul y blanca con brillo y colores se formó en la avenida *Marques de Sapucaí*. Al lado de los integrantes de la *escola*, atletas y personalidades del deporte, además de representantes del equipo del CO-RIO, se destacaron en el *Sambódromo*, conquistando al público y dando una visión previa del clima de confraternización y celebración que sería visto en los Juegos.

Durante los meses siguientes, otras innumerables promociones culturales sirvieron para acercar los Juegos a la comunidad. La Alcaldía de *Rio de Janeiro* programó actividades y los estudiantes de la red municipal de enseñanza participaron en diversas actividades que tuvieron los Juegos como tema, por ejemplo, las competiciones en las Villas Olímpicas de las escuelas y los concursos de redacción.

The spectacular result was staged at the Sambadrome and witnessed by hundreds of thousands of Carnival fans. A big blue and white pattern enhanced with much glitz and colorful shades was displayed on *Avenida Marquês de Sapucaí*. Athletes, sport figures and CO-RIO representatives joined samba school members, adding a special touch to the "Sambadrome" and delighting the public with a preview of the socializing, festive atmosphere the upcoming Games held in store.

In subsequent months, other cultural promotions were held with a view to bringing the Games closer to the community. Rio de Janeiro City Hall launched some targeted promotions and public school students took part in various Games-themed activities, including competitions held at schools' Olympic Villages and composition contests.

In order to strengthen the ties between residents from the various parts of town and encourage a local tradition of mobilization around major events, the City Hall created the *Nossa Rua, Nossa Pan* (Our Street, Our Pan) contest, which awarded the streets that came up with the most creative decoration based on Pan American Games motifs. In all, 251 streets registered and the residents from the top five most beautifully decorated streets – selected by a special jury – were awarded Pan American Games tickets.



LA "ESCOLA" DIO EN EL SAMBÓDROMO UNA VERDADERA CLASE, MOSTRANDO LA TRAYECTORIA DE LOS JUEGOS OLÍMPICOS, SUS PERSONAJES E HISTORIAS DE SUPERACIÓN Y VICTORIA, HASTA LLEGAR A LA VERSIÓN CONTINENTAL DE LAS COMPETICIONES, REPRESENTADA EN LAS AMÉRICAS POR LOS JUEGOS PANAMERICANOS

THE SAMBA SCHOOL GAVE A REAL LESSON IN THE "SAMBADROME", DEPICTING THE JOURNEY OF THE OLYMPIC GAMES AND THE NO-HOLDS-BARRED SUCCESS STORIES OF ITS CHARACTERS ALL ALONG UNTIL THE CONTINENTAL VERSION OF THE COMPETITIONS, REPRESENTED IN THE AMERICAS BY THE PAN AMERICAN GAMES

Para fortalecer los vínculos entre los habitantes de las diversas regiones de la ciudad y estimular una vocación del *carioca* de movilizarse con grandes eventos, la Alcaldía creó el concurso *Nossa Rua, Nosso Pan* (Nuestra calle, Nuestro Panamericano). A través de esta promoción fueron premiadas las calles mejor decoradas con los motivos de los Juegos Panamericanos. En total, 251 calles del municipio fueron inscriptas y los vecinos de las cinco más bonitas, electas por un jurado especial, recibieron entradas para asistir los Juegos.

Los proyectos sociales de las empresas patrocinadoras de los Juegos y también de las prestadoras de servicio se beneficiaron con entradas. Dentro del principio del deporte solidario, las comunidades atendidas por estas organizaciones y que mantenían núcleos de formación en deporte recibieron entradas para que el grupo apoyado por ellas pudiese conocer modalidades poco difundidas en Brasil.

El perfil singular de *Rio*, donde nacieron la *samba* y la *bossa nova*, inspiró una amplia programación musical en la ciudad. Poco antes de iniciarse las competencias, los *cariocas* fueron favorecidos con un carnaval fuera de época, a través del programa *Blocos do Pan*, idealizado por la Alcaldía. Varios de los más tradicionales *blocos* (grupo carnavalesco que desfila por las calles) de la ciudad desfilaron en *Rio de Janeiro* en un circuito que incluyó lugares donde se disputaron algunas pruebas.

PRESENTACIÓN DE  
INTEGRANTES DEL GRUPO  
AFRO REGGAE, EN LA  
CEREMONIA DE BIENVENIDA  
A LA VILLA PANAMERICANA,  
REALIZADA PARA LA  
DELEGACIÓN DE EL SALVADOR

AFRO REGGAE GROUP MEMBERS  
PERFORM DURING THE PAN  
AMERICAN VILLAGE WELCOME  
CEREMONY HELD FOR THE  
SALVADORIAN DELEGATION



Social projects developed by Games sponsoring companies and service suppliers were also awarded Games tickets. According to the supportive spirit of sports, the project-assisted communities that maintained a sport education center were given tickets so that their members could have a closer contact with sport disciplines little known in Brazil.

Rio's unique background – the birth of *samba* and *bossa nova* – inspired the much varied musical program set up for the city. Shortly before the opening of the competitions, the *Blocos do Pan* (Pan Parades) program – designed by Rio's City Hall – gave local residents the opportunity to celebrate an off-season Carnival. Some of the city's most traditional street carnival groups paraded through the streets of Rio on an itinerary that included even some Games competition venues.

PRESENTACIONES DE MÚSICOS  
DURANTE LOS JUEGOS  
PARAPANAMERICANOS,  
REALIZADAS EN LA PROPIA VILLA

MUSICAL PERFORMANCES DURING  
THE PARAPAN AMERICAN GAMES  
HELD IN THE VILLAGE



## CULTURA Y DEPORTE UNIDOS DURANTE LOS JUEGOS

A partir de la entrega de Rio 2007, nuevas acciones fueron implementadas y firmaron la oportunidad de hacer con que el deporte sea la mejor herramienta para la formación y actualización en el campo cultural. Con el apoyo del Ministerio de la Cultura, a través del Departamento de Museos y Centros Culturales del Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (IPHAN), se organizó una extensa programación, cuyo inicio coincidió con la apertura de los Juegos, el 13 de julio, y que se extendió hasta la fecha en que acabaron los III Juegos Parapanamericanos, el 19 de agosto.

El proyecto proporcionó a los profesionales del deporte, atletas, técnicos, periodistas y voluntarios de los Juegos la opción de visitar gratuitamente más de 70 espacios culturales, entre bibliotecas, centros culturales, monumentos, museos, fuertes y fortalezas. Además, el público pudo conferir, en algunos de los centros y museos, una programación con temas relacionados con los Juegos, en las áreas de cine, música, fotografía y artes plásticas. Inspirado en los Juegos, se organizó también un festival de música instrumental *Música do Pan*, con presentaciones de músicos de varios países participantes de los Juegos, entre los cuales estaban Brasil, Argentina, Estados Unidos de América, Venezuela y Puerto Rico.

En la Villa Panamericana, las acciones culturales incluyeron una muestra de películas y amplia programación de espectáculos. Pero el punto culminante de las presentaciones fue la presencia de los subgrupos integrantes del Grupo Cultural *Afro Reggae*, como atracción en las Ceremonias de Bienvenida.

Cada delegación participante de los Juegos tuvo la oportunidad de asistir y tener contacto con los diferentes grupos, todos formados por jóvenes de la comunidad de *Vigário Geral*, una de las más carentes de *Rio*. Las tradicionales normas protocolares de recepción de atletas fueron modificadas y los integrantes de las delegaciones pudieron sentir la vibración, la fuerza y la alegría del grupo *Afro Reggae* marcando de forma extremadamente positiva la llegada de las delegaciones a la villa.

## CULTURE AND SPORT HAND IN HAND AT GAMES-TIME

After the delivery of Rio 2007, new actions were launched, underscoring the opportunity of making sports the best tool for cultural education and update. With support from the Ministry of Culture – through the Department of Museums and Cultural Centers of the National Institute for Historical and Artistic Heritage (IPHAN) – an extensive cultural program was set up, starting with the opening of the Games on July 13 and ending with the closing of the III Parapan American Games on August 19.

The project afforded sport professionals, athletes, coaches, journalists and Games volunteers the opportunity to visit over 70 cultural venues for free, including libraries, cultural centers, monuments, museums, forts, and fortresses. In addition, a cultural program consisting of Games-related topics like movies, music, photography, and plastic arts was made available to the general public. Inspired by the Games, the *Música do Pan* (Pan Music) instrumental music festival was held. Several Rio 2007 participating countries performed, including Brazil, Argentina, United States of America, Venezuela, and Puerto Rico.

At the Pan American Village, cultural actions included a varied film-showing and performance program highlighted by *Grupo Cultural Afro Reggae* member groups – a Welcome Ceremony attraction.

Each of the Games participating delegations had the opportunity to watch and interact with the various groups, all of which made up of youths from *Vigário Geral*, one of Rio's neediest communities. New touches were added to the traditional athlete welcome ceremony rules, and delegation members were able to experience the *Afro Reggae* vibration, force and joy that made an extremely positive impression as the group arrived at the village.





© A&P Image Agency

## LA CIUDAD SE PREPARA PARA RECIBIR RIO 2007

Las modificaciones urbanas proporcionadas por los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos ya revelaban, en el comienzo de la primera mitad de 2007, el enorme impacto que la proximidad de las competiciones traería para la ciudad. La planta de *Rio de Janeiro*, naturalmente favorecida por las florestas, mar y montañas, adquirió nuevos contornos con la construcción y apertura de las instalaciones de Rio 2007.

Este diseño inédito tuvo reflejos que hace mucho tiempo la ciudad no veía, referentes no sólo a la elevación de la autoestima de los habitantes de una de las mayores metrópolis brasileñas, sino que también a todo lo que estaba directamente vinculado con la valorización del espacio urbano. *Rio de Janeiro* pasó a ser una inmensa arena deportiva rodeada de naturaleza exuberante.

Incluso, las instalaciones que habían sido reformadas, como fue el caso del Estadio del *Maracanã*, del Gimnasio del *Maracanãzinho*,

## THE CITY GETS READY TO WELCOME RIO 2007

Early in the first half of 2007 the urban changes triggered by the Pan American and Parapan American Games already evidenced the enormous impact the approaching competition was having on the city. Rio's landscape graced by nature with patches of woods, shoreline and mountains, gained new contours from the construction and opening of Rio 2007 venues.

This new landscape had unique reflexes totally different from anything the city had seen in a long time. Such reflexes were not just related to the increased self-esteem of the residents of one of the largest Brazilian metropolis, but also furthered all actions implemented to add value to the urban space. Rio de Janeiro became an immense competition venue framed by its exuberant nature.

Even venues that had been renovated as the *Maracanã Stadium*, *Maracanãzinho Gymnasium*, *Júlio Delamare Aquatic Center* and the *Lagoa Rowing Stadium* were now perceived as brand new. These venues were given a modern design, changing the

del Parque Acuático Júlio Delamare y del Estadio de Remo de la *Lagoa*, eran vistas como nuevas. Surgieron con estructura moderna para transformar el paisaje de sus alrededores, y despertar el interés de los vecinos creando una expectativa extremadamente positiva en relación al evento que comenzaría. Las instalaciones nuevas, como el Estadio *João Havelange*, el Complejo de *Deodoro* y la Ciudad de los Deportes, reprodujeron este mismo cuadro y concentraron las miradas curiosas en las nuevas e importantes direcciones deportivas de Brasil.

Conforme lo previsto en el Plan Director trazado por el CO-RIO, los Juegos se basaron en un concepto compacto y operacionalmente eficiente para todos los participantes. La estrategia de construcción y reforma de las instalaciones fue definida a partir de la premisa de compatibilizar las necesidades de los Juegos con los planes de desarrollo a largo plazo ya definidos para la ciudad, contemplando mejoras sociales, políticas ambientales sostenibles y crecimiento económico.

De esta forma, a partir de la localización de la Villa Panamericana, las instalaciones deportivas fueron agrupadas estratégicamente en cuatro regiones de la ciudad: *Barra*, *Deodoro*, *Pão de Açúcar* y *Maracanã*, a una distancia de 25 kilómetros. La primera de ellas, el núcleo *Barra*, fue definida como el corazón de los Juegos, por recibir la Villa Panamericana, dirección única de todos los atletas participantes de los Juegos; y por concentrar la mayor parte de las competiciones.

En la región de la *Barra*, estaban concentradas aproximadamente la mitad de las instalaciones y las pruebas de la mayoría de los deportes del programa de Río 2007. Las instalaciones de esta región se localizaban en las cercanías de la villa, a una distancia que podía ser recorrida en 5 o 10 minutos. Esta ventaja proporcionó, a los atletas y demás integrantes de las delegaciones, un gran bienestar y comodidad en sus desplazamientos para las competiciones y otros compromisos deportivos.

Incluso las instalaciones deportivas de las otras regiones tuvieron sus localizaciones estratégicamente pensadas de modo que los atletas que estuviesen entrenando y/o

scenic view of the surrounding areas, enchanting residents and generating extremely positive expectations about the upcoming event. The same happened to new venues, like the *João Havelange Stadium*, *Deodoro Sport Complex* and the *City of Sports* that drew all eyes and started to be seen as the new and upscale addresses of sport in Brazil.

As laid out in CO-RIO's Master Plan, the Games were based on a compact concept capable of furthering an operational efficiency that was to be enjoyed by all participants. The strategy deployed for venue construction and renovation was designed based on the premise that Games needs had to be aligned to the long term development plans, which had already been designed for the city, foreseeing social improvements, self-sustainable environmental policies and economic growth.

Thus, based on the site selected for the Pan American Village, the competition venues were strategically grouped together in four city regions or clusters of venues: *Barra*, *Deodoro*, *Pão de Açúcar* and *Maracanã*, within a 25km radius. For being the home of the Pan American Village, the first one – the *Barra* cluster – was said to be the heart of the Games – the one and only address of all Games athletes and where most of the competitions were to be staged.

About half of the venues and competitions of most of the sports included in the Río 2007 Games program were held in the *Barra* region. The venues in this cluster were close to the village, requiring just a 5 or 10-minute ride. This feature provided athletes and all other delegation members the best comfort for moving to and from competition venues and attending other sporting appointments.

Even the competition venues located in other areas benefited from the carefully considered strategic locations, which enabled athletes to drive from the village to these venues to train and/or compete in, at most, 45 minutes.

The whole program of services to be provided to Games constituents was focused on the establishment of a set of competition venues inspired on Olympic Models. This, in parallel, ended up by triggering several urban changes that benefited not only the event stars – the athletes – but also Brazilian citizens, who could start to reap the benefits of Games legacy even before the competitions started.

## PRUEBA DE FUEGO

Los esquemas de seguridad y tránsito que serían adoptados durante los Juegos fueron previamente verificados durante algunos de los eventos prueba organizados por el Comité Organizador. Pero, la gran prueba fue el día 29 de junio de 2007, con la inauguración del Estadio Olímpico *João Havelange (Engenhão)*, 15 días antes del inicio de los Juegos. El Estadio fue inaugurado con un partido de fútbol entre dos de los más tradicionales clubes de fútbol carioca, Botafogo y Fluminense, siendo este partido válido para el Campeonato Brasileño y prestigiado por millares de aficionados en un estadio repleto.

Utilizado como ensayo para los Juegos, las principales calles en las cercanías del estadio fueron bloqueadas seis horas antes del inicio del partido. El acceso a estas vías solamente fue permitido para los vehículos con acreditación, para los equipos de socorro y emergencia, para los de servicio y para invitados.

La Alcaldía orientó a las personas, que irían a asistir al partido, que utilizaran los transportes públicos, así como sería durante los Juegos, la población siguió esta directriz. Además de los organismos de tránsito de la Alcaldía, la operación contó con el auxilio de miembros de la Guardia Municipal, de la Policía Militar y de la Fuerza Nacional de Seguridad para la fiscalización interna y externa del estadio, con la coordinación de la SENASP. Después de la prueba, los esquemas de tránsito y seguridad fueron aprobados y elogiados sirviendo como modelo para todas las competiciones de los Juegos Panamericanos.



ESQUEMA DE SEGURIDAD RIO 2007 FUE APROBADO, DURANTE EL PARTIDO INAUGURAL DEL ESTADIO JOÃO HAVELANGE, 15 DÍAS ANTES DE LOS JUEGOS

THE RIO 2007 SECURITY SYSTEM WAS APPROVED DURING THE OPENING MATCH, HELD AT JOÃO HAVELANGE STADIUM 15 DAYS OUT FROM THE GAMES

## ACID TEST

The security and traffic schemes designed for the Games were tested during some of the test events sponsored by the Organizing Committee. But it was on June 29, 2007, with the official opening of the *João Havelange Olympic Stadium*, that Games planning was subject to a major test. Less than 15 days away from the Games, the Stadium was officially opened to the public with a soccer match between two of Rio's most traditional soccer clubs, Botafogo and Fluminense. This match was valid for the Brazilian Championships and watched by thousands of fans who filled the stadium to capacity.

As a rehearsal for the operations that were going to be held during the Games, the main streets around the venues were blocked six hours before the beginning of the match. The access to these streets was only liberated to emergency, service and guest vehicles with credentials.

The mayor's office gave advice to people who were going to use public transport, just as it was going to happen during the Games, and the directions were followed strictly by the population.

Besides the mayor's office, the operation counted with the support of the Municipal Guard, the Military Police and the "National Security Force" in operations inside and outside the stadium, coordinated by SENASP. After the rehearsal, all traffic and security operations were approved and became a model which was used during Rio 2007.

compitiendo no demorasen un tiempo superior a 45 minutos en sus trayectos a partir de la villa o de regreso a la misma.

En toda su extensión, el programa de atención a los clientes de los Juegos, privilegió la definición de una red de instalaciones deportivas inspirada en Modelos Olímpicos causando diversos cambios urbanos paralelos, que favorecieron, no sólo a las estrellas del evento, los competidores, sino que también al ciudadano brasileño, que antes del inicio de las competiciones ya utilizaba el legado de los Juegos.

### Cambios en la ciudad

Los principales corredores de acceso a los locales de competición fueron beneficiados con mejoras en la señalización viaria e iluminación. Lo mismo ocurrió con diversas vías públicas en los alrededores de los estadios y con las costaneras de la playa de Copacabana y de la Lagoa Rodrigo de Freitas. La ciudad recibió una moderna iluminación con lámparas de vapor de sodio y mantenencias preventivas en más de 80 áreas y puntos turísticos. Además el cambio de más de 10 mil lámparas y de equipamientos eléctricos, las lámparas de las áreas destacadas para los Juegos pasaron por un proceso de limpieza.

Un nuevo modelo de señalización de espacios de la ciudad fue adoptado con la intención de orientar mejor a los turistas, habitantes y participantes de los Juegos. Fueron colocadas placas próximas al Estadio João Havelange, al Complejo Ciudad de los Deportes, Complejo de Deodoro y al Estadio de Remo de la Lagoa.

Las nuevas placas, instaladas para los Juegos, contenían informaciones. Además del nombre de las calles, tenían informaciones sobre el barrio, el Código Postal y la numeración del trecho de marcado. En las vías principales, las placas también incluían datos sobre el origen de los nombres de las calles y avenidas.

Como herencia de los Juegos, las placas permanecieron en la ciudad y otras tantas comenzaron a ser instaladas, después de que las competiciones terminaron. Según la planificación trazada por la Alcaldía de Rio de Janeiro, 500 nuevas placas serían instaladas por mes y 18 mil en los cinco años siguientes, triplicando el número de indicadores de espacios existente en

### Changes in the city

The key access corridors leading to the competition venues were much improved from brand new traffic signs and street lighting. The same can be said about the streets and avenues around the stadiums, Copacabana Beach shoreline and around Lagoa Rodrigo de Freitas. Modern sodium vapor lamp lighting fixtures were installed throughout the city. More than 80 areas and tourist attractions were the target of preventive maintenance actions. Besides the replacement of more than 10 thousand lamps and electrical devices, all the lighting fixtures in Games areas were fully cleaned.

In order to provide improved guidance to tourists, residents and Games participants, a new traffic sign model was installed in city streets. New traffic signs were posted close to João Havelange Stadium, City of Sports Complex, Deodoro Complex and Lagoa Rowing Stadium.

Besides displaying street names, the new traffic signs especially displayed for the Games provided information on the district, Postal Code and relevant block numbering. In the most important streets and avenues traffic signs also displayed information on their names.

As a legacy of the Games, traffic signs remained in the city and many others started to be installed soon after the competitions ended. Rio's City Hall is planning to install 500 new signs every month, reaching a total of 18 thousand in the next 5 years and multiplying the number of street signs existing in 2007 by a factor of three. A special color was also added to the most important access ways to the competition venues because of the exclusive-use lanes reserved for the Games fleet of service vehicles, buses, minibuses and cars carrying athletes, coaches, sport officials and the press.

These lanes were painted in orange and, along the routes, banners were posted with messages and instructions to drivers. All City Hall actions were developed jointly with CO-RIO's Traffic and Transport Functional Area.

### Top-quality constructions and full attention to detail

According to the Rio 2007 organizational strategy, the City, State and Federal Governments were directly responsible for the building and operation of new venues, as well as for the renovation of existing

EL GOBIERNO DEL ESTADO  
EJECUTÓ EL COMPLETO  
DRAGADO DE LA CALLE  
OLÍMPICA DE LA LAGOA,  
GARANTIZANDO LA  
PROFUNDIDAD ADECUADA  
PARA QUE LOS ATLETAS  
OBTUVIESEN EL MEJOR  
DESEMPEÑO EN LAS PRUEBAS  
DE REMO Y CANOAJE

THE STATE GOVERNMENT  
HAD LAGOA'S OLYMPIC LANE  
DREGGED TO ENSURE THE  
REQUIRED DEPTH FOR ROWING  
AND CANOEING ATHLETES TO  
PERFORM TO THEIR BEST



2007. Las principales vías de acceso a los locales de competición también presentaban un colorido especial, con la implantación de la vía selectiva de uso exclusivo de la flota de los Juegos, para el desplazamiento de vehículos de servicio, ómnibus, micro ómnibus y coches transportando atletas, técnicos, dirigentes deportivos y prensa.

Estas vías fueron pintadas de color naranja y a lo largo de las mismas, fueron colocados gallardetes con mensajes e instrucciones para los conductores. Todas las medidas de la Alcaldía fueron adoptadas en conjunto con el Área Funcional de Tráfico y Transportes del CO-RIO.

### Excelencia en las construcciones y máxima atención a los detalles

De acuerdo con la estrategia definida para la organización de Río 2007, la responsabilidad directa por la financiación y construcción de las nuevas instalaciones, así como por la reforma de aquellas ya existentes, fue de los Gobiernos Municipal, Estatal y Federal. Al CO-RIO le correspondió la misión de suministrar los requisitos técnicos de la ODEPA, del IPC/APC y de las Federaciones Internacionales de deportes, garantizando que los proyectos no sólo atendiesen las necesidades de las competiciones sino que también obtuviesen homologación internacional.

ones. CO-RIO was charged with providing PASO, IPC/APC and International Federations technical requirements, while making sure the relevant projects fully met competition requirements and were internationally approved.

CO-RIO's Venue Department closely monitored all of the building stages by reporting developments to the Organizing Committee Executive Board and preparing regular "Progress Reports" that were submitted to both domestic and international organizations. The progress of the Pan American Village – a real "city" built in a little over 2 years to accommodate nearly 8,000 people – construction works is a good example of the importance of implemented projects and the level of excellence of local engineering, with top quality work delivered within strict deadlines.

However, it is worth pointing out that the venue preparation process was more than just physical structure. No detail was overlooked. However small, details were carefully considered and taken care of. In order to get the competition venues ready for the Games and meet strict international requirements, CO-RIO and its governmental partners implemented a carefully designed action plan intended to meet every need. The final target was clear: providing the Americas' best athletes Olympic-level competition conditions.

El Departamento de Instalaciones del CO-RIO acompañó, con mucha atención, todas las etapas de las obras, reportando los avances al Consejo Ejecutivo del Comité Organizador y elaborando regularmente informes denominados "Informes de Progreso", que eran encaminados a las entidades nacionales e internacionales. La evolución de la construcción de la Villa Panamericana – una verdadera "ciudad" para casi 8 mil habitantes, construida en más o menos 2 años – es un buen ejemplo de la magnitud de los proyectos ejecutados y de la excelencia revelada por la ingeniería nacional, con trabajos de excepcional calidad implementados en plazos justos y de extrema rigidez.

Cabe destacar que el proceso de preparación de las instalaciones, no obstante, comprendió mucho más que su estructuración física. Ningún detalle fue dejado de lado. Por menor que fuese, fue debidamente observado y considerado. Para aprontar las instalaciones deportivas para los Juegos y atender a los más exigentes requisitos internacionales, el CO-RIO y sus socios gubernamentales adoptaron un minucioso plan de acción, dando atención máxima a cada exigencia. El objetivo final era claro: ofrecer a los mejores atletas de las Américas condiciones de competición a Nivel Olímpico.

Para citar apenas algunos ejemplos, basta recordar que, en el caso específico de las competiciones de Remo y Canotaje, en la *Lagoa Rodrigo de Freitas*, el Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro* ejecutó el dragado completo de la Calle Olímpica da *Lagoa*, garantizando la profundidad adecuada para que los atletas obtuviesen el mejor desempeño. "Esta instalación es maravillosa para el Remo. Yo la conocí hace muchos años, pero varias mejoras fueron realizadas, varias facilidades en la parte terrestre. La calle está más protegida. Aun con vientos fuertes, las condiciones del agua son tranquilas y seguras para los atletas. Para nosotros, es una instalación maravillosa. Es probablemente una de las mejores del mundo", dijo, durante un día de competición, el Presidente de la Federación Internacional de Remo (FISA), Denis Oswald, que también integra el consejo de la Asociación General de las Federaciones Internacionales de Deportes (AGFIS).

In the case of Rowing and Canoe competitions – held at *Lagoa Rodrigo de Freitas* – Rio de Janeiro State Government had *Lagoa's* Olympic Lane dredged to ensure the required depth for the athletes to perform to their best. "This venue is wonderful for Rowing. I have known it for years, but it has been greatly enhanced and various land-based facilities have been added. Even with strong winds, the weather-protected lane provides safe athlete-friendly water conditions. For us, this is a wonderful venue; probably one of the world's best," said International Rowing Federation (FISA) President Denis Oswald during the competitions. Oswald is also a member of the General Association of International Sports Federations (GAISF).

In order to ensure perfect Triathlon and Road Cycling competition conditions, Rio de Janeiro City Hall restored the pavement of *Avenida Atlântica* – around Copacabana Beach – *Aterro do Flamengo's* traffic lanes, which were refurbished and recapped. Preparing for the Equestrian competitions – held at the brand new *Deodoro Sport Complex National Equestrian Center* – involved equally careful and comprehensive operations. In order to comply with International Equestrian Federation (FEI) sanitary requirements, an extensive tick prevention and fighting operation was carried out.

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) experts – with full Federal Government support – treated nearly 460 of the Center's horses with equine anti-tick substances. After being used on the animals, the anti-tick substance was sprayed around the stables and stalls, totaling over 11,000 applications, covering an estimate 120,000-hectare area.

With Ministry of Sport funds, the project was developed and implemented as of 2006, in order to allow arrangements to be made as far in advance as possible to receive the Rio 2007 horses. In addition to preserving the health of the horses and meeting international requirements, the main goal was to prevent spectators going to *Deodoro Sport Complex* from catching diseases that blood-dependent ticks may transmit to humans.

In addition to preventing diseases, the anti-tick actions translated into an important experience for environmental, sanitary and veterinarian medicine studies: "The control action developed at *Deodoro Sport Complex* generated knowledge and information.

Para garantizar perfectas condiciones para las competiciones de Triatlón y Ciclismo Carretera, la Alcaldía de *Rio de Janeiro* renovó la pavimentación en la Avenida Atlántica – en la costanera de la playa de *Copacabana* – y en las pistas del Aterro de *Flamengo*, donde el asfalto fue removido y seguidamente colocada una nueva capa del mismo en las pistas.

Las operaciones de preparación de las competiciones Ecuéstras, en el llamante Centro Nacional de esta modalidad, en el Complejo de *Deodoro*, recibieron el mismo tipo de cuidado llevando en consideración todos los detalles. Para alcanzar los niveles sanitarios establecidos por la Federación Ecuéstre Internacional (FEI), fue realizado un complejo trabajo de prevención y combate a las garrapatas.

Especialistas de la Universidad Federal Rural de *Rio de Janeiro* (UFRRJ), con amplio apoyo del Gobierno Federal, trataron, más o menos, 460 caballos, que estaban en el centro, con sustancias propias para este tipo de animal (garrapata). Después de ser aplicada en los equinos, la sustancia fue pulverizada en los establos, en las cocheras, en un total de más de 11 mil aplicaciones. La estimativa es que el área total en la que se realizó la acción haya sido de 120 mil hectáreas.

Con el aporte de recursos del Ministerio del Deporte, los trabajos fueron desarrollados y realizados en campo a partir de 2006, para preparar todo con la máxima antecedencia y antes de la llegada de los caballos participantes de Rio 2007. El principal objetivo, además de preservar la salud de los caballos y atender a las exigencias internacionales, fue evitar la hipótesis de que el público del Complejo Deportivo de *Deodoro* se contaminase con enfermedades que las garrapatas, exclusivamente dependientes de sangre, pueden transmitir a los seres humanos.

Además de la prevención de enfermedades, los servicios de desinfección representaron, una importante experiencia para los estudios en el campo ambiental, sanitario y de la medicina veterinaria. La herencia fue de tal relevancia que, en febrero de 2008, la experiencia obtenida con el trabajo en la instalación fue llevada al exterior y presentada con gran suceso en Moscú, Rusia, en el 10º Congreso de la Asociación Mundial de Veterinaria Equina (WEVA).

The legacy proved so relevant that, in February 2008, the resulting venue experience was taken to and successfully presented in Moscow, Russia, during the 10<sup>th</sup> World Equine Veterinary Association (WEVA) Conference.

#### Infrastructure and responsibility

Water and power supply at Games-time was the target of careful analysis and planning. Events of this size entail a huge demand for these services and, in order to ensure Games success, all precautionary measures must be taken. Only then will event needs be met by with full and uninterrupted supply. During Games preparation and organization stages, special actions were designed and structural investments made by public agencies and concessionaires to achieve this goal.

Light, a National Power Supply Agency (ANEEL) utility and Rio de Janeiro's main power distributor, set up a special program to carry out a mega operation targeted at meeting the Games demands. Aware of its responsibility for delivering reliable top-level services, Light developed a joint action plan with CO-RIO, defining the power supply needs of the main venues and corresponding surrounding areas, in addition to consumption data and quality requirements.

The plan was coordinated by the power distribution technical area and involved Metropolitan and Greater Rio branches responsible for expansion, maintenance and operations. Light's technical area – particularly Planning Management and Supply Quality Management – was charged with coordinating the works, drawing the maintenance plan, and implementing quality assessment actions, including special supply measurements and research similar to those conducted for the *Riocentro* Sport Complex, which housed the Main Press Center and the International Broadcast Center – the source of signal and image generation for the Games. An activity schedule was designed, establishing deadlines and duties – followed up and monitored through weekly coordinating meetings with CO-RIO and partner government representatives.

New power and service supply circuits were created to cater for venues like *João Havelange* Stadium (*Engenhão*), *Deodoro* Sport Complex, Speedway, and *Maracanã* Sport Complex. In addition,



PARA GARANTIZAR PERFECTAS CONDICIONES PARA LAS COMPETICIONES DE TRIATLÓN, LA ALCALDÍA DE RIO DE JANEIRO RENOVÓ LA PAVIMENTACION EN LA AVENIDA ATLÁNTICA.

RIO DE JANEIRO CITY HALL RESTORED PAVING AT ATLÁNTICA AVENUE TO ENSURE THE TRIATHLON COMPETITION RAN SMOOTHLY.

### Infraestructura y responsabilidad

El suministro de energía y agua durante el período de la realización de Rio 2007 mereció cuidadoso estudio y planificación. En un evento de este porte, la demanda de estos servicios es extraordinaria y para garantizar el éxito de los Juegos, todas las precauciones debían ser tomadas. Solamente así es posible asegurar que todas las necesidades de un evento de este porte serán atendidas con suministro pleno y sin interrupciones. Con este objetivo se desarrollaron acciones especiales e inversiones estructurales por parte de los agentes públicos y agencias concesionarias durante el período de preparación y organización de los Juegos.

La empresa *Light*, concesionaria de la Agencia Nacional de Energía Eléctrica (ANEEL) y principal distribuidora en la ciudad de *Rio de Janeiro*, implementó un esquema especial para atender las demandas relacionadas a los Juegos. Frente a la responsabilidad de garantizar servicios de alto nivel y de extrema confiabilidad, *Light* desarrolló, en conjunto con el CO-RIO, un plan de acción que definía las necesidades de las principales instalaciones, así como de sus alrededores, además de los datos de consumo y requisitos de calidad.

El área técnica funcional de distribución coordinó dicho plan que contó con la participación de las Regionales Metropolitanas responsables de las actividades operacionales de expansión,

the following venues were also ensured full energy supply: *Riocentro*, *Rio Olympic Arena*, *Maria Lenk Aquatic Center*, *Velodrome*, *Rock City*, *Marapendi Club*, *Barra Bowling*, *Marina da Glória*, *Rowing Stadium*, *Caiçaras Club*, *Zico Football Center*, *Deodoro Sport Complex*, and *Miécimo da Silva Sport Complex*.

Permanent and temporary power mains works were implemented at the Pan American Village. Overall, *Light's* construction and power grid expansion works totaled R\$ 2.4 million, according to company information. Some 14 kilometers of power grid were built and 90 light poles installed. In addition, two power sub-stations – *Curicica* and *Itapeba* – that supplied most of the competition venues had a 20 MVA transformer replaced by 40 MVA units. Another 42 transformers assisted with distribution to temporary Games support mains. *Light* also expanded maintenance services to cover 49 Games venue suppliers.

In all, 758 workers were deployed to operation and customer service areas. Almost half of those – consisting of electricians, technicians, engineers and operators – were assigned to operations, in order to ensure quality power supply to the set of competition venues. *Light* crews and technical supervisors counted on the support of 79 vehicles to move around.

*Light* also set up the Pan-Rio 2007 Operation Center, established at the company headquarters to deal solely with Games-related issues. A full-time operation during the Pan American and Parapan



manutención y operación. El área técnica de la empresa *Light*, específicamente las Gerencias de Planificación y de Calidad de Suministro coordinaron en las obras, definieron el plan de manutención, ejecutaron en las acciones de evaluación de la calidad que incluía mediciones y estudios de abastecimientos especiales, como el realizado para el Complejo *Riocentro*, donde se localizaban el Centro Principal de Prensa (MPC) y el Centro de Radiodifusión (IBC), a partir de los cuales se generaron las señales e imágenes de los Juegos. Fue definido un cronograma, con plazos y responsabilidades, que eran inspeccionadas y controladas en reuniones semanales de coordinación con el representante del CO-RIO y sus socios gubernamentales.

Fueron implementados nuevos circuitos para el abastecimiento de energía para atender instalaciones como el Estadio *João Havelange*, el Complejo de *Deodoro*, el Complejo Ciudad de los Deportes, el Complejo del *Maracanã* y la Villa Panamericana. Se garantizó aun el pleno abastecimiento de energía a las siguientes instalaciones deportivas: *Riocentro*, Arena Olímpica de *Rio*, Parque Acuático *María Lenk*, Velódromo, Ciudad del Rock, Club *Marapendi*, *Barra Bowling*, *Marina da Glória*, Estadio de *Remo*, Club *Caieiras*, Centro de Fútbol *Zico*, Complejo *Deodoro* y Complejo *Micéino da Silva*.

En la Villa Panamericana fueron ejecutadas obras de conexión definitiva y provisional. En total, las obras de construcción y expansión de la red de *Light*, de acuerdo con la información de la propia empresa, tuvieron un costo de R\$ 2.4 millones. Fueron construidos alrededor de 14 kilómetros de red e instalados 90 postes. Además, en las subestaciones de energía de *Curicica e Itapeba*, suministradoras de la mayoría de las instalaciones de los Juegos, fue sustituido un transformador de 20 MVA por otro de 40 MVA. 42 transformadores ayudaron en las distribuciones para conexiones provisionales que apoyaban al evento, con un costo total de R\$ 830 mil. *Light* también intensificó el servicio de manutención cubriendo los 49 alimentadores de las instalaciones del evento.

Fueron destacados 758 funcionarios solamente para las áreas de operación y atención al cliente. Casi la mitad de ellos, constituida por electricistas, técnicos, ingenieros y operadores, dedicada al trabajo operacional para garantizar el suministro

American Games, the center served as a central command unit geared with a hot line system designed to enable the company to track all of the city's areas and communicate with CO-RIO's Main Operations Center (MOC).

In its 2007 Annual Management Report and Financial Statements, the National Electric System Operator (NOS) stressed the success of the special Games-driven actions aimed at providing the National Integrated System and, in particular, the Rio de Janeiro area with additional safety features. As a result, the Santa Cruz, Eletrobrás and Termorrio thermal plants were activated and put on stand-by to provide extra support. These generation resources were intended to enable Rio de Janeiro's power supply system to sustain double failure-free 500kv line losses, thus ensuring Games-time safety levels above international standards. Additionally, the Brazilian Intelligence Agency (ABIN) carried out a risk analysis of the power transmission lines to the city of Rio de Janeiro that led to the special monitoring and attack prevention plan at Games-time.

#### Flawless water supply

In order to prevent water supply and sewage treatment problems during the Pan American Games, CEDAE (State Water and Sewage Company) prepared a Games-driven preventive action plan to cater for competition venues that included *Maracanã*, *João Havelange* Olympic Stadium – both in the city's north zone – and the Pan American Village, located in west zone's *Barra da Tijuca*. Two of the main actions in this regard were the shutdown of the Guandu Water Treatment Plant (ETA) for maintenance survey and, in the case of sanitary sewage, the interconnection of the Pan American Village with the *Barra da Tijuca* Sewage Treatment Plant (ETE) and the district's underwater sewage outlet.

The works represented an important stage of the Sanitation Program for Rio de Janeiro's west zone districts of *Barra da Tijuca*, *Jacarepaguá* and *Recreio dos Bandeirantes*. According to CEDAE, thanks to these intervention works, 60 liters of pre-treated sewage/sec. are now disposed of into the underwater sewage outlet, thus preserving the environment – particularly the *Arroyo* river and *Barra da Tijuca's* lagoons – and providing improved quality of life. Nearly 10 thousand

de energía con más calidad para el conjunto de las instalaciones deportivas. Los equipos y la supervisión técnica de la compañía poseían 79 vehículos para sus desplazamientos.

*Light* organizó también el Centro de Operación Pan Rio 2007, localizado en la sede de la empresa y exclusivamente dedicado a los Juegos. Este centro funcionaba en régimen integral durante la realización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, el núcleo actuó como un comando central, a partir del cual la empresa mantuvo el control de todas las áreas de la ciudad y la comunicación, en sistema de *hot line*, con el Centro Principal de Operaciones (MOC) del CO-RIO.

En su informe anual de Administración y Demostraciones Financieras de 2007, el Operador Nacional del Sistema Eléctrico (ONS) destacó el éxito de las medidas especiales adoptadas en función de los Juegos y dirigidas para proveer seguridad adicional al Sistema Integrado Nacional y, en particular, al área de *Rio de Janeiro*. En este contexto, las usinas térmicas de *Santa Cruz*, *Eletrobolt* y *Termorio* fueron accionadas como reservas (*stand by*), como una garantía extra para hacer frente a cualquier imprevisto. Esos recursos de generación permitieron que el sistema de transmisión de abastecimiento a *Rio de Janeiro* soportase, sin interrupción de carga, pérdidas dobles de líneas de 500kv lo que proporcionó un nivel de seguridad superior a los estándares internacionales durante la realización de los Juegos.

Además, la Agencia Brasileña de Inteligencia (ABIN) desarrolló un análisis de riesgo acerca de las líneas de transmisión de energía para la ciudad de *Rio de Janeiro*, elaborando una planificación especial de control y prevención de atentados durante el periodo de los Juegos.

### Aguas: suministro garantizado

Para evitar problemas relacionados al abastecimiento de agua y al tratamiento de aguas residuales durante los Juegos Panamericanos, la CEDAE (*Companhia Estatal de Águas e Esgotos do Rio de Janeiro*) elaboró un plan de acciones preventivas especialmente para las instalaciones deportivas, tales como: *Maracanã*, Estadio Olímpico *João Havelange*, ambos en la zona norte de la ciudad, y para la Villa Panamericana, localizada en *Barra da Tijuca*, en la zona oeste. Dos de las

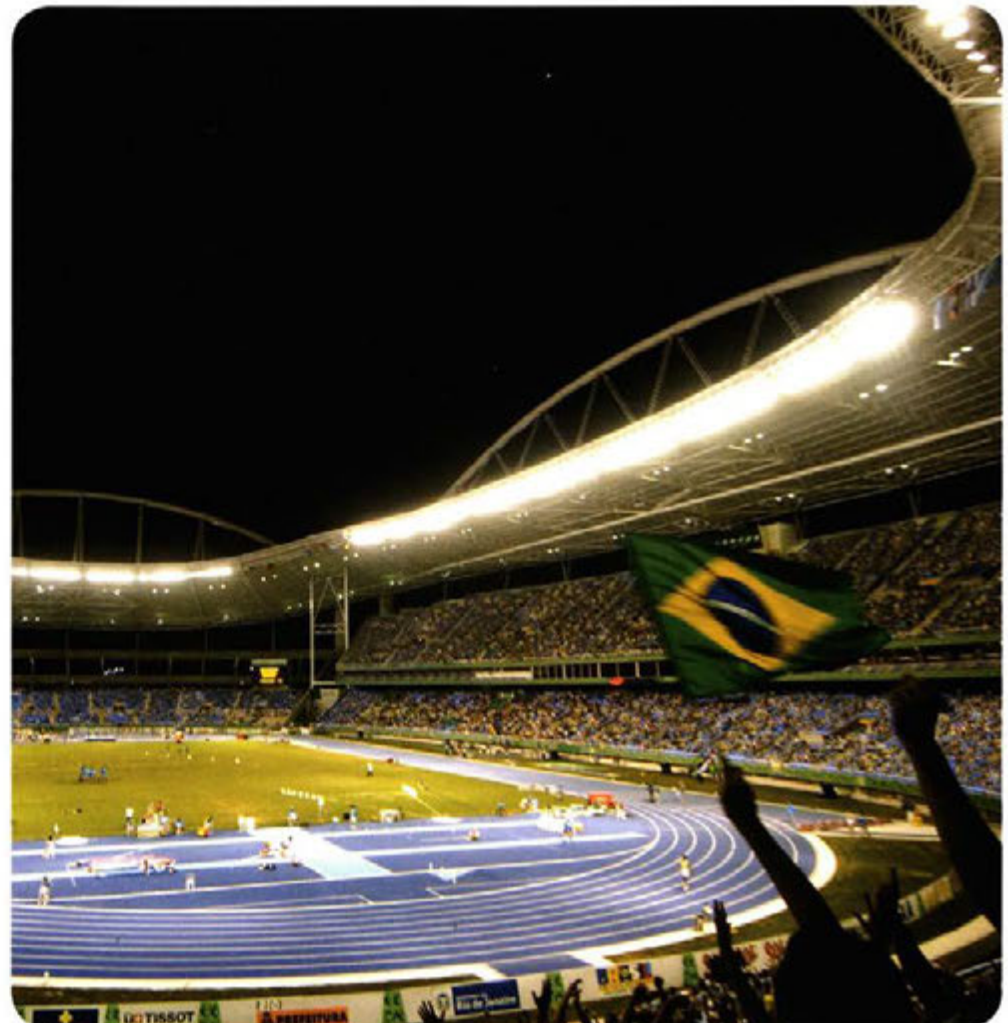
people benefited from this project during the Pan American Games. According to CEDAE, however, up to 30 thousand people should benefit from the interconnection in the medium term.

The planning developed by the Concessionaire involved the deployment of CEDAE vehicles, equipment and emergency response fixed and mobile laboratories, in addition to 950 staff working on an on-call basis as of July 13 – the Pan American Games opening date. The Guandu Water Treatment Station (ETA) crew was reinforced by a 20% extra members, who worked on a full-time duty basis at the plant.

The Guandu ETA was shutdown for preventive maintenance for the Games on May 10, 2007 for 12 hours. Some 36 kilometers of underground tunnels were surveyed. Various service implementation work fronts were opened, including ETA treatment unit survey and cleaning, piping and pump survey and replacement, and valve and meter box overhaul and replacement. During shutdown, CEDAE set up a special operation that included water truck

INSTALACIONES,  
COMO EL ESTADIO JOÃO  
HAVELANGE, TUVIERON UNA  
METICULOSA PLANIFICACIÓN  
PARA GARANTIZAR SU  
PERFECTA OPERACIÓN  
DURANTE LOS JUEGOS

VENUES LIKE  
JOÃO HAVELANGE  
STADIUM UNDERWENT  
CAREFUL PLANNING  
TO ENSURE PERFECT  
GAMES-TIME OPERATION



principales medidas para el cumplimiento de este objetivo fueron la paralización de la Estación de Tratamiento de Agua (ETA) de *Guandu* para una inspección de manutención y, en lo específicamente relacionado a aguas residuales, la conexión de la Villa Panamericana a la Estación de Tratamiento de Aguas Residuales (ETE) de *Barra da Tijuca* y, en la secuencia, al emisario submarino del barrio.

La obra representó una importante etapa del Programa de Saneamiento de *Barra da Tijuca*, *Jacarepaguá* y *Recreio dos Bandeirantes*, barrios de la Zona Oeste de *Rio de Janeiro*. De acuerdo con CEDAE, gracias a esta intervención, 60 litros de aguas residuales, por segundo, pasaron a ser lanzados en el emisario después del tratamiento preliminar, acción que preservó el medio ambiente, de forma directa, al río *Arroyo* y a las lagunas de la *Barra da Tijuca*, lo que también mejoró la calidad de vida en la región. Alrededor de 10 mil personas fueron beneficiadas durante la realización de los Juegos Panamericanos, pero la conexión, según informe de la CEDAE, debe atender a medio plazo hasta 30 mil habitantes.

La planificación de la concesionaria englobó, también, la movilización de vehículos de la compañía, equipamientos y laboratorios fijos y móviles disponibles para emergencias, además de la actuación de 950 funcionarios que permanecieron en régimen de alerta a partir del día 13 de julio, fecha de apertura de los Juegos Panamericanos. La ETA de *Guandu* recibió un refuerzo de 20%, en su cuadro de funcionarios, que trabajaron en régimen de turnos permanentes en la estación.

La paralización de la ETA de *Guandu*, para manutención preventiva para los Juegos, ocurrió el 10 de mayo de 2007 y duró 12 horas. Alrededor de 36 kilómetros de túneles subterráneos fueron chequeados. Diversas áreas de trabajo fueron abiertas para la ejecución de varios servicios, entre ellos, inspecciones y limpiezas de unidades de tratamiento de la ETA, inspección y sustitución de cañerías y bombas, revisión y sustitución de válvulas y grifos. Durante la paralización, para que los servicios esenciales no sufriesen cualquier perjuicio, principalmente en los hospitales, y CEDAE montó un esquema especial, suministrando camiones tanque con agua, siempre que fue necesario. El abastecimiento de agua fue

support as necessary, in order to prevent any adverse impacts on core services, such as hospitals. Water supply was fully resumed within 72 hours, following completion of the works.

Similarly, the Brazilian Intelligence Agency (ABIN) also developed a strategic risk analysis to spot water supply and contamination threats at Games venues – particularly at the Pan American Village. As a result, various preventive actions were taken and included in the Games Security planning strategy. ABIN provided daily 24-hour assistance throughout the period of the Games and was critical for the success of the event.

The planning designed by CO-RIO, its partners, government agencies and concessionaires was extremely successful. At Games-time, power and water supply fully met all Games needs.

DURANTE LOS JUEGOS EL SUMINISTRO DE ENERGÍA ELÉCTRICA Y DE AGUA ATENDIÓ PLENAMENTE LAS NECESIDADES DE RIO 2007

AT GAMES-TIME, POWER AND WATER SUPPLY FULLY MET ALL GAMES NEEDS

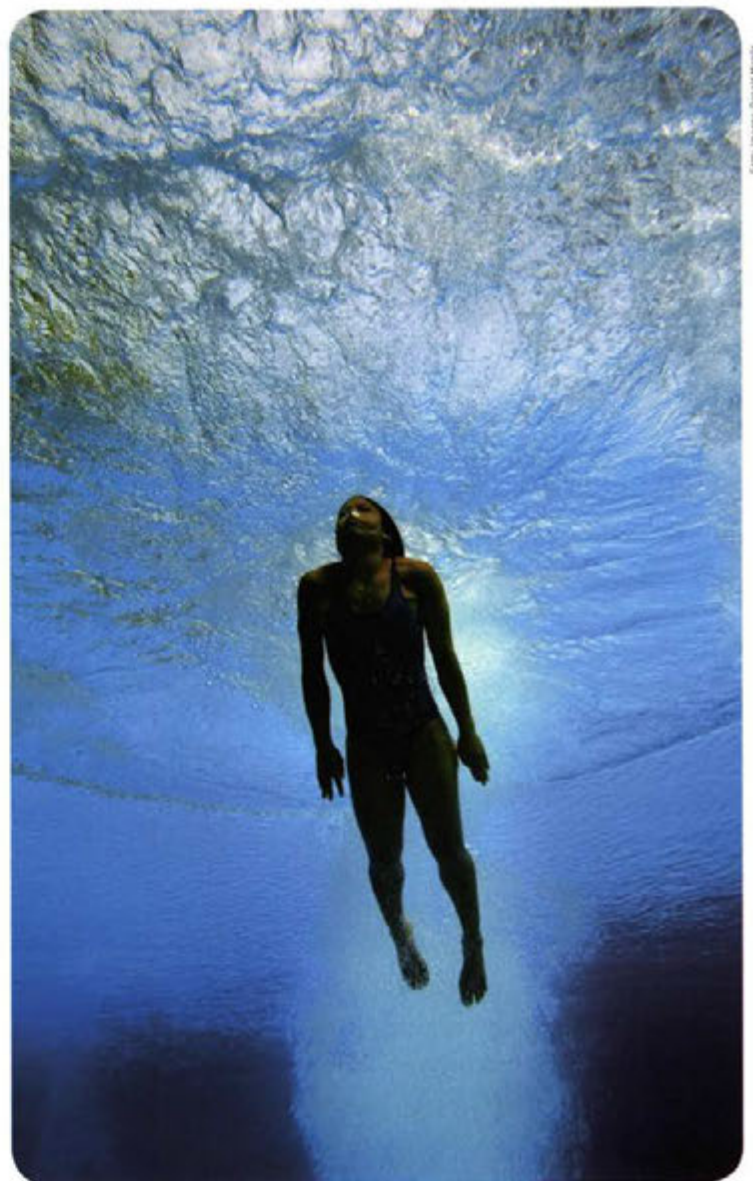


Foto: Images/Corbis/Morin

integralmente restablecido 72 horas después de la conclusión de los trabajos.

Así como en el caso del suministro de energía eléctrica, la Agencia Brasileña de Inteligencia (ABIN) también desarrolló una evaluación estratégica de riesgo con el objetivo de identificar amenazas al suministro y contaminación del agua de todas las instalaciones de los Juegos y, en especial, en la Villa Panamericana. Como consecuencia de esta acción, diversas medidas preventivas fueron tomadas e incluidas en la planificación de la seguridad de Rio 2007. La actuación de la ABIN durante todo el periodo de los Juegos fue realizada 24 horas por día y fue fundamental para garantizar el suceso de la operación.

La planificación del CO-RIO, sus socios gubernamentales y empresas concesionarias se mostró extremadamente exitosa. Durante los Juegos el suministro de energía eléctrica y de agua atendió plenamente las necesidades de los Juegos.

### Adaptación de las instalaciones parapanamericanas

En su concepción y construcción o reforma, las instalaciones de Rio 2007 se caracterizaron como espacios de respeto a las diferencias, por el hecho de atender integralmente a las disposiciones de la legislación brasileña en sus requerimientos, sobre los derechos de las personas con discapacidad, en los cuales se presenta una propuesta realmente inclusiva para el espacio urbano.

Durante las primeras fases de planificación de los Juegos, fue definido que, además de cumplir con las demandas y exigencias del Comité Paralímpico Internacional (IPC), del Comité Paralímpico de América (APC), Federaciones Internacionales de Deportes Paralímpicos (IPSEs) y Organizaciones Internacionales de Deportes por Área de Deficiencia (IOSDs), el CO-RIO y sus socios gubernamentales tendrían como prioridad la misión de ofrecer, a todos los participantes, las mejores condiciones de competición y de hospedaje durante los Juegos Parapanamericanos.

A ejemplo de lo que había ocurrido en los Juegos Panamericanos, los Atletas Paralímpicos se hospedaron en un mismo lugar: la Villa Panamericana (rebautizada como Villa Parapanamericana durante el segundo evento), que contaba con apartamentos adaptados y con todos los recursos



PREOCUPADO EN OFRECER VISIBILIDAD A LAS COMPETICIONES DE CADA UNA DE LAS 10 MODALIDADES DE LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS, EL CO-RIO TAMBIÉN PREPARÓ LAS INSTALACIONES PARA RECIBIR DE LA MEJOR MANERA POSIBLE A LOS ESPECTADORES CON DEFICIENCIA

TARGETING THE NEED TO ENHANCE COMPETITION VISIBILITY OF EACH OF THE 10 PARAPAN AMERICAN GAMES SPORTS, CO-RIO ALSO ADJUSTED THE VENUES TO ACCOMMODATE IN THE BEST POSSIBLE WAY ALL SPECTATORS WITH A DISABILITY

### Adjustments made to the Parapan American venues

The design that guided the construction or the renovation of Rio 2007 venues confirmed and evidenced full respect for differences by meeting all the requirements of the Brazilian laws providing on the rights of individuals with a disability and presenting a really inclusive solution within urban spaces.

Already in the initial stages of Games planning, it was decided that besides meeting the requirements of the International Paralympic Committee (IPC), Americas Paralympic Committee (APC), International Paralympic Sport Federations (IPSEs) and International Organization of Sport for the Disabled (IOSDs), CO-RIO and its government partners would assign priority to the mission of offering the best competition and accommodation conditions to the Parapan American Games.

Just like Pan American athletes, Paralympic athletes were lodged in a single venue: the Pan

de accesibilidad, como rampas y ascensores. Cuando llegaron a Río, las delegaciones fueron distribuidas entre los bloques residenciales y pasaron a utilizar los servicios de los Juegos que, entre otros beneficios, incluían transporte especial, publicaciones en Braille, etc.

Antes de la llegada de los atletas, el CO-RIO colocó en práctica un plan especialmente construido para los Juegos Parapanamericanos que seguía una detallada planificación operacional. Para asegurar la eficiencia de las competiciones, los equipos de deportes e instalaciones del Comité Organizador adoptaron una acción dirigida a éstas. Al finalizar los Juegos Panamericanos, los esfuerzos buscaron garantizar la transición, o sea, el proceso de adaptación de las instalaciones deportivas a la realidad y especificaciones de las modalidades parapanamericanas. En algunos casos, las instalaciones llegaron a funcionar 24 horas sin interrupción hasta que todas adaptaciones fuesen realizadas.

En tiempo récord, previendo incluso horarios de entrenamiento, fueron realizados los cambios en las canchas de juego (FOPs, sigla en inglés de *field-of-play*), con total ajuste de piscinas, arenas y otros lugares que recibirían a los Atletas Paralímpicos. Preocupado en ofrecer visibilidad a las competiciones y prestigiar a los competidores de cada una de las 10 modalidades de los Juegos, el CO-RIO también preparó las instalaciones para recibir, de la mejor manera posible, a los espectadores con deficiencia.

Por decisión del propio Comité Organizador, que antevió gran demanda de lugares en todas las sesiones del evento, fueron ofrecidos asientos adaptados en una cantidad mayor que la exigida por la Ley. La idea era poseer plena capacidad de albergar a este público e, incluso, utilizar estos lugares extras para que nadie perdiese la actuación de los Atletas Paralímpicos.

La iniciativa histórica de llevar a cabo los Juegos Parapanamericanos consecutivamente y en las mismas instalaciones de los Juegos Panamericanos exigió un trabajo dedicado de todas las áreas funcionales del CO-RIO y reunió talentos de profesionales especializados, lo que permitió la realización de competiciones de altísimo nivel, con un número inédito de pruebas clasificatorias para los Juegos Paralímpicos de Pekín 2008.

American Village (renamed Parapan American Village for the second event) now featuring adapted accommodations and all access facilities, such as ramps and elevators. Promptly after their arrival in Rio, the delegations were lodged in the residential blocks and started to enjoy a broad range of Games services, which, among other benefits, included special transportation, publications in Braille, etc.

Even before the athletes arrived, CO-RIO started to deploy a plan specifically designed for the Parapan American Games that followed a detailed operational planning format. In order to ensure the efficiency of the competitions, Organizing Committee sport and venue teams focused their efforts on assuring the change-over, e.g., the process of adapting competition venues to the reality and specific requirements of the Parapan American sport disciplines. In some cases, the work continued around the clock in certain venues until all changes had been made.

In a record period of time, planning even for the training schedule, changes were made to the field-of-play, with full adjustment of pools, arenas and all other facilities that would be welcoming the Paralympic Athletes. Targeting the need to enhance competition visibility and paying tribute to the competitors of each of the 10 Games disciplines, CO-RIO also adjusted the venues to accommodate in the best possible way all spectators with a disability.

Acting on a decision made by the Organizing Committee itself, foreseeing the significant demand for seats from spectators with a disability in all competitions, adapted seats were made available in much larger numbers than required by Law. The idea was to be fully able to accommodate the public, resorting even to additional seats so that nobody could be prevented from watching Paralympic Athlete performance.

The historical initiative of staging the Parapan American Games immediately following and on the same venues as the Pan American Games demanded dedicated work from all of CO-RIO functional areas and the full talent of specialized professionals. The outcome of all these efforts was that top competition levels were achieved, with an unprecedented number of competitions qualifying for the Beijing 2008 Paralympic Games.



## INSTALACIONES DEPORTIVAS



Los Juegos Rio 2007 fueron realizados en 30 instalaciones deportivas, divididas en dos categorías: permanentes, cuando ya existían o fueron construidas para los Juegos y permanecerían como legado para la ciudad después de las competiciones; y temporarias, construidas especialmente para los Juegos y desmovilizadas después de finalizado el evento.

Dentro de los conceptos definidos por el Comité Organizador y sus socios gubernamentales, fue dada absoluta prioridad a la utilización de las instalaciones deportivas ya existentes, ahora modernizadas para atender las exigencias de los Juegos. Además de éstas, para asegurar el legado permanente para el deporte brasileño, fue aprobada la construcción de nuevas instalaciones, que no poseían similares, a Nivel Olímpico en Brasil y que tendrían utilización a largo plazo.

Con el objetivo de maximizar la utilización de las instalaciones, a través de su uso por varias modalidades deportivas, fue necesario realizar un gran número de transiciones en las áreas de competición (*field-of-play*): 24 en total, lo que también debe ser destacado.

## COMPETITION VENUES

The Rio 2007 Games were held in 30 competition venues, broken down into two categories: permanent venues – when venues already existed or were specifically built for the Games and would remain as legacy to the city after the closing of the competitions – and temporary venues, built especially for the Games and demobilized after Games closing.

According to the concepts defined by the Organizing Committee and its government partners for permanent venues, absolute priority was assigned to the use of existing competition venues that were to be renovated to meet Games requirements. In order to ensure a permanent legacy to Brazilian sport, the construction of new venues for which there was no Olympic counterpart in Brazil was approved targeting their long-term use.

With a view to maximizing venue use by assigning them to several sport disciplines, a significant number of change-over operations and field-of-play transitions were required: a total of 24.

### Región Barra

*Barra da Tijuca* es una región en crecimiento natural de *Rio de Janeiro*, privilegiada por la naturaleza: tres grandes lagunas, un horizonte de montañas y 18km. de playas son algunos de los destaques del barrio planeado por el urbanista Lúcio Costa quien, al lado de Oscar Niemeyer, participó en el proyecto de la construcción de Brasilia, la capital de Brasil. Construcciones modernas completan el paisaje del barrio, que cuenta con excelente infraestructura comercial y una diversificada área de recreación y entretenimiento. Definida como el corazón de los Juegos, la región *Barra* superó las expectativas de los integrantes de las delegaciones que estuvieron en los Juegos.

#### INSTALACIONES DE LA REGIÓN BARRA

- Complejo *Ciudad de los Deportes (Arena Olímpica do Rio, Parque Acuático Maria Lenk, Velódromo)*
- Complejo *Riocentro (Pabellones 2, 3A, 3B, 4A y 4B)*
- Club Marapendi
- *Morro do Outeiro*
- *Ciudad del Rock*
- *Barra Bowling*
- Centro de Fútbol *Zico*

### Barra Cluster

*Barra da Tijuca*, the natural extension of the city of Rio de Janeiro, was endowed by nature with three lagoons, a mountain ridge horizon, and 18km of beaches. These are just some of the highlights of the district planned and designed by urbanist Lúcio Costa, who – alongside Oscar Niemeyer – is one of the responsables for the construction of Brasilia, the capital city of Brazil. Modern buildings add to the district landscape, where residents and visitors find an excellent commercial infrastructure and diversified entertainment and leisure options. Said to be the heart of the Games, *Barra* exceeded the expectations of Games delegations.

#### BARRA CLUSTER VENUES

- City of Sports Complex (Rio Olympic Arena, Maria Lenk Aquatic Center, Velodrome)
- Riocentro Complex (Pavilions 2, 3A, 3B, 4A and 4B)
- Marapendi Club
- *Morro do Outeiro*
- Rock City
- Barra Bowling
- Zico Football Center

DEFINIDA COMO EL CORAZÓN DE RIO 2007, LA REGIÓN BARRA SUPERÓ LAS EXPECTATIVAS DE LOS INTEGRANTES DE LAS DELEGACIONES QUE ESTUVIERON EN LOS JUEGOS

SAID TO BE THE HEART OF THE GAMES, BARRA EXCEEDED THE EXPECTATIONS OF GAMES DELEGATIONS



CS 2007 Barra Higher

## COMPLEJO CIUDAD DE LOS DEPORTES | CITY OF SPORTS COMPLEX

Avenida Embaixador Abelardo Bueno, Barra da Tijuca

Ente gubernamental responsable: Alcaldía de la Ciudad de Rio de Janeiro | Government body in charge: Rio de Janeiro City Hall



El Complejo Ciudad de los Deportes fue construido por la Alcaldía de *Rio de Janeiro* en el área del Autódromo Internacional Nelson Piquet, y reúne la Arena Olímpica de Rio, el Parque Acuático Maria Lenk y el Velódromo. En la Arena, fueron realizadas las competiciones de Baloncesto y Gimnasia Artística. El Parque Acuático Maria Lenk fue escenario de las pruebas de Natación, Natación Sincronizada y Clavados, con equipamientos nuevos y el conjunto de piscinas más moderno de Brasil. En el Velódromo, se disputaron las pruebas de Ciclismo (Pista) y Patinaje Velocidad.

The City of Sports Complex was built by Rio de Janeiro City Hall inside the International Nelson Piquet Speedway, and comprises the Rio Olympic Arena, Maria Lenk Aquatic Center and the Velodrome. The Arena hosted the Basketball and Artistic Gymnastics competitions. The Maria Lenk Aquatic Center was the venue of the Swimming, Synchronized Swimming and Diving competitions and counted on brand new equipment and Brazil's most modern set of pools. The Cycling (Track) and Speed Skating events were held at the Velodrome.





LA ARENA OLÍMPICA  
CONSTRUIDA PARA RIO 2007  
SIGUE LOS REQUISITOS DEL COI  
PARA JUEGOS OLÍMPICOS

THE OLYMPIC ARENA BUILT FOR  
THE RIO 2007 GAMES MEETS  
THE IOC OLYMPIC GAMES  
REQUIREMENTS

**ARENA OLÍMPICA DE RIO**

Juegos Panamericanos: Baloncesto / Gimnasia Artística  
Juegos Parapanamericanos: Ceremonia de Apertura /  
Baloncesto en Silla de Ruedas

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 15.000 personas  
Instalación permanente  
Año de inauguración: 2007

IMAGEN AÉREA DE LA  
MARCHA DE LAS OBRAS DE  
LA ARENA, AL FINALIZAR  
EL AÑO 2006

AERIAL VIEW OF THE ARENA  
WORKSITE IN LATE 2006

**RIO OLYMPIC ARENA**

Pan American Games: Basketball / Artistic Gymnastics  
Parapan American Games: Opening Ceremony /  
Wheelchair Basketball

**Venue data**

Capacity: 15,000 people  
Permanent venue  
Opening date: 2007

En función de su diseño arrojado, de la disposición de las áreas internas y de circulación y de la calidad de las áreas de competición, la Arena Olímpica de *Rio de Janeiro* representa uno de los más importantes legados de los Juegos Panamericanos para la ciudad y para el deporte brasileño. Esta instalación fue proyectada según las exigencias establecidas por las Federaciones Internacionales de Baloncesto (FIBA) y de Gimnasia (FIG). Su dimensión, diseño y configuración fueron definidos para atender una multiplicidad de deportes.

Además de Baloncesto y Gimnasia, la Arena Olímpica de *Rio* podrá acoger competiciones de Balonmano, Judo, Luchas, Taekwondo, Egrima, Boxeo, Voleibol y otras. Cabe destacar que en la Arena Olímpica de *Rio* se llevó a cabo la más importante operación de *change-over* (transición de campos de juego) de los Juegos, con el cambio del campo de competición (*field-of-play*) de Gimnasia para el de Baloncesto. Esta operación exigió el desmontaje de más de 1.000m<sup>2</sup> de pisos elevados y la activación de las gradas retráctiles, en un intervalo de tiempo un poco mayor de 24 horas.

Because of the bold design, arrangement of internal and circulation areas and the quality of competition venues, Rio Olympic Arena is one of the key legacies of the Pan American Games both to Rio de Janeiro and the Brazilian sport. This venue was designed according to the standards established by the International Basketball Federation (FIBA) and the International Gymnastic Federation (FIG). Its size, layout and arrangement were especially determined to meet the needs of several sport disciplines.

Besides Basketball and Gymnastics, the Rio de Janeiro Olympic Arena is prepared to host championships of several sport disciplines, like Handball, Judo, Wrestling, Taekwondo, Fencing, Boxing and Volleyball. It is important to note that the most significant change-over operation of the Games took place in the Arena to change the field-of-play from Gymnastics to Basketball. This change-over involved dismantling more than 1,000m<sup>2</sup> of flooring and installation of retractable bleaches in a little more than 24 hours.

**PARQUE ACUÁTICO MARIA LENK**

Juegos Panamericanos: Natación / Natación Sincronizada / Clavados

Juegos Parapanamericanos: Natación

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 6.500 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 2007

El Parque Acuático Maria Lenk fue proyectado de acuerdo a los requisitos y exigencias internacionales determinados por la Federación Internacional de Natación (FINA). Para realizarlo, fueron adoptados los actuales conceptos de funcionalidad del área de competición para los diversos públicos priorizando, sobre todo, el acceso entre la piscina principal y la piscina de calentamiento, las áreas de atletas, lugares para guardar equipamientos, espacios para la ceremonia de premiación, excelente visibilidad de toda el área de competición para todos los clientes de la instalación, especialmente para el público. Todo esto, sin olvidar las piscinas, que fueron construidas para proporcionar a los atletas soluciones modernas con baja fricción y control de ondulaciones.

Durante las pruebas de Natación, dirigentes internacionales y atletas expresaron enorme satisfacción en relación a la instalación, que, además de su imponencia y belleza estética, posee también amplias facilidades necesarias para la práctica deportiva y para el trabajo de árbitros y dirigentes, prensa, patrocinadores, etc. El Parque Acuático Maria Lenk fue mencionado en materias periodísticas internacionales y ya es considerado referencia internacional y ejemplo de instalación deportiva bien planificada y funcional.

**MARIA LENK AQUATIC CENTER**

Pan American Games: Swimming / Synchronized Swimming / Diving

Parapan American Games: Swimming

**Venue data**

Capacity: 6,500 people

Permanent venue

Opening date: 2007

The Maria Lenk Aquatic Center was designed in accordance with the international requirements and standards laid out by the International Swimming Federation (FINA). Venue design focused on current principles of field-of-play functionality targeting the various publics. Special attention was given to access to/from main pool and warm-up pool, athlete areas, equipment storage areas, medal ceremony areas and to provide an excellent view of the field of play to all venue clients and especially the general public, without forgetting the pools, of course. The Aquatic Center pools were designed to provide state-of-the-art solutions to athletes in terms of low friction and water sway control.

During Swimming competitions international officials and athletes expressed their satisfaction with the venue, which besides its beautiful architectural design, has all facilities needed to stage Swimming competitions and allow referees, officials, press, sponsors, etc. to perform their duties. The Maria Lenk Aquatic Center was praised by the international press and is said to be an international reference and example of well planned and designed competition venue.



EL PARQUE ACUÁTICO MARIA LENK FUE PROYECTADO SEGÚN LAS ESPECIFICACIONES DE LA FINA.

THE MARIA LENK AQUATIC CENTER WAS DESIGNED IN ACCORDANCE WITH FINA INTERNATIONAL STANDARDS.

**VELÓDROMO**

Juegos Panamericanos: Ciclismo Pista / Patinaje Velocidad

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 1,500 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 2007

Desarrollada a partir de las directrices y exigencias de la Federación Internacional de Ciclismo (UCI), esta instalación fue construida para recibir con calidad las competencias de Ciclismo Pista. Está catalogada en la categoría 1, lo que la habilita para atender a cualquier tipo de competición mundial de la modalidad.

La pista del Velódromo fue totalmente confeccionada con pino de Siberia, importado de Holanda y suministrada e instalada por la empresa homologada por la UCI. Fue proyectada por el mismo arquitecto que realizó el proyecto del equipamiento utilizado en las competencias de Ciclismo Pista de los Juegos Olímpicos de Atenas 2004.

Con el Velódromo, *Rio de Janeiro* pasó a disponer de una instalación deportiva de ciclismo única, tal vez la más avanzada de Latinoamérica, que en función de su elevada calidad técnica tendrá plenas condiciones de albergar futuras competiciones internacionales.

**VELODROME**

Pan American Games: Cycling Track / Speed Skating

Venue data

Capacity: 1,500 people

Permanent venue

Opening date: 2007

Designed according to the guidelines and standards of the International Cycling Union (UCI), this venue was built to host top quality Cycling competitions. It is rated as category 1, which qualifies it to host any type of world Cycling championships. The Velodrome track was fully built in Siberian pine imported from Holland, supplied and installed by a UCI-certified vendor. Venue design bears the signature of the same architect who designed the Cycling Track venue for the Athens 2004 Olympic Games. With the Velodrome now fully operational, Rio de Janeiro has a unique Cycling competition venue, maybe the best in Latin America, which, because of its high technical standards will be able to host future international competitions.

VISTA DE LAS OBRAS DEL VELODROMO, DICIEMBRE DE 2006

VIEW OF VELODROME WORKSITE IN DECEMBER 2006



CO-01



CO-02 Alex Evans

**COMPLEJO DEPORTIVO RIOCENTRO | RIOCENTRO SPORT COMPLEX**

*Avenida Salvador Allende, 6.555, Barra da Tijuca*

Ente gubernamental responsable: Alcaldía de la Ciudad de Rio de Janeiro / GL Events (empresa concesionaria)  
Government body in charge: Rio de Janeiro City Hall / GL Events [concessionary company]

**Datos de la instalación**

Capacidad de público (sumados los cinco pabellones):  
14.200 personas

Instalaciones temporarias

Año de inauguración instalaciones temporarias: 2007

Año de inauguración de *Riocentro*: 1977

Inaugurado en 1977, *Riocentro* es el mayor centro de exposiciones y ferias de Latinoamérica. Fue proyectado y construido específicamente para la realización de eventos de gran porte y fue sede, entre otros, de la Conferencia Internacional de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo – ECO 92, y el 17º Congreso Mundial de Petróleo 2002.

Está compuesto por 5 pabellones que se intercomunican a través de grandes pasillos, sumando un total de 100.029m<sup>2</sup> de área disponible para exposiciones y 22.500m<sup>2</sup> para eventos al aire libre. Las competiciones fueron disputadas en los Pabellones 2, 3 y 4. En el Pabellón 1, fue instalado el Centro Internacional de Radiodifusión (IBC) y en el Pabellón 5, el Centro Principal de Prensa (MPC) y el restaurante.

El Pabellón 2 fue escenario de las disputas de Boxeo y Levantamiento de Pesas. Los Pabellones 3 y 4 fueron divididos internamente en dos partes utilizando paredes acústicas temporarias, para poder recibir más de una modalidad simultáneamente. En el Pabellón 3A se llevaron a cabo las competiciones de Esgrima, Gimnasia Rítmica y Gimnasia de Trampolín; el Pabellón 3B albergó los partidos de Balonmano y de Fútbol. En el Pabellón 4A se disputaron Judo, Luchas y Taekwondo; en el Pabellón 4B, los partidos de Bádminton y Tenis de Mesa.

Toda la estructura física de *Riocentro* fue completamente revitalizada para la realización de los Juegos Río 2007. Las obras empezaron por la pintura externa, arreglos de goteras, climatización de los pabellones, incluyendo la reparación del piso y el paisajismo del área común lo que incluyó la recuperación de un canal fluvial que pasa por el lugar.

**Venue data**

Capacity (all five pavilions together): 14,200 people

Temporary venues

Temporary venues opening date: 2007

Riocentro opening date: 1977

Opened in 1977, *Riocentro* is the largest exhibit and fair center in Latin America, designed and built specifically for large events, like the UN Conference of the Environment and Development – RIO 92 – and the 17<sup>th</sup> Oil World Congress 2002.

*Riocentro* comprises five pavilions interconnected by corridors, making up a total 100,029m<sup>2</sup> exhibit area plus 22,500m<sup>2</sup> for outdoor events. The competitions

VISTA AEREA DEL COMPLEJO DEPORTIVO RIOCENTRO, INSTALACIÓN TEMPORARIA DONDE FUERON REALIZADAS 12 MODALIDADES DURANTE RIO 2007

AERIAL VIEW OF RIOCENTRO SPORT COMPLEX, A TEMPORARY VENUE THAT STAGED 12 SPORT DISCIPLINES DURING RIO 2007



GL Events

Además de las obras permanentes, *Riocentro* fue el lugar que recibió el mayor número de intervenciones para albergar a las instalaciones temporarias, las cuales transformaron los tres pabellones existentes en cinco instalaciones deportivas y un comedor para los funcionarios. Todas las instalaciones deportivas poseían un área de competición, de acuerdo con las reglas internacionales de cada modalidad, y áreas de entrenamiento en espacios diferentes, lo que posibilitó la concentración masiva de modalidades en un único lugar: 12 en total.

En lo que se refiere a transporte de los participantes, el Complejo Deportivo *Riocentro* contó con un sistema específico, con entradas diferenciadas para cada pabellón y para los invitados, medida que optimizó el tiempo evitando la excesiva circulación dentro del perímetro de seguridad en las llegadas y partidas de los atletas y *VIPs*. El público también fue contemplado con el facilidades de transporte para llegar al Complejo que contaba con un eficiente sistema de ómnibus circulares gratuitos.

En *Riocentro*, fue intensamente usado el sistema de transición de campos de juego (*change-over*), lo que posibilitó la organización de un gran número de deportes en un mismo lugar. Las modalidades fueron distribuidas en los pabellones, según sus semejanzas estructurales, para facilitar el montaje y desmontaje de las áreas de competición.

were held in Pavilions 2, 3 and 4. The International Broadcast Center was set up in Pavilion 1 and the Main Press Center and restaurant in Pavilion 5.

Pavilion 2 hosted the Boxing and Weightlifting competitions. The inner areas of Pavilions 3 and 4 comprised two sections separated by temporary partitions to be able to accommodate more than one discipline at the same time. Pavilion 3A hosted the Fencing, Rhythmic Gymnastics and Trampoline competitions; the Handball and Futsal matches were held in Pavilion 3B. Pavilion 4A hosted Judo, Wrestling and Taekwondo competitions and Pavilion 4B the Badminton and Table Tennis matches.

The physical structure of *Riocentro* was fully renovated for Rio 2007 Games, from painting outer areas, repairing leaks and installing a pavilion closing and air conditioning system to paving and landscaping of common use areas, including the reclamation of a river canal that crosses that area.

Besides permanent refurbishment works, *Riocentro* was the venue subject to more interventions targeting the set up of temporary venues. As a result, the three existing pavilions were changed into five competition venues and a Workforce restaurant. All the competition venues featured a field-of-play designed according to the international rules of the relevant disciplines and independent training areas. All this enabled staging the competitions of 12 sport disciplines in a single venue.



EN EL PABELLÓN 3A SE LLEVARON A CABO LAS COMPETICIONES DE ESGRIMA, GIMNASIA RÍTMICA Y GIMNASIA DE TRAMPOLÍN

PAVILION 3A HOSTED THE FENCING, RHYTHMIC GYMNASTICS AND TRAMPOLINE COMPETITIONS

### PABELLÓN 2

Juegos Panamericanos: Levantamiento de Pesas / Boxeo

La elección de estos deportes para el pabellón 2 se debió a la adecuación de las dimensiones del mismo a las demandas de público de estas modalidades y a la infraestructura necesaria para el montaje del área de competición de estos deportes. El principio que prevaleció para el *change-over* (adaptación de un FOP para otro), fue la complejidad de cada deporte, siempre partiendo del deporte más complejo para el más simple.

### PABELLÓN 3A

Juegos Panamericanos: Esgrima / Gimnasia Rítmica / Gimnasia de Trampolín

Juegos Parapanamericanos: Levantamiento de Pesas

La distribución de los deportes de cada pabellón fue siempre orientada por las demandas estructurales de cada área de competición. En el caso del Pabellón 3A, se inició por la esgrima y el tiempo de transición para la Gimnasia Rítmica fue de 62 horas sin interrupción. El área de calentamiento de la esgrima disponía de ocho pistas y las áreas de circulación fueron definidas de modo a evitar el pasaje, simultáneo, de atletas y árbitros por los mismos accesos. Como las competiciones de Gimnasia de Trampolín y Rítmica se realizaban, una por la mañana y otra por la tarde, el área de competición era modificada diariamente de una disciplina para otra, en un intervalo de apenas 3 horas. El área de calentamiento disponía de estructura para atender a las dos disciplinas y se utilizaba simultáneamente.

### PABELLÓN 3B

Juegos Panamericanos: Balonmano / Fútbol

Juegos Parapanamericanos: Voleibol Sentado

En el Pabellón 3B, fueron realizados los partidos de Balonmano y Fútbol, con la utilización común del piso sintético para ambas modalidades, lo que facilitaba la transición con el cambio apenas de las líneas de marcación y limitación de la cancha.

### PABELLÓN 4A

Juegos Panamericanos: Judo / Luchas / Taekwondo

Juegos Parapanamericanos: Judo

En el Pabellón 4A, el Pabellón de Luchas, el orden de los deportes en el calendario, o



ESCUENARIO DE DOS MODALIDADES. EL ÁREA DE COMPETICIÓN DEL PABELLÓN 3A ERA MODIFICADA DIARIAMENTE, DE UNA DISCIPLINA PARA OTRA, EN UN INTERVALO DE APENAS TRES HORAS.

PAVILION 3A HOSTED TWO DISCIPLINES. IT WAS MODIFIED DAILY, FROM ONE DISCIPLINE TO THE OTHER, IN JUST 3 HOURS.

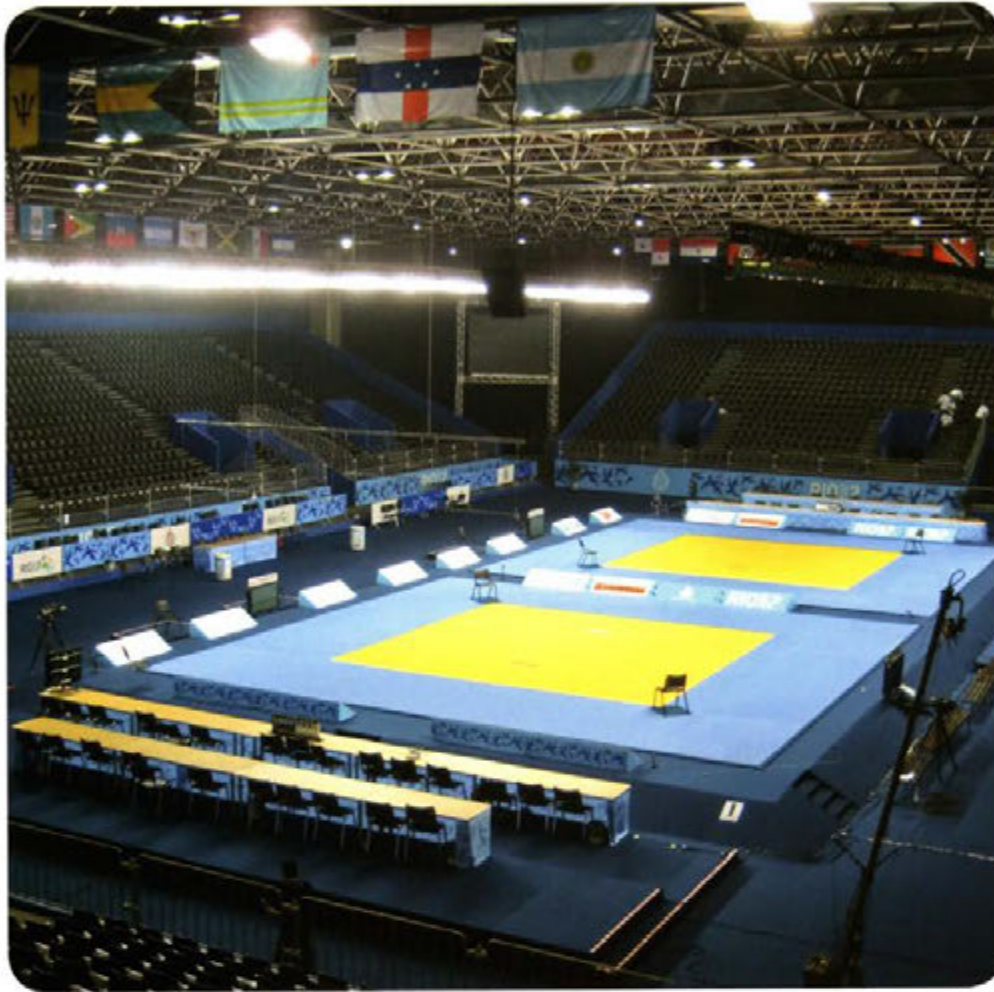
The *Riocentro Sport Complex* counted on a specific participant transportation system, with special entrances to each pavilion and for guests, optimizing time and avoiding excessive circulation inside the secure perimeter at the time of athlete and VIPs arrivals and departures. Spectators were offered additional transportation facilities to reach the Sport Complex, counting on an efficient free ride shuttle bus service.

The change-over system (field-of-play transition) was frequently used for *Riocentro*, and this has enabled staging several sport disciplines in a single venue. In order to facilitate field-of-play assembly and dismantling, the various disciplines were allocated to the different pavilions based on their structural design.

### PAVILION 2

Pan American Games: Weightlifting / Boxing

Pavilion 2 was selected to host Weightlifting and Boxing competitions because venue size allowed meeting spectator demand and the existing infrastructure made the set up of the field-of play. Change-over (changing the field-of-play to accommodate another discipline) was based on the complexity of each discipline, always starting from the most simple to the most complex sport discipline.



COBAC

EN EL PABELLÓN 4A EL ORDEN DE LOS DEPORTES EN EL CALENDARIO DE COMPETICIÓN PERMITIÓ LA REALIZACIÓN DEL CHANGE-OVER EN UN PERÍODO DE APENAS CINCO HORAS

IN PAVILION 4A, THE SPORTS ORDER IN THE COMPETITION CALENDAR ALLOWED "CHANGE-OVER" IN FIVE HOURS

sea, Taekwondo, Judo y Luchas, permitió la utilización de un único podio (desarmable) y la realización de la transición (*change-over*) en un periodo de apenas cinco horas, ya que sólo fue necesario sustituir los pisos de competición (tatamis) y desplazar mesas y sillas usadas por los atletas y el equipo de arbitraje.

Fue en el Pabellón 4A, en las competiciones de Taekwondo, que Brasil conquistó su primera medalla de oro en los XV Juegos Panamericanos Río 2007.

#### PABELLÓN 4B

Juegos Panamericanos: Bádminton / Tenis de Mesa

Juegos Parapanamericanos: Tenis de Mesa

El Pabellón 4B albergó las competiciones de Bádminton y Tenis de Mesa y contó con un sistema de aire acondicionado especial que fue desactivado en las canchas de calentamiento y en el área de competición, atendiendo a las exigencias de estas disciplinas. Apenas el ambiente del público permaneció climatizado.

#### PAVILION 3A

Pan American Games: Fencing / Rhythmic Gymnastics / Trampoline

Parapan American Games: Weightlifting

The allocation of the disciplines to each pavilion was always guided by the structural requirements of each field-of-play. In the specific case of Pavilion 3A, Fencing was the first discipline to be staged and the change-over to Rhythmic Gymnastics required 62 hours of uninterrupted work. The Fencing warm-up area was provided with eight strips and the circulation areas were designed to avoid having groups of athletes and referees simultaneously using the same access ways. As Trampoline and Rhythmic Gymnastics events happened in the morning and in the afternoon, the filed of play was adapted every day in just three hours. The warm-up area was designed to meet the needs of both disciplines staged in that venue.

#### PAVILION 3B

Pan American Games: Handball / Futsal

Parapan American Games: Sitting Volleyball

Pavilion 3B hosted the Handball and Futsal competitions, both using the same synthetic flooring and thus facilitating the transition requiring only court marking line changes.

#### PAVILION 4A

Pan American Games: Judo / Wrestling / Taekwondo

Parapan American Games: Judo

At Pavilion 4A, the Pavilion where all combats would be staged, the order of disciplines in the competition calendar, e.g., Taekwondo, Judo and Wrestling allowed using a single podium and change-over in just five hours, once just the mats had to be replaced and the athlete and referee tables and chairs rearranged.

It was in Pavilion 4A, in the Taekwondo competition, that Brazil won its first gold medal in the XV Pan American Games Rio 2007.

#### PAVILION 4B

Pan American Games: Badminton / Table Tennis

Parapan American Games: Table Tennis

Pavilion 4B hosted the Badminton and Table Tennis competitions and was provided with a special air conditioning system which was turned off in the warm-up areas and on the field-of-play, as required by the specific rules of these disciplines. Just spectator areas were air conditioned.

**CLUB MARAPENDI | MARAPENDI CLUB***Avenida das Américas, 3.969, Barra da Tijuca*

Instalación privada / Ente gubernamental responsable por el overlay: Alcaldía de la Ciudad de *Rio de Janeiro*  
 Private sector venue / Government body in charge of the overlay: Rio de Janeiro City Hall

Juegos Panamericanos: Tenis

Juegos Parapanamericanos: Tenis en Silla de Ruedas

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 4.500 personas

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

Año de inauguración del Club Marapendi: 1964

Pan American Games: Tennis

Parapan American Games: Wheelchair Tennis

Venue data

Capacity: 4,500 people

Temporary venue

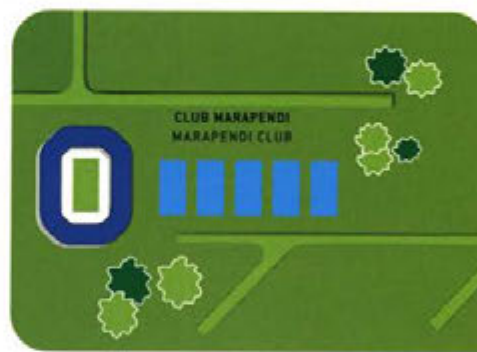
Temporary venue opening date: 2007

Marapendi Club was founded in 1964

El Club Marapendi, ya fue sede de las disputas de la Copa Davis en Brasil. Sus instalaciones, en piso de tierra batida, fueron ampliadas para la disputa de los Juegos Rio 2007. Al lado de la cancha principal, fueron construidas otras cuatro canchas para las competiciones. El trabajo realizado durante la fase de planificación de los juegos merece destaque, pues permitió la localización correcta de las canchas, en lo referente a la posición favorable del sol, lo que atendió las exigencias de la Federación Internacional de Tenis (ITF).

The set of clay courts at Marapendi Club, which had already hosted Davis Cup matches in Brazil, was enlarged for Rio 2007 Games. Four new courts were built close to the main court.

Special mention must be made to the work developed during the Games planning stage, which led to a correct court arrangement, meeting International Tennis Federation (ITF) sunlight requirements.



ESCENARIO DE LA COPA DAVIS  
 EN BRASIL. LAS CANCHAS  
 DE TIERRA BATIDA FUERON  
 REFORMADAS PARA RIO 2007

THE STAGE OF DAVIS CUP  
 IN BRASIL, THE CLAY COURTS  
 WERE RENOVATED FOR RIO 2007



MORRO DO OUTEIRO | OUTEIRO HILL

Avenida Salvador Allende, Barra da Tijuca

Instalación privada / Ente responsable por el overlay: CO-RIO | Private sector venue / Organization in charge of the overlay: CO-RIO

FUERON NECESARIOS  
CERCA DE 6.000M<sup>3</sup> DE TIERRA  
ROJA PARA CONSTRUIR LA PISTA  
DE COMPETICIÓN DE  
CICLISMO MOUNTAIN BIKE

APPROXIMATELY 6,000M<sup>3</sup> OF RED  
EARTH WERE REQUIRED FOR THE  
CONSTRUCTION OF THE MOUNTAIN  
BIKE COMPETITION TRACK



Juegos Panamericanos: Ciclismo BMX / Ciclismo Mountain Bike

Datos de la instalación

Capacidad de público: 260 personas

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

Situada en las cercanías del Complejo Ciudad de los Deportes y de *Biocentro*, el área del *Morro do Outeiro*, poseía las condiciones topográficas ideales de vegetación y un medio ambiente adecuado y, por esto, fue seleccionada para el montaje de la pista de *Mountain Bike* y *BMX*, deportes tradicionalmente realizados al aire libre y en áreas de vegetación densa.

El Ciclismo *BMX* fue inserido en el programa deportivo de los Juegos Panamericanos por primera vez en la historia de la competición. Para construir la pista, utilizada por ciclistas de la modalidad y del *Mountain Bike*, fueron usados alrededor de 6.000m<sup>3</sup> de tierra roja, que fueron transportados en más de 360 camiones.

La elección de este lugar permitió que estas disciplinas de ciclismo tuvieran pruebas realizadas a pocos minutos de la Villa Panamericana, del Centro Principal de Prensa y del Centro Internacional de Radiodifusión, lo que no suele ocurrir, ya que las características del área de competición son muy específicas y habitualmente no compatibles con áreas de gran concentración urbana.



Pan American Games: Cycling BMX / Cycling Mountain Bike

Venue data

Capacity: 260 people

Temporary venue

Temporary venue opening date: 2007

Close to the City of Sports Complex and *Riocentro*, the area of *Outeiro Hill* had ideal ground, vegetation and environment conditions and was therefore selected to host the *Mountain Bike* and *BMX* competitions, which are disciplines traditionally held outdoors and in areas of abundant plant life.

For the first time in history, *BMX* was included in the sport program of the Pan American Games. The construction of the track that *BMX* and *Mountain Bike* cyclists would be using required approximately 6,000m<sup>3</sup> of red earth carried by more than 360 trucks.

The selection of this venue enabled staging the competitions of these cycling disciplines just a few minutes from the Pan American Village, the Main Press Center and the International Broadcast Center, which is rarely seen, once venue features are quite specific and seldom found in large urban areas.

## CIUDAD DEL ROCK | ROCK CITY

*Avenida Salvador Allende, Barra da Tijuca*

Institución Privada / Ente gubernamental responsable por el overlay: Alcaldía de la Ciudad de Rio de Janeiro  
Private sector venue / Government body in charge of the overlay: Rio de Janeiro City Hall

Juegos Panamericanos: Béisbol / Softbol

### Datos de la instalación

Capacidad de público: 1.500 personas

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

El terreno de 250 mil m<sup>2</sup> recibió este nombre después de albergar grandes conciertos internacionales de música *Rock in Rio I y III*, en los años 1985 y 2001, respectivamente, con un público de 250 mil personas en apenas una noche. La misma área formó parte de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007 al recibir las instalaciones temporarias para las competiciones de Béisbol y Softbol.

Fueron construidos dos campos de Béisbol, con sistema especial de drenaje y el plantío de más de 25.000m<sup>2</sup> de césped en cada uno. Concluida la competición de Béisbol, fue ejecutada la operación de cambio y adaptación de los campos para que estuviesen aptos para recibir los partidos de Softbol. Este trabajo fue ejecutado en tres días e incluyó el cambio de parte del césped por tierra batida en un área de casi 2.000m<sup>2</sup>, en cada uno de los campos.

Pan American Games: Baseball / Softball

Venue data

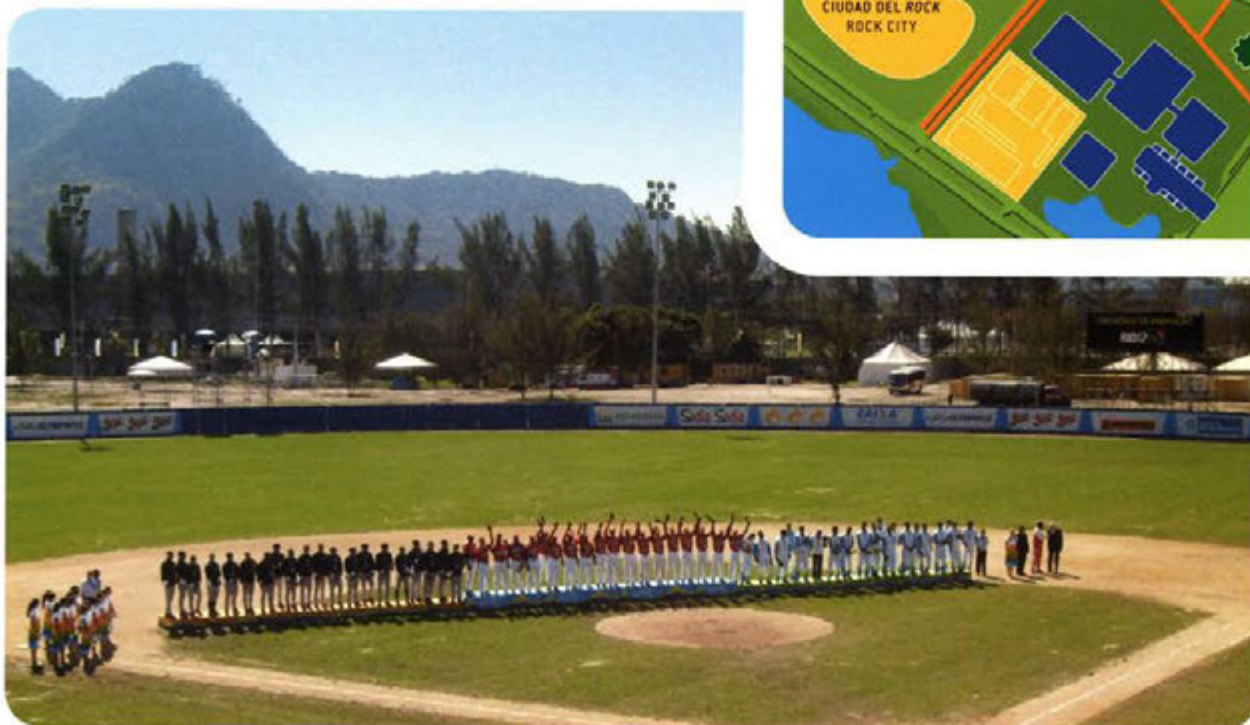
Capacity: 1,500 people

Temporary venue

Temporary venue opening date: 2007

The 250,000m<sup>2</sup> plot was previously well known as Rock City because of the large international Rock in Rio I and III music festivals, in 1985 and 2001, respectively, attracting up to 250 thousand people in a single night. This area was also selected for the construction of the temporary venues for the baseball and softball events of the XV Pan American Games Rio 2007.

Two Baseball fields were provided with a special drainage system and more than 25.000m<sup>2</sup> of turf were planted on each field. By the end of the Baseball competition the FOPs (field-of-plays) were adapted to host the Softball matches. This task was completed in just three days and included replacing part of the grass with clay over an approximately 2,000m<sup>2</sup> area on each of the fields.



LA CEREMONIA DE PREMIACIÓN DEL BÉISBOL, CON EL EQUIPO CUBANO EN EL LUGAR MÁS ALTO DEL PODIO

THE BASEBALL MEDAL CEREMONY WITH THE CUBAN TEAM ON TOP OF THE PODIUM

**BARRA BOWLING | BARRA BOWLING**

*Avenida das Américas, 4.666, 3º piso, Barra Shopping, Barra da Tijuca*

Instalación privada / Ente responsable por el overlay: *Barra Bowling* | Private sector venue / Organization in charge of the overlay: *Barra Bowling*

Juegos Panamericanos: *Boliche*

Datos de la instalación

Instalación permanente

Año de inauguración: 1993

El *Barra Bowling* es una instalación de referencia para el *Boliche* brasileño hace ya más de diez años y está localizado en el *Barra Shopping*, complejo comercial próximo a la Villa Panamericana. Cuenta actualmente con un total de 20 pistas de juego, que están entre las más modernas de América Latina.

Pan American Games: *Bowling*

Venue data

Permanent venue

Opening date: 1993

A reference venue for Brazilian bowling for over 10 years now, *Barra Bowling* is located at *Barra Shopping* – large shopping mall next to the *Pan American Village* – and currently features 20 bowling lanes that are ranked among some of Latin America's most modern lanes.

**CENTRO DE FÚTBOL ZICO | ZICO FOOTBALL CENTER**

*Avenida Miguel Antônio Fernandes, 700, Recreio dos Bandeirantes*

Instalación privada / Ente responsable por el overlay: *CO-RIO a través de un convenio con la Alcaldía*  
Private sector venue / Organization in charge of the overlay: *CO-RIO under an agreement with City Hall*

Juegos Panamericanos: *Fútbol*

Datos de la instalación

Capacidad de público: 1.000 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 1996

El Centro de Fútbol *Zico* (CFZ) es una realización de uno de los mayores jugadores de la historia del fútbol brasileño. Después de brillar en el Equipo Brasileño, en *Flamengo*, en el fútbol italiano y japonés, *Zico* pasó a dedicarse a la revelación de nuevos talentos e inauguró el complejo deportivo de 36.000m².

Pan American Games: *Football*

Venue data

Capacity: 1,000 people

Permanent venue

Opening date: 1996

*Zico Football Center* (Centro de Futebol *Zico* – CFZ) is a venture developed by one of the best Brazilian soccer players ever. After a brilliant performance in the official Brazilian team, in *Flamengo*, in Italy and Japan, *Zico* decided to dedicate himself to finding new talents and opened the 36.000m² sport complex.



EL CENTRO DE FÚTBOL ZICO ABRIGÓ PARTIDOS DE FÚTBOL DE RIO 2007

ZICO FOOTBALL CENTER STAGED THE RIO 2007 FOOTBALL MATCHES



STUDIO W&amp;P

VISTA AÉREA DEL COMPLEJO DEPORTIVO DE DEODORO, DONDE SE DISPUTARON 7 MODALIDADES DE LOS JUEGOS

AERIAL VIEW OF DEODORO SPORT COMPLEX – THE STAGE FOR 7 GAMES DISCIPLINES

## Región Deodoro

Esta región se caracteriza por estar en un área de alta concentración de población, con un gran número de jóvenes. Es una de las prioridades en la programación de las reformas sociales de *Rio*, y, por estas razones, recibió muchas de las inversiones dirigidas a los Juegos Rio 2007. La región de *Deodoro* acogió once modalidades en seis instalaciones deportivas.

### INSTALACIONES EN LA REGIÓN DEODORO

- Complejo Deportivo *Deodoro* (Centro Nacional de Hipismo, Círculo Militar de Deodoro, Centro de Tiro con Arco, Centro Nacional Tiro Deportivo y Centro de Hockey sobre Césped)
- Complejo Deportivo *Miécimo da Silva*

## Deodoro cluster

This area is characterized by a high population density and for having a significant number of youths. The area is one of the priorities of Rio's agenda of social reforms and, for this reason, it was the target of many of the investments related to Rio 2007 Games. Eleven disciplines were staged in *Deodoro* in six competition venues.

### DEODORO CLUSTER VENUES

- *Deodoro* Sport Complex (National Equestrian Center, *Deodoro* Military Circle, National Archery Center, National Shooting Sport Center, Archery Center and Field Hockey Center)
- *Miécimo da Silva* Sport Complex

**COMPLEJO DEPORTIVO DEODORO | DEODORO SPORT COMPLEX**

*Estrada São Pedro de Alcântara, Vila Militar*

Ente gubernamental responsable: Gobierno Federal | Government body in charge: Federal Government

El Complejo Deportivo *Deodoro*, localizado en la zona oeste de *Rio de Janeiro*, fue construido por el Gobierno Federal en las instalaciones del Ejército Brasileño, en la en la Villa Militar, en un área de casi 4 millones de metros cuadrados. A través de una sociedad entre los Ministerios de Deporte y de Defensa y el Comando del Ejército, *Deodoro* recibió nuevas instalaciones deportivas a Nivel Olímpico y fue transformado en uno de los principales núcleos de competición de los Juegos Panamericanos.

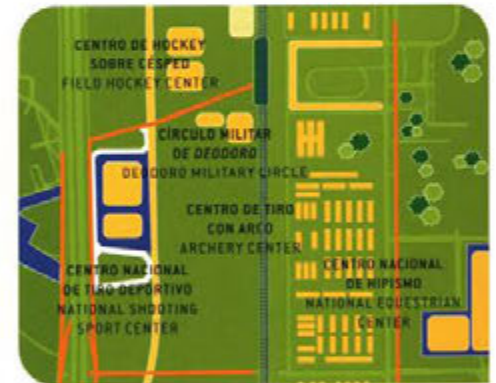
El Complejo fue dividido en centros y recibió todas las pruebas Ecuestres (Adiestramiento, Concurso Completo de Equitación – CCE y Saltos), de Hockey sobre Césped, de Pentatlón Moderno, de Tiro Deportivo y de Tiro con Arco.

Los centros, construidos siguiendo las más modernas exigencias internacionales para instalaciones deportivas, representaron uno de los muchos legados de los Juegos para Brasil y las Américas.

The *Deodoro* Sport Complex, in the West Zone of the city of Rio de Janeiro, was built by the Federal Government on the premises of the Brazilian Army, in Vila Militar, over an area of approximately 4 million square meters. As the result of a partnership between the Ministries of Sport and Defense and the Brazilian Army, *Deodoro* was provided with new Olympic-level sporting facilities to become one of the main competition venues of the Pan American Games.

The Complex housed several centers and was the venue of all Equestrian Sport disciplines (Dressage, Eventing and Jumping), Field Hockey, Modern Pentathlon, Shooting Sport, and Archery.

The centers, built following the most modern international patterns for sports installations, represented one of the many legacies for Brazil and the Americas.





EL CENTRO NACIONAL DE HIPISMO SIGUE LOS REQUISITOS TÉCNICOS ESTABLECIDOS POR LA FEI

THE NATIONAL EQUESTRIAN CENTER MEETS FEI TECHNICAL REQUIREMENTS

#### CENTRO NACIONAL DE HIPISMO

Juegos Panamericanos: Hipismo Adiestramiento / Ecuestre Saltos / Ecuestre – CCE

##### Datos de la instalación

Capacidad de público: 5.000 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 2007

La planificación del Centro Nacional de Hipismo fue controlada por la Federación Internacional de la modalidad (FEI) que, además de realizar visitas de inspección antes del inicio de la construcción, envió a sus delegados técnicos y especialistas para acompañar las condiciones de la instalación, evaluar el progreso de la obra y orientar sobre cuestiones técnicas.

Así, Rio de Janeiro pasó a contar con una instalación ecuestre a Nivel Olímpico, que sigue rigurosamente los requisitos técnicos establecidos por la FEI, relativos a las dimensiones, capacidad de público, accesos, distribución de las diversas áreas, pista de *cross country*, entre otras exigencias.

En el conjunto del proyecto, se destaca la construcción de 180 establos, con capacidad de expansión hasta 250, lo que habilita, a esta instalación deportiva, a ser sede de competiciones ecuestres en Juegos Olímpicos. La pista de *cross country* fue proyectada y tuvo su construcción acompañada por la arquitecta, responsable de la pista que será usada en los Juegos Olímpicos de Londres en 2012.

#### NATIONAL EQUESTRIAN CENTER

Pan American Games: Equestrian Sport Dressage / Jumping / Eventing

Venue data

Capacity: 5,000 people

Permanent venue

Opening date: 2007

National Equestrian Center planning was closely monitored by the International Federation for Equestrian Sport (FEI), which sent its technical delegates and experts to check venue conditions, evaluate the progress of the works and provide technical guidance.

As a result, Rio de Janeiro has now an Olympic Standard Equestrian competition venue, strictly complying with FEI's technical requirements pertaining to venue size, capacity, access, arrangement of the different areas, cross country track, and others.

One of project highlights was the construction of a set of 180 stables, with spare capacity allowing this number to be increased to 250, thus enabling this competition venue to hold Games equestrian sport competitions. The design and construction of the Cross Country track counted on guidance provided by the same architect who will be answering for the track designed for the London 2012 Olympic Games.



EN EL HIPISMO, LOS OBSTÁCULOS FUERON DECORADOS CON TEMAS CARIÓCAS DURANTE LAS COMPETICIONES

OBSTACLES WERE DECORATED WITH CARIÓCA THEMES FOR THE EQUESTRIAN COMPETITIONS

### CÍRCULO MILITAR DE DEODORO

Juegos Panamericanos: Pentatlón Moderno (Ecuestre / Carrera / Natación / Tiro Deportivo y Esgrima)

Datos de instalación

Capacidad de público: 570 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 1944

En esta instalación, fue construida una piscina de Dimensiones Olímpicas para ser utilizada en la prueba de natación del Pentatlón. Las disputas de Esgrima y Tiro fueron realizadas en el Centro Nacional de Tiro Deportivo, mientras que las pruebas Ecuestres y Carrera acontecieron en el Centro Nacional de Hipismo.

De esta forma, las competiciones de Pentatlón moderno pudieron ser realizadas integralmente dentro de una misma área, lo que facilitó el desplazamiento de los atletas, oficiales y delegados técnicos, árbitros y también del público que acompañó cada uno de los cinco eventos que integran la modalidad.

### CENTRO DE TIRO CON ARCO

Juegos Panamericanos: Tiro con Arco

Datos de la instalación

Capacidad de público: 500 personas

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

El proyecto para el montaje del Centro de Tiro con Arco en instalación temporaria pudo ser mejorado debido a la realización, en 2006, del Campeonato

### DEODORO MILITARY CIRCLE

Pan American Games: Modern Pentathlon (Equestrian/ Running / Swimming / Shooting Sport and Fencing)

Venue data

Capacity: 570 people

Permanent venue

Opening date: 1944

An Olympic pool was built in this venue to host the Pentathlon swimming competition. Fencing and Shooting Sport championships were held at the National Shooting Sport Center and the Equestrian and Running events at the National Equestrian Center.

Thus, the Modern Pentathlon competitions were all held in the same area, facilitating the displacement of athletes, officials and technical delegates, referees and the spectators who wished to watch each of the five events of this discipline.

### ARCHERY CENTER

Pan American Games: Archery

Venue data

Capacity: 500 people

Temporary venue

Temporary venue opening date: 2007

Significant improvements were introduced to the design of the Archery Center as a temporary venue after the Pan American Archery Championships 2006 were held as a preparatory event for the Pan American Games.

Panamericano de Tiro con Arco como evento preparatorio para los Juegos Panamericanos.

Al prepararse para este evento, el CO-RIO realizó, simultáneamente, la revisión de todo el proyecto y la adecuación del área de competición y de las áreas de trabajo a las demandas de los diversos clientes.

#### CENTRO NACIONAL DE TIRO DEPORTIVO

Juegos Panamericanos: Tiro Deportivo

##### Datos de la instalación

Capacidad de público: 3.700 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 2007

El Centro Nacional de Tiro Deportivo fue creado a partir del modelo utilizado en los Juegos Olímpicos y Mundiales de Tiro, observando los requisitos de orden técnico exigidos por la Federación Internacional de Tiro Deportivo (ISSF).

El proyecto del Centro consiguió integrar, en una única instalación y en línea recta, los stands de 10m, 25m, 50m, así como los stands de tiro al plato, además de conjugar funcionalidad con excelente ambientación, lo que valoriza la belleza natural del lugar.

Equipamientos deportivos de última generación, tales como blancos, monitores, lanzadoras de plato etc., fueron adquiridos para la instalación. Este conjunto de beneficios garantizó a Brasil la posibilidad de pasar a contar con una instalación apta a ser sede de competiciones deportivas de nivel internacional.

EL INTERIOR DEL  
CENTRO NACIONAL DE  
TIRO DEPORTIVO DURANTE  
LA VERIFICACIÓN DE SU  
FUNCIONAMIENTO ANTES  
DE LOS JUEGOS

THE INTERIOR OF THE NATIONAL  
SHOOTING CENTER, STILL  
UNDER DEVELOPMENT



When preparing for this event CO-RIO had the opportunity to make a full project revision and adjust the FOP and the service areas to the different client demands.

#### NATIONAL SHOOTING SPORT CENTER

Pan American Games: Shooting Sport

Venue data

Capacity: 3.700 people

Permanent venue

Opening date: 2007

RIO 2007 GARANTIZÓ A BRASIL  
LA POSIBILIDAD DE PASAR A  
CONTAR CON UNA INSTALACIÓN  
APTA A SER SEDE DE  
COMPETICIONES DEPORTIVAS  
DE NIVEL INTERNACIONAL

AS A RESULT OF RIO 2007,  
BRAZIL NOW HAS A VENUE  
FULLY EQUIPPED TO HOST  
INTERNATIONAL COMPETITIONS

The National Shooting Sport Center was designed based on the model adopted for the Olympic Games and Shooting Sport World Cups and according to the technical requirements of the International Shooting Sport Federation (ISSF).

The design selected for this sport center targeted a full integration of 10m, 25m, 50m stands in a straight line, and running target stands, adding efficiency to an excellent environment enhanced by the natural beauty of the landscape.

State-of-the-art sport equipment – such as targets, monitors, target launchers, etc. – were purchased especially for this venue. As a result of all those improvements Brazil now has a venue fully equipped to host international competitions.



03 000



YA DURANTE RIO 2007, UN MOMENTO DE ACCIÓN DEL EQUIPO ARGENTINO DE HOCKEY SOBRE CÉSPED ENFRENTANDO A ANTILLAS HOLANDESA EN EL CENTRO DE HOCKEY SOBRE CÉSPED DE OROBORO

DURING THE RIO 2007 GAMES, THE ARGENTINIAN FIELD HOCKEY TEAM IN ACTION AGAINST THE DUTCH ANTILLES AT THE FIELD HOCKEY CENTER

#### CENTRO DE HOCKEY SOBRE CÉSPED

Juegos Panamericanos: Hockey sobre Césped

Juegos Parapanamericanos: Fútbol de 7 / Fútbol de 5

##### Datos de la instalación

Capacidad de público: 1.500 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 2007

Los campos importados de césped artificial, uno seco, para calentamiento, y otro irrigado, para competición, fueron destacados en el Centro de Hockey sobre Césped. El suministro fue garantizado por la empresa especializada y homologada por la Federación Internacional de Hockey (IHF), que realizó también la instalación de la infraestructura de soporte, como el sistema de drenaje e irrigación de los campos. Un plan de iluminación bien definido permitió la realización de competiciones por la noche.

La Confederación Panamericana de Hockey, que realizó diversas visitas de inspección, en la fase de planificación y durante las obras, controló de cerca el proyecto y la instalación del Centro.

El Centro de Hockey sobre Césped representó un legado importante, ya que el país no poseía una instalación para la práctica del deporte. Fue el primer campo oficial, construido para la modalidad en Brasil.

#### FIELD HOCKEY CENTER

Pan American Games: Field Hockey

Parapan American Games: Football 7-a side/  
Football 5-a side

Venue data

Capacity: 1,500 people

Permanent venue

Opening date: 2007

Imported artificial turf – dry for warm-up and wet for the competitions – were the highlights of the Field Hockey Center. A corporation homologated by the International Hockey Federation (IHF) supplied the artificial turf and installed the necessary support infrastructure as, for example, the field drainage and irrigations systems. An excellent lighting plan enabled staging evening competitions.

Center design and installation were closely followed by the Pan American Hockey Federation in several inspection visits made during both the planning and construction stages.

Because there was no Field Hockey venue available in Brazil, the Field Hockey Center represented an important legacy. It was the first official Field Hockey field built in country.

**COMPLEJO DEPORTIVO MIÉCIMO DA SILVA | MIÉCIMO DA SILVA SPORT COMPLEX**

Rua Olinda Ellis, 470, Campo Grande

Ente gubernamental responsable: Alcaldía de la Ciudad de Rio de Janeiro | Government body in charge: Rio de Janeiro City Hall

El Complejo Deportivo *Miéximo da Silva*, que dispone de un área total de aproximadamente 62.000m<sup>2</sup>, alberga un estadio y un gimnasio que fue bautizado con el nombre de *Algodão*, en homenaje a uno de los mayores jugadores brasileño de Baloncesto.

El Complejo, localizado en el barrio *carioca* de Campo Grande, es uno de los mayores centros deportivos de Brasil y ya recibió eventos como la Ceremonia de Clausura de los Juegos Suramericanos de 2002.

The *Miéximo da Silva* Sport Complex extending over an approximately 62.000m<sup>2</sup> area comprises a gymnasium and a stadium – named *Algodão* in honor of one of Brazil's greatest Basketball players.

Located in the district of *Campo Grande*, in Rio, this is one of the largest sport complexes in Brazil and has already hosted large events like the closing ceremony of the South American Games 2002.



**GIMNASIO ALGODÃO**

Juegos Panamericanos: Karate / Patinaje Artístico / Squash

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 4.000 personas

Instalación permanente

El Gimnasio *Algodão*, cuyo nombre rinde homenaje a uno de los mayores jugadores brasileños de Baloncesto, el *carioca* Zenny de Azevedo, estrella entre las décadas de 1940 y 1960 y poseedor de dos Bronces Olímpicos, fue inaugurado en 1997. El lugar recibió mejoras para poder albergar las competiciones de Karate, Patinaje Artístico y Squash.

**ESTADIO**

Juegos Panamericanos: Fútbol

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 2.000 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 1997

Atendiendo las exigencias de la FIFA, el campo donde fueron disputados los partidos de fútbol fue remodelado y pudo recibir, con calidad, las competiciones de la primera fase del torneo.

**ALGODÃO GYMNASIUM**

Pan American Games: Karate / Artistic Skating / Squash

**Venue data**

Capacity: 4,000 people

Permanent venue

Algodão Gymnasium – named in honor of *carioca* Zenny de Azevedo, one to the most famous Brazilian basketball stars from 1940 to 1960 and winner of two Olympic bronze medals, was officially opened in 1997. This venue was refurbished to be able to host the Karate, Artistic Skating and Squash competitions.

**STADIUM**

Pan American Games: Football

**Venue data**

Capacity: 2,000 people

Permanent venue

Opening date: 1997

With the football field was renovated according to FIFA's requirements, thus providing top top conditions for the first phase of the competitions.

EL ESTADIO MIÉCIMO DA SILVA RECIBIÓ LA PRIMERA FASE DEL TORNEO DE FÚTBOL

MIÉCIMO DA SILVA STADIUM STAGED THE FOOTBALL TOURNAMENT'S FIRST PHASE

GIMNASIO ALGODÃO, REFORMAS PARA RECIBIR RIO 2007

ALGODÃO GYMNASIUM, RENOVATION TO STAGE RIO 2007 EVENTS





### Región Maracanã

Más próxima del centro de la ciudad, esta región albergó dos grandes instalaciones, incluso el histórico Complejo que alberga al Estadio del *Maracanã* y el *Engenhão*, estadio especialmente construido para el evento. Hubo una significativa revitalización urbanística en la región a causa de la construcción de esta nueva instalación. El nombre oficial del estadio es un homenaje al brasileño Presidente honorario de la FIFA, *João Havelange*. Popularmente es conocido como “*Engenhão*” pues se localiza en el barrio de *Engenho de Dentro*. El Estadio del *Maracanã* después de las obras de modernización, pasó a ser un espacio multiuso, y su capacidad actual es de 90 mil espectadores, siendo el mayor estadio de Brasil.

#### INSTALACIONES EN LA REGIÓN MARACANÃ

- Estadio *João Havelange*
- Complejo Deportivo del *Maracanã* (Estadio del *Maracanã*, Gimnasio del *Maracanãzinho* y Parque Acuático *Júlio Delamare*)

### Maracanã Cluster

Closer to Rio's downtown area, the *Maracanã* cluster comprised two large competition venues: the historical Complex that houses *Maracanã Stadium* and *Engenhão*, the stadium especially built for the event. A significant urban revival resulted from the construction of this new venue. Most known as *Engenhão* because of its location in the district of *Engenho de Dentro*, the official name of the stadium is a tribute to FIFA Honorary President, Brazilian *João Havelange*. Following renovation, *Maracanã Stadium* has become a multi-use venue currently able to accommodate 90,000 spectators – Brazil's largest stadium.

#### MARACANÃ CLUSTER VENUES

- *João Havelange Stadium*
- *Maracanã Sport Complex* (*Maracanã Stadium*, *Maracanãzinho Gymnasium* and *Júlio Delamare Aquatic Center*)

**ESTADIO JOÃO HAVELANGE | JOÃO HAVELANGE STADIUM**

Rua Arquias Cordeiro, 1.100, Engenho de Dentro

Ente gubernamental responsable: Alcaldía de la Ciudad de Rio de Janeiro | Government body in charge: Rio de Janeiro City Hall



Juegos Panamericanos: Atletismo / Fútbol

Juegos Parapanamericanos: Atletismo

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 45.000 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 2007

En el Estadio *João Havelange* se disputaron las pruebas de Atletismo y algunos juegos de Fútbol. La instalación alberga la pista de Atletismo más moderna de Brasil, que atiende todos los requisitos de la Asociación Internacional de Federaciones de Atletismo (IAAF). El estadio cuenta con acceso rápido y fácil, a través de la Autopista Línea Amarilla, una vía expresa que une el barrio de *Engenho de Dentro*, donde se localiza la instalación, a *Barra da Tijuca*.

Seguramente, es una de las instalaciones de mayor destaque en el conjunto de las instalaciones

Pan American Games: Athletics / Football

Parapan American Games: Athletics

**Venue data**

Capacity: 45,000 people

Permanent venue

Opening date: 2007

The *João Havelange* Stadium hosted the Athletics competitions and the Football matches. This venue has the most modern of all Brazilian Athletics tracks and fully meets the requirements of the International Association of Athletics Federations (IAAF). The Stadium can be easily and quickly reached by spectators from *Linha Amarela*, an expressway connecting the *Engenho de Dentro* district, where this competition venue is located, to *Barra da Tijuca*.

This is for sure one of the highlights of the set of competition venues built for Rio 2007. Capable of accommodating 45,000 spectators, the *João*

deportivas construidos para Rio 2007. Con capacidad para 45.000 espectadores, fue sede de todos los eventos panamericanos de pista y campo del atletismo y partidos de fútbol de la etapa preliminar.

El estadio fue creado a partir de conceptos osados de estadios modernos de renombre en el escenario internacional (como, por ejemplo, el *Stade de France* en París), pues sigue las más modernas tecnologías de construcción y las tendencias arquitectónicas que contemplan la utilización de estructuras metálicas en el techo, grandes áreas de circulación interna y excelente visibilidad del área de competición desde todos los ángulos del estadio. Por su concepción, el estadio *João Havelange* es una instalación polideportiva que puede abrigar eventos de diversos tipos.

Esta instalación cuenta con dos pistas de atletismo: pista de competición Clase 1, homologada por la IAAF, y pista de calentamiento. La construcción de ambas fue orientada por el Manual de Construcción de Pistas de Atletismo de la IAAF.

*Havelange Stadium* hosted all the Pan American Athletics track and field events and preliminary phase football matches.

The stadium was designed based on the bold concept adopted by famous international stadiums (as, for example, the *Stade de France* in Paris), using state-of-the-art construction technology and architectural design foreseeing metallic structures in the ceiling, large internal circulation areas and excellent FOP visibility from any position in the Stadium. Because of its unique design, *João Havelange Stadium* is a multi-sport venue prepared to host a full range of events.

This venue features two athletics tracks: a Class 1 competition track, homologated by IAAF and a warm-up track. The construction of both these tracks followed the guidelines provided in IAAF's Athletic Track Construction Manual. Competition track design, construction and certification were monitored and approved by IAAF through its technical delegate, who came several times to Rio for inspection visits.



© 2007 Azeiteiro

POR SU CONCEPCIÓN, EL ESTADIO JOÃO HAVELANGE ES UNA INSTALACIÓN POLIDEPORTIVA QUE PUEDE ABRIGAR EVENTOS DE DIVERSOS TIPOS.

BECAUSE OF ITS UNIQUE DESIGN, JOÃO HAVELANGE STADIUM IS A MULTI-SPORT VENUE PREPARED TO HOST A FULL RANGE OF EVENTS.

COMPLEJO DEPORTIVO DEL MARACANÃ | MARACANÃ SPORT COMPLEX

Rua Professor Eurico Rabelo, Maracanã

Ente gubernamental responsable: Alcaldía de la Ciudad de Rio de Janeiro | Government body in charge: Rio de Janeiro City Hall



COMPLEJO DEPORTIVO DEL MARACANÃ, EL MÃS TRADICIONAL CENTRO DE DEPORTES DE BRASIL

MARACANÃ SPORT COMPLEX: BRAZIL'S MOST TRADITIONAL SPORT CENTER

Construido para el Mundial de Fútbol de 1950, el Estadio del *Maracanã* fue durante mucho tiempo el mayor, en capacidad de público, del mundo. Exactos 50 años después, fue una de las sedes del I Campeonato Mundial de Clubes de la FIFA. Un de los mayores símbolos de la ciudad de *Rio de Janeiro* pasó por obras de reformas a lo largo de su historia y, hasta hoy, impresiona por su imponentia. Para los Juegos Rio 2007, el *Maracanã* fue totalmente reformado y recibió con gran estilo las Ceremonias de Apertura y Clausura y las finales de Fútbol masculino y femenino.

El Gimnasio del *Maracanãzinho*, sede del Voleibol, fue inaugurado cuatro años después que el *Maracanã* y también ya recibió eventos como los campeonatos mundiales masculinos de Baloncesto de 1963 y de Voleibol de 1990, además de espectáculos internacionales. Para Rio 2007, el *Maracanãzinho* pasó por una completa revitalización y hoy es una de las más modernas arenas deportivas del continente.

El Parque Acuático Júlio Delamare fue la última obra del Complejo a ser inaugurada.

Purpose-built for FIFA Football World Cup 1950, for a long period of time the *Maracanã* Stadium was the largest stadium in the world. Precisely fifty years later, the Stadium hosted the I FIFA Club World Championship. This true symbol of the city of Rio de Janeiro was subject to several renovation works throughout its history and, to this date, both spectators and the general public are impressed by its grandeur. For Rio 2007 Games, *Maracanã* was fully renovated to host, in grand style, Games Opening and Closing Ceremonies and men's and women's Football finals.

*Maracanãzinho* Gymnasium, the Volleyball competition venue, was officially opened to the public four years after *Maracanã* and has also hosted several large sporting events like the men's world Basketball tournament in 1963 and Volleyball championships in 1990, besides a wide range of international shows. For Rio 2007, *Maracanãzinho* was subject to a full renovation and is today one of the most modern competition venues on the continent.

Júlio Delamare Aquatic Center was the last of Cluster venues to be inaugurated. Officially opened in 1978, at Games-time Júlio Delamare Aquatic Center hosted the Water Polo competitions and major works were required to adapt it to the requirements of the International Swimming Federation (FINA).



EL ESTADIO, CONSTRUIDO PARA EL MUNDIAL DE 1950, FUE COMPLETAMENTE REFORMADO PARA RECIBIR LOS JUEGOS.

THE STADIUM – BUILT FOR THE 1950 FOOTBALL WORLD CUP – WAS FULLY RENOVATED TO STAGE THE GAMES.

Fue abierto oficialmente en 1978 y, durante los Juegos, fue sede de las competiciones del Polo Acuático, lo que exigió la realización de importantes obras de reforma para adaptar la instalación a las exigencias de la Federación Internacional de Natación (FINA).

#### ESTADIO DEL MARACANÁ

Juegos Panamericanos: Fútbol / Ceremonia de Apertura y Clausura

##### Datos de la instalación

Capacidad público: 90.000 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 1950

La utilización del Estadio del *Maracanã* para las Ceremonias de Apertura y Clausura y las finales de fútbol masculino y femenino demandó una planificación minuciosa para que fuese posible su realización, con el menor impacto de riesgo, evitando daños en el campo de juego y en la instalación deportiva como un todo. Sabedores del desafío que enfrentaban, el equipo de operaciones del *Maracanã* y el equipo de administradores del Complejo consiguieron de manera ejemplar, organizar esos eventos sin comprometer la calidad técnica y estructural de cada uno de ellos.

#### PARQUE ACUÁTICO JÚLIO DELAMARE

Juegos Panamericanos: Polo Acuático

##### Datos de la instalación

Capacidad de público: 4.000 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 1978

Las piscinas del Parque Acuático, incluso la parte estructural y también el área cubierta de

#### MARACANÁ STADIUM

Pan American Games: Football / Opening and Closing Ceremonies

##### Venue data

Capacity: 90,000 people

Permanent venue

Opening date: 1950

The selection of the *Maracanã* Stadium to host the opening and closing ceremonies and men's and women's football finals required detailed planning, capable of enabling the staging of these different events with minimum impact and risk, preventing damages to the field-of-play and the venue itself. Aware of the challenge ahead, the *Maracanã* venue team and the Venue Managers worked hard and achieved the goal of organizing these events without adverse impacts on the technical and structural quality of any of them.

#### JÚLIO DELAMARE AQUATIC CENTER

Pan American Games: Water Polo

##### Venue data

Capacity: 4,000 people

Permanent venue

Opening date: 1978

The Aquatic Center pools, including their structural features and the covered warm up area were virtually rebuilt from scratch for the Rio 2007 Games. The pool lighting was specifically duplicated for the Water Polo matches, thus fully eliminating any dark areas on the field-of-play. Following the Rio 2007 renovation, this traditional Aquatic Center has become compliant with International Swimming Federation (FINA) requirements.



calentamiento, fueron totalmente remodeladas para los Juegos Rio 2007. Específicamente, para la competición de Polo Acuático, la iluminación de la piscina fue duplicada, para eliminar la formación de sombras en el área de competición. Con las intervenciones para Rio 2007, este tradicional Parque Acuático pasó a atender todos los requisitos de la Federación Internacional de Natación (FINA) para competiciones Internacionales.

### GIMNASIO DEL MARACANAZINHO

Juegos Panamericanos: Voleibol

Datos de la instalación

Capacidad de público: 12.000 personas

Instalación permanente

Año de inauguración: 1954

Totalmente restaurado, después de más de cinco años de obras, el Gimnasio *Gilberto Cardoso*, como oficialmente se llama el *Maracanãzinho*, pasó a contar con 12.000 asientos numerados, que recibieron al público con gran confort. Toda el área del gimnasio, incluso la cancha y gradas, se benefició con el sistema de climatización por medio de aparatos de aire acondicionado de última generación. La cancha fue totalmente sustituida y estructurada sobre piso flotante. El tablero electrónico de alta definición, con alta capacidad de procesamiento de datos, fue instalado como una gran novedad de la instalación que, durante los Juegos Rio 2007, acogió emocionantes partidos de Voleibol.



Getty Images / Jeff Green

EN LAS VISPERAS DE COMPLETAR 30 AÑOS, EL PARQUE ACUÁTICO JÚLIO DELAMARE PASÓ POR UNA AMPLIA REFORMA QUE SIGUIÓ LAS ESPECIFICACIONES DE LA FINA

A FEW DAYS OUT FROM ITS 30<sup>th</sup> BIRTHDAY, JÚLIO DELAMARE AQUATIC CENTER WAS FULLY RENOVATED TO MEET FINA INTERNATIONAL STANDARDS

### MARACANAZINHO GYMNASIUM

Pan American Games: Volleyball

Venue data

Capacity: 12,000 people

Permanent venue

Opening date: 1954

Fully renovated after more than five years of continuous works, the *Gilberto Cardoso* Gymnasium, the official name of *Maracanãzinho*, has now 12,000 comfortable numbered spectator seats. The whole gymnasium, including the court and the bleaches, benefited from a new state-of-the-art air conditioning system. The court was fully replaced and built on a floating flooring structure. A high-definition and high data processing capacity electronic scoreboard was installed and was one of the most important enhancements that enabled this venue to host thrilling Volleyball matches during the Rio 2007 Games.



Getty Images / David M. Phillips

EL MARACANAZINHO FUE TOTALMENTE RECONSTRUIDO PARA LAS COMPETICIONES DE VOLEIBOL DE RIO 2007

MARACANAZINHO WAS FULLY RESTRUCTURED FOR THE RIO 2007 VOLLEYBALL COMPETITIONS



ARENA POSTO 6, ESCENARIO DE LAS PRUEBAS DEL MARATÓN ACUÁTICO Y TRIATLÓN

POSTO 6 ARENA - THE VENUE OF THE MARATHON SWIMMING AND TRIATHLON COMPETITIONS

### Región Pão de Açúcar

Uno de los destaques de la región denominada *Pão de Açúcar* fue la Arena de Copacabana, donde se realizaron las competiciones de Voleibol de Playa. El escenario emblemático de la más famosa playa carioca ayudó a componer imágenes espectaculares de los Juegos y encantó a una audiencia de telespectadores de todo el mundo. La *Lagoa Rodrigo de Freitas* y los conocidos parques urbanos completaron el conjunto de áreas al aire libre que recibieron las competiciones en esta región.

#### INSTALACIONES EN LA REGIÓN PÃO DE AÇÚCAR

- Arena de Copacabana
- Arena Posto 6
- Parque de Flamengo
- Estadio de Remo da Lagoa
- Club Caiçaras
- Marina da Glória

### Pão de Açúcar Cluster

One of the highlights of the so-called *Pão de Açúcar* (Sugar Loaf) clusters was the Copacabana Arena, where the Beach Volleyball competitions were held. The beautiful landscape of Rio's most famous beach helped the production of spectacular images of the Games that enchanted TV spectators worldwide. *Lagoa Rodrigo de Freitas* and several well-known urban parks completed the set of outdoor areas assigned to host cluster competitions.

#### PÃO DE AÇÚCAR CLUSTER VENUES

- Copacabana Arena
- Posto 6 Arena
- Parque do Flamengo
- Lagoa Rowing Stadium
- Caiçaras Club
- Marina da Glória

**ARENA POSTO 6 | POSTO 6 ARENA**

*Avenida Atlántica, Copacabana*

Ente gubernamental responsable: Gobierno Federal | Government body in charge: Federal Government



Juegos Panamericanos: Maratón Acuático / Triatlón

**Datos de la instalación**

Instalación al aire libre

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

Tradicional escenario de pruebas acuáticas en mar abierto, el *Posto 6* fue seleccionado para el montaje de la Arena y realización del Maratón Acuático y del Triatlón debido, principalmente, a las condiciones del mar en aquella área, que favorecen la largada de los atletas. Además, el espacio fue optimizado pues, en el primer final de semana de los Juegos, la arena fue utilizada inicialmente para el Maratón Acuático y después para el Triatlón.

Pan American Games: Marathon Swimming / Triathlon

**Venue data**

Outdoor venue

Temporary venue

Temporary venue opening date: 2007

A traditional sea competition venue, *Posto 6* was the site selected for the construction of this Marathon Swimming and Triathlon Arena because of the sea conditions prevailing in the area which are highly favorable to the start of the competitions. Furthermore, the area was optimized once the Marathon Swimming and then the Triathlon competitions were held at this arena on the first weekend of the Games.

**ARENA DE COPACABANA | COPACABANA ARENA***Avenida Atlântica, Copacabana*

Ente gubernamental responsable: Gobierno Federal | Government body in charge: Federal Government

Juegos Panamericanos: Voleibol de Playa

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: 5.400 personas

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

Con un área de 22.000m<sup>2</sup>, fue la mayor arena de este tipo ya construida en Brasil y, además del campo de juego, contó también con área de calentamiento, centro médico y salas de operaciones tecnológicas, de seguridad, de prensa y de control de dopaje. Cerca de 14.000m<sup>2</sup> del área de la instalación fueron revestidos por una tarima especial, lo que permitió, por primera vez en la historia de las competiciones de Voleibol de Playa en Brasil, que el público no necesitase pisar la arena para acceder a las gradas. La Arena contó con un sistema de iluminación deportiva diseñado especialmente para competiciones nocturnas y dispuso de los más modernos recursos de cronometraje. Dos grandes pantallas de alta definición, de 24m<sup>2</sup> cada una, transmitieron los Juegos en tiempo real, auxiliando también en la sonorización.

Pan American Games: Beach Volleyball

Venue data

Capacity: 5,400 people

Temporary venue

Temporary venue opening date: 2007

Extending over a total 22.000m<sup>2</sup> area, this was the largest venue of its kind ever set up in Brazil. In addition to the field-of-play, the arena also comprised a warm-up area, a medical center, and technological operation, security, press and doping control rooms. Nearly 14.000m<sup>2</sup> of flooring covered the venue area, which, for the first time in the history of Beach Volleyball competitions in Brazil, allowed the public to avoid walking on sand to reach the bleachers. The arena also featured a special sport lighting system for evening matches and modern timing equipment. Two 24m<sup>2</sup> high-definition video boards broadcast real-time images of the Games, while serving as an additional audio feature.



Getty Images, David Heine

LA ARENA DE COPACABANA CONTÓ CON UNA TARIMA ESPECIAL PARA QUE EL PÚBLICO NO PRECISASE PISAR LA ARENA PARA ENTRAR Y SENTARSE EN LAS GRADAS

THE COPACABANA ARENA FEATURED SPECIAL FLOORING THAT ALLOWED THE PUBLIC TO AVOID WALKING ON SAND TO REACH THE BLEACHERS

PARQUE DE FLAMENGO | PARQUE DO FLAMENGO

*Avenida Infante Dom Henrique, Flamengo*

Ente responsable por el overlay: CO-RIO | Organization in charge of the overlay: CO-RIO



LAS PRUEBAS DE CICLISMO CARRETERA Y MARCHA ATLETICA FUERON DISPUTADAS EN LA MAS EXTENSA AREA DE RECREACION DE LA CIUDAD

ROAD CYCLING AND RACE WALK COMPETITIONS WERE HELD IN THE CITY'S LARGEST RECREATIONAL AREA

Juegos Panamericanos: Atletismo – Maratón / Atletismo – Marcha Atlética / Ciclismo Carretera

**Datos de la instalación**

Instalación al aire libre

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

Año de inauguración del Parque de Flamengo: 1965

También conocido como *Aterro de Flamengo*, el Parque *Brigadeiro Eduardo Gomes* es la más extensa y completa área de recreación de la ciudad y el mayor parque del mundo dentro de un perímetro urbano. Con más de 1.000.000m<sup>2</sup> de área verde, el Parque de *Flamengo* es uno de los trechos de la *Vuelta de Rio de Ciclismo*, prueba organizada por la Unión Ciclista Internacional (UCI). Con jardines proyectados por el renombrado paisajista *Burle Marx* y a orillas de la *Baía de Guanabara*, el Parque de *Flamengo* reúne, entre otras atracciones, el Museo de Arte Moderno, el Museo Carmen Miranda y el Monumento a los Muertos de la Segunda Guerra Mundial. En el Parque de *Flamengo* se disputaron las pruebas de Ciclismo Carretera, Marcha Atlética, y parte de la prueba de Maratón.

Pan American Games: Athletics – Marathon / Athletics – Race Walk / Cycling Road

**Venue data**

Outdoor venue

Temporary venue

Temporary venue opening date: 2007

*Parque do Flamengo* opening date: 1965

Also known as *Aterro do Flamengo*, *Parque Brigadeiro Eduardo Gomes* is the largest and most comprehensive leisure area in the city and largest urban park in the world. With a green area extending over more than 1,000,000m<sup>2</sup>, *Parque do Flamengo* is one of the courses of the *Rio Cycling Tour*, an event sponsored by the International Cycling Union (UCI). With gardens designed by famous landscape designer *Burle Marx* and the *Guanabara Bay* in the background, *Parque do Flamengo* comprises, among other attractions, the *Modern Art Museum*, the *Carmem Miranda Museum* and the *Monument to World War II Fallen Soldiers*. *Parque do Flamengo* hosted the *Cycling Road* event, the *Race Walk* and a segment of the *Marathon*.

## ESTADIO DE REMO DE LAGOA | LAGOA ROWING STADIUM

Avenida Borges de Medeiros, 1.524, Lagoa

Ente gubernamental responsable: Gobierno del Estado de Rio de Janeiro | Government body in charge: Rio de Janeiro State Government

Juegos Panamericanos: Remo / Canotaje Velocidad

## Datos de la instalación

Capacidad de público: 2.500 personas; además del público del estadio, pudo asistirse a las competiciones desde el entorno de la *Lagoa Rodrigo de Freitas*, al aire libre

Instalación permanente

Año de inauguración: 1954

El Estadio de Remo fue totalmente remodelado para ofrecer mayor confort al público, y recibió, durante los Juegos Rio 2007, una corchera de competición del sistema Albano, importada de Hungría. Para el arbitraje y los medios de comunicación, fueron fabricados barcos especiales, de proyecto brasileño, que minimizaron el efecto de las ondas. Esta instalación es considerada la más linda del mundo para las competiciones de Remo y Canotaje. Localizada en el corazón de la laguna, permite amplia visibilidad para estos importantes Deportes Olímpicos.

De varios puntos de la vía para bicicletas que circunda la *Lagoa Rodrigo de Freitas*, una de las tarjetas postales de la ciudad, fue posible asistir a las pruebas de Remo y Canotaje de Velocidad, realizadas en la corchera del Estadio de Remo, así como las pruebas de Esquí Acuático que también tuvieron a la Lagoa como escenario (con partida desde el Club Caiçaras).



## Pan American Games: Rowing/ Canoeing Sprint

Venue data

Capacity: 2,500 people; besides stadium spectators, the general public was able to watch the competitions outdoors from *Lagoa Rodrigo de Freitas*

Permanent venue

Opening date: 1954

EL ESTADIO DE REMO VISTO DESDE LA LAGOA, DESPUÉS DE LA REMODELACIÓN QUE PREPARÓ LA INSTALACIÓN PARA RIO 2007

THE ROWING STADIUM AS SEEN FROM LAGOA FOLLOWING THE RIO 2007 RENOVATION WORKS

The Rowing Stadium was fully renovated to offer additional comfort to the public. For the Pan American Games 2007, it was provided with Albano system rowing lanes, imported from Hungary. Special Brazilian design catamarans capable of minimizing the wave sway were manufactured to be used by referees and the press. This is the world's most beautiful Rowing and Canoeing competition venue. In the city's heart, it affords these important Olympic Sports full visibility.

From several spots along the cycling lane that surrounds *Lagoa Rodrigo de Freitas*, one of Rio's postcards, the public was able to watch the rowing and canoeing sprint competitions in the Rowing Stadium lanes and the water skiing events also held in Lagoa (start at Caiçaras Club).

EL ESTADIO DE REMO DURANTE LAS OBRAS DE MODERNIZACIÓN

THE ROWING STADIUM DURING UPGRADING WORKS

**CLUB CAIÇARAS | CAIÇARAS CLUB**

Avenida Eptácio Pessoa, Lagoa

Instalación privada / Ente gubernamental responsable por el overlay: Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro*  
 Private sector venue / Government body in charge of the overlay: Rio de Janeiro State Government

Juegos Panamericanos: Esquí Acuático

**Datos de la instalación**

Capacidad de público: se pudo asistir las competiciones en el entorno de la *Lagoa Rodrigo de Freitas*, al aire libre

Instalación temporaria

Año de inauguración de la instalación temporaria: 2007

Año de inauguración: 1931

Pan American Games: Water Skiing

Venue data

Capacity: spectators were able to watch the competitions outdoors, around *Lagoa Rodrigo de Freitas*

Temporary venue

Temporary venue opening date: 2007

Founded in 1931

El Club Caiçaras es uno de los más tradicionales de *Rio de Janeiro* y está localizado en una isla natural de 33.000m<sup>2</sup> teniendo el *morro Dois Irmãos*, la *Pedra da Gávea*, la *Lagoa Rodrigo de Freitas* y el *Cristo Redentor* como componentes paisajísticos.

Los orígenes del club se remontan al año de 1929, cuando tres familias se reunieron y decidieron organizar juegos de Tenis de Mesa y Fútbol en la arena de la playa de Ipanema y formaron el *Pranto Club*. En noviembre de 1931, fue propuesta la constitución oficial de un club mayor, con vistas a la ampliación de la práctica deportiva en el barrio y creación de una sección social. Los asociados del *Pranto Club* fueron automáticamente transferidos para la nueva organización que asumió, a partir de entonces, el nombre de *Caiçaras*. Esta denominación es una referencia a la expresión utilizada en el Sudeste de Brasil y se refiere al hombre del litoral o de la costa, al pescador.

*Caiçaras Club* is one of Rio's most traditional clubs and is located on a 33.000m<sup>2</sup> natural island, with *Dois Irmãos*, *Pedra da Gávea*, *Lagoa Rodrigo de Freitas* and Christ the Redeemer in the background.

This club dates from 1929, when three families got together and decided to organize Table Tennis and Football matches in Ipanema Beach and established the *Pranto Club*. In November 1931, they decided to establish a larger club to further sport practice in the neighborhood and increased club membership. The *Pranto Club* members were automatically transferred to the new organization, which from then on was called *Caiçaras*. This name is an allusion to an expression frequently used in the Southeast region of Brazil referring to seashore and littoral men, fishermen.

DESDE LOS ALREDEDORES DE LA LAGOA, EL PÚBLICO PODÍA ASISTIR A LAS COMPETICIONES DE ESQUÍ ACUÁTICO DE RIO 2007

THE RIO 2007 PUBLIC WAS ABLE TO WATCH THE WATER SKI COMPETITIONS FROM ALL AROUND LAGOA



© 2007, Ana Paula Peres

## MARINA DA GLÓRIA | MARINA DA GLÓRIA

*Avenida Infante Dom Henrique, Glória*

Ente responsable por el overlay: Alacaldía de Rio de Janeiro / EBTE (empresa concesionaria)  
 Government body in charge of the overlay: Rio de Janeiro City Hall / EBTE [concessionary company]



© 2007, News England

PAISAJE PROPICIO PARA LAS  
 COMPETICIONES DE VELA.  
 LA MARINA DA GLÓRIA ERA EL  
 PUNTO DE PARTIDA Y LLEGADA  
 DE LAS DISPUTAS

THE PERFECT SCENARIO FOR  
 THE SAILING COMPETITIONS,  
 MARINA DA GLÓRIA WAS THE  
 STARTING AND ENDING POINT  
 FOR THE RACES.

Juegos Panamericanos: Vela

**Datos de la instalación**

Instalación al aire libre

Instalación permanente

Año de inauguración: 1977

Principal entrada para las embarcaciones marítimas que llegan a la ciudad, la Bahía de Guanabara impresiona por su extensión y belleza. Su perímetro de 131km. abraja 53 playas y su área de 381km<sup>2</sup> reúne 42 islas en un volumen de dos billones de metros cúbicos de agua. La Bahía recibió las corcheras de las competiciones de vela, organizadas de acuerdo con las condiciones climáticas y teniendo la *Marina da Glória* como punto de salida y llegada de los barcos.

Pan American Games: Sailing

Venue data

Outdoor venue

Permanent venue

Opening date: 1977

Main gateway to vessels arriving in Rio de Janeiro, the Guanabara Bay impresses by its size and beauty. The 131km perimeter features 53 beaches and this 381km<sup>2</sup> area comprises 42 islands in two billion cubic meters of seawater. Sailing competition lanes were installed in the Guanabara Bay in conformity with the existing climate conditions and boats departed from and arrived at *Marina da Glória*.





## INSTALACIONES NO DEPORTIVAS

Además de las instalaciones que albergaron las competiciones fueron preparadas las instalaciones no deportivas fundamentales para garantizar el suceso de Rio 2007.

### VILLA PANAMERICANA

*Avenida Ayrton Senna, 3.400, Barra da Tijuca*

Instalación imprescindible y especialmente construida para la realización de los Juegos Rio 2007, la Villa Panamericana fue el centro del evento. Lugar de hospedaje y reunión de todas las delegaciones, la Villa estaba situada en el barrio *Barra da Tijuca*, en la Avenida Ayrton Senna, una vía expresa estratégicamente localizada y que permitía un amplio acceso a las instalaciones deportivas y a los demás puntos de la ciudad de *Rio de Janeiro*. El barrio fue elegido por ofrecer confort y comodidad a los atletas y dirigentes en un área de la ciudad que está en pleno desarrollo. Más de la mitad de los sitios de competición estaban a 10 minutos de la villa.

El conjunto arquitectónico de la Villa Panamericana contempló todas las exigencias de

## NON-COMPETITION VENUES

In addition to competition venues, ten key non-competition venues were built to ensure the success of the Rio 2007 operation.

### PAN AMERICAN VILLAGE

A key venue especially built for the Rio 2007 Games, the Pan American Village was the focal point of the event. An accommodation venue and meeting place for participating delegations, the village is located on Ayrton Senna Avenue, a strategically located expressway in *Barra da Tijuca* that allowed free access to the competition venues and other sites in the city of Rio de Janeiro. The place was chosen to provide athletes and officials comfort and convenience in a city expansion area. More than half of the competition venues were 10 minutes away from the village.

The Pan American Village architectural ensemble met all of the PASO and International Paralympic Committee (IPC) requirements, including environmental protection actions such as water and solar energy collection. The village – divided into Residential, International and Operational zones – took up an area

la ODEPA, del Comité Olímpico Internacional y del Comité Paralímpico Internacional (IPC), incluyendo medidas de protección al medio ambiente, como la captación de agua y energía solar. La villa, con sus zonas Residencial, Internacional y Operacional, ocupó un área de 340 mil m<sup>2</sup>, con un total de 17 bloques y 1.480 apartamentos de 1, 2, 3 ó 4 suites, que podían albergar, en excelentes condiciones, a los 7.500 atletas/oficiales de delegación. Todos los cuartos fueron equipados con aire acondicionado. Los nombres de los edificios homenajaban ciudades que fueron sede de Juegos Olímpicos y Panamericanos.

Dentro de la villa había un esquema de transporte especial, pero las distancias en su interior podían siempre ser fácilmente recorridas a pie. La villa contó también con un eficiente servicio médico para dar asistencia de urgencia, una plaza de ceremonias, tiendas, discoteca, gimnasio y un restaurante estructurado para poder atender 2.500 personas simultáneamente.

La Villa Panamericana atendió, también, a los participantes de los Juegos Parapanamericanos y para esto las instalaciones fueron preparadas para atender las necesidades de accesibilidad y otras adaptaciones especiales, tanto en el área externa como en los apartamentos. Una vez atendidas todas las necesidades, la villa pudo desempeñar, de forma totalmente satisfactoria, su papel durante los dos Juegos. Sus instalaciones fueron consideradas por todos como de excelente calidad.

#### HOTEL OFICIAL

*Hotel Windsor Barra, Avenida Sernambetiba,  
2.630, Barra da Tijuca*

El Hotel Oficial de los Juegos Rio 2007, destinado al hospedaje de las Familias Panamericana y Parapanamericana, estaba localizado en la costa de la Barra de Tijuca, próximo a la sede del CO-RIO y también cerca de las instalaciones deportivas que albergaron el mayor número de competiciones. Clasificado con 5 estrellas, el hotel fue un lugar de encuentro, reuniones y asambleas entre los integrantes de los Comités Olímpicos Nacionales.

Ya funcionaba a todo vapor antes del inicio de los Juegos. El 8 de julio fue sede de la reunión del Comité Ejecutivo de la ODEPA y el día 12, víspera de la ceremonia de apertura de los

of 340,000 square meters and comprised 17 blocks with a total of 1-, 2-, 3-, and 4-bedroom apartments to provide 7,500 athletes/delegation officials excellent accommodation conditions. All of the rooms were provided with air conditioning. The buildings were named after cities that had previously hosted the Olympic and the Pan American Games.

A special transport system was available in the village, but internal distances could be easily covered on foot. The village counted on an efficient medical service for first aid procedures, if necessary, in addition to a ceremony plaza, shops, gym, and a restaurant geared to cater for 2,500 people simultaneously.

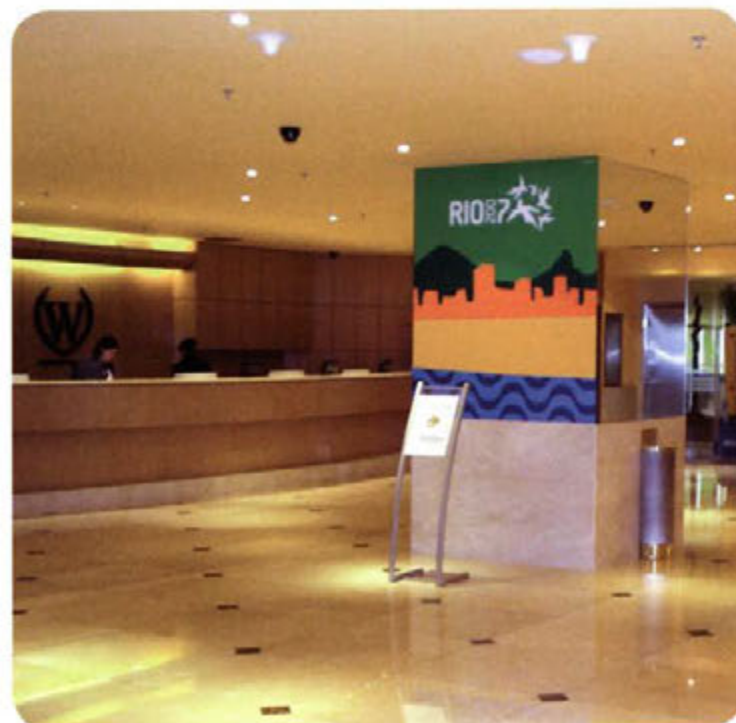
The Pan American Village also catered for Parapan American Games participants, which required facilities specially prepared to meet accessibility needs and other specific adjustments both inside the apartments and out. The various needs were met and the village managed to successfully live up to its role, providing the participants of both Games with facilities generally considered top quality.

#### OFFICIAL HOTEL

The Official Hotel of the Rio 2007 Games – chosen to accommodate the Pan American and Parapan American Families – was located on the waterfront, next to CO-RIO headquarters and the competition venues that staged most of the competitions. The five-star hotel served as a meeting place and staged

EL INTERIOR DEL HOTEL OFICIAL FUE DECORADO PARA RECIBIR A LOS MIEMBROS DE LAS FAMILIAS PANAMERICANA Y PARAPANAMERICANA

INSIDE THE OFFICIAL HOTEL WAS DECORATED TO WELCOME THE MEMBERS OF THE PAN AMERICAN AND PARAPAN AMERICAN FAMILIES



Juegos, recibió a la Asamblea General de la ODEPA. La estructura del Hotel Oficial para Rio 2007 ocupó 80% del edificio del Hotel. Varias salas fueron adaptadas y recibieron importantes instancias decisorias de los Juegos, como el Comité Ejecutivo, responsable de la última palabra en cualquier asunto de Rio 2007. Sus reuniones diarias recibían informaciones salidas directamente de la reunión de los Jefes de Misión, en la Villa Panamericana. Durante los primeros días de Rio 2007, muchos asuntos fueron resueltos con calma y eficiencia. A medida de que los Juegos fueron desarrollándose, el Comité Ejecutivo espació más sus reuniones, demostrando que la organización de Rio 2007 fue exitosa.

También en el Hotel Oficial se establecieron la oficina de la WADA, brazos importantes de los equipos de Acreditación y Tecnología y un equipo especialmente designado para tratar de todos los trámites de Hospedaje y Protocolo. Durante el periodo de los Juegos Parapanamericanos el Hotel Oficial recibió las oficinas del IPC y del APC, y las reuniones del Comité Ejecutivo del IPC, además de la Asamblea General del APC. Durante los Juegos Rio 2007, la Presidencia, la Secretaría General y el Departamento de Relaciones Internacionales del CO-RIO se mudaron para amplias oficinas en el Hotel Oficial, lo que garantizó una comunicación directa con las autoridades deportivas internacionales y la perfecta administración del evento.

## AEROPUERTOS

*Aeroporto Internacional Tom Jobim  
Avenida Vinte de Janeiro, Ilha do Governador  
Aeroporto Doméstico Santos Dumont  
Praça Senador Salgado Filho, Centro*

Puerta de entrada de la mayoría de los participantes de Rio 2007, los aeropuertos también fueron considerados una instalación no deportiva. En el caso del Aeropuerto Internacional de *Rio de Janeiro*, Tom Jobim, por ejemplo, fue organizada un área en el primer piso de la terminal 1, que funcionó del 29 de junio al 23 de agosto. Allí, las operaciones de llegadas y partidas funcionaron 24 horas por día. En este Centro de Operaciones se concentraron el gerente de la instalación, los equipos de coordinación de llegadas y partidas, los voluntarios, comunicaciones,



FACHADA DEL HOTEL OFICIAL  
DE LOS JUEGOS RIO 2007

FAÇADE OF THE RIO 2007  
GAMES OFFICIAL HOTEL

the meetings and assemblies of National Olympic Committee members.

Even before the opening of the Games, the hotel was fully operational. On July 8 it hosted the PASO Executive Committee meeting. On July 12 – the day before the opening ceremony of the Games – the PASO General Assembly was held there. The Rio 2007 structure took up 80% of the Official Hotel building. Several rooms were adjusted to hold important Games-related decision-making events, such as those of the Executive Committee – responsible for any Rio 2007 issues. At the Committee daily meetings PASO was provided with direct information from the Chefs de Mission meetings held at the Pan American Village. In the early days of Rio 2007, long agendas were smoothly and effectively developed. As the pace of the Games settled in, the Executive Committee started holding such events at longer intervals – a sign that the Rio 2007 organization was successful.

The Official Hotel also housed a WADA office as well as important arms of Accreditation and Technology teams, and a team specially designed to handle accommodation and protocol procedures.

el *helpdesk* y el área de alimentación. Había también un área de descanso.

En las terminales había en total siete salas de espera para atender a los participantes en el embarque y desembarque. Esta medida se mostró extremadamente eficiente, porque, sin importar de donde hubiera llegado el cliente de Rio 2007, encontraría prontamente alguien del CO-RIO para auxiliarlo en todas las demandas. Las instalaciones del Comité Organizador también se extendieron para salas (equipadas con computadoras e impresora), en cada terminal internacional próximo a la aduana para el control, desembarazo, etiquetado y almacenaje de las armas de competición. En puntos estratégicos, tanto en el área restringida como en el área pública, había puestos de información. En total, las áreas exclusivas del CO-RIO en el Aeropuerto Internacional median 800m<sup>2</sup>.

También en el Aeropuerto Doméstico de *Rio de Janeiro (Santos Dumont)* fue montada una estructura del CO-RIO, pero de menor tamaño. La atención se concentró en el receptivo y embarque de la delegación brasileña y en otros participantes en los Juegos, provenientes de otros estados de Brasil. Además, el CO-RIO montó operaciones especiales en los Aeropuertos Internacionales de *São Paulo, Belém y Porto Alegre*.

#### CENTRO INTERNACIONAL DE TRANSMISIÓN DE RADIO Y TV (IBC)

*Avenida Salvador Allende, 6.555, Riocentro*

El cuartel general de la Emisora Anfitriona de los Juegos, y de todos los poseedores de derechos de transmisión de Rio 2007 fue el Centro Internacional de Radiodifusión (IBC), localizado en el Pabellón 1 de *Riocentro*. En un área total de 7.500m<sup>2</sup>, la Emisora Anfitriona ocupó 2.500m<sup>2</sup>, el resto del área fue destinada a las oficinas y estudios de todos los profesionales que poseían derechos de transmisión. La instalación comenzó a funcionar el día 30 de junio, de las 8h a las 20h. A partir del día 12, el horario de funcionamiento fue extendido hasta las 0h y retomó su horario inicial el último día del mes.

Para el funcionamiento del IBC (*Internacional Broadcast Center* – en inglés) fue montada una compleja infraestructura técnica que garantizase el perfecto funcionamiento de las transmisiones

During the Parapan American Games, the Official Hotel also comprised the IPC and APC offices, in addition to hosting the IPC Executive Committee meeting and the APC General Assembly.

During the Rio 2007 Games, CO-RIO's Presidency, General Secretariat, and International Relations Department were moved to spacious offices at the Official Hotel, thus ensuring a direct communication with international sport authorities and the perfect management of the event.

#### AIRPORTS

Tom Jobim International Airport  
Santos Dumont Domestic Airport

The gateway for most of the Rio 2007 participants, the airports were also considered a non-competition venue. In the case of Rio de Janeiro International Airport – Tom Jobim, a purpose-built area was available on the 1<sup>st</sup> floor of Terminal 1 from June 29 to August 23. There, arrivals and departures operated 24 hours a day. This Operation Center housed the Venue Manager, arrival and departure managing teams, volunteers, communications, helpdesk, and the catering and resting area.

A total of 7 waiting rooms were available to arriving and departing passengers across terminals. This proved to be an extremely effective action that enabled the Rio 2007 clients to be assisted by a CO-RIO representative immediately upon arrival, regardless where they came from. Rooms (provided



NUEVA TERMINAL DEL AEROPUERTO SANTOS DUMONT, INAUGURADA PARA RIO 2007

NEW SANTOS DUMONT AIRPORT TERMINAL – OPENED FOR RIO 2007

del evento. Desde el suministro especial de energía eléctrica, pasando por la infraestructura de telecomunicaciones y transmisiones de imágenes y voz, hasta los sistemas especiales de refrigeración, el IBC colocó a disposición de sus clientes lo más moderno existente para la generación y distribución de señales de radio y televisión garantizando, a las emisoras de las Américas y del mundo una atención a nivel internacional.

Todo esto garantizó la generación (y entrega a los poseedores de derechos de transmisión) de 759 horas de imágenes en vivo, siendo 675 producidas en HDTV. Este fue otro hito dentro de Rio 2007: por primera vez en los Juegos Panamericanos hubo generación de imágenes de alta definición.

Los servicios de alimentación para los profesionales que trabajaron en el IBC estuvieron disponibles en el MPC. Debido a esta circunstancia, el Área Funcional de Acreditación se organizó para prever que todos tuviesen acceso a los dos pabellones. Pero, en el IBC también hubo servicios diversos. El Pabellón 1 fue equipado con banco, agencia de los *Correios*, agencia de viajes y un comercio que ofrecía varios tipos de productos,

EL MONTAJE DE UNA COMPLEJA INFRAESTRUCTURA TÉCNICA GARANTIZÓ EL PERFECTO FUNCIONAMIENTO DE LAS TRANSMISIONES DEL EVENTO

A COMPLEX TECHNICAL INFRASTRUCTURE ENSURED PERFECT BROADCASTING OPERATIONS DURING THE EVENT



with computers and printers) were also available to the Organizing Committee at each international terminal – next to customs – for the control, clearing, labeling and storage of competition weapons. In addition, help desks were set up at strategic points throughout airport restricted and public areas. In all, CO-RIO exclusive areas totaled 800 square meters.

A smaller scale CO-RIO structure was set up at Rio de Janeiro Domestic Airport (*Santos Dumont*). Service consisted primarily of assisting the Brazilian delegations and other Games participants coming from domestic locations with arrival and departure procedures. In addition, CO-RIO set up special operations at *São Paulo*, *Belém* and *Porto Alegre* international airports.

#### INTERNATIONAL RADIO AND TV BROADCASTING CENTER (IBC)

Located at *Riocentro's* Pavilion 1, the International Radio and TV Broadcasting Center (IBC) was the headquarters of the Games Host Broadcaster and all of the Rio 2007 rights holders. Of a total 7,500-sq.m.-area, the Host Broadcaster took up a 2,500 square meters. The rest of the area was assigned for use of rights holders' offices and studios. The venue became operational on June 30 and was open from 8:00am to 8:00pm. As of the 12<sup>th</sup>, business hours were extended to 12:00am before returning to the initial regular hours on the last day of the month.

An intricate technical infrastructure was set up to ensure smooth broadcast operations during the event. From the special supply of electric power to telecommunication infrastructure to video and audio broadcast to special air conditioning systems, IBC clients were offered state-of-the-art equipment that ensured world-class services to broadcasters from the Americas and the rest of the world.

All such facilities ensured the generation (and delivery to rights holders) of over 759 hours of live images, 675 of which were produced in HDTV format. That was another of Rio 2007 milestones: for the first time in the history of the Pan American Games, high-resolution images were generated.

Catering services were available to IBC members at the MPC. Therefore, accreditation was arranged in a way that both pavilions were accessible to everyone. Various services were also available at the IBC. Pavilion 1 offered banking, postal, travel, and convenience store services.

## ISB: TRANSMISIONES

### A NIVEL OLÍMPICO

Para garantizar la calidad de la producción de las señales de radio y televisión en los Juegos Rio 2007, el CO-RIO firmó, en octubre de 2006, un contrato con la empresa española ISB (*International Sports Broadcasting*), que tiene en su currículum experiencia en la transmisión de todas las ediciones de los Juegos Olímpicos desde Seúl 1988 y la participación ya asegurada hasta Londres 2012.

Asociarse a una empresa de notoria especialización garantizó que se realizase la primera generación de señal en alta definición en Brasil, proporcionando un beneficio que jamás había sido adoptado en ediciones de Juegos Panamericanos. La participación de la ISB agregó un gran diferencial de calidad a Rio 2007 y contribuyó para que aumentase el interés acerca de las competiciones, cuyas imágenes llegaron a más de 100 países en todo el mundo.

El Presidente de la empresa, Manolo Romero, poco antes del inicio de Rio 2007, afirmó que la transmisión de los Juegos sería única en la historia de las ediciones panamericanas y sería de "alto nivel, a tal punto de no quedarse atrás de los Juegos Olímpicos".

La ISB contó con 900 profesionales especializados en Radio y TV que ayudaron a producir más de 700 horas de material en vivo. Todas las ceremonias de premiación fueron registradas, y para esto fueron necesarias, además, 84 horas de cobertura grabada. El conjunto de equipamientos de trabajo fue dimensionado para comportar informaciones provenientes de todas las instalaciones deportivas e incluyó más de 100 cámaras, con servidores de vídeo en *standart definition e high definition*; 70 kilómetros de cables solamente en el IBC; ocho unidades móviles de producción de señal de alta definición y otras dos de producción en resolución estándar; cerca de 30 equipamientos



### ISB: OLYMPIC-STANDARD BROADCASTING

In order to ensure the quality of radio and TV broadcasting during the Rio 2007 Games, CO-RIO signed in October 2006 a contract with Spanish ISB (*International Sports Broadcasting*), an experienced broadcasting company that has covered all of the editions of the Olympic Games since Seoul 1988 and whose participation is ensured until London 2012.

The partnership with a highly specialized company assured the first high-resolution signal generation service in Brazil – a first in Pan American Games. ISB added a great quality differential to Rio 2007 and contributed to increased interest in the competitions, whose images reached over 100 countries around the world.

Shortly before the opening of Rio 2007, ISB President Manolo Romero said the Games coverage would be a milestone in the history of the Pan American Games and a "top-level achievement to be on par with the Olympic Games."

ISB counted on the assistance of 900 radio and TV professionals who helped produce over 700 hours of live coverage. All of the ceremonies were recorded, resulting in an extra 84 hours of recorded coverage. The set of equipment was designed to store information provided

digitales de vídeo; y más de 20 unidades de producción de ENG.

La infraestructura de generación y transmisión de imágenes exigió también la implantación de la mayor red de fibras ópticas ya instaladas en América del Sur, que sirvió para transportar las señales hacia diversos destinos y los unilaterales de audio, vídeo y datos desde los locales de producción hasta el Centro Internacional de Radiodifusión (IBC), donde también había televisores de plasma para el control de más de 50 señales simultáneas.

La enorme estructura correspondió totalmente las expectativas del CO-RIO y recompensó a las poseedoras de derechos de transmisión (radios, televisiones y proveedores de internet), con índices elevados de audiencia. Los excelentes resultados comenzaron a cosecharse ya en la primera semana de competiciones. En materia publicada por el *Jornal do Brasil* (periódico brasileño), fue divulgado que a partir del 13 de julio, fecha del inicio de las pruebas panamericanas, hubo un aumento de 8,7% en el número de televisores prendidos en todo el país, con altos índices de audiencia verificados en los momentos en que eran mostradas las pruebas de Gimnasia Artística, Judo y Natación. La audiencia acumulada de Rio 2007, en Brasil, fue de un billón de telespectadores.

by all of the competition venues and included more than 100 cameras provided with standard-definition and high-definition video servers and 70km of cables scattered around the IBC alone; 8 mobile high-resolution and 2 standard-resolution signal production units; some 30 pieces of digital videotaping equipment; and over 20 ENG production units.

The image generation and broadcasting infrastructure also involved the most extensive fiber optic network ever installed in the Americas, used to convey multi-destination and unilateral audio, video and data signals from production sites to the IBC, where plasma TV sets were also available to monitor over 50 simultaneous signals.

The huge infrastructure fully met CO-RIO's expectations and rewarded rightsholders – radio and TV stations and Internet providers – with high audience rates. Excellent results started to show along the first week of competitions. According to a *Jornal do Brasil* news item [a Brazilian newspaper], the number of TV sets on across the country increased by 8.7% from July 13, with audience peaks at the times Artistic Gymnastics, Judo and Swimming competitions were shown. Rio 2007 had an accumulated audience of as many as 1 billion TV viewers in Brazil.





© 2007 IOC/Media

MÁS DE 1.300 PERIODISTAS  
PASARON POR LAS  
INSTALACIONES DEL CENTRO  
PRINCIPAL DE PRENSA, EL MPC

OVER 1,300 JOURNALISTS  
USED THE MAIN PRESS CENTER  
(MPC) FACILITIES

### CENTRO PRINCIPAL DE PRENSA (MPC)

*Avenida Salvador Allende, 6.555, Riocentro*

El Centro Principal de Prensa (MPC) fue la instalación más importante para el trabajo de los profesionales de la prensa escrita con acreditación y de las emisoras de radio y TV no poseedoras de derechos de transmisión de los Juegos Rio 2007. En el MPC (*Main Press Center*, en inglés), situado en el Pabellón 5 de *Riocentro* (junto al Pabellón 1, donde estaba el IBC), funcionó la mayor Sala de Trabajo de la Prensa y la instalación fue preparada para que los periodistas planificasen y redactasen gran parte de los reportajes sobre los Juegos. Con 13.500m<sup>2</sup> de área, el MPC estuvo integrado al IBC y a las instalaciones que recibieron las competiciones de 12 modalidades dentro del propio *Riocentro*.

El MPC contó con una estructura de dos pisos, con 560 lugares de trabajo para los profesionales de prensa, dos salas de conferencias de prensa y oficinas alquiladas a través del servicio de *Rate Card* para los medios de comunicación y Comités Olímpicos Nacionales (CONs).

El equipo de Operaciones de Prensa, en la instalación, tenía 14 funcionarios y 80 voluntarios

### MAIN PRESS CENTER (MPC)

The Main Press Center (MPC) was the most important venue for the work of accredited written press members and radio/TV non-rights holders. The MPC – located in *Riocentro's* Pavilion 5 (next to IBC's Pavilion 1) – accommodated the largest Press Workroom, prepared as a working facility for journalists to plan and write a good part of the Games news items. At 13,500 square meters, the MPC was integrated to the IBC and the competition venues that staged 12 events at the *Riocentro* Complex.

The MPC counted on a two-floor structure that included 560 positions distributed among press representatives, two press conference rooms, and offices rented through the *Rate Card* service for the media and National Olympic Committees (NOCs).

The on-site Press Operation team consisted of 14 members and 80 volunteers to provide prompt assistance to accredited members. For the convenience of journalists, a number of services were available, including: banking, a fast-food operation, a restaurant, a cafeteria,



para atender prontamente a todos los profesionales con acreditación. Para mayor comodidad de los periodistas, había una serie de servicios, tales como: banco, mini mercado, restaurante *fast food*, restaurante, cafetería, agencia de viajes, puesto médico, agencia de los *Correios*, Centro de Informaciones y un área de descanso. Funcionó del 3 al 31 de julio de 2007 y, en el periodo de los Juegos, estuvo abierto 24 horas por día. Las instalaciones deportivas también tenían sus áreas de prensa, pero estas funcionaban de acuerdo con los horarios de competición. Abrían siempre dos horas antes del inicio de las disputas y cerraban dos horas después de su término.

Durante los XV Juegos Panamericanos Rio 2007, el CO-RIO mantuvo una oficina de su Área Funcional *Rate Card* en el Centro Principal de Prensa para ofrecer servicios de asistencia para la resolución de problemas, y puso a disposición un stock de productos de catálogo de *Rate Card* para alquiler o compra durante los Juegos.

Durante los Juegos Parapanamericanos, el MPC ocupó el área de la Emisora Anfitriona de los Juegos Panamericanos en el Pabellón 1, por lo que mantuvo la estructura de servicios ya montada. Adaptó sus necesidades a las demandas del nuevo evento y operó

a travel agency, a post-office agency, an Information Center, and a resting area. Services were operational July 3-31, 2007 and, at Games-time, worked around the clock. The competition venues were provided with their own press areas, which operated according to competition schedules and always opened two hours prior to the start and closed two hours after the end of the competitions.

During the XV Pan American Games Rio 2007, CO-RIO maintained a Rate Card FA office at the Main Press Center to provide problem-solving assistance. At Games-time, the Organizing Committee also made a stock of Rate Card catalog products available for rental or sale at Games-time.

During the Parapan American Games, the MPC used the Pan American Games Host Broadcaster area at Pavilion 1 – where the original service structure was maintained. The venue was adjusted to the needs and requirements of the new event and operated with 80 workstations for the accredited press.

LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS TAMBIÉN TENÍAN SUS ÁREAS DE PRENSA, QUE FUNCIONABAN DE ACUERDO CON LOS HORARIOS DE COMPETICIÓN

THE COMPETITION VENUES ALSO HAD THEIR PRESS AREAS OPERATING ACCORDING TO COMPETITION SCHEDULE



ES-880 Sergio Huaman

con 80 estaciones de trabajo para la prensa con acreditación. Entre los días 7 y 11 de agosto, funcionó de las 8h a las 20h y extendió su horario durante las competiciones: de las 8h a las 22h. El 20 de agosto, último día de operación, el MPC abrió a las 8h y cerró a las 20h.

## SERVICIO DE NOTICIAS DE LOS JUEGOS

El Servicio de Noticias de los Juegos (SNJ) fue la agencia oficial de noticias de los Juegos Rio 2007. A través del SNJ, la Prensa con Acreditación y la Familia Panamericana tuvieron acceso a las informaciones relativas a los entrenamientos y competiciones.

El sistema de Intranet, llamado INFO 2007, fue la herramienta utilizada para la distribución de noticias. El objetivo del SNJ era el de informar y dar a los periodistas subsidios para realizar su trabajo durante los Juegos.

El contenido noticioso del INFO 2007 fue generado en portugués, la lengua oficial de Brasil, en español e inglés, los idiomas oficiales de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA). El INFO 2007 fue al aire el día 3 de julio, fecha de la apertura del MPC, y funcionó hasta el día 31 de julio.

El SNJ ofreció al usuario dos tipos de contenido: estático y dinámico. El estático contenía biografías e informaciones complementarias, como datos históricos y descripciones de las instalaciones, que fueron suministrados por la Infostrada Sports, misma compañía que responde por este tipo de contenido en los Juegos Olímpicos. El dinámico se dividió en contenido noticioso, producido directamente por los equipos de reportaje y edición del SNJ, y contenido deportivo, o sea, resultados y estadísticas generadas por el sistema CRS (Central Results System).

Además, el INFO 2007 también suministraba previsión meteorológica, una guía de transporte y el calendario de conferencias de prensa.

In the August 7-11 period, working hours were from 8:00am to 8:00pm, being extended to 8:00am-10:00pm during the competitions. On August 20 – its last day of operation – the MPC opened at 8:00am and closed at 8:00pm.



## GAMES NEWS SERVICE

The Games News Service (GNS) was the official news agency for the Rio 2007 Games. Through the GNS, the Accredited Press and the Pan American Family were able to access training and competition information.

The Internet-based system – INFO 2007 – was the news distribution tool used. The SNJ was intended to provide information and assist journalists with their work at Games-time.

The INFO 2007 news content was produced in Portuguese [Brazil's official language] as well as in Spanish and English – the official languages of the Pan American Sports Organization (PASO). INFO 2007 was online from July 3 [MPC opening date] to 31.

The GNS offered users two kinds of content: static and dynamic. Static content consisted of biographies and additional information that included historical data and venue descriptions provided by Infostrada Sports – the firm responsible for this kind of content at the Olympic Games. Dynamic content, in turn, included news items – produced by GNS reporting and editing teams – and sport content, e.g., results and statistics provided by the CRS (Central Results System).

In addition, INFO 2007 also provided weather forecast information, a transport guide, and the press conference calendar.



DEL 6 DE JULIO HASTA EL FINAL DE LOS JUEGOS, EL MOC ADOPTÓ UN RÉGIMEN DE FUNCIONAMIENTO DE 24 HORAS

FROM JULY 6 TO THE END OF THE GAMES, THE MOC ENSURED 24-HOUR OPERATION

**CENTRO PRINCIPAL DE OPERACIONES [MOC]**

*Avenida das Américas, 899, Barra da Tijuca*

El cerebro de los Juegos funcionó en el edificio sede del CO-RIO, en un gran espacio de 300m<sup>2</sup>, equipado con 26 estaciones de trabajo que incluían terminales de computadoras, teléfonos y radios. En total, 30 colaboradores se relevaron en los turnos del MOC. Oficialmente abierto el día 22 de junio, funcionó desde las 8h a las 22h hasta el día 6 de julio, cuando adoptó el régimen de 24 horas. Continuó así hasta el término de los Juegos Panamericanos. Durante la transición para los Juegos Parapanamericanos, el MOC operó de las 8h a las 0h y durante la competición estuvo activo de las 6h a las 2h. Entre el 19 de agosto, último día de competiciones, y el 25, cuando fue desactivado, el MOC estuvo en funcionamiento de las 8h a las 20h, para acompañar todo el desmontaje de las instalaciones.

Para garantizar sus operaciones, el MOC recibía todas las señales de TV generadas en vivo durante los Juegos y mantenía infraestructura de comunicación directa con todas las instalaciones deportivas y no deportivas, además del Centro de Comando de la Seguridad de los Juegos y el Centro de Operaciones de la Ciudad.

**CENTRO DE OPERACIONES TECNOLÓGICAS [TOC]**

*Avenida das Américas, 700, Barra da Tijuca*

Si el MOC era el cerebro de los Juegos, el TOC fue el corazón. Todas las operaciones de tecnología durante los Juegos Panamericanos Rio 2007 fueron coordinadas allí. El Centro

**MAIN OPERATIONS CENTER [MOC]**

The brain of the Games was installed at CO-RIO headquarters, in a 300-sq.-m.-space provided with 26 workstations that included computer, telephone and radio terminals. In all, 30 staff members worked shifts at the MOC. Officially opened on June 22, the Main Operations Center worked from 8:00am to 8:00pm until July 06, when the 24-hour system was implemented to be effective throughout the Pan American Games. During the transition to the Parapan American Games, the MOC worked from 8:00am to 12:00am, operating from 6:00am to 2:00am during the competitions. Between August 19 [the last day of competition] to 25 [when the center was decommissioned], the MOC worked from 8:00am to 8:00pm to follow up the venue dismantling operation.

In order to ensure an effective operation, the MOC received the live TV signals generated at Games-time and maintained a direct communication with all of the competition and non-competition venues, the Games Security Command Center, and the City Operation Center.

**TECHNOLOGICAL OPERATIONS CENTER [TOC]**

If the MOC was the brain of the Games, the TOC was its heart. This venue coordinated all of the technological operations during the Pan American Games Rio 2007. The Technological Operations Center handled the operation and management of critical games applications and systems.

de Operaciones Tecnológicas fue responsable de la operación y administración de todas las aplicaciones y sistemas críticos de los Juegos. Su principal objetivo fue suministrar el estatus detallado de la operación de tecnología de los Juegos a cualquier momento.

El TOC garantizó la calidad del proyecto de tecnología atendiendo a los niveles de servicios exigidos por el mismo; centralizó el proceso de toma de decisiones críticas de tecnología y de crisis; administró recursos de tecnología altamente especializados y cualificados; operó la tecnología instalada en todas las sedes de los Juegos, con resolución de incidentes en tiempo adecuado; dio respuestas rápidas a incidentes, a través del control continuo de la operación, actuó como primer nivel de soporte; y promovió la integración entre los socios y contratados de la tecnología. Del 6 de febrero de 2007 hasta el término de las actividades, el 30 de octubre, el TOC celó por todas estas tareas.

Para garantizar las necesidades físicas de la instalación, fueron necesarios 50 días ininterrumpidos de obra, con movilización de más de 100 trabajadores

The venue was primarily aimed at providing the detailed technology operation status of the Games at all times.

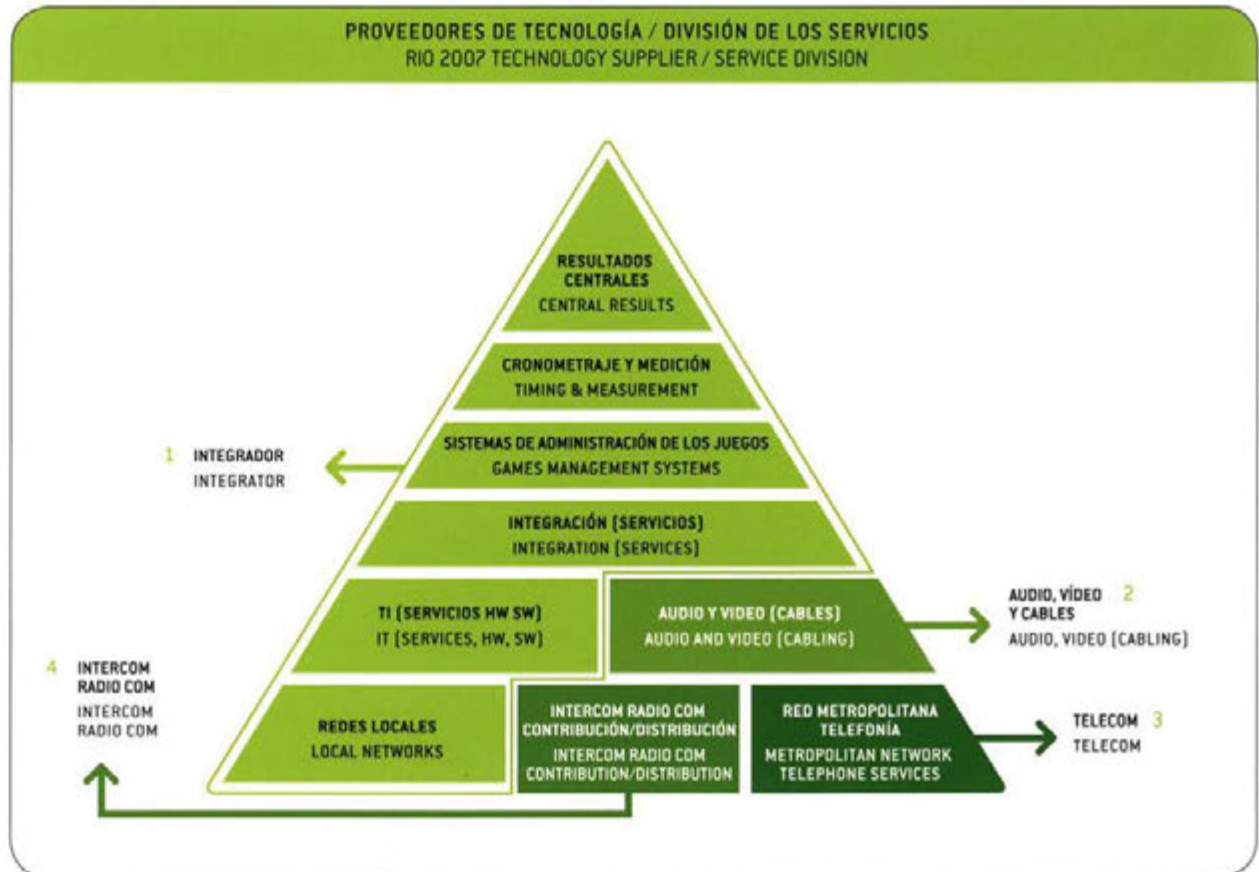
Therefore, the TOC ensured the quality of the technology project by complying with the required service levels; centralized the critical technology and crisis decision-making processes; managed highly specialized and qualified technology resources; operated the technology resources available at all of the Games venues while timely solving occasional problems; was highly responsive, continuously monitoring operations and providing first-level support; and facilitated the interface between technology partners and subcontractors. From February 6, 2007 to the completion of activities on October 30, the TOC handled all these tasks.

It took 50 straight days of work to meet the physical needs of the venue. More than 100 workers and 10 construction companies were

LA ESTRUCTURA CONSTRUIDA  
PARA EL TOC POSEÍA 180  
ESTACIONES DE TRABAJO

THE PURPOSE-BUILT TOC  
STRUCTURE WAS PROVIDED WITH  
180 WORKSTATIONS





y coordinación de 10 empresas en el proyecto de construcción civil. En un área de 1,680m<sup>2</sup>, el TOC tuvo una estructura que comprendió:

- 16.000m de cables eléctricos;
- 5.000m de cables de datos y voz;
- 500 KVA de energía;
- Capacidad de refrigeración de 166 TR (130 TR de confort y 36 TR de precisión);
- 475m de conductos de aire acondicionado;
- 600m<sup>2</sup> de paredes en albañilería y 1350m<sup>2</sup> de *dry-wall*;
- 180 líneas telefónicas;
- 250 *Desktops*;
- 180 posiciones de trabajo;
- sistema eléctrico de generación de emergencia de 500 KVA;
- estructura de voz, datos y energía, aire acondicionado totalmente adaptado a las necesidades.

#### CENTRO DE ACREDITACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE UNIFORMES (UAC)

*Barra Shopping*

Administrar la Acreditación y los Uniformes de una Fuerza de Trabajo de un evento de la magnitud de

involved in the project. Build in a 1,680-sq.m.-area, the TOC structure included:

- 16,000m of electric cables;
- 5,000m of data and voice cables;
- 500 KVA of electric power;
- 166 TR (130 TR comfort and 36 TR precision) of cooling capacity;
- 475m air conditioning ducts;
- 600 sq.meters of brick walls and 1,350 square meters of dry walls;
- 180 telephone lines;
- 250 desktops;
- 180 work positions;
- 500 KVA emergency electric system;
- fully redundant voice, data, energy and air conditioning structure.

#### UNIFORM AND ACCREDITATION CENTER (UAC)

Managing accreditation and uniform distribution procedures for the Workforce involved in an event like Rio 2007 required planning and dedication. The UAC started on June 16 with the distribution of uniform kits and credentials for Rio 2007.

Rio 2007 fue una tarea que exigió planificación y dedicación. El UAC (sigla en inglés), inició sus actividades el día 16 de junio, distribuyendo los kits de uniformes y las acreditaciones de Rio 2007.

Es importante destacar que la instalación tuvo como clientes solamente a la Fuerza de Trabajo del CO-RIO, colaboradores y voluntarios, y administrar todo exigió espacio. Un área de 7.000m<sup>2</sup> localizada atrás del *Barra Shopping*, abrigó un contingente de 184 voluntarios, además de los colaboradores de las dos Áreas Funcionales y centralizó la distribución de todo este material.

### GARAJE CENTRAL DE TRANSPORTES

*Avenida Ayrton Senna, 3.050, Barra da Tijuca*

El área Tráfico y Transporte trabajó durante todas las fases de la planificación con el objetivo de garantizar que las condiciones de transporte en Rio 2007 fuesen las mejores posibles. Para esto, reunió una enorme flota de vehículos compuesta de coches y camionetas; ómnibus urbanos y de viajes de largas distancias, micros de ambos tipos, ómnibus urbanos especiales que circularon dentro de la Villa Panamericana y urbanos especialmente adaptados para accesibilidad. Esto implicaba otra tarea: buscar donde concentrar todos estos vehículos.

Principal centro de operaciones de transporte durante los Juegos, el garaje central funcionó del 24 de junio al 23 de agosto y albergó a todos los vehículos de la flota y al centro de operaciones de ómnibus y coches. La localización del garaje es extremadamente importante. Para garantizar que el tiempo de desplazamiento entre el garaje y los principales terminales de ómnibus (terminal de los atletas, de los medios de comunicación y de los árbitros) no fuese de más de 20 minutos, se eligió un área próxima a la Villa Panamericana, donde se instalaron espacios para lavar los ómnibus (dos por vez), un enorme tanque de diésel con 30.000 litros y un área cubierta con algunos contenedores (para guardar material) para pequeños reparos de mecánica/eléctrica/aire acondicionado.

### DEPÓSITO CENTRAL DE LOS JUEGOS

*Avenida Brasil, 10.500, Penha*

Operar un evento de la envergadura de los Juegos exige también un espacio donde el área de Logística pueda almacenar los materiales que necesita. El Depósito Central de los Juegos Panamericanos y

It is worth pointing out that the UAC venue catered for the CO-RIO Workforce – staff and volunteers –, and managed all that required space. In a 7,000-sq.m-area located behind Barra Shopping, the venue accommodated 184 volunteers, in addition to staff from both Functional Areas, and distributed all such material.

### CENTRAL GARAGE

The Traffic and Transport Functional Area worked throughout the planning stages to ensure the best possible transport conditions during the Rio 2007 Games. Therefore, a huge fleet was set up, including cars and vans; city and interstate buses, in addition to the buses running within the Pan American Village, and specially adjusted accessibility-driven city buses. That, however, implied another issue: where to store all that.

The main transport operation center at Games-time, the central garage operated from June 24 to August 23 and housed the whole fleet and the bus and car operational center. The location of the bus garage at Games-time is of the utmost importance in ensuring that the travel time between the garage and the main bus stations (athlete, media and referee station) was no more than 20 minutes. Therefore, an area next to the Pan American Village



EL MINISTRO DEL DEPORTE, ORLANDO SILVA, EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, Y EL SECRETARIO GENERAL DEL CO-RIO, CARLOS ROBERTO OSORIO, EN LA VISITA AL UAC, EN JUNIO DE 2007

MINISTER OF SPORT ORLANDO SILVA, CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN, AND CO-RIO SECRETARY GENERAL CARLOS ROBERTO OSORIO VISIT THE UAC, IN JUNE 2007

Parapanamericanos Rio 2007 pudo ser estructurado gracias a un convenio entre el Ministerio del Deporte y la Marina de Brasil, que puso a disposición del CO-RIO tres galpones en una de sus bases de abastecimiento. Estos lugares tenían una altura libre de 8m y un total de 1.500m<sup>2</sup> de área y en uno de ellos fueron montados estantes para almacenar productos de pequeño porte.

En estos lugares fueron almacenados diversos materiales pertenecientes al Municipio y a Gobierno Federal, desde equipamientos deportivos hasta papelería, pasando, aun, por materiales de señalización y de soporte a las competiciones.

Todo el material que entraba y salía de la instalación, sin excepción, pasaba por un escáner cedido por la SENASP, que verificaba todo el vehículo interna y externamente para decidir si estaba "limpio", ya que, la seguridad fue parte importante de la planificación de Rio 2007. El Depósito Central también incluyó el estacionamiento central de todos los vehículos de carga utilizados por Logística, y desde ahí se comandaban sus actividades.

## INSTALACIONES DE ENTRENAMIENTO

Las instalaciones de entrenamiento integraron la red que atendía a los atletas de Rio 2007. Eran sitios de competición que funcionaban como instalaciones adicionales, con servicios de infraestructura, transporte y seguridad que también podían ser puestos a prueba antes de las competiciones de Rio 2007. Dentro de un amplio plan de priorizar la atención a los atletas y realizarlo con total calidad, la definición de espacios adecuados para entrenamiento fue importante y garantizó el soporte y la tranquilidad en la fase final de la preparación de los deportistas, ya en las vísperas de las competiciones de los Juegos.

Los sitios de entrenamientos fueron previamente preparados para comportar las exigencias de cada modalidad y seleccionados a partir de criterios relacionados al confort, a la seguridad, a la facilidad de acceso y a la proximidad de la Villa Panamericana. El CO-RIO, antes de la apertura de los Juegos estableció los horarios reservados para los entrenamientos.

was chosen, where bus washing bays were built (two buses at a time), as well as a huge 30,000-liter diesel tank and an enclosed area with a few storage containers for minor mechanical/electric/air conditioning repairs.

### GAMES CENTRAL STORAGE

Operating such a huge event also requires storage space where the Logistics FA can store all the items needed. The Pan American and Parapan American Games Rio 2007 Central Storage was the result of an agreement signed between the Ministry of Sport and the Brazilian Navy, which offered CO-RIO three warehouses at one of its fueling bases. With 1,500 square meters, the facilities had a floor-to-ceiling height of 8 meters. One of the warehouses was entirely geared with shelves to store small items.

Various Federal and City Government materials were stored in these warehouses, including sporting equipment, stationery, and signaling devices, and competition support material.

Incoming and outgoing items had to go through a scanner truck provided by SENASP, which checked the vehicle inside and out to make sure it was "clean"; after all, security was an important part of the Rio 2007 planning strategy. Central Storage also included the central parking lot for the cargo vehicles used by the Logistics Functional Area – the venue operational control center.

## TRAINING VENUES

Training venues were an integral part of the Rio 2007 athlete service network. Those were competition venues built into additional venues provided with infrastructure, transportation and security services available to be tested prior to the Rio 2007 competitions. According to the all-encompassing plan of prioritizing top quality athlete service, the design of appropriate training spaces turned out to be a critical issue and ensured support and a smooth operation in the final athlete preparation stage a few days out from Games opening.

Training venues were previously designed to meet the specific requirements of each sport discipline and chosen on the basis of comfort, safety, easy access and closeness to the Pan American Village. Training schedules were initially established

A partir del inicio de las llegadas de las delegaciones, las alteraciones y/o ajustes necesarios pasaron a ser realizados de acuerdo a las demandas de cada deporte, directamente en el Centro de Informaciones Deportivas (SIC), localizado en la Villa Panamericana.

by CO-RIO prior to opening of the Games. The required changes and/or adjustments were made at the Sport Information Center (SIC) – located at the Pan American Village – as of the arrival of delegations, according to the needs of each sport discipline.

MODALIDAD DISCIPLINE	INSTALACIÓN DE ENTRENAMIENTO TRAINING VENUE	DIRECCIÓN ADDRESS	INFRAESTRUCTURA INFRASTRUCTURE
Lanzamientos (Atletismo) Shot Puts/Throws [Athletics]	Escola de Educação Física do Exército ESEFEX	Av. João Luis Alves, Urca	1 campo   1 field
Baloncesto   Basketball	Clube de Regatas do Flamengo	Av. Borges de Medeiros, 997, Lagoa	1 campo   1 field
	Colégio Notre Dame	Av. das Américas, 19.400, Recreio	1 campo   1 field
Boxeo   Boxing	Vila Pan-americana	Av. Ayrton Senna, 3.400 - subsolo dos blocos 3 e 4, Barra da Tijuca	3 salas en el subsuelo 3 underground rooms
Ciclismo (Triatlón)   Cycling [Triathlon]	Complexo Cidade dos Esportes - Autódromo	Av. Embaixador Abelardo Bueno, Barra da Tijuca	1 pista de asfalto 1 asphalted track
Ciclismo Carretera   Cycling Road	Complexo Cidade dos Esportes - Autódromo	Av. Embaixador Abelardo Bueno, Barra da Tijuca	1 pista de asfalto 1 asphalted track
Carrera (Triatlón)   Race [Triathlon]	Bosque da Barra	Av. das Américas, 6.000, Barra da Tijuca	1 pista de tierra 1 dirt track
Esgrima   Fencing	Escola de Educação Física do Exército ESEFEX	Av. João Luis Alves, Urca	1 sala   1 room
Esgrima (Pentatlón Moderno) Fencing [Modern Pentathlon]	Vila Pan-americana	Av. Ayrton Senna, 3.400 - subsolo dos blocos 3 e 4, Barra da Tijuca	1 sala no subsuelo 1 underground room
Fútbol   Football	Brigada Paraquedista	Gen. Fonseca Ramos, Vila Militar	1 campo   1 field
	CIAGA	Av. Brasil, 9.020, Olaria	1 campo   1 field
	Clube da Aeronáutica da Barra	Rua Raquel de Queiroz	1 campo   1 field
	CPOB	Av. Brasil, 5.292, Bonsucesso	1 campo   1 field
	UNIFA (Campo dos Afonsos)	Av. Marechal Fontenelli, 1.200, Marechal Hermes	1 campo   1 field
	UniverCidade	Estrada do Rio Morto, 555, Vargem Grande	1 campo   1 field
Futsal   Futsal	Colégio Rainha dos Corações	Av. Geremário Dantas, 769, Jacarepaguá	1 gimnasio   1 gymnasium
	UniverCidade	Estrada do Rio Morto, 555, Vargem Grande	1 campo   1 field
Gimnasia Rítmica   Rhythmic Gymnastics	Colégio Cruzeiro	Rua Retiro dos Artistas, 589, Jacarepaguá	1 gimnasio   1 gymnasium
Balónmano   Handball	Colégio Rainha dos Corações	Av. Geremário Dantas, 769, Jacarepaguá	1 gimnasio   1 gymnasium
Judo   Judo	Colégio Anglo Americano	Av. das Américas, 2.603, Barra da Tijuca	1 gimnasio   1 gymnasium
Luchas   Wrestling	Colégio Rainha dos Corações	Av. Geremário Dantas, 769, Jacarepaguá	1 cancha cubierta 1 indoor court
Maratón   Marathon	Bosque da Barra	Av. das Américas, 6.000, Barra da Tijuca	1 pista de tierra   1 dirt track
Marcha Atlética   Race Walk	Bosque da Barra	Av. das Américas, 6.000, Barra da Tijuca	1 pista de tierra   1 dirt track
Natación Sincronizada Synchronized Swimming	Escola Naval	Av. Almirante Sílvia de Noronha, Castelo	1 piscina Olímpica 1 Olympic swimming pool
Polo Acuático   Water Polo	Clube de Regatas do Flamengo	Av. Borges de Medeiros, 997, Lagoa	1 piscina de Polo Acuático 1 Water Polo swimming pool
Softbol   Softball	Escola Americana	Estrada da Gávea, 132, Gávea	1 campo   1 field
Tenis de Mesa   Table Tennis	Colégio CEC - Centro de Educação e Cultura	Av. Ayrton Senna, 2.541, Barra da Tijuca	1 gimnasio   1 gymnasium
Trampolim   Trampoline	Colégio Cruzeiro	Rua Retiro dos Artistas, 589, Jacarepaguá	1 gimnasio   1 gymnasium
Voleibol   Volleyball	CIAGA	Av. Brasil, 9.020, Olaria	1 gimnasio   1 gymnasium
	Clube da Associação de Pessoal da Caixa Econômica Federal	Estrada do Quitite, 362, Jacarepaguá	1 gimnasio   1 gymnasium
	Escola de Educação Física do Exército ESEFEX	Av. João Luis Alves, Urca	1 gimnasio   1 gymnasium
	PUC	Rua Marquês de São Vicente, 225, Gávea	1 gimnasio   1 gymnasium







# ENTREGA DEL EVENTO

DELIVERING  
THE EVENT

El deporte en primer lugar.  
Los Juegos Rio 2007 privilegiaron  
al deporte y reverenciaron a los atletas.  
Para las demandas relativas al alto nivel  
de exigencia estructural fueron dadas  
respuestas basadas en excelencia y  
moderna tecnología.

Todo fue programado para proporcionar  
las mejores condiciones de competición y  
valorar las proezas de los deportistas que  
estuvieron en *Rio* construyendo nuevas  
historias de victoria y superación.

Sport comes first.  
The Rio 2007 Games lived up  
to the mission of honoring sport and  
athletes alike. Based on excellence and  
state-of-the-art technology, effective  
responses were given to meet  
top-level structural requirements.

Everything was planned to ensure  
the best competitive environment  
and value the achievements of the  
athletes who came to Rio to build new  
success and top performance stories.





© RIO Area Films

## CO-RIO EN ACCIÓN



El equipo de profesionales que actuó en los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, desde la preparación hasta la realización de Rio 2007, basó sus operaciones en un régimen semejante al de una gran orquesta. Con habilidades afinadas, pues sabía exactamente el momento correcto de entrar y salir de escena, este equipo se entregó de cuerpo y alma a los Juegos y fue capaz de mantener el pleno funcionamiento de un inmenso engranaje, cuyos núcleos principales eran llamados de Áreas Funcionales (AFs).

Cada una de esas áreas era responsable de un segmento de Rio 2007, sumando innumerables y diferentes frentes de trabajo. Por primera vez en la historia de los Juegos Panamericanos, las Áreas Funcionales fueron constituidas a partir de un Modelo Olímpico, lo que, naturalmente, se reflejó de modo positivo en la calidad de los eventos, en el nivel técnico de las competiciones y en la experiencia proporcionada a los espectadores.

En la fase de preparación de Rio 2007, el Comité Organizador se desmembró en 12

## CO-RIO IN ACTION

The team of professionals involved in the Pan American and Parapan American Games – from preparation to the staging of Rio 2007 – built its operations in a great orchestra format. Provided with fine-tuned skills and well aware of the right time to come onto and leave the stage, the team focused all efforts on the Games and was able to handle a huge set of gears whose focal points were known as Functional Areas (FAs).

Each such area accounted for a Rio 2007 segment, combining various work fronts. For the first time in the history of the Pan American Games, the Functional Areas were built from an Olympic Model, which obviously had a positive impact on the quality of the Rio 2007 events, as well as on the technical level of the competitions and the spectator experience.

During the preparatory stage of Rio 2007 Games, the Organizing Committee was broken down into 12 General Managements and 57 FAs that were free to act independently and provide prompt response in their specific fields. As of 2005, the General Management units and their FAs were divided into

gerencias generales y 57 AFs que, a pesar de estar vinculadas y dependientes de una coordinación única, poseían también autonomía de acción para ofrecer respuestas rápidas en sus segmentos específicos.

A partir de 2005, las gerencias generales y sus AFs fueron divididas en dos grandes grupos: corporativo y operacional, cada uno comandado por un Subsecretario General. La Secretaría General del CO-RIO mantuvo la coordinación directa de las relaciones con la prensa, administración jurídica, relaciones institucionales, relaciones internacionales y del área de administración del proyecto.

Las Áreas Funcionales corporativas comprendían planificación, control y administración del evento y actuaron en los segmentos de administración y recursos humanos, finanzas, gobernanza corporativa y marketing.

Las Áreas Funcionales operacionales, por su parte, recibieron misiones estratégicas vinculadas a las operaciones de los Juegos. Contaban con el soporte de las AFs corporativas y se incumbían de las operaciones relacionadas al deporte y a todas las otras actividades relacionadas con la ejecución del evento, lo que implicaba desde la realización de las competiciones propiamente dichas, hasta el suministro de recursos de logística e infraestructura, tecnología, acreditación, transporte, hospedaje, entre otros. También le correspondió al área operacional la coordinación del Centro Principal de Operaciones (MOC) durante los Juegos.

Seguidamente, serán discriminadas, en detalle, las funciones y desafíos de cada AF y serán presentadas algunas recomendaciones elaboradas por los profesionales que trabajaron directamente en los Juegos. Son instrumentos de gran valía reunidos por quien realmente llevó adelante Río 2007, evento que dejó un inmenso legado y cuya relevancia será mayor si compartida con otras ciudades y naciones. El siguiente organigrama ilustra la organización estructural del CO-RIO durante el año de los Juegos.



EL EQUIPO DE RIO 2007 FUE CAPAZ DE MANTENER EL PLENO FUNCIONAMIENTO DE UN INMENSO ENGRANAJE, CUYOS NÚCLEOS PRINCIPALES ERAN LLAMADOS DE ÁREAS FUNCIONALES (AFs)

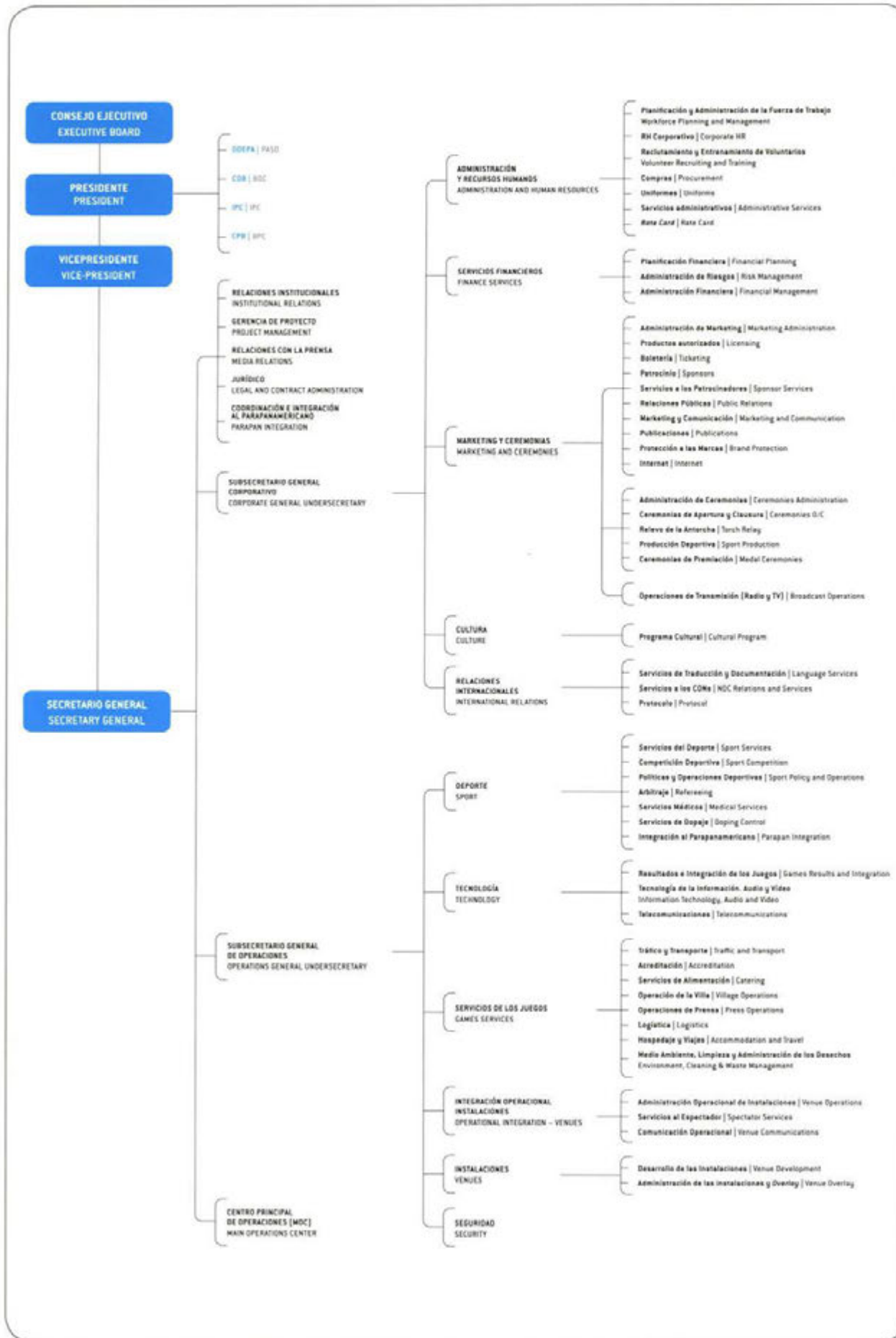
THE RIO 2007 TEAM WAS ABLE TO HANDLE A HUGE SET OF GEARS WHOSE FOCAL POINTS WERE KNOWN AS FUNCTIONAL AREAS (FAs)

two major groups: corporate and operational, each under the leadership of a General Undersecretary. CO-RIO General Secretariat was in charge of directly coordinating such areas as press relations, legal administration, government and international relations, and project management.

The Corporate Functional Areas were more focused on planning, control and management activities, handling administration and human resources, finance, corporate governance, and marketing issues.

The operational Functional Areas, in turn, were given strategic assignments involving Games operation and counted on the support of the corporate FAs. Operational FA duties included sport operations and all other event-driven activities, from delivering the competitions themselves to providing logistic and infrastructure, technology, accreditation, transport, accommodation and other resources. In addition, the operational area was also in charge of coordinating of the Main Operations Center at Games-time.

FA roles and challenges are itemized as follows, along with recommendations provided by professionals directly involved in the Games organization process. Those are valuable input from those who actually made Río 2007 happen – a huge legacy that is even more relevant when shared with other cities and nations. The organizational chart below shows CO-RIO's structural organization in the year of the Games.





## INNOVACIÓN Y MODERNIDAD: MARCAS CONCEPTUALES DEL ÁREA DE DEPORTES



En la estrategia general del CO-RIO, el segmento más destacado de la organización de Rio 2007 fue el área de Deportes, por lo tanto esta fue trabajada con el mayor nivel de prioridad. Por su naturaleza esencialmente deportiva, los Juegos exigieron que la atención dada a los atletas y la estructuración de las competiciones fuesen definidas como aspectos centrales, tanto para la planificación como para las operaciones del CO-RIO. La misión del Comité Organizador era la de proporcionar a los atletas condiciones de competición a Nivel Olímpico y, para alcanzar este objetivo, no se midieron esfuerzos.

Las actividades del departamento de Deportes constituyeron un conjunto esencial de acciones para la realización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos que, además de innovar en muchos campos, tuvieron importancia en la consolidación del valioso legado que Rio 2007 transfirió al deporte de Brasil y de las Américas.

En el ámbito internacional, en lo que se refiere específicamente al ítem deporte, los Juegos dejaron como principal legado el perfeccionamiento de la calidad técnica de las competiciones, la construcción y montaje de áreas de competición a Nivel Olímpico, la participación de los mejores atletas del continente y el hecho de

## INNOVATION AND MODERNITY: SPORT DEPARTMENT CONCEPTUAL BRANDS

According to CO-RIO's general strategy, Sport was given top priority and became the most relevant area within the Rio 2007 organization project. Because of its essentially sport-oriented nature, the Pan American and Parapan American Games required that athlete services and competition structuring were put at the center of planning and operations. The Organizing Committee's mission consisted of offering athletes Olympic-level competition conditions, and CO-RIO went all out to meet this goal.

Sport Department activities made up a core set of actions targeted at the delivery of the Pan American and Parapan American Games and played a key role in consolidating the valuable legacy that Rio 2007 bequeathed Brazil's and the Americas' sport – in addition to innovating on various fronts.

As far as sport at an international level is concerned, a major legacy from the Games was the improved technical quality of the competitions, the building and setting up of Olympic-standard competition venues, the participation of the continent's best athletes, and a great number of Pan American sport records broken in the history of the Pan American Games.

haberse establecido un gran número de récords panamericanos.

A los brasileños, los Juegos Panamericanos les proporcionaron conquistas inequívocas, como la preparación y la especialización de profesionales del deporte, el aumento del *know-how* sobre montaje de áreas de competición y una mayor concienciación sobre el papel esencial y predominante que el deporte y los atletas merecen en la organización de eventos deportivos.

El trabajo de planificación del departamento de Deportes se inició en octubre de 2002, inmediatamente después que *Rio de Janeiro* conquistó el derecho de ser la sede de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007. En esta fecha, se establecieron por lo menos 10 grandes objetivos, de características normativas, estructurales y/u operacionales, que sirvieron como directrices del trabajo hasta la entrega de los Juegos.

Ya al iniciar el trabajo, fue ratificado que se cumplirían integralmente las determinaciones del Reglamento de la ODEPA para los Juegos Panamericanos. A los principales actores del espectáculo, los atletas, les serían garantizadas las mejores condiciones para competir y entrenar. Respetando las características de cada función, se organizó el mismo plan para los oficiales de equipo y para los oficiales técnicos, buscando que pudiesen contar con modernas instalaciones y con los más avanzados recursos para el pleno desempeño de sus actividades durante los Juegos.

Ya en el aspecto estructural, las metas eran planificar, construir y operar áreas de competición, calentamiento y entrenamiento de acuerdo con los niveles y normas de las Federaciones Internacionales y elaborar el calendario de competición asegurando el nivel técnico de las competiciones, amplia visibilidad y despertar el interés del público durante los Juegos.

Finalmente, había también objetivos relativos a las directrices exigidas por dos grandes compromisos asumidos: suministrar a los Comités Olímpicos Nacionales (CONs) las informaciones necesarias para la cualificación y preparación de los atletas que participarían en los Juegos; fortalecer las relaciones y constituir sociedades con las entidades deportivas internacionales, continentales y locales dirigentes de cada deporte, todo encarado con transparencia y espíritu de cooperación.

For Brazilians, the Pan American Games brought unmistakable gains, such as the preparation and qualification of athletes, improved competition venue building know-how, and increased awareness of the key leading role sport and athletes must play in a sport event organization project.

Sport planning started in October 2002, immediately after Rio de Janeiro was awarded the right to host the XV Pan American Games Rio 2007. On this date, at least 10 major normative, structural and/or operational goals were established, which would serve as guidelines for the Games delivery effort.

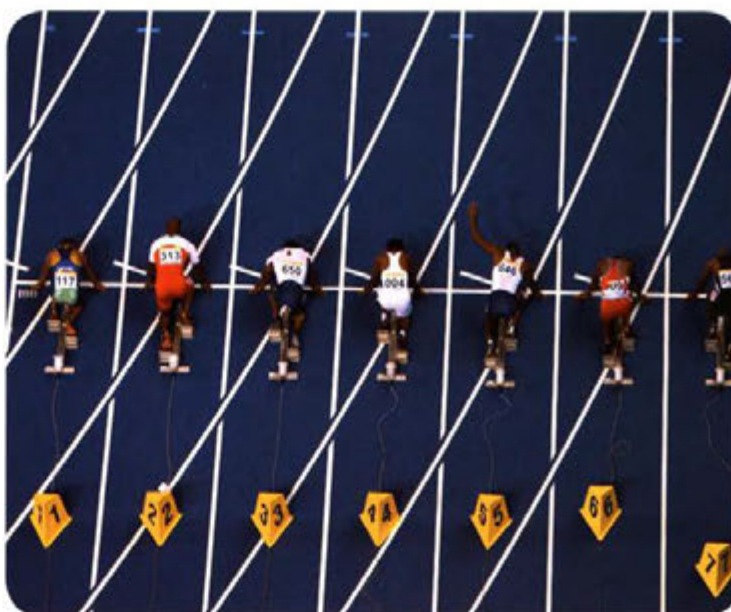
First off, full compliance with the PASO rules for the Pan American Games was assured. The leading actors – the athletes – would be offered the best competition and training conditions. According to area-specific characteristics, the same plan was available to team officials and technical officials, so that both could benefit from modern venues and the most advanced resources to perform their duties at Games-time.

In terms of Games structure, the goal was to design, build and operate competition, warm-up and training venues in compliance with the standards and rules of the International Federations; as well as setting up a competition calendar that ensured compliance with the required technical level of the competitions, full visibility, and public interest at Games-time.

Finally, the established goals also included directives involving two major aspects: providing the National Olympic Committees (NOCs) with the required

UNA DE LAS PRIMERAS ACCIONES DEL DEPARTAMENTO DE DEPORTE DEL CO-RIO FUE SOLICITAR LOS REGLAMENTOS TÉCNICOS DE TODAS LAS FEDERACIONES INTERNACIONALES PARA EL MONTAJE DE LAS ÁREAS DE COMPETICIÓN

ONE OF THE FIRST ACTIONS OF CO-RIO'S SPORT DEPARTMENT CONSISTED OF REQUESTING THE TECHNICAL REGULATIONS OF ALL INTERNATIONAL FEDERATIONS TO SET UP THE COMPETITION VENUES



Getty Images/Donald Neumaier



Orientado por estos parámetros, el departamento de Deporte del CO-RIO se organizó para el desafío de los Juegos y comenzó a implementar las primeras acciones, entre las cuales se destacó el envío de correspondencia a las Federaciones Internacionales de los Deportes Olímpicos, solicitando que encaminaran los Reglamentos Técnicos para el montaje de áreas de competición y calentamiento, las reglas de competición actualizadas, equipamientos deportivos necesarios y el nombramiento de un interlocutor para los temas técnicos y de arbitraje.

Fue esta acción que abrió el camino para un contacto estrecho y provechoso con las Federaciones Internacionales que durante casi cinco años, desde la elección como ciudad sede hasta la entrega de los Juegos, ejercieron un papel preponderante en la ejecución de las competiciones.

También en este periodo, las Confederaciones Brasileñas dirigentes de los Deportes Olímpicos fueron integradas al proceso de planificación. Les fue solicitado el suministro de las demandas específicas de orden técnica de cada deporte y también el nombramiento de un Coordinador Técnico y otro de Arbitraje para actuar durante la planificación y realización de las competiciones deportivas.

Los coordinadores participaron activamente en la planificación, orientando el *layout* de las áreas de competición y calentamiento, de las salas de trabajo, entregando listas de equipamientos deportivos homologados, especificando los recursos tecnológicos necesarios para la conducción de la competición y asesorando sobre la certificación del área de competición.

Para mantener todo este proceso actualizado, de 2002 a 2007, fueron organizados dos Seminarios Técnicos e innumerables semanas de integración, con la presencia de los Coordinadores Técnicos y de Arbitraje, y representantes de las Áreas Funcionales del CO-RIO.

La Comisión Técnica de la ODEPA y las Confederaciones Panamericanas actuaron directamente en la definición de los aspectos técnicos lo que incluía la revisión de los Reglamentos Técnicos, calendario de competición, aprobación de los sistemas y criterios de calificación de atletas y de las áreas de competición, entre otros temas.

Gradualmente, el departamento de Deportes fue celebrando el éxito del trabajo realizado,



Getty Images - David Murray

EL CALENDARIO RIO 2007 FUE DEFINIDO CON LA FINALIDAD DE EVITAR EL CONFLICTO DE FECHAS CON OTRAS COMPETICIONES DEL CALENDARIO INTERNACIONAL

THE RIO 2007 PROGRAM WAS SET UP IN A WAY TO PREVENT CONFLICTING DATES WITH OTHER COMPETITIONS IN THE INTERNATIONAL CALENDAR

information regarding athlete qualification and preparation to enter the Games; and strengthening transparent cooperative relationships and partnerships with international, continental and local sport institutions.

Based on these premises, CO-RIO's Sport department prepared to take on the Games challenge and started taking early actions that included requesting International Federations to provide the applicable Technical Regulations for building the field-of-play and warm-up areas, as well as the updated competition rules, required sport equipment, and appointment of a contact person to handle technical and refereeing issues.

This action marked the beginning of a close, profitable connection with International Federations, which over five years played an important role in planning and implementing the Games competitions.

Meanwhile, the Brazilian Olympic Sport Federations also joined the planning process and were asked to provide the sport-specific technical requirements and appoint a Technical Coordinator and a Refereeing Coordinator to assist with sport competition planning and implementation.

Coordinators played an active role in the planning stage, assisting with layout of the field-of-play and warm-up areas and offices, approved equipment lists, required technological resources to hold the competitions, and field-of-play certification process.

In order to keep the process up-to-date along the 2002-2007 period, two Technical Seminars were

consecuencia de la permanente interacción con los miembros de la Comisión Técnica de la ODEPA y representantes de las Federaciones Internacionales, Confederaciones Panamericanas y Confederaciones Brasileñas.

En parte, esa convivencia fue posible gracias a la participación de la dirección del CO-RIO en las Asambleas Generales de la ODEPA y en otros eventos, lo que le proporcionó un contacto directo con integrantes de las entidades internacionales. Cabe destacar que, gran parte del suceso se debió, fundamentalmente, a las diversas visitas de acompañamiento realizadas a *Rio de Janeiro*, por la Comisión de Coordinación de la ODEPA, por la Comisión Técnica de la ODEPA, por las Federaciones Internacionales y Confederaciones Panamericanas, para acompañar la planificación de cada deporte.

Entre las tareas del departamento de Deportes, la elaboración de los Reglamentos Técnicos y del calendario de competición mereció especial atención. Los Reglamentos Técnicos comenzaron a ser preparados en octubre de 2002 y, para asegurar la validez de las informaciones, fue adoptado el siguiente procedimiento: elaboración de un primer esbozo con la participación del Coordinador Técnico de la respectiva Confederación Brasileña, seguida de la revisión y aprobación por la respectiva Confederación Panamericana para llegar finalmente a la revisión y aprobación final por parte de la Federación Internacional y por el respectivo Delegado Técnico. De acuerdo con el Reglamento de los Juegos Panamericanos, los Reglamentos Técnicos fueron producidos en los tres idiomas (portugués, español e inglés) y tuvieron su versión final distribuida a todos los Comités Olímpicos Nacionales en junio de 2006, un año antes de la apertura de los Juegos.

La definición del calendario de competición fue iniciada en la misma época y contó con la participación de los representantes de la Comisión Técnica de la ODEPA y también de la Federación Internacional, Confederación Panamericana y Confederación Brasileña de cada deporte. Este trabajo fue primordialmente orientado por los siguientes puntos: evitar, siempre que fuera posible, el conflicto de fechas con competiciones importantes del calendario internacional de cada Federación Internacional, asegurando la participación del mayor número posible de atletas de alto nivel y

conducted and several weeks of integration efforts were involved with the assistance of Technical and Refereeing Coordinators and representatives of CO-RIO Functional Areas.

PASO Technical Commission and the Pan American Sport Federations were directly involved in establishing technical requirements, including the revised Technical Regulations, competition calendar, approval of athlete and field-of-play qualification criteria and systems.

The Sport department gradually celebrated the success of the project, the result of ongoing interaction with the members of the PASO Technical Commission and representatives of International, Pan American and Brazilian Sport Federations.

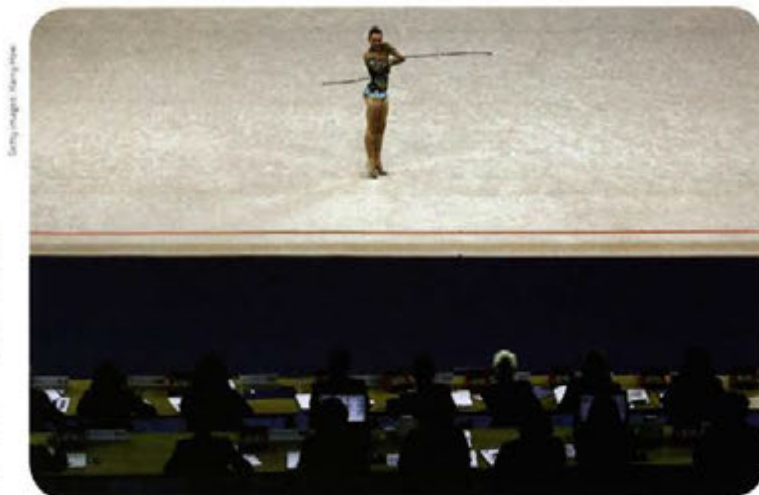
In a way, such close relationship stemmed from CO-RIO officials attending PASO's General Assemblies and other international events, which allowed for establishing direct connections with international sport organizations. Key in this regard, however, were the various inspections visits made by representatives of the PASO Coordinating Commission, the PASO Technical Commission, and International and Pan American Sport Federations to Rio de Janeiro, in order to follow-up sport-specific planning activities.

Major Sport department activities included the outlining of Technical Regulations and the competition calendar. Technical Regulations started to be drafted in October 2002. In order to ensure the validity of information provided, the following procedure was established: an early draft had to be prepared with the assistance of the Technical Coordinator of the relevant Brazilian Sport Federation, followed by the review and approval of the corresponding Pan American Sport Federation before being submitted for final review and approval by the International Federation and corresponding Technical Delegate. In compliance with the Pan American Games Regulation, Technical Regulations were written in three languages (Portuguese, Spanish and English), whose final versions were distributed to all National Olympic Committees in June 2006 – a year out from Games opening.

At the same time, the competition calendar started to be outlined with the assistance of PASO Technical Commission representatives and International, Pan American and Brazilian Sport Federations. Work was primarily based on the

DEPARTAMENTO DE DEPORTES  
LEVANTÓ LA CANTIDAD Y  
PROCEDENCIA DE LOS ÁRBITROS  
EXIGIDOS PARA LA CONDUCCIÓN  
DE LAS COMPETICIONES

SPORT DEPARTMENT MAPPED OUT  
THE NUMBER AND THE ORIGIN OF  
REFEREES REQUIRED TO CONDUCT  
EACH SPORT COMPETITION



la consecuente elevación del nivel técnico de la competición; aumentar el número de deportes/ disciplinas clasificatorias para los Juegos Olímpicos de Pekín 2008, generando un mayor atractivo y mejor nivel técnico; distribuir de forma equilibrada, a lo largo de los 17 días de competición, el número de finales con disputa de medallas y aumentar así el interés de los medios de comunicación y del público; compatibilizar los horarios de las competiciones con los intereses de las emisoras de televisión y de la comercialización de entradas; y posibilitar el montaje y la transición de las instalaciones deportivas temporarias sin comprometer los horarios de las pruebas y de la preparación del área de competición.

En otra área de trabajo, el departamento de Deportes, condujo una acción estratégica relativa a la planificación de la infraestructura, equipamientos y servicios necesarios para el trabajo de los delegados técnicos y de los árbitros. Estas demandas comenzaron a ser levantadas en mayo de 2004, cuando también se levantó no sólo la cantidad y procedencia de los árbitros (internacionales, nacionales y locales) exigidos para la conducción de las competiciones de cada deporte, sino que también las facilidades y servicios que estaban bajo la responsabilidad del CO-RIO.

En síntesis, entre las principales acciones en este campo se destacaron: la emisión de pasajes aéreos de los oficiales técnicos y árbitros (cumpliendo con el compromiso de la época de la candidatura, el Comité Organizador financió todos los pasajes de los atletas, oficiales y árbitros para Rio 2007 en una actitud nunca realizada antes en Juegos Panamericanos); hospedaje de todos los delegados técnicos y árbitros en un único hotel, facilitando la interacción, el intercambio de experiencias y la optimización de servicios; elaboración

following premises: avoiding, whenever possible, dates conflicting with the international competition calendar of participating International Federations to ensure the highest top-level athlete participation rate and improving the technical level of the championship; increasing the number of qualifying sports/disciplines for the Beijing 2008 Olympic Games in order to enhance attractiveness and raise technical levels; evenly distributing medal finals over the 17 days of competitions for increased media and public interest; reconciling competition schedules with TV broadcast and ticket sale interests; and enabling the building and transition of overlay without affecting competition schedule and venue preparation schedules.

On another front, the Sport department conducted a strategic action aimed at planning the required infrastructure, equipment and services to cater for the needs of technical delegates and referees. These demands started to be mapped out in May 2004 and included estimating the number and origin of referees (international, national and local) required to conduct each sport competition, as well as the facilities and services to be provided by the Organizing Committee.

In short, key actions in this regard included: issuing air tickets to technical officials and referees (complying with the promise made at the time Rio was still a candidate city, for the first time in the history of the Pan American Games, the Organizing Committee paid for all the air tickets issued to athletes, officials and referees for Rio 2007); providing accommodation to all of the participating technical delegates and referees in a single hotel, thus facilitating interaction, experience sharing and service optimization; preparing a transportation plan for technical delegates and referees; designing the layout of competition venue work areas (Technical Delegate office, meeting room, lounge, Appellate Jury room); identifying and purchasing nearly 300 working material items (manual timers, flags, whistles, clipboards, etc.); and paying *per diems* 24 hours prior to the start of the competition through the hotel-based branch of the Games official bank.

Referee team planning also included preparing and organizing Technical Meetings – the most important meetings held prior to each competition. During these meetings, some relevant technical issues were discussed, including: competition regulations, seeding, event confirmation, final athlete entries by

del plan de transporte para delegados técnicos y árbitros; definición del *layout* de las áreas de trabajo en los locales de competición (sala del Delegado Técnico, sala de reunión, *lounge*, sala del Jurado de Apelación); identificación y compra de aproximadamente 300 ítems de material de trabajo (cronómetros manuales, banderas, pitos, sujeta papeles etc.); y pago del *per diem* (diaria) 24 horas antes del inicio de la competición, a través del banco patrocinador oficial de los Juegos, con agencia montada en el hotel.

La planificación concerniente al equipo de arbitraje también contempló la preparación y organización de los Congresos Técnicos, que fueron las reuniones de mayor importancia antes del inicio de cada competición. En estos encuentros, pudieron ser revistos temas técnicos, tales como: reglamento de la competición, sorteos de los grupos, confirmación de pruebas, inscripción final de atletas, composición del Jurado de Apelación, verificación de los uniformes de árbitros y atletas.

Por primera vez en la historia de los Juegos Panamericanos fue adoptado un concepto de centralización de los Congresos Técnicos en la Villa Panamericana y Parapanamericana, con excepción apenas de las modalidades que demandaban el uso de la instalación deportiva para la realización del Congreso. Esta iniciativa resultó muy cómoda para los participantes, economizó recursos y utilizó mejor los espacios. En los Juegos Panamericanos se realizaron 50 Congresos Técnicos (36 en Villa Panamericana y 14 en instalaciones deportivas), con una media de 70 participantes por evento.

El nivel de servicio ofrecido incluyó el montaje de dos auditorios, en la Villa Panamericana y Parapanamericana, con capacidad para 120 personas y equipados con sistema de audio y video cabinas de traducción simultánea, computadoras, impresoras de alta capacidad, micrófonos, proyectores multimedia y pantallas de proyección. Todo el material distribuido a los participantes y dirigentes de los Congresos fue elaborado en los tres idiomas oficiales. En total, fueron preparadas alrededor de 4.000 carpetas conteniendo informes generales, manuales técnicos, programas de competición, plantas de las instalaciones y reglamentos. Todo este material fue distribuido

competition, Appellate Jury setup, referee and athlete uniform inspection.

For the first time in the history of the Pan American Games, all of the Technical Meetings were held at the Pan American and Parapan American Village, except for those requiring the use of competition venue facilities. This resource-saving and space-optimizing initiative proved quite convenient for participants. Fifty Technical Meetings were held during the Pan American Games (36 at the Pan American and Parapan American Village and 14 at competition venues), with an average of 70 participants per event.

Services provided included two 120-seat auditoriums set up at the Pan American and Parapan American Village, complete with audio and sound system, simultaneous translation booths, high-capacity printers, microphones, multimedia projectors and projection screens. All the material distributed to participants and Technical Meeting officials was made available in the three official languages. In all, nearly 4,000 folders containing general information, technical handbooks, competition schedules, venue maps, and regulations were produced for distribution to team leaders from each country attending the Technical Meetings.

By comparison with previous Pan American Games, some innovating actions were developed by the Sport Department, including such features as electronic entry forms available on the International Olympic Committee (IOC) intranet, making access to these documents easier; use of the IOC ORIS (Olympic Results Information Services) protocol as a reference document for planning the result system; competition

EL DEPARTAMENTO DE DEPORTES CONDUJO UNA ACCIÓN ESTRATÉGICA RELATIVA A LA PLANIFICACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTOS Y SERVICIOS NECESARIOS PARA EL TRABAJO DE LOS DELEGADOS TÉCNICOS Y DE LOS ÁRBITROS

THE SPORT DEPARTMENT CONDUCTED A STRATEGIC ACTION AIMED AT PLANNING THE REQUIRED INFRASTRUCTURE, EQUIPMENT AND SERVICES TO CATER FOR THE NEEDS OF TECHNICAL DELEGATES AND REFEREES



CS-000 / iStockphoto

a los jefes de equipo de cada país participante del Congreso Técnico.

Comparando con ediciones anteriores de Juegos Panamericanos, algunas acciones innovadoras fueron desarrolladas por el departamento de Deportes, tales como: los formularios de inscripción disponibles en formato electrónico en la intranet del Comité Olímpico Internacional (COI), facilitando a los Comités Olímpicos Nacionales el acceso a estos documentos; utilización del protocolo ORIS – *Olympic Results Information Services*, del COI, como documento de referencia en la planificación del sistema de resultados; montaje de las áreas de competición siguiendo el Nivel Olímpico; aumento del número de deportes con pruebas clasificatorias para los Juegos Olímpicos; observancia de los protocolos de competición; e inclusión en el programa deportivo de disciplinas/eventos. Maratón Acuático 10km. masculino y femenino, 3.000m con obstáculos femenino en Atletismo, competición por equipo en Tenis de Mesa y BMX en Ciclismo, que estrenará en los Juegos Olímpicos de Pekín 2008.

Todo el nivel de prioridad fue garantizado a los problemas relacionados específicamente con el deporte lo que permitió la realización del Congreso Médico Panamericano de Rio 2007, el *Pan Med*, en el cual participaron los mayores especialistas en medicina deportiva de las Américas; el trabajo conjunto de las tres esferas de gobierno en el área de salud; las inversiones del Gobierno Federal para la adquisición de equipamientos más modernos para mejorar los servicios de la asistencia de emergencia, del Grupo de Socorro de Emergencia (GSE) del Cuerpo de Bomberos y del Servicio de Asistencia Móvil de Urgencia (SAMU), también para la recuperación y actualización del Laboratorio de Apoyo al Desarrollo Tecnológico (LADETEC), del Instituto de Química de la Universidad Federal de Rio de Janeiro, único autorizado en Brasil por la Agencia Mundial Antidopaje (WADA). El Gobierno Federal invirtió cerca de R\$ 5 millones en nuevos aparatos para que el LADETEC pudiese realizar todos los exámenes de dopaje de los Juegos. Fueron utilizados instrumentos para detectar la densidad específica, sustituyendo las tradicionales cintas de papel, lo que mejoró considerablemente las evaluaciones.

COMISIÓN MÉDICA DE LA ODEPA REUNIDA CON EL PRESIDENTE DE LA ENTIDAD, MARIO VAZQUEZ RAÑA (CUARTO A LA DERECHA), EN JULIO DE 2007

PASO'S MEDICAL COMMISSION WITH PRESIDENT MARIO VAZQUEZ RAÑA (FOURTH FROM RIGHT), IN JULY 2007



CO-80

venues built in strict compliance with Olympic standards; larger number of sports that included qualifiers for the Olympic Games; compliance with competition protocols in terms of Sport Presentation; sport program including disciplines/events – men's and women's 10km Marathon Swimming, women's 3,000-m Steeplechase, Table Tennis team competition, and Cycling BMX – scheduled to make their debut at the Beijing 2008 Olympic Games.

The level of priority given to specific sport-related issues also enabled holding the Pan American Medical Meeting Rio 2007 – the Pan Med – with the attendance of the Americas' best known sport medicine experts; the combined health effort of the three levels of government; using Federal Government investments to purchase modern equipment aimed at improving emergency response services – Fire Department First Aid Brigade (GSE) and the Mobile First Aid Unit (SAMU) – and at refurbishing and updating the Technological Development Support Laboratory (LADETEC) of Rio de Janeiro Federal University Chemistry Institute – the only WADA (World Anti-Doping Agency) accredited laboratory in Brazil. The Federal Government invested about R\$ 5 million in new equipment to enable LADETEC to perform the required Pan American and Parapan American Games doping tests. Specific density detectors replaced the traditional paper strips formerly used, significantly improving evaluation levels.

VISITA DE ACOMPAÑAMIENTO DEL PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN DE LA ODEPA, JULIO MAGLIONE, Y DEL PRESIDENTE DE LA COMISIÓN TÉCNICA DE LA ODEPA, MICHAEL FENNEL, EN ENERO DE 2005

VISIT OF PASO'S PRESIDENT OF COORDINATION COMMISSION JULIO MAGLIONE AND PASO'S PRESIDENT OF TECHNICAL COMMISSION MICHAEL FENNEL, IN JANUARY 2005



COB-Verde Ingles

## COMISIONES DE LA ODEPA APOYANDO AL ÁREA DE DEPORTES

Además de la Comisión de Coordinación, instituida por la ODEPA aún en 2004 para acompañar los trabajos de organización de los Juegos, dos áreas fueron controladas 24 horas por día, con atención y competencia. Para que todo saliera como planificado, en el área deportiva, el CO-RIO contó con el apoyo de las Comisiones Técnica y Médica de la ODEPA.

### Comisión Técnica

La Comisión Técnica de la ODEPA administró todos los asuntos técnicos relacionados a las competiciones. Presidida por Michael Fennell (Jamaica), estaba compuesta por Jorge Herrera Barona (Colombia), Federico Valdez (Perú), Rene Romero (Cuba), Alex Gardiner (Canadá) y Vicélia Florenzano (Brasil).

La Comisión prestó, al Comité Organizador, todo el auxilio necesario para realizar competiciones del más alto nivel, en las que se respetaron todas las reglas de cada Federación Internacional. Todo pasó por la Comisión Técnica desde la determinación de la cuota de participantes en todos los deportes y el calendario de los Juegos hasta el sistema de disputa de todas las disciplinas de Río 2007.

El Presidente de la Comisión, Michael Fennell, luego de finalizados los Juegos, destacó la actuación de los profesionales del Departamento de Deportes del CO-RIO y su integración con los representantes de las Federaciones Internacionales y dijo que, gracias al relacionamiento armonioso mantenido durante toda la fase de planificación y en el periodo de las competiciones, fue posible llegar a soluciones rápidas y satisfactorias para todas las demandas, atendiendo así los parámetros para competiciones de alto nivel.

Durante las disputas, la Comisión Técnica fue responsable de controlar y actuar en los momentos en que surgía alguna dificultad. Desde protestas de alguna delegación en relación a resultados o a la postergación de pruebas por causa de las condiciones climáticas, cualquier decisión tomada pasaba por la anuencia de la Comisión Técnica de la ODEPA lo que contribuyó con el éxito de Río 2007.

## PASO'S COMMISSIONS TO SUPPORT SPORT

In addition to the PASO Coordinating Commission established in 2004 to monitor the Games organization project, two areas were carefully and expertly monitored 24 hours a day. In order to ensure everything came out as planned, CO-RIO counted on the PASO Technical and Medical Commissions.

### Technical Commission

PASO Technical Commission was responsible for managing all of the technical issues involving the competitions. Comprised of Chairman Michael Fennell (Jamaica) and members Jorge Herrera Barona (Colombia), Federico Valdez (Peru), Rene Romero (Cuba), Alex Gardiner (Canada), and Vicélia Florenzano (Brazil), the Technical Commission was based at the Official Hotel and operated in close collaboration with CO-RIO.

The Commission assisted the Organizing Committee in holding competitions of the highest level in terms of full compliance with International Federation rules. From establishing sport participation quotas and setting up the Games calendar to creating the competition system for all of the Rio 2007 sport disciplines, nothing escaped the approval of the Technical Commission.

Shortly after the closing of the Games, Commission Chairman Michael Fennell pointed out the good job of the Sport Department team working in an integrated format with representatives of International Federations, stating that the harmonious relationship throughout the planning stage and at Games-time led to quick successful solutions to all of the Games issues, thus meeting top-level competition requirements. During the competitions, the Technical Commission was responsible for monitoring and taking action as difficulties arose. From occasional delegation protests against results to competition postponement due to bad weather, every decision was subject to prior approval of the PASO Technical Commission. Under the leadership of its President, the PASO Technical Commission helped make Rio 2007 a successful event.

### Comisión médica

La Comisión Médica de la ODEPA fue responsable de orientar y controlar las actividades relacionadas al área médica de los Juegos, desde el control de las rutinas de asistencias médicas hasta la coordinación del control del dopaje. Presidida por el médico brasileño Eduardo De Rose, la Comisión estaba integrada también por Richard Young (Estados Unidos de América), Bernardo Chernilo (Chile), Rafael Robles (Guatemala), Daniel Herrera (Panamá), David Joyner (Estados Unidos de América), Eva Villalta (Honduras), José Veloso (Uruguay), Adrian Lord (Barbados), Mario Gandra (Cuba), Renata Castro (Brasil) y Milton Pinedo (República Dominicana). Durante Rio 2007, su oficina central fue instalada en el Hotel Oficial.

En su informe oficial, divulgado algunos meses después de los Juegos, el Presidente de la Comisión, Eduardo De Rose, destacó la calidad de las áreas y de los servicios controlados por la dirección médica de Rio 2007. Según el Dr., la Policlínica de la Villa presentó una excelente organización y sorprendió con los modernos recursos de imagen, que permitieron la realización de exámenes a distancia por parte de los médicos de las delegaciones participantes.

En el área de control de dopaje, el destaque fue la alta calidad de los exámenes. Los cuatro resultados analíticos adversos, posteriormente confirmados como violaciones del Código de la Agencia Mundial Antidopaje (WADA), fueron verificados en áreas de difícil diagnóstico, demostrando como Rio 2007 estaba realmente preparado para identificar irregularidades que pudiesen comprometer la rectitud de las competiciones. En total, fueron realizados 1.262 exámenes de control.

Como particularidad de los Juegos Rio 2007, De Rose destacó la utilización pionera del programa ADAMS, recurso de la WADA que permite la administración de resultados en tiempo real. En convenio con la ODEPA, la WADA operó dos importantes programas durante los Juegos: el Programa Observador Independiente y el Programa de Educación de Atletas para el dopaje. En el balance final ambos fueron evaluados positivamente representando conquistas permanentes que auxiliarán en la realización de futuros eventos polideportivos.

### Medical Commission

The PASO Medical Commission was charged with assisting and monitoring medical-related activities at Games-time, from medical assistance routine follow-up to doping control coordination. Chaired by Brazilian physician Eduardo de Rose, the Commission was also comprised of Richard Young (USA), Bernardo Chernilo (Chile), Rafael Robles (Guatemala), Daniel Herrera (Panama), David Joyner (USA), Eva Villalta (Honduras), José Veloso (Uruguay), Adrian Lord (Barbados), Mario Gandra (Cuba), Renata Castro (Brazil), and Milton Pinedo (Dominican Republic). During Rio 2007, the Commission was headquartered at the Official Hotel.

In his official statement, announced a few months after the Games, Commission President Eduardo De Rose pointed out the quality of the areas and services under the control of Rio 2007 medical management. According to De Rose, the Village Polyclinic, for example, relied on an excellent organizational infrastructure and surprised with state-of-the-art image features that even allowed Games delegation doctors to perform remote tests.

De Rose highlighted the quality of doping tests. The four adverse analytical test results subsequently confirmed as violations of the World Anti-Doping Agency (WADA) Code involved difficult-to-establish diagnoses and served to show Rio 2007 was actually able to identify non-conformities that could affect the principles of fair play. In all, 1,262 doping control tests were performed.

As a particular trait of the Rio 2007 Games, De Rose emphasized the pioneering use of the ADAMS program – WADA's real-time result management tool. In partnership with PASO, WADA conducted two major programs at Games-time: the Independent Observer Program and the Athlete Doping Education Program. Overall, both programs scored positively, accounting for permanent gains that will be of great help in organizing future multisport events.

## Servicios del Deporte

**VISIÓN GENERAL** El área fue responsable de toda la planificación del sistema de cronometraje, puntuación y resultados y cumplió con los procedimientos establecidos por el ORIS (*Olympic Results Information Services*) y por PRIS (*Paralympic Results Information Services*).

**DESAFÍOS** El trabajo exigió: conocimiento profundo de las directrices del ORIS/PRIS (formato de informes, clientes, etc.), acompañamiento de la definición de los equipamientos de cronometraje y resultados junto al equipo de Tecnología y junto al proveedor, definición de los RH necesarios para operación de estos equipamientos, programación, preparación de pruebas y verificación de la homologación del sistema de resultados de cada deporte. Durante los Juegos, esta área fue responsable de acompañar la producción, impresión, reproducción y distribución de los informes de cada deporte/disciplina, de acuerdo con las directrices del ORIS/PRIS.

Las inscripciones deportivas también eran responsabilidad de esta AF, que colocó en operación un procedimiento eficaz para definición del sistema de clasificación de atletas para cada deporte/disciplina. Además, se realizó la verificación de la calificación de atletas junto a las Federaciones Internacionales y Confederaciones Panamericanas y la entrega de estos datos para el sistema de resultados, después de las DRMs (Reunión de Registro de Delegación).

Las instalaciones deportivas y la Villa Panamericana y Parapanamericana tuvieron un Centro de Informaciones Deportivas (SIC, sigla en inglés de *Sports Information Center*). El objetivo de estos centros fue suministrar a los países participantes, a través de los Jefes de Misión, Jefes de Equipo y entrenadores, informaciones de orden técnica actualizadas sobre calendario y horarios de competición, entrenamiento, transporte, alimentación y otros.

El AF también ofreció soporte al área de Producción Deportiva. Entre las actividades implementadas estuvieron la identificación de los protocolos de competición definidos por las Federaciones Internacionales de cada deporte, identificación de locutores con experiencia en cada deporte, apoyo en la preparación del guión



Getty Images / Christian Latta

RIO 2007 CUMPLIÓ CON  
TODOS LOS PROCEDIMIENTOS  
ESTABLECIDOS POR EL  
ORIS Y POR EL PRIS

RIO 2007 COMPLIED WITH  
ORIS AND PRIS ESTABLISHED  
REQUIREMENTS

## Sport Services

**OVERVIEW** This area was responsible for planning the timing, scoring and result system, according to ORIS (*Olympic Results Information Services*) and PRIS (*Paralympic Results Information Services*) procedures.

**CHALLENGES** Work involved deep knowledge of ORIS/PRIS guidelines (reporting format, customers etc.), following up timing equipment and result decisions with the Technology team and the supplier, assigning the required HR to operate such equipment, program, and test preparation and following up the approval of the result system for each sport discipline. At Games-time, this area was in charge of following up the writing, printing, reproduction and distribution of reports for each sport/discipline according to the ORIS/PRIS guidelines.

Sport entries also were the responsibility of this FA, which implemented an effective procedure for establishing the athlete qualification system for each sport/discipline. In addition, athlete qualification had to be verified with International



unificado para las locuciones, observadas las diferencias entre los deportes, además de la integración con el equipo de Ceremonias de Premiación.

**Recomendaciones** Verificación permanente de eventuales alteraciones y/o actualizaciones en el sistema de calificación de un deporte. Comunicación permanente con Federaciones Internacionales y Confederaciones Panamericanas, que deben actuar como socias y controlar todo el proceso para entender las dificultades en la organización del evento. Atención al desarrollo de los códigos para el sistema, que deben estar en sincronía con el área de Tecnología. Planificación de un equipo de Deporte y Tecnología para controlar las informaciones del INFO (el sistema de informaciones de los Juegos). Los supervisores de Resultados de Deportes y de Tecnología deben hablar inglés con fluidez y deben ser contratados en la época de la realización de las pruebas de homologación de los sistemas de resultados, porque su participación en la elaboración de los cuadernos de prueba es muy importante. El SIC de la villa debe estar totalmente operacional por lo menos dos días de antes de la primera DRM. Se recomienda también que todos los voluntarios del área de Resultados sean indicados por el Gerente

and Pan American Sport Federations and the corresponding data had to be made available to the result system after the DRMs (Delegation Registration Meetings).

Competition venues and the Pan American and Parapan American Village had a Sport Information Center (SIC). These centers were charged with providing participating countries – through the Chefs de Mission, Team Leaders and coaches – up-to-date technical information regarding the competition calendar and schedule, training, transport, catering, etc.

The FA also provided support to the Sport Production Area. Implemented activities included defining competition protocols established by participating International Federations, identifying experienced sport presenters for each sport discipline, assisting with preparing standard announcing scripts according to specific sport requirements – and establishing an interface with the Medal Ceremony team.

**Recommendations** Possible sport discipline changes and/or updating should be continuously checked. Constant communication should be maintained with the International and Pan American Federations which should act as partners and follow the whole process to be able

PARA CADA INSTALACIÓN EXISTÍA UN GERENTE DE COMPETICIÓN CUYA FUNCIÓN ERA CUIDAR QUE LA DISPUTA OCURRIERA DE FORMA PERFECTA

EACH VENUE WAS ASSIGNED A COMPETITION MANAGER TO ENSURE THE COMPETITIONS RAN SMOOTHLY



de Competición y por la Confederación Brasileña o Federación Estatal, para evitar la selección de voluntarios del banco de datos general, debido a la especificidad del trabajo.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE SERVICIOS DEL DEPORTE

Inscripción de 5.633 atletas en 47 disciplinas y 332 eventos de los Juegos Panamericanos y 1.115 atletas inscriptos en 10 deportes y 287 eventos de los Juegos Parapanamericanos;

Inscripción de 138 caballos en las pruebas ecuestres de los Juegos Panamericanos;

Recepción y procesamiento de 25 sustituciones;

Producción del sistema de código de resultados. Cada deporte, disciplina, sexo, evento, prueba y fase recibió un código de nueve dígitos. Estos códigos sirvieron para realizar la integración entre los sistemas de inscripciones y resultados, el INFO 2007 e internet, entre las salas de resultados locales (OVR) y el sistema de resultados central (CRS) etc.;

Producción del CD de Resultados Oficiales de los Juegos Panamericanos, con un total de 3.427 páginas;

Producción del CD de Resultados Oficiales de los Juegos Parapanamericanos, con un total de 1.459 páginas;

Producción de 50 cronogramas de distribución de informes, detallados minuto a minuto, por día de competición y por clientes que deberían recibir estos informes durante los Juegos Panamericanos Rio 2007;

Producción de 10 cronogramas de distribución de informes, detallados minuto a minuto, por día de competición y por clientes que deberían recibir estos informes durante los Juegos Parapanamericanos Rio 2007.

### Competición Deportiva

**VISIÓN GENERAL** Realizar un evento de la grandiosidad de Rio 2007 exige una muy buena planificación y una precisa ejecución; especialistas en áreas diversas para que todo el proceso administrativo sea implementado; y, principalmente, exige personal que entienda de deporte, el motivo principal de todo el evento. El Área Funcional Competición Deportiva cuidó de todo esto. Para cada instalación, para cada disciplina prevista en el programa de Rio 2007, existía un gerente de competición, un profesional especialista en el asunto que cuidaba para que la disputa fuese perfecta, en los moldes previamente establecidos.

**DESAFÍOS** Para que todo corriese bien, los profesionales de Competición Deportiva distribuidos por las instalaciones tuvieron como atribuciones, entre otras cosas, descubrir la necesidad y supervisar la entrega de los materiales

to understand all the difficulties faced by event organization. Attention has to be given to system code development, which must be in synchronism with the Technology area. Sport and Technology teams should be set up for INFO (Games information system) information follow-up. Sport Results and Technology supervisors should be fluent in English and hired at least at the time of results system homologation tests, once their participation in test book design is critical. Village SIC should be fully operational at least two days before the first DRM. It is also recommended that all Results area volunteers should be appointed by Competition Manager or by the Brazilian or State Federation in order to avoid assigning volunteers from the general database because of the specific nature of the work.

#### SOME SPORT SERVICES FIGURES

5,633 athlete entries in 47 sport disciplines and 332 Pan American Games events, and 1,115 entries for 10 Parapan American Games sport disciplines and 287 events;

138 horse entries for Pan American Games Equestrian competitions;

25 replacements handled;

A result code system was designed. Each sport, discipline, gender, event, competition and stage was assigned a 9-digit code. These codes served to link result systems, INFO 2007 and the internet, OVR (local results) rooms and the CRS (central result system), etc.;

A 3,427-page Pan American Games Official Result CD was produced;

A 1,459-page Parapan American Games Official Result CD was produced;

50 report distribution plans were prepared, containing minute-by-minute details by competition day and clients who should receive the reports during the Pan American Games Rio 2007;

10 report distribution plans were prepared, containing minute-by-minute details by competition day and clients who should receive the reports during the Pan American Games Rio 2007.

### Sport Competition

**OVERVIEW** Holding an event like Rio 2007 requires careful planning and implementation; the assistance of experts from various fields to implement the administrative process; and, in particular, sport experts – the key elements. The Sport Competition Functional Area handled this part. For each venue and each discipline in the Rio 2007 program, a Competition Manager was assigned – a technical expert responsible for making sure the competition was conducted as planned.

deportivos usados en las competiciones, acompañar los montajes de las áreas de competición (FOP, sigla en inglés de *fields-of-play*) y administrar la competición en conjunto con el director indicado por la Confederación especializada.

Además, el equipo de Competición Deportiva debía atender a otras Áreas Funcionales en algunas demandas. La interacción con Operaciones de Prensa, por ejemplo, se dio porque los atletas debían ser encaminados hasta la Zona Mixta por algún responsable de Competición Deportiva.

### Políticas y Operaciones Deportivas

**VISIÓN GENERAL** Competidores de alto nivel entrenan en un ritmo muy fuerte, muchas veces, incluso el mismo día de la competición. No fue diferente en Rio 2007. El Área Funcional Políticas y Operaciones Deportivas tuvo como tarea principal organizar la programación del entrenamiento de estos atletas.

**DESAFÍOS** La administración de la programación de entrenamiento de los atletas, la actualización de esta programación, la selección de los sitios adicionales de entrenamiento, la selección de los equipamientos deportivos, el control del proceso de compra de los equipamientos deportivos y la administración del almacenamiento y distribución de los equipamientos deportivos le correspondió a esta AF.

La selección de los equipamientos deportivos se inició en mayo de 2004 y se extendió hasta la víspera de los Juegos. EL control del proceso de compra de los mismos fue realizado por intermedio de cuatro grandes procesos de compra/importación. Para almacenar las compras a lo largo de los años que antecedieron Rio 2007, fue necesaria la utilización de tres grandes depósitos.

### Arbitraje

**VISIÓN GENERAL** En Rio 2007, los profesionales que trabajaban en el Área Funcional Arbitraje eran los responsables de providenciar todo lo referente al universo de los delegados técnicos, árbitros, miembros del jurado y, en el caso de los Juegos Parapanamericanos, de las comisiones y clasificadores de todas las competiciones de los Juegos. Ellos coordinaron la Secretaría de Apoyo a los Oficiales Técnicos, en el Hotel de los Árbitros.

**CHALLENGES** The duties of Sport Competition professionals covering the competition venues included establishing the need for and supervising the delivery of sport materials to be used during the competitions, monitoring field-of-play – FOP setup, and managing the competition jointly with the competition Director appointed by the corresponding Sport Federation.

In addition, Sport Competition was responsible for assisting other Functional Areas, as necessary. For example, interaction with Press Operations established that athletes should be escorted to the Mixed Zone by someone from Sport Competition.

### Sport Policy and Operations

**OVERVIEW** High-level competitors undergo heavy training sometimes held even on competition days. And Rio 2007 was no exception. The Sport Policy and Operation Functional Area was primarily in charge of setting up the athlete training program.

EL ÁREA DE ARBITRAJE FUE RESPONSABLE DE RECOGER Y DIVULGAR TODO EL MATERIAL NECESARIO PARA EL TRABAJO DE LOS ÁRBITROS, COMO CRONÓMETROS Y SUMULAS PARA LA ANDACIÓN DE LOS RESULTADOS

THE REFERRING FA WAS RESPONSIBLE FOR COLLECTING AND DISTRIBUTING ALL THE MATERIAL REQUIRED FOR THE WORK OF REFEREES, INCLUDING TIMERS AND RESULT REPORT SHEETS

**CHALLENGES** Sport Policy and Operations FA duties included managing the athlete training program, updating the training program, selecting additional training venues, following up sports equipment procurement, and managing sport equipment storage and handling.

Sport equipment selection started in May 2004 and continued until almost the opening of the Games. Procurement follow-up was conducted through four major purchase/import processes. Three large warehouses were used to store items purchased along the years prior to Rio 2007.





Getty Images/BrandX/News

EL ÁREA DE ARBITRAJE  
COORDINÓ LA PARTICIPACIÓN  
DE MÁS DE 2.000 OFICIALES  
TECNICOS EN RIO 2007

THE REFEREEING FA  
COORDINATED THE PARTICIPATION  
OF MORE THAN 2,000 TECHNICAL  
OFFICIALS IN RIO 2007

**DESAFIOS** Una subdivisión del área de Políticas y Operaciones Deportivas, la creación del AF Arbitraje fue necesaria debido al inmenso volumen de trabajo que demandó la relación con el universo de árbitros, oficiales técnicos, etc. Desde 2004, el área actuó con un equipo dedicado exclusivamente a estos asuntos. La principal misión del área de Arbitraje fue administrar y supervisar las acciones referentes a la participación de los oficiales técnicos deportivos. El área fue responsable, entre otras cosas, de planificar la programación de los Congresos Técnicos.

Para ejemplificar como AFs diferentes trabajaron en estrecha colaboración durante los Juegos, Arbitraje controlaba la calidad de los servicios del Hotel Oficial y de la villa (alimentación, limpieza, atención). Fue responsable de proveer y poner a disposición todo el material del área de Arbitraje (banderines, cronómetros, material de papelería, pitos, tarjetas), además de planificar toda la parte de alimentación, hospedaje, administración y transporte de sus clientes.

**Recomendaciones** Operacionalmente, el mayor problema puede ser comunicación. Si todas las AFs no tienen el mismo nivel de conocimiento sobre las operaciones, esto puede dificultar la operación del Arbitraje. Por lo tanto,

## Refereeing

**OVERVIEW** During the Rio 2007 Games, Refereeing Functional Area members were responsible for handling issues involving technical delegates, referees, jury members and, in the case of the Parapan American Games, commissions and classifiers of all of the Games competitions. This FA coordinated the Technical Official Support Office – set up at the Referees' Hotel.

**CHALLENGES** A Sport Policy and Operations subdivision, the Refereeing FA was created as a result of the huge workload required to handle issues regarding referees, technical officials, etc. Since 2004, this FA was able to count on the support of a team charged with exclusively handling specific area issues. The core Refereeing FA mission consisted of managing and supervising actions involving Technical Official participation. This Functional Area became fully operational before the Games and specific duties included planning the Technical Meeting agenda.

The fact of Refereeing monitoring the quality of Official Hotel and village services (catering, cleaning, service) shows how the various Functional Areas operated in a fully-integrated format at Games-time. In addition to planning catering and transport services for its clients, the Refereeing FA was responsible

es fundamental que todas las áreas tengan un buen conocimiento del trabajo de esta parte tan sensible de una competición deportiva. Por causa del volumen de pasajes emitidos, se recomienda la utilización de un emisor exclusivo para este grupo de clientes.

**ALGUNOS NÚMEROS DEL ARBITRAJE**

1.689 oficiales técnicos durante los Juegos Panamericanos (779 extranjeros y 910 brasileños), 49 directores de arbitraje y 281 voluntarios;

413 oficiales técnicos (98 extranjeros y 315 brasileños), 31 clasificadores, 10 directores de arbitraje y 136 voluntarios durante los Juegos Parapanamericanos;

Pasajes aéreos: emisión de aproximadamente 1.200 pasajes aéreos para los Juegos Panamericanos y 300 pasajes para los Parapanamericanos;

Transporte: utilización de aproximadamente 40 ómnibus y 25 coches para transportar a los oficiales técnicos;

Hospedaje: utilización de 400 apartamentos en el Hotel de los Oficiales Técnicos para hospedaje de aproximadamente 1.200 personas.

**Servicios Médicos**

**VISIÓN GENERAL** El Área Funcional de Servicios Médicos estaba encargada de organizar los procedimientos médicos y celar por la salud de todos los que participaban en los Juegos.

**DESAFÍOS** Puede ser muy difícil tener la exacta noción del trabajo de esta AF debido a que su trabajo está más distante del trabajo cotidiano de los Juegos. Sus atribuciones fueron muy diferentes, durante la planificación y la entrega de Rio 2007. Por ejemplo, fue incumbencia de

for capturing and providing small refereeing items [pennants, timers, stationery, whistles, cards, etc.).

**Recommendations** From an operational point of view, communication can be a major issue. Unless all Functional Areas have the same level of operational skills, Refereeing operations may be affected. Therefore, all Functional Areas must have a consistent knowledge of this critical element of a sport competition. Due to the large amount of tickets issued, an exclusive ticket agent should be assigned to this group of clients.

**SOME REFEREEING FIGURES**

1,689 referees and technical officials during the Pan American Games (779 foreigners and 910 Brazilians), 49 refereeing Directors, and 281 volunteers;

413 technical officials (98 foreigners and 315 Brazilians), 31 classifiers, 10 refereeing Directors, and 136 volunteers during the Parapan American Games;

Air tickets: nearly 1,200 air tickets were issued for the Pan American Games and 300 for the Parapan American Games;

Transport: nearly 40 buses and 25 cars were used to carry technical officials;

Accommodation: 400 rooms were taken at the Technical Officials' Hotel to accommodate about 1,200 people.

**Medical Services**

**OVERVIEW** The Medical Services Functional Area was charged with regulating medical procedures and providing health services to Games participants.

**CHALLENGES** For outsiders, it may be very difficult to determine what this is all about. Various responsibilities were involved in the Rio 2007 Games planning and delivery process. Reporting to the PASO Medical Commission, this Functional Area was responsible for planning and implementing medical services during the Pan American and Parapan American Games Rio 2007, as well as for requesting, receiving, and organizing the medical documentation sent by participating countries.

This FA conducted all the research and negotiations intended to select a reliable hospital service network. Other responsibilities included providing ambulances to cater for removal needs of people in and around sports venues during training or at Games-time. The Medical Services also coordinated the entry of medicines and medical equipment brought by participating National Olympic Committees, in addition assisting the professionals from



FUE INCUMBENCIA DE SERVICIOS MÉDICOS RESPONDER A LA COMISIÓN MÉDICA DE LA ODEPA Y PLANIFICAR E IMPLANTAR TODA LA ASISTENCIA MÉDICA DURANTE LOS JUEGOS

MEDICAL SERVICES WAS RESPONSIBLE FOR REPORTING TO THE PASO MEDICAL COMMISSION AND FOR PLANNING AND IMPLEMENTING ALL MEDICAL SERVICES DURING THE GAMES

esta AF responder a la Comisión Médica de la ODEPA, planificar e implantar toda la asistencia médica durante los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Rio 2007, además de solicitar, recibir y organizar la documentación médica enviada por los países participantes.

Organizar la investigación y negociación para designar una red de hospitales de referencia para casos de asistencia más prolongada, colocar a disposición ambulancias para remoción de las personas que se encontraban en las instalaciones o en los alrededores de las mismas durante los entrenamientos o Juegos, coordinar la entrada de medicamentos y equipamientos médicos traídos por los Comités Olímpicos Nacionales participantes de los Juegos, actuar junto a los Consejos Regionales de Medicina, Enfermería, Fisioterapia y Veterinaria para tornar viable el proceso de autorización para que los profesionales de las delegaciones de los países participantes pudiesen actuar legalmente en Brasil durante los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Rio 2007.

Fue también el área de Servicios Médicos que planificó y operó la Policlínica en la Villa Panamericana y Parapanamericana además de seleccionar y entrenar un equipo de aproximadamente 1.200 personas.

**Recomendaciones** Mantener contacto continuo con el Área Funcional Instalaciones para que todos los proyectos, plantas y memoriales cuantifiquen correctamente los equipamientos médicos necesarios para las instalaciones. Instruir al área de



EL ÁREA DE SERVICIOS MÉDICOS CONTÓ CON UN EQUIPO DE APROXIMADAMENTE 1.200 PROFESIONALES

THE MEDICAL SERVICES FA COUNTED ON THE ASSISTANCE OF A 1,200-MEMBER TEAM

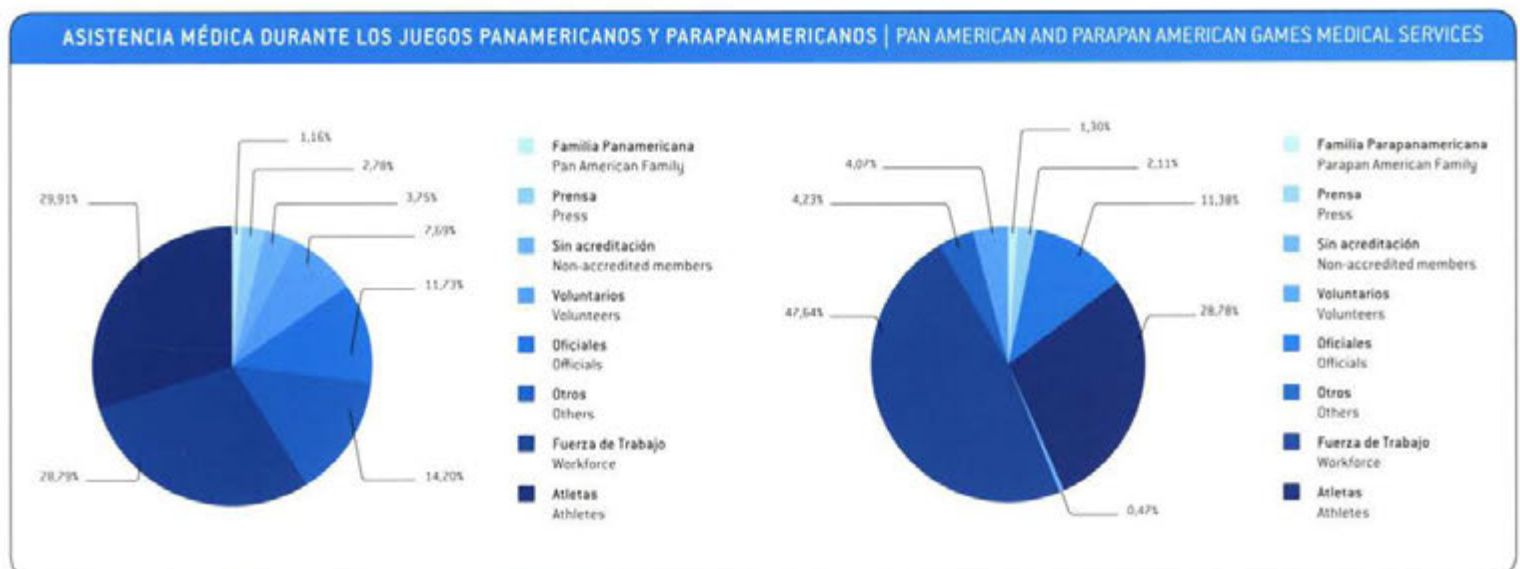
participating sport delegations to get the required permit from the Regional Councils of Medicine, Nursery, Physiotherapy and Veterinary Medicine to work legally in Brazil during the Pan American and Parapan American Games Rio 2007.

The Medical FA was also charged with planning and operating the Pan American and Parapan American Village Polyclinic, in addition to selecting and training a team comprised of approximately 1,200 people.

Recommendations Close interaction should be maintained with the Venue Functional Area in order to ensure that all the designs, floor plans and calculations provide the correct amounts of medical and hospital equipment to be supplied to competition venues. Local health care laws

GRÁFICO COMPARATIVO DE LAS CONSULTAS MÉDICAS REALIZADAS DURANTES LOS JUEGOS PANAMERICANOS Y PARAPANAMERICANOS

COMPARISON CHARTS SHOWING THE MEDICAL SERVICES PROVIDED DURING THE PAN AMERICAN AND PARAPAN AMERICAN GAMES



## UNA HISTORIA DE ÉXITO EN LA SALUD Y EN EL DEPORTE

El Congreso Médico de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007, también conocido como *Pan Med*, promovido entre el 2 y el 5 de mayo de 2007, será recordado como el mayor evento de Ciencias del Deporte ya realizado en Brasil. El evento entró para la historia de la medicina deportiva brasileña por haber recibido un público inédito – 1.200 inscriptos y por haber contado con el apoyo simultáneo de entidades como la Federación Internacional de Medicina Deportiva (FIMS), la Confederación Panamericana de Medicina del Deporte (COPAMED), la Sociedad Brasileña de Medicina del Deporte (SBME) y la Sociedad Brasileña de Ortopedia y Traumatología (SBOT). Todas ellas también realizaron sus congresos anuales dentro del *Pan Med*.

Médicos y profesionales de la salud de los Comités Olímpicos Nacionales de los 42 países participantes de Rio 2007 pudieron tener, así, una oportunidad especial de mantener contacto con las más actualizadas informaciones en su área de actuación. En cuatro días de encuentro fueron realizadas alrededor de 30 conferencias (entre nacionales e internacionales) y más de 30 mesas redondas.

El Gerente General de Servicios Médicos del CO-RIO, Dr. João Grangeiro, presidió el *Pan Med* y resaltó que las comisiones organizadora y científica se esmeraron para ofrecer, a los congresistas, un amplio programa de calidad y que contemplase los diversos segmentos de la Medicina Deportiva y de la Medicina del Ejercicio, con la participación de las personalidades más representativas de los cinco continentes en sus especialidades.

En la apertura oficial del evento el Presidente del CO-RIO, Carlos Arthur Nuzman, destacó la calidad del equipo de profesionales presentes en el *Pan Med* y dijo que el alcance de los Juegos se extendía más allá de las arenas de competición. "Los atletas son el mayor patrimonio de los Juegos, estamos atentos a sus pedidos y exigencias relativas a la salud y al desempeño. Este evento revela nuestra preocupación de tratar al deporte como un tema amplio, como parte integrante de la salud".

## A SUCCESS STORY FOR HEALTH AND SPORT

The Medical Meeting of the XV Pan American Games Rio 2007 – a.k.a. *Pan Med* –, held on May 2-5, 2007, left its mark as the greatest Sport Science event ever held in Brazil. The event made it into the history of Brazilian sports medicine on the strength of a record attendance – 1,200 registrations – and the simultaneous support of such institutions as the International Federation of Sports Medicine (FIMS), the Pan American Confederation of Sports Medicine (COPAMED), the Brazilian Society of Sports Medicine (SBME), and the Brazilian Society of Orthopedics and Traumatology (SBOT), all of which also held their annual conferences within the *Pan Med*.

Physicians and health care professionals from the 42 Rio 2007 participating National Olympic Committees were afforded a special opportunity to be provided with up-to-date information in their areas of expertise. During the 4-day event some 30 conferences (both national and international) and more than 30 round tables were held.

CO-RIO's Medical Service General Manager Dr. João Grangeiro chaired the *Pan Med* and emphasized that the organizing and scientific commissions went the extra mile to offer conference members an all-encompassing quality program approaching the various Sports and Exercise Medicine areas, with the attendance of the best known experts from the five continents.

During the official opening of the event, CO-RIO President Carlos Arthur Nuzman, pointed out the quality of the team of professionals attending *Pan Med* and talked about the significance of the Conference by stating that the scope of the Games was not limited to competition arenas. "Athletes are the greatest asset of the Game, and we are on top of health and performance demands and requirements. This event shows our deep concern in approaching sport as a most comprehensive topic, a health issue."



LOS PRIMEROS SOCORROS FUERON PRESTADOS A LOS AFLETAS EN TODOS LOS DEPORTES, COMO EN EL MARATÓN ACUÁTICO.

PROMPT MEDICAL ASSISTANCE WAS PROVIDED TO ATHLETES IN ALL SPORT DISCIPLINES, AS THE MARATHON SWIMMING.

Instalaciones sobre todas las determinaciones de la legislación, vigente en el país, acerca de los procedimientos propios de la salud para que los mismos sean aplicados en el proyecto.

La definición de medicamentos y procedimientos para su liberación en la farmacia debe considerar el Código de la WADA. Deben ser realizadas investigaciones sobre las reglas elaboradas por las Federaciones Internacionales para la asistencia médica de cada modalidad en lo referente a ambulancias, al número de profesionales y especialidades necesarias para la asistencia en el FOP y en lo que se refiere a la necesidad de un delegado médico indicado por la Federación Internacional o Confederación Panamericana. El AF debe contratar a un especialista en medicina veterinaria para las planificaciones del Hipismo y Pentatlón Moderno. Además, otros puntos deben ser considerados en la planificación, tales como: plan de desastre, suministro de hielo terapéutico y poner a disposición material y equipamientos médicos a través del AF de *Rate Card*, por ejemplo.

### Servicios de Control de Dopaje

**VISIÓN GENERAL** La actividad básica del Área Funcional de Servicios de Control de Dopaje fue

should be made clear to the Venue Functional Area and complied with throughout the project. The definition of medication and procedures for drug release at the pharmacy should take the WADA Code into account. The rules established by the International Federations for medical assistance to each sport discipline should be researched for data on ambulances, staff numbers and medical specialties needed for the FOP, and the requirement of a medical delegate appointed by the International or Pan American Federation. The incumbent FA should hire a veterinary medicine specialist to take part in Equestrian Sport and Modern Pentathlon planning. Additionally, other issues should be taken into account for planning, such as a disaster plan, therapeutic ice supply and availability of medical materials and equipment through the Rate Card FA.

### Doping Control

**OVERVIEW** The primary scope of responsibility of the Doping Control Functional Area consisted of performing all doping tests during the Pan American and Parapan American Games. This Functional Area was charged with providing the required material and qualified personnel to handle the collection and transportation of athletes' doping samples in strict compliance with World Anti-Doping Agency (WADA)



la realización de todos los exámenes de dopaje durante los Juegos Panamericanos y los Juegos Parapanamericanos. Esta AF tuvo como tarea proveer el material y el personal capacitado para la recolección y transporte de las muestras de los atletas, siguiendo los niveles Internacionales del Código Mundial Antidopaje de la Agencia Mundial Antidopaje (WADA) y de acuerdo con el número de exámenes establecido con la Comisión Médica de la ODEPA y con la Comisión Médica y Científica del Comité Paralímpico Internacional (IPC).

**DESAFÍOS** El área de Control de Dopaje superó diversas limitaciones. A pesar de no realizar los análisis, propiamente dichos, de las muestras de dopaje, fue responsable de toda la comunicación entre la ODEPA y el IPC con el laboratorio responsable del trabajo.

La falta de mano de obra especializada fue uno de los mayores desafíos. Como en Brasil aún no había personal cualificado para realizar los procedimientos necesarios, ni un comité de la Agencia Nacional Antidopaje para realizar las evaluaciones de las solicitudes de exención terapéutica para el uso de sustancias prohibidas, el CO-RIO se organizó para establecer un comité formado por dos especialistas en medicina deportiva y una neumóloga, para realizar la evaluación de los procesos relacionados en los Juegos Panamericanos.

Este fue otro legado de los Juegos, un expresivo número de profesionales que se capacitó en los asuntos relativos a los exámenes antidopaje, que son un punto sensible en grandes competiciones deportivas.

**ALGUNOS NÚMEROS DE SERVICIOS DE CONTROL DE DOPAJE**

- 1.061 controles realizados en competiciones Panamericanas;
- 201 controles realizados fuera de las competiciones Panamericanas;
- 200 análisis de EPO durante los Juegos Panamericanos;
- 100 controles totales realizados durante los Juegos Parapanamericanos.



EL LADETEC, DEL INSTITUTO DE QUÍMICA DE LA UNIVERSIDAD FEDERAL DE RIO DE JANEIRO (UFRJ), LABORATORIO AUTORIZADO POR LA WADA Y RESPONSABLE DE LOS 1.262 CONTROLES DE DOPAJE REALIZADOS DURANTE LOS JUEGOS PANAMERICANOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO CHEMISTRY INSTITUTE LADETEC, THE WADA-ACCREDITED LABORATORY RESPONSIBLE FOR THE 1.262 DOPING CONTROL TESTS PERFORMED DURING THE PAN AMERICAN GAMES

international standards and in line with the amount of tests agreed with the PASO Medical Commission and the International Paralympic Committee (IPC) Medical and Scientific Commission.

**CHALLENGES** The Doping Control Functional Area overcame a number of limitations. Though not responsible for analyzing doping samples, the Doping FA played a key role in facilitating the interface between PASO and the IPC and the laboratory charged with the analyses.

The lack of qualified professionals was one of the greatest challenges. Since there was no qualified personnel to perform the required procedures in Brazil, nor was there a National Anti-Doping Agency engaged in the evaluation of therapeutic use exemption requests for the use of prohibited substances, CO-RIO arranged for the establishment of a committee comprised of two sport medicine professionals and one pneumonologist to evaluate Pan American Games processes.

The resulting significant number of professionals qualified in doping test issues – a key point in large sport championships – turned out to be a legacy from the Games.

**SOME DOPING CONTROL FIGURES**

- 1,061 tests during the Pan American competitions;
- 201 tests outside the Pan American competitions;
- 200 EPO tests during the Pan American Games;
- 100 overall tests during the Parapan American Games.



Renata CO-RO | IO 2010 Argentina

EL LADETEC HA SIDO MODERNIZADO PARA OFRECER VERIFICACIONES DIFERENCIADAS DE DOPAJE, MÁS SOPHISTICADAS Y ACTUALES

LADETEC WAS UPGRADED TO CONDUCT MORE SOPHISTICATED, UP-TO-DATE DOPING CHECKS

### EXCELENCIA EN EL COMBATE AL DOPAJE DEPORTIVO

A lo largo de los últimos años, dirigentes deportivos brasileños, conjuntamente con la comunidad de atletas, han sido implacables en el combate al dopaje. Las acciones en esta área son constantes y en gran parte han sido desarrolladas gracias a los avanzados trabajos del Laboratorio de Apoyo al Desarrollo Tecnológico (LADETEC), del Instituto de Química de la Universidad Federal de *Rio de Janeiro* (UFRJ). En 2002, obtuvo acreditación junto al Comité Olímpico Internacional y pasó a figurar como la única institución brasileña reconocida para la investigación y el análisis de control de dopaje en el deporte. En 2004, cuando la Agencia Mundial Antidopaje (WADA) asumió la función de controlar las actividades de los laboratorios con acreditación, el LADETEC ([www.iq.ufrj.br/labdop](http://www.iq.ufrj.br/labdop)) fue reconocido nuevamente, confirmando la acreditación que lo colocó en el grupo de los tres únicos de su categoría existentes en el Hemisferio Sur.

Con un equipo experimentado, que cuenta con profesionales que ya participaron incluso en Juegos Olímpicos como voluntarios, el laboratorio tuvo acción destacada en los Juegos Río 2007. Para

### EXCELLENCE IN FIGHTING SPORT DOPING

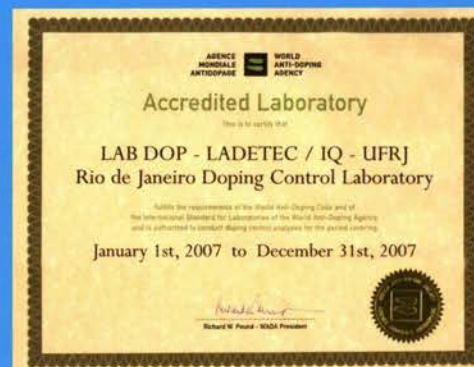
Along the past few years, Brazilian sport authorities and athletes have relentlessly fought doping. Continuous actions have been taken and largely developed in this field thanks to Rio de Janeiro Federal University (UFRJ) Chemistry Institute LADETEC [Technological Development Support Laboratory] state-of-the-art processes. In 2002, LADETEC was accredited by the International Olympic Committee as the only Brazilian organization qualified to conduct sport doping control research and analyses. When the World Anti-Doping Agency (WADA) took over responsibility for monitoring the activities of accredited laboratories in 2004, LADETEC ([www.iq.ufrj.br/labdop](http://www.iq.ufrj.br/labdop)) was acknowledged again, confirming its status as one of only three institutions in its category in the Southern Hemisphere.

Counting on an experienced team of experts who have even taken part in the Olympic Games as volunteers, the laboratory played a key role in the Rio 2007 Games. In order to meet the Pan American and Parapan American championship requirements, LADETEC received investments in the R\$7 million range from the Federal Government to cover equipment acquisition, training and lab adjustment costs. Following the

atender a las demandas de las competiciones panamericanas y parapanamericanas, recibió inversiones del Gobierno Federal en el orden de aproximadamente R\$ 7 millones, destinados principalmente a la compra de equipamientos, entrenamiento y adaptaciones del Laboratorio. Así, además de atender a todas las exigencias de la WADA en lo referente a la realización de una rutina básica de servicios, el LADETEC a partir de su modernización, pasó a ofrecer verificaciones diferenciadas de dopaje más sofisticadas y actuales. Entre ellas, análisis de la EPO (eritropoyetina) y confirmación del uso de anabolizantes endógenos por razón isotópica, consideradas novedad hasta en el Ambiente Olímpico.

Seguros del alto nivel que irían a encontrar en Brasil en el área de control del dopaje y dispuestos a acompañar el trabajo del LADETEC, voluntarios llegados de países como Cuba, Italia, Austria, Alemania, Bélgica, España, Estados Unidos de América y Portugal, todos especialistas de laboratorios con acreditación de la WADA – trabajaron con los brasileños durante Rio 2007. En Brasil, además de participar en la rutina de evaluaciones trabajando en tres turnos diarios, el grupo vio, por primera vez, como se utiliza, con excelente resultado, el programa ADAMS, de la Agencia Mundial Antidopaje, de información de resultados en tiempo real, inédito en Juegos Olímpicos o continentales.

DIPLOMA DE ACREDITACIÓN  
DE AGENCIA MUNDIAL  
ANTIDOPAJE (WADA)  
  
WORLD ANTI-DOPING AGENCY  
(WADA) ACCREDITATION  
CERTIFICATE

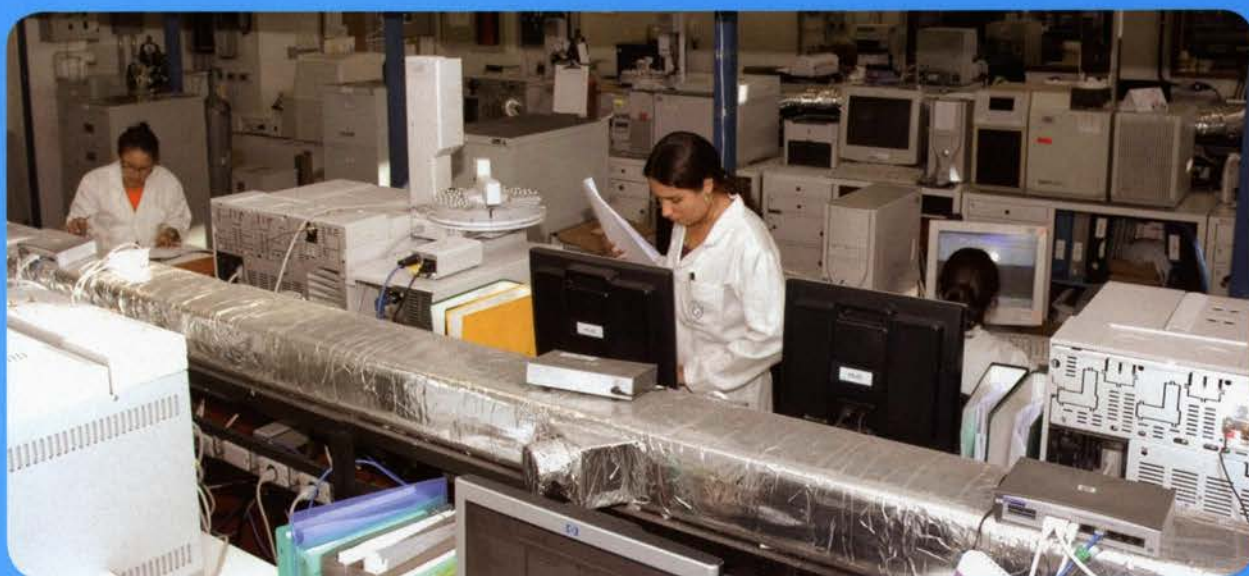


update, LADETEC was able to provide a whole range of more sophisticated state-of-the-art doping test processes – in addition to a basic scope of services –, including EPO (erythropoietin) tests and confirmation of endogenous steroid use for isotopic reasons – a novelty even in an Olympic Environment.

Certain to find state-of-the-art doping control techniques in Brazil and willing to follow up LADETEC's work, volunteers from Cuba, Italy, Austria, Germany, Belgium, Spain, USA, and Portugal – all of which professionals from WADA-accredited laboratories – joined the Brazilian technical experts during Rio 2007. Here, in addition to participating in routine evaluations conducted over up to three daily work shifts, the group had the opportunity to see first hand the World Anti-Doping Agency ADAMS real-time result information program being successfully deployed – a first in Olympic or Continental Games.

EL ÁREA DE CONTROL DE  
DOPAJE FUE RESPONSABLE  
DE TODA LA COMUNICACIÓN  
ENTRE LA ODEPA Y EL IPC CON  
EL LADETEC, LABORATORIO  
RESPONSABLE POR LOS  
ANÁLISIS DE LAS MUESTRAS  
DE DOPAJE

THE DOPING CONTROL AREA  
PLAYED A KEY ROLE IN  
FACILITATING THE INTERFACE  
BETWEEN PASO / IPC AND  
LADETEC, THE LABORATORY  
CHARGED WITH THE ANALYSES  
OF THE DOPING SAMPLES



Revista OJ 101 | 100 Doping



## LA INTEGRACIÓN CON LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS



El CO-RIO asumió la misión de organizar los Juegos Parapanamericanos de forma inédita, por primera vez en secuencia y en las mismas instalaciones que recibirían a las competiciones panamericanas. Al ratificar la realización del evento, durante la XL Asamblea General de la ODEPA, realizada en San Antonio, en Estados Unidos de América, el Comité Organizador declaró, claramente, que el objetivo principal era garantizar que la organización de los Juegos Parapanamericanos tuviera el mismo nivel que los Juegos Panamericanos, transformando al evento en una oportunidad para promover y valorar el Deporte Paralímpico de las Américas.

Debido a las particularidades de un Evento Polideportivo Paralímpico el CO-RIO tuvo que buscar conocimiento específico junto al Movimiento Paralímpico. Inicialmente, el trabajo de definición de las necesidades de los Juegos Parapanamericanos le cupo a una gerencia del departamento de Deportes, que fue ocupada por profesionales indicados por el Comité Paralímpico Brasileño. Todas las Áreas Funcionales del CO-RIO, que estaban trabajando para realizar los preparativos de los Juegos Panamericanos, tendrían

## PARAPAN AMERICAN GAMES INTEGRATION

CO-RIO was charged with organizing the Parapan American Games, for the first time, right on the heels of and at the same venues as the Pan American Games – a first in the Games history. In confirming the holding of the event during the XL PASO General Assembly in San Antonio, USA, the Organizing Committee made it clear that the main goal was to ensure that the organization of the Parapan American Games was to be handled in the same way as the Pan American Games, making the event an opportunity to promote and value Paralympic sport across the Americas.

Because of the unique characteristics of a multisport Paralympic event, CO-RIO had to turn to the Paralympic Movement for specific know-how. At first, a Sport Department management department was assigned the work of establishing the needs of the Parapan American Games under the leadership of professionals appointed by the Brazilian Paralympic Committee. All of CO-RIO's Functional Areas that were handling the arrangements for the Pan American Games would have to respond to the demands of Paralympic Sports and meet the requirements of the International Paralympic Committee. CO-RIO had a simple strategy: one single organization would

la responsabilidad de atender las demandas de las Modalidades Paralímpicas y las solicitudes del Comité Paralímpico Internacional. La estrategia del CO-RIO era simple: la misma organización sería responsable de la entrega de los dos eventos, sin ninguna distinción.

Pero, cuando los trabajos fueron avanzando, esa gerencia evolucionó, adquirió un nuevo perfil y fue transformada, entonces, en una Coordinación de Integración de los Juegos Parapanamericanos. Esta evolución permitió el surgimiento de un equipo técnico especializado dentro de la estructura del Comité Organizador de los Juegos Rio 2007, con amplio tránsito entre las otras áreas y habilitada a informar, integrar y movilizar a sus pares para administrar las exigencias del evento parapanamericano.

Así fue posible, no sólo reunir informaciones específicas sino que también hacerlas circular entre todos los profesionales del CO-RIO, para que todos estuvieran aptos para cumplir con las exigencias de los Juegos en su totalidad. Este mismo equipo, orientado por la dirección del CO-RIO, intermedió el diálogo con las Federaciones Internacionales de Deportes Paralímpicos y facilitó la lectura de las recomendaciones realizadas por el Comité Paralímpico Internacional (IPC) y por el Comité Paralímpico de las Américas (APC).

Debido a la enorme importancia dada por el IPC a la iniciativa pionera de Brasil, el control de la organización de los Juegos Parapanamericanos fue realizado directamente por la dirección de la entidad. El IPC prestó, al CO-RIO, toda la asistencia necesaria para garantizar un nivel de organización internacional.

La realización de los Juegos Parapanamericanos comprobablemente promovió el surgimiento de una nueva cultura de organización de Eventos Paralímpicos en Brasil y en las Américas debido a lo inédito de la iniciativa y por haber asegurado el aumento de la calidad de las competiciones. El evento atendió a tres preceptos fundamentales: interés público, alto nivel técnico de las competiciones y accesibilidad. Así, no sólo se valorizó al Atleta y a las Disputas Paralímpicas, sino que también se puso en práctica una política de inclusión.

En los Juegos Parapanamericanos hubo un récord de participación: 25 países enviaron atletas.



EL AF INTEGRACIÓN FUE RESPONSABLE DE ATENDER LAS DEMANDAS PARA GARANTIZAR LA TRANSICIÓN PARA LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS

PARAPAN AMERICAN GAMES TRANSITION REQUIREMENTS WERE UNDER INTEGRATION FA RESPONSIBILITY

be charged with delivering both events without distinction.

However, as work progressed, the management in charge took on a new format and evolved into a Parapan American Games integration office. As a result, an expert technical team was created within the Organizing Committee of the Rio 2007 Games structure, allowing for free interaction across the other Areas and the ability to provide information, integrate and mobilize its peers around the requirements of the Parapan American event.

Therefore, it was possible not only to gather specific information, but also to disseminate it among CO-RIO staff, in order to enable them to fully meet the Games requirements. Led by CO-RIO, the same team mediated the conversations with the International Paralympic Sport Federations and facilitated the understanding of the recommendations from the International Paralympic Committee (IPC) and the Americas Paralympic Committee (APC).

Due to the critical importance the IPC placed on Brazil's pioneer initiative, the Parapan American Games organization follow-up was conducted directly by the Committee top management. The IPC provided CO-RIO the required assistance to ensure an international event organization standard.

As a result of the unique nature of the initiative and the improved quality of the competitions, the Parapan American Games created a new culture of Paralympic Event organization in Brazil and the Americas. The event met three critical requirements: public interest, high technical level of the competitions, and accessibility. Therefore, the

Para diversos atletas los Juegos representaron una oportunidad para actualizar su clasificación funcional y encontrar a sus principales oponentes, compitiendo en condiciones excepcionales, en instalaciones de máxima calidad, muchas de ellas recientemente construidas.

Exceptuando el Tenis en Silla de Ruedas, todos los atletas que estaban iniciándose en el deporte tuvieron la oportunidad de pasar por una banca regional de clasificación funcional en sus respectivos deportes y recibieron, así, estatus regional y/o internacional dependiendo de la modalidad.

Por primera vez, todas las competiciones de los Juegos Parapanamericanos fueron clasificatorias para los Juegos Paralímpicos de Pekín 2008, lo que hizo que las competiciones fuesen más atractivas para los atletas y amplió su repercusión en la comunidad internacional. También, por primera vez, fueron establecidos criterios de calificación para todos los deportes ofrecidos en el programa, lo que garantizó, al público, competiciones emocionantes y un espectáculo de amplio interés.

Las competiciones fueron realizadas en las mismas instalaciones deportivas de altísimo nivel que recibieron a los Juegos Panamericanos y que fueron preparadas, en tiempo récord, para recibir a los Atletas Paralímpicos, obedeciendo los criterios de accesibilidad. Los Juegos Parapanamericanos contaron con una participación récord de atletas, debido a que la tasa de inscripción fue dispensada para los Comités Paralímpicos Nacionales (CPNs).

La mayoría de los CPNs de las Américas pudo proporcionar a un mayor número de atletas la valiosa oportunidad de participar en la experiencia de Río 2007. Fue por esta causa que los Juegos Parapanamericanos Río 2007 superaron todos los récords de participación de la historia. Como resultado del esfuerzo de *Río de Janeiro* y de Brasil, el Movimiento Paralímpico se fortaleció en las Américas que, a partir de Río 2007, muestran al mundo cómo un evento continental puede fomentar la integración del Deporte Olímpico y Paralímpico.

### Integración al Parapanamericano

**VISIÓN GENERAL** El Área Funcional Integración al Parapanamericano buscó garantizar la circulación interna de las informaciones necesarias para la realización de los Juegos prestando asesoría

Games not only served to add value to Paralympic athletes and competitions, but also to set up an inclusion policy.

The Parapan American Games set an attendance record: 25 countries sent their athletes. For many athletes, the Games were an opportunity to update their functional classification and face their main opponents, competing in exceptional conditions at top-quality competition venues – many of which recently built.

Except for Wheelchair Tennis, all newcomers had the opportunity to go through a regional functional classification panel and be awarded regional and/or international status, depending on their sport disciplines.

For the first time ever, all of the Parapan American Games competitions were included in the qualification process for the Beijing 2008 Paralympic Games, which rendered the competitions more attractive for the athletes and expanded their recognition within the international community. Also a first were the qualification criteria for participating sports, assuring spectators thrilling competitions and widely praised performance.

The competitions were held at the same high-level Pan American competition venues, which were adjusted in record time to cater for the Paralympic athletes, according to the established accessibility criteria. Thanks to the waiving of the entry fee for the National Paralympic Committees (NPCs), the Parapan American Games counted on record athlete participation. Most of the participating NPCs were able to afford a greater number of athletes the valuable opportunity to enjoy the Rio 2007 experience.

ATLETAS DE LOS JUEGOS  
PARAPANAMERICANOS  
EN EL RESTAURANTE  
DE LA VILLA

PARAPAN AMERICAN  
GAMES ATHLETES AT THE  
VILLAGE RESTAURANT



específica a las diversas Áreas Funcionales, buscando la inclusión, en cada una de ellas, de las demandas diferenciadas para la realización de los Juegos Parapanamericanos.

**DESAFÍOS** Los Juegos Parapanamericanos por primera vez fueron organizados por el mismo Comité Organizador de los Juegos Panamericanos, utilizando las mismas instalaciones deportivas y no deportivas. Este hecho inédito, en la región americana, siguió el modelo adoptado para los Juegos Olímpicos y Paralímpicos.

Natural, por lo tanto, que el Comité Organizador reuniese personas con experiencia en el Movimiento Olímpico y Paralímpico. En este contexto los objetivos específicos del AF Integración al Parapanamericano eran:

- Delinear y proponer a la Gerencia de Deportes y a la Secretaría General la línea de procedimientos a ser utilizada en los contactos formales con las organizaciones nacionales e internacionales dirigentes del Deporte Paralímpico;
- Proponer políticas, establecer estrategias y desarrollar acciones relacionadas a la preparación y a la realización de los Juegos Parapanamericanos;
- Elaborar, producir y distribuir internamente documentos técnicos referentes al Deporte Paralímpico, sus especificidades, personajes y terminología, buscando una concienciación sobre su realidad y potencialidad;
- Responder, en tiempo hábil, a las consultas formuladas por las Áreas Funcionales sobre la adecuación de espacios físicos, supresión de barreras arquitectónicas, acceso a la información, accesibilidad en edificaciones y mobiliario urbano, accesibilidad digital y accesibilidad a los medios de transporte necesarios.

**Recomendaciones** Trabajar en conjunto con el área de inscripciones deportivas en el período que antecede a los Juegos para que todos estén familiarizados con la clasificación deportiva. Además, es importante iniciar las actividades como una coordinación independiente, directamente vinculada a la dirección del Comité Organizador.

As a result, the Parapan American Games broke all attendance records ever. Rio de Janeiro's and Brazil's effort served to strengthen the Paralympic Movement in the Americas, which has since Rio 2007 been able to show the world how a continental event can foster integration between Olympic and Paralympic sport.

### Parapan Integration

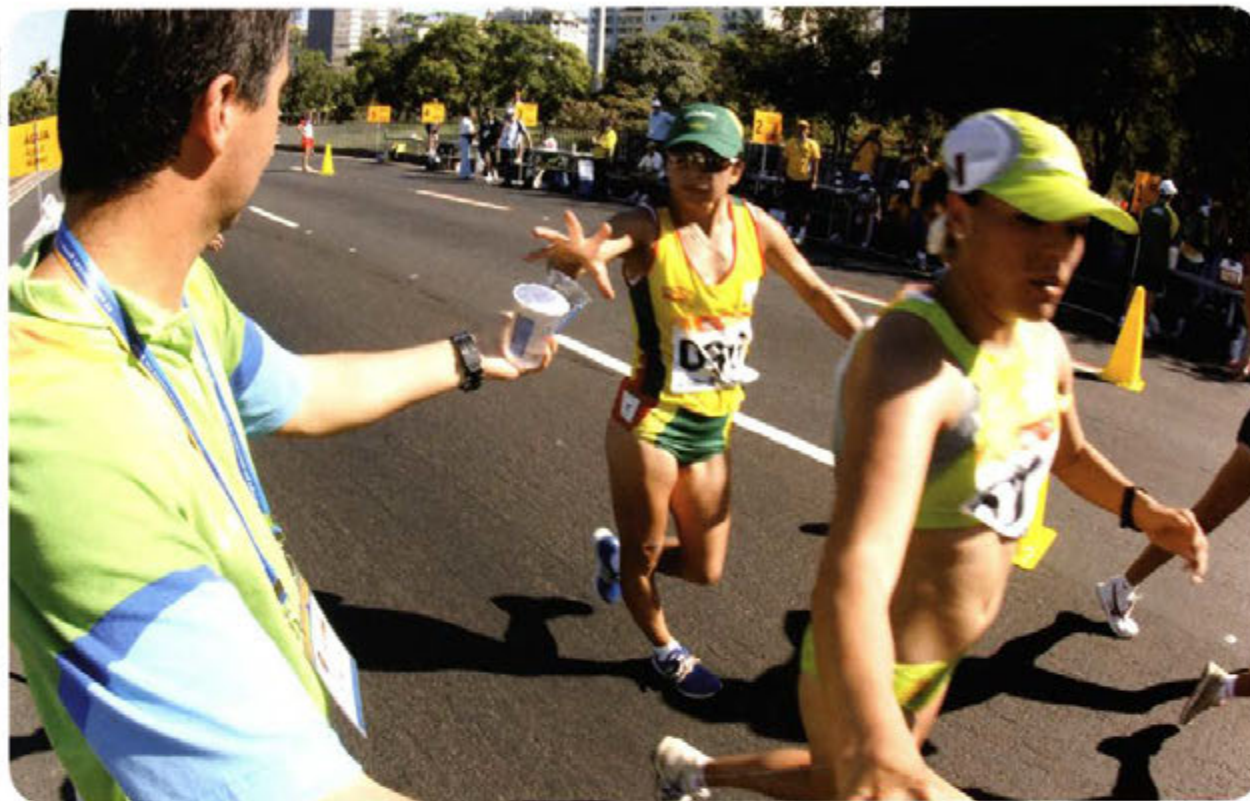
**OVERVIEW** The Parapan Integration Functional Area sought to ensure the internal flow of Games information, providing specific assistance to the various Functional Areas while focusing on providing each of them with the required distinct features to hold the Parapan American Games.

**CHALLENGES** For the first time ever, the Parapan American Games were organized by the same Organizing Committee as the Pan American Games, making use of the same competition and non-competition venues. Such unique initiative in the Americas followed the Olympic and Paralympic Games model.

No wonder the Organizing Committee brought together experienced players in the Olympic and Paralympic Movement. In this regard, the Parapan Integration FA had the following specific goals:

- Outlining and submitting to the Sport Management and the Secretariat Office the set of procedures to be used during formal contacts with national and international Paralympic Sport officials;
- Proposing policies, establishing strategies, and developing actions towards the organization and delivery of the Parapan American Games;
- Preparing, producing, and internally distributing technical Paralympic sport documents, specifications, specific requirements and terminology, with a view to building awareness on the Games reality and potential;
- Timely responding to Functional Area inquiries on adjusting physical spaces, eliminating architectural barriers, accessing information, providing building and urban space accessibility, offering digital and transport accessibility.

**Recommendations** Working with the sport entry area during the pre-Games period in order to make everyone aware of Sport Classification issues. In addition, it is important to start out as an independent coordinating unit directly linked to the Organizing Committee management.



## OPERACIONES DE LOS JUEGOS: ENTRE LAS BAMBALINAS DEL ESPECTÁCULO



El área Operaciones de los Juegos no se limitó a una o más áreas de programas. Esta área, en último análisis, es el conjunto de actividades que soporta un gran evento. Mientras el deporte, la pieza central de los Juegos, entraba al escenario, el área de Operaciones de los Juegos era la fuerza principal que actuaba entre las bambalinas para que todo transcurriese como había sido planificado.

El producto final del Comité Organizador fue entregado en forma de competición deportiva en instalaciones repletas de espectadores, transmisión por televisión en vivo y atletas esmerados en mostrar su mejor desempeño. Pero, para alcanzar el éxito de Rio 2007, una serie de providencias fueron tomadas desde el inicio de la planificación, y continuaron durante su desarrollo. Éstas son las Operaciones de los Juegos. Las siguientes atribuciones definieron su acción:

- Orientar el progreso de la organización durante las diversas fases de planificación;
- Garantizar la ejecución de la planificación de acuerdo con lo definido por la

## GAMES OPERATIONS: THE BACKSTAGE

The Games Operations FA was not limited to one or more program areas. Ultimately, this Functional Area is the pillar of any event. While sport – the Games focal point – performed onstage, Games Operations were the backstage driving force intended to ensure everything came out as planned.

The Organizing Committee's final product was delivered in a sport championship format at competition venues crowded with spectators, live TV broadcast crews in action, and athletes committed to do their best. In order to ensure the success of the Rio 2007 Games, however, a number of actions had to be taken from the early planning stages – and continued to happen at Games-time. This FA's scope of action was based on the following premises:

- assisting the organization process throughout the various planning stages;
- ensuring planning was delivered in accordance with the established organizational milestones; building an organizational command and control structure;
- building a pre- and post-Games and Games-time operational structure;



- organización; ofrecer una estructura de comando y control de la organización;
- Crear una estructura operacional anterior y posterior a los Juegos (anterior, posterior y *Games-time*);
- Integrar las Áreas Funcionales y pasar a adoptar gradualmente una estructura de equipos de instalación como orientación principal del trabajo;
- Conducir la operación de los Juegos de forma integrada y continua, de modo a atender con eficiencia a todos nuestros clientes.

El área Operaciones de los Juegos Rio 2007 era responsable de la Planificación Estratégica realizada en 2004 y 2005 por las diversas Gerencias Generales y AFs. Este fue uno de los mayores momentos de la planificación de Rio 2007, y uno de los secretos de su éxito. Antes, las Gerencias Generales y AFs eran estructuradas separadamente, cada una desarrollaba sus planes estratégicos de forma independiente. La Institución formal del área Operaciones convirtió a la organización en un todo mucho más integrado. El proceso tomó nuevos rumbos y pasó a contar con una plataforma que permitía que las AFs transformasen conceptos estratégicos en planes operacionales.

Coordinada por el Subsecretario General de Operaciones del CO-RIO, esta área fue responsable de grandes grupos de trabajo durante la planificación en puntos extremadamente sensibles de la organización de los Juegos. Además del área de mayor prioridad, el área de Deportes, el área Operación de los Juegos también albergaba las áreas de Tecnología, Seguridad, Servicios de los Juegos e Instalaciones. Juntas sumaban 17 AFs que formaban las unidades operacionales básicas.

Como en cualquier Comité Organizador, el área Operaciones fue dinámica y se modificó durante todo el proceso. Desde el Ejercicio de Instalación Modelo hasta la fase de *venuización* (término usado para la mudanza para las instalaciones deportivas) y el período de realización de los Juegos, el área de Operaciones se expandió tanto en tamaño como en responsabilidades. Once Áreas Funcionales y las Gerencias Generales, hasta entonces parte del sector corporativo, migraron para el área Operacional.

- integrating the various Functional Areas while incrementally adopting a venue team structure as the guiding principle of the project;
- conducting the Games operation in a continuous integrated manner in order to effectively meet our clients' needs.

The Rio 2007 Games Operations Functional Area was responsible for integrating the Strategic Planning process carried out in 2004 and 2005 by the various General Management and FAs. This was a major milestone of the Rio 2007 planning process – and a key to its success. Before that, General Management and Functional Areas were structured in a silo format, each developing its strategic plans independently. The formal implementation of the Games Operations area gave the organizational process a more integrated format. The whole process was given a new direction and a working method that enabled the Functional Areas to turn strategic concepts into operational plans.

Coordinated by CO-RIO's General Undersecretary of Operations, the Games Operations area was responsible for large work groups during planning at extremely sensitive stages of the Games organization. In addition to the top priority area – Sports – Games Operations also comprised Technology, Security, Games Services, and Venues. Basic operational units included 17 FAs.

As with any Organizing Committee, the Operations area was dynamic and subject to ongoing development throughout the process. From the Model Venue Exercise to the "venuization" stage and Games delivery, Operations expanded in terms of both size and responsibilities. Eleven General Management units and Functional Areas – up until then an integral part of the Corporate area – migrated to the Operational area.

One major goal of Games Operations consisted of assisting the organizational process throughout the various planning stages. Therefore, the Games Operations area counted on two critical areas that worked as its operational arms: Games Planning and Venue Operations. These two fronts served as linking elements charged with coordinating and managing the various processes that helped lead organization into the operational stage. Planning stages and processes included the following:

Una de las metas principales del área de Operaciones de los Juegos consistía en orientar la organización durante las diversas fases de la planificación. Para esto, el área contaba con dos sectores vitales que actuaron como sus brazos operacionales: Planificación de los Juegos y Operaciones de las Instalaciones. Estos dos sectores sirvieron como elementos de integración responsables de la coordinación y administración de los diversos procesos que ayudaron a conducir la organización hacia la fase operacional. Estas fases y procesos de planificación fueron los siguientes:

1. Planificación Operacional Detallada
  - a. Ejercicio de Instalación Modelo;
  - b. Planes Operacionales;
  - c. Integración y validación de políticas y procedimientos;
  - d. Venuización;
  - e. Modelo de informe.
2. Prontitud Operacional
3. Centro Principal de Operaciones (planificación e implementación)

Para llegar al nivel de acierto de Rio 2007 y realizar la mejor edición de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de la historia, la estructura operacional y el modelo de comando y control durante el periodo de realización de los Juegos basaron la planificación en siete principios básicos:

- Proceso de decisión delegado al nivel más bajo de la organización;
- Administración de los equipos de instalación por parte de un único elemento con atribución claramente definida, el Gerente de la Instalación;
- Comando del Área Funcional como punto de comando de las operaciones de todas las áreas funcionales responsables de las operaciones de los Juegos;
- Informe doble (al Gerente de la Instalación y al Comando del Área Funcional);
- El Centro Principal de Operaciones (MOC) como centro de operacional de los Juegos;
- Una estructura única para Operaciones Olímpicas y Paralímpicas.

El MOC era el cerebro de los Juegos y funcionaba como punto central de coordinación, integración,

1. Detailed Operational Planning
  - a. Model Venue Exercise;
  - b. Operational Plans;
  - c. Policy and procedure integration and validation;
  - d. "Venuization";
  - e. Reporting model.
2. Operational Readiness
3. Main Operations Center (planning and implementation)

In order to achieve the required Rio 2007 level of success and deliver the best Pan American and Parapan American Games ever, the operational structure and the Games-time command and control model were based on seven Basic Planning principles:

- Decision-making delegated to the lowest organizational level;
- Venue team management under the leadership of a single individual with clearly established duties – the Venue Manager;
- Functional Area Command as the operational command point for all of the functional areas responsible for Games operations;
- Double reporting (Venue Manager and Functional Area Command);
- The Main Operations Center (MOC) as the center of Games operations;
- One single structure for Olympic and Paralympic Operations.

OPERACIONES DE LOS  
JUEGOS. LA FUERZA  
PRINCIPAL QUE ACTUABA  
ENTRE LAS BAMBALINAS  
PARA QUE TODO  
TRANSCURRIESE COMO  
HABÍA SIDO PLANIFICADO

GAMES OPERATIONS:  
THE BACKSTAGE DRIVING  
FORCE INTENDED TO  
ENSURE EVERYTHING  
CAME OUT AS PLANNED



reporte y (cuando necesario) decisión de cuestiones relativas a lo Rio 2007. Del MOC salían las órdenes para que todos los brazos, piernas y músculos que constituían el cuerpo de Rio 2007 se movieran para garantizar que todo fuera un éxito. El MOC, que era constituido por el CO-RIO, representantes de organismos públicos y por un equipo de soporte, daba asistencia y acompañaba todas las instalaciones deportivas y no deportivas, así como todas las operaciones de los juegos.

Debido a la magnitud y complejidad de las operaciones de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007, el proceso de decisión en las instalaciones fue importante para el éxito del evento. Esta acción se basaba en una de las directrices que prevalecía en el área Administrativa. Todo el proceso de selección de los colaboradores fue realizado con la transparencia y seguridad necesarias para que hubiera total confianza en las decisiones tomadas en las más diversas frentes operacionales. Los equipos de instalación y los gerentes de las Áreas Funcionales solamente enviaban, a la instancia superior, las cuestiones que no estaban dentro de sus límites de atribución, usando un sistema de informe *on-line* moderno, para hacerlo.

Una de las metas del área de Operaciones de los Juegos, muy exitosa, fue la distribución del proceso de decisión entre los tres niveles principales. Como está especificado en el diagrama que sigue, 90% de las decisiones fueron tomadas en el nivel del Equipo de la Instalación y Comando del Área Funcional. Alrededor del 9% de las decisiones fueron tomadas por el MOC, y menos de 1% de las ocurrencias llegó al Comité Ejecutivo del CO-RIO y de la ODEPA.

Entre los factores de éxito de las Operaciones de los Juegos, se puede listar con prioridad la estrecha integración con los organismos públicos con la finalidad de asegurar la armonía entre las Operaciones de los Juegos y las operaciones urbanas; los Ejercicios de Prontitud Operacional, que prepararon la organización e hicieron con que todos pensasen en términos operacionales de forma integrada; un eficiente sistema de comunicación e información entre Gerentes de Instalaciones, Áreas de Comando y el MOC; un claro entendimiento del modelo de informe de los Juegos (informe doble); y el alto nivel de eficiencia y agilidad en el proceso de decisión por parte del MOC.



Erica Iniguez / APF Sports

EL ÁREA DE OPERACIONES DE LOS JUEGOS FUE EL SUSTENTACULO DEL EVENTO Y GARANTIZO EL ALTO NIVEL DE RIO 2007

THE GAMES OPERATIONS FA WAS THE SUPPORTING PILLAR OF THE EVENT, ENSURING THE HIGH SERVICE LEVEL OF THE RIO 2007

The MOC was the brain of the Games and the focal point of coordination, integration, reporting and (if necessary) Games-related decision-making. The MOC issued commands for the arms, legs and muscles of the Rio 2007 body to move towards the success of the Games. The competition and non-competition venues, as well as all of the Games operations, were integrated, monitored and assisted by the MOC – comprised of CO-RIO executives, government body representatives, and a support team.

Due to the magnitude and complexity of the XV Pan American Games Rio 2007 operations, decision-making at a venue level was critical to the success of the event. That traces back to an administrative area guideline. The staff selection process was conducted in a transparent and safe manner to ensure reliable decisions were made at the various operational fronts. The venue teams and functional area commands only referred to higher level decision-making bodies the issues that fell outside their areas of responsibility, using a state-of-the-art on-line reporting system to report their daily occurrences to the MOC.

One goal of the Games Operations area that proved a critical success factor consisted of distributing the decision-making process across the three main levels. As shown in the chart below, 90% of decisions were made at a Venue Team and Command

Las estructuras operacionales antes y durante los juegos objetivaban la prestación de servicios lo más próximo al Nivel Olímpico para todos los participantes del evento, en particular, para los atletas que fueron la prioridad en todos los momentos. Esto fue alcanzado con extremada competencia. Para garantizar estos servicios, el CO-RIO se basó en modelos operacionales y de planificación de anteriores Juegos Olímpicos y regionales (*Sydney 2000, Salt Lake 2002 y Melbourne 2006*) y los adaptó al ambiente de *Rio de Janeiro*. La adaptación de esos modelos fue todo un éxito para las Operaciones de los Juegos y seguramente permanecerá como un gran legado para la realización de futuros eventos en Brasil.

Hasta los XV Juegos Panamericanos y III Juegos Parapanamericanos Rio 2007, Brasil jamás había sido sede de un evento tan grandioso que exigiese tal nivel de complejidad operacional. Pero al aceptar el desafío de entregarlos, el CO-RIO montó un equipo joven y vigoroso que consiguió desarrollar una operación integrada y eficiente con todos los niveles de servicios acordados con los socios gubernamentales y con la ODEPA. Y todos, sin excepción, dejaron Rio 2007 con la sensación del deber cumplido y con el orgullo de haber participado en el momento más brillante, hasta hoy, del deporte brasileño.

### Centro Principal de Operaciones (MOC)

**VISIÓN GENERAL** El Centro Principal de Operaciones (MOC) funcionó como el cerebro de Rio 2007 durante los Juegos. En los días de competición, reunía a la dirección del evento, los gerentes del CO-RIO, representantes de los Gobiernos y otros colaboradores. Juntos, ellos se ocupaban, 24 horas por día, de las cuestiones referentes al progreso de los Juegos. Los equipos de las instalaciones se reportaban al MOC y desde allí salían las decisiones sobre las cuestiones más delicadas de Rio 2007. El MOC funcionó 696 horas sin interrupción y casi 1.300 temas fueron tratados.

**DESAFÍOS** La tarea más complicada del MOC fue centralizar todo lo que ocurría en Rio 2007. Aún en la etapa de planificación se había incentivado a los equipos de las instalaciones a tomar decisiones, éstas deberían ser comunicadas al MOC, para

Functional Area level. Nearly 9% of decisions were made at the MOC, and less than 1% of issues were referred to the Executive Committee and PASO.

**Success factors of Games Operations included:** seamless integration with government bodies to ensure a harmonious relationship between Games Operations and urban operations; Operational Readiness Drills, which prepared the organization and led everyone to think in terms of integrated operations; an efficient communication and reporting system between Venue Managers, Command Areas, and the MOC; clear understanding of the Games reporting model (double reporting); and the high level of operational effectiveness and fast decision-making on the part of the MOC.

The operational structures prior to and during the Games were aimed at providing close-Olympic-level services to Games constituents, particularly the athletes – a priority at all times. This goal was successfully achieved. In order to deliver this level of service, CO-RIO took operational and planning models from previous Olympic Games and regional championships (*Sydney 2000, Salt Lake 2002, and Melbourne 2006*) and adjusted them to Rio's environment. The "tropicalization" of these models was a success for the Games Operations and will certainly remain as a legacy to deliver future events in Brazil.

It was not until the XV Pan American Games and the III Parapan American Games Rio 2007 that Brazil was able to host such a large event involving such a high level of operational complexity. In taking up the challenge of delivering the event, however, CO-RIO set up a young and energetic team that managed to develop an efficient integrated operation at the service levels agreed upon with both governmental partners and PASO. And everyone left Rio 2007 with a feeling of "mission accomplished" and pride for having participated in the grandest moment of Brazilian sport ever.

### Main Operations Center (MOC)

**OVERVIEW** The Main Operations Center (MOC) was the brain of Rio 2007 at Games-time. On competition days, the MOC brought together CO-RIO executives and managers, government representatives, and other stakeholders. Together, they handled Games-related issues around the clock. Venue teams reported to the MOC. And from the MOC came the decisions on the

EL CENTRO PRINCIPAL DE OPERACIONES (MOC), CEREBRO DE RIO 2007 DURANTE LOS JUEGOS, FUNCIONÓ 696 HORAS SIN INTERRUCCIÓN Y TRATÓ CASI 1.300 CUESTIONES, PARA GARANTIZAR QUE LAS COMPETICIONES SE DESARROLLARAN COMO FUERON PLANIFICADAS

THE MAIN OPERATIONS CENTER (MOC) WAS THE BRAIN OF RIO 2007 AT GAMES-TIME. 696 STRAIGHT WORKING HOURS WERE INVOLVED AND SOME 1,300 ISSUES WERE HANDLED TO ENSURE THE COMPETITIONS WERE DELIVERED AS PLANNED



que hubiese una visión amplia de los Juegos. Fue importante tener la visión de Rio 2007 como un todo. Además, en las cuestiones en que los equipos en las instalaciones no tenían autonomía para decidir, era tarea del MOC orientar sobre la dirección que debía ser tomada. Constituido por Gerentes Generales, representantes de los tres niveles de Gobierno y en constante contacto con la dirección de la ODEPA, el MOC cuidó para que Rio 2007 fuese exitoso. En el gran salón, donde funcionaba este centro, había dos pantallas grandes y diversos aparatos de TV. Todo para controlar detalladamente lo que acontecía en los Juegos y estar siempre pronto para actuar cuando fuera necesario.

El mayor destaque del MOC fue la herramienta *Incident Tracking System (ITS)*, creada especialmente para acompañar las cuestiones relativas a los Juegos. Todos los datos relativos a Rio 2007 eran inseridos en la herramienta lo que permitía que los integrantes del MOC tuviesen una visión amplia de todo y pudiesen actuar de la forma más rápida y eficiente.

El ITS fue la herramienta que hizo posible el control de los Juegos. Basado en una moderna

most sensitive issues of Rio 2007. Work included 696 straight hours of operation and handling of almost 1,300 issues.

**CHALLENGES** MOC's most difficult task consisted of focusing every aspect of the Rio 2007 Games. Though planning encouraged decision-making on the part of venue teams, the MOC should be notified of decisions to have an overview of the XV Pan American Games. It was important to see Rio 2007 as a whole. In addition, the MOC was charged with assisting venue teams with decisions that fell outside their scope of authority. Comprising General Managers and representatives from the three levels of government and keeping in close contact with PASO management, the MOC worked towards making Rio 2007 a success. MOC's large lounge was provided with two video boards and several TV displays. Arrangements were made to enable close monitoring of the Games every step of the way and quick response actions as necessary.

The highlight, however, was the Incident Tracking System (ITS) – a purpose-built Games monitoring tool. All of the Rio 2007 data went through the tool, thus enabling MOC members to have an overview of the process and take quick effective action.

tecnología de gestión de riesgo y colaboración, permitió la comunicación y el escalonamiento de las llamadas críticas entre todas las AFs en todas las instalaciones para tomar las decisiones.

**Recomendaciones** Entrenamiento es fundamental y es el secreto para el éxito de la organización: todos los procesos deben ser llevados a cabo gradualmente para que puedan ser aprendidos, absorbidos e implementados de forma eficiente. La planificación de los Juegos debe ser seguida, pero son la flexibilidad y la rápida adaptación a escenarios imprevistos las que garantizan el éxito operacional. Es necesario implementar totalmente el MOC, por lo menos 60 días antes del inicio de las competiciones, para controlar la salida de los equipos para las instalaciones.

## Resultados e Integración de los Juegos

**VISIÓN GENERAL** El objetivo del área de Resultados e Integración de los Juegos fue la realización de las actividades necesarias para la coordinación general de los procesos de implementación de sistemas de información y servicios para la colecta y distribución de resultados en las instalaciones deportivas.

**DESAFÍOS** ¿Quién ganó? ¿Quién alcanzó un nuevo récord? ¿En qué posición quedó determinado atleta? Los sistemas de información atendieron dos frentes, garantizar la distribución de información para el público, prensa y para la Familia Panamericana y Parapanamericana y mejorar el control y la gestión de las Áreas Funcionales del CO-RIO para realizar sus actividades, antes, durante y después de la competición.

Esta fue el AF que cuidó para que los datos de los resultados, colectados en las instalaciones deportivas, fuesen distribuidos a los medios de comunicación apropiados. Esos sistemas garantizaron una distribución eficiente de la información adecuada a la necesidad de sus públicos.

Los servicios de medición de resultados, que estuvieron incluidos en el escopo, fueron el alquiler de equipamientos de cronometraje y resultados, tableros, sistemas de resultados locales, recursos y servicios de colecta, cálculo y distribución de resultados en las instalaciones deportivas.

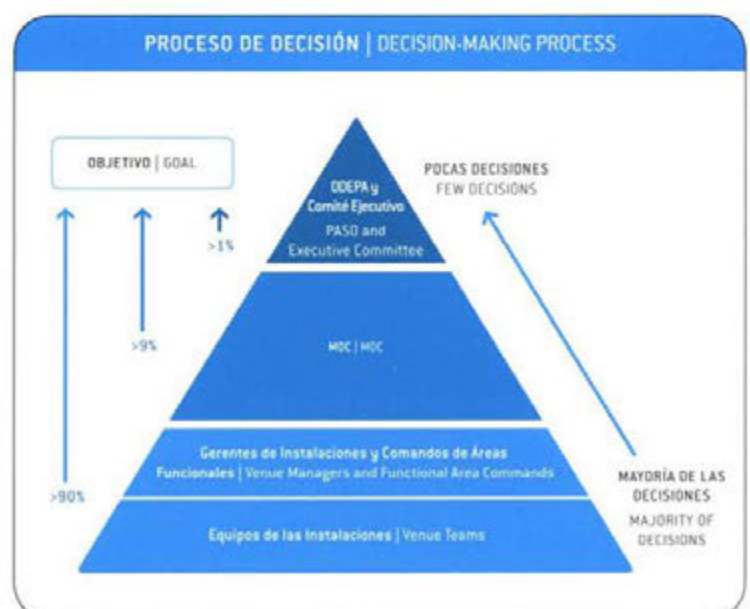
ITS made Games control feasible. Based on an up-to-date risk management and collaboration method, the system facilitated communication and the distribution of critical calls among all FAs across competition and non-competition venues for the purpose of decision making.

**Recommendations** Training is critical and key to organization success: all processes should be implemented gradually to be learned, internalized and efficiently implemented. Games planning should be complied with, but the success of operations is ensured by flexibility and swift adjustment to unforeseen scenarios. The MOC should be fully implemented at least 60 days prior to the start of the competitions, in order to allow monitoring team access to the venues.

## Results and Games Integration

**OVERVIEW** The scope of activities of the Results and Games Integration area comprised the general management of information and service system implementation for result collection and distribution at competition venues.

**CHALLENGES** Who won? Who broke the record? What was a given athlete's score? Information systems were aimed at ensuring the public, press and Pan American and Parapan American Families were provided with the required information and affording improved management and control of CO-RIO's



Además de esos servicios, el AF se ocupó de todas las actividades de planificación, implementación, operación, capacitación, transporte, almacenamiento, soporte y seguridad de tecnología de la información para el campo de competición y para la sala de resultados en las instalaciones deportivas.

**Recomendaciones** Instalación de la sala de reproducción y distribución de Resultados lo más próxima posible de sus clientes: prensa y autoridades, principalmente. Garantía de una fotocopiadora reserva para la distribución de informes en todas las instalaciones deportivas. Revisión formal y anticipada de las necesidades de arbitraje para todos los deportes. Total integración con el AF Instalaciones para auxiliar durante la instalación de los equipamientos de cronometraje en las instalaciones deportivas.

### Tecnología de la Información, Audio y Vídeo

**VISIÓN GENERAL** Actualmente, ningún evento alcanza un alto nivel sin las condiciones necesarias de equipamientos tecnológicos. Realizar una edición de Juegos Panamericanos y Parapanamericanos como los de Río 2007 exigió dedicación y perfecta comprensión de lo que sería necesario para que los mismos se desarrollasen a Nivel Olímpico y fuesen un gran éxito.

**DESAFÍO** El AF fue responsable de proveer infraestructura tecnológica para apoyar a los clientes internos (AFs) y externos (público, prensa, VIPs, etc.), también, durante todo el proyecto, para el ambiente corporativo y de los Juegos. Esto englobaba computadoras, servidores, impresoras, autorizaciones de *software*, *videoboards* y sistemas de audio y vídeo en las instalaciones deportivas y no deportivas de los Juegos.

El AF también tenía la función de establecer todas las metodologías, el soporte operacional, la implementación del *helpdesk* y de los servicios de acuerdo con los requerimientos corporativos de TI.

**Recomendaciones** Definición, en los criterios contractuales de los Juegos (ODEPA), de fechas límites para las principales contrataciones de los suministradores de tecnología. Modelo de gestión de los proveedores, en que el Comité Organizador

Functional Area activities before, during and after the competitions.

This FA was charged with seeing that results were collected at competition venues and announced through the appropriate media. These systems ensured the public was provided with information that actually met their needs.

Result measurement services included timing equipment, scoreboards, local result systems, on-site result collection, counting and distribution tools and services. In addition to these services, the FA handled all planning, implementation, operation, qualification, transportation, storage, support and IT security for the field-of-play and the result room at competition venues.

**Recommendations** Locate the Results reproduction and distribution room as close as possible to its constituents – mostly the media and authorities. Make sure a stand-by copier is available to enable report distribution in all competition venues. Refereeing needs should be formally reviewed for all sport disciplines. Full integration should be maintained with the Venue FA to assist with the installation of timing equipment at competition venues.

### Information Technology, Audio and Video

**OVERVIEW** Today, no high-level operation is possible without the required technological equipment available. Delivering an edition of the Pan American and Parapan American Games like Rio 2007 requires full focus and a perfect understanding of what it takes to host a successful Olympic-level sporting event.

**CHALLENGES** This AF was responsible for providing the corporate and Games environment with the required technological infrastructure to support internal (FAs) and external (public, press, VIPs, etc.) clients throughout the project. That included computers, servers, printers, software licenses, video boards, and audio and video systems at competition and non-competition venues at Games-time.

This FA was also charged with establishing working methods, providing operational support, and implementing the *helpdesk* and applicable services in accordance with IT corporate requirements.

tenga flexibilidad y autonomía. Gestión integral del contrato de todos los proveedores de tecnología por parte del Comité Organizador. Realizar las contrataciones del equipo con bastante antelación en relación al evento.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN, AUDIO Y VIDEO

175 servidores;

838 impresoras;

3.650 computadoras;

Más de 400km de fibra óptica instalados para garantizar la integración de las instalaciones.

### Telecomunicaciones

**VISIÓN GENERAL** El área fue responsable de contratar y administrar los servicios de telecomunicaciones para que Rio 2007 se desarrollase de la mejor forma posible.

**DESAFÍOS** Proveer todo lo que fuese necesario para el CO-RIO según la captación de las demandas de servicios de telecomunicaciones para los Juegos, identificación de los proveedores de esos servicios, elaboración de descriptivos técnicos de los servicios, ejecución de los procesos de selección de los proveedores, implementación y control de los proyectos; además de operar y dar soporte para los servicios deseados.

**Recommendations** Limit dates for key technology supplier hires should be established in the Games (PASO) contract. A management model should be chosen that affords the Organizing Committee flexibility and autonomy. Enables the Organizing Committee to fully manage technology supply contracts. Allows teams to handle hiring procedures well in advance of the event.

#### SOME INFORMATION TECHNOLOGY, AUDIO AND VIDEO FIGURES

175 servers;

838 printers;

3,650 computers;

Over 400km of fiber optic cables installed to ensure venue integration.

### Telecommunications

**OVERVIEW** This area was responsible for hiring and managing telecommunication services that helped the Rio 2007 Games to develop in the best way possible.

**CHALLENGES** Providing for CO-RIO's needs included meeting telecommunication service demands for the Games, identifying potential telecommunication service suppliers, preparing technical service descriptions, conducting supplier selection processes, implementing and following up projects and operations, and providing service support that ensured the esired service levels were delivered.





Para una visión más clara, algunos de los clientes del área funcional:

- Emisora Anfitriona y Emisoras Poseedoras de Derechos de Televisión (servicios de vídeo y control del uso de frecuencias);
- Equipos de cronometraje, resultados, TV Graphics y operación del tablero de resultados (servicios de intercomunicadores);
- Equipos de Producción Deportiva (Servicios de intercomunicadores);
- Prensa con Acreditación (servicios de telecomunicación provistos a través de *rate card*).

Además de todas las otras Áreas Funcionales del CO-RIO, que dependían de tecnología para operar con telefonía fija y móvil, radio *trucking*, intercomunicadores y acceso a la red de datos e internet.

**Recomendaciones** El servicio de cables de estructuración de datos debe estar incluido en el proyecto del mismo proveedor de los equipamientos de red local y de tecnología de la información. Se recomienda realizar la planificación de los grupos e identificar la comunicabilidad entre ellos lo antes posible y realizar el entrenamiento de los usuarios durante los eventos prueba.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE TELECOMUNICACIONES

- 3.639 aparatos de telefonía fija;
- 5.000 aparatos de telefonía móvil;
- 2.000 radios;
- 20 lugares con transmisión de imágenes en vivo;
- 20 lugares con servicios de intercomunicadores.

### Tráfico y Transporte

**VISIÓN GENERAL** El Área Funcional de Tráfico y Transporte se integró prácticamente con todas las AF del CO-RIO, además de ofrecer servicios e informaciones a los clientes externos (de distintos sectores como: organismos públicos, empresas privadas y otros participantes de los Juegos). El área planificó y ejecutó todos los servicios de transporte durante los Juegos, administró la flota de ómnibus y coches y actuó también junto al Poder Público con la finalidad de garantizar iniciativas como la Vía Panamericana. Opción que permitía el tránsito preferente de la Familia

For a clearer understanding of Telecommunications duties, below is a description of FA clients:

- Host Broadcaster and TV Rightsholders (video services and frequency use management);
- Timing, results, TV Graphics and scoreboard operation teams (intercom services);
- Sport Production Teams (intercom services);
- Accredited Press (telecommunication services provided through rate card).

This FA also catered for the needs of CO-RIO's other Functional Areas that relied on technology for landline and mobile telephone services, trunking, intercom, and data network and internet access.

**Recommendations** The structured data cabling service should be included in the local network equipment and information technology scope of supply. Intergroup communication should be mapped out as early as possible, as well as user training at test events.

#### SOME TELECOMMUNICATIONS FIGURES

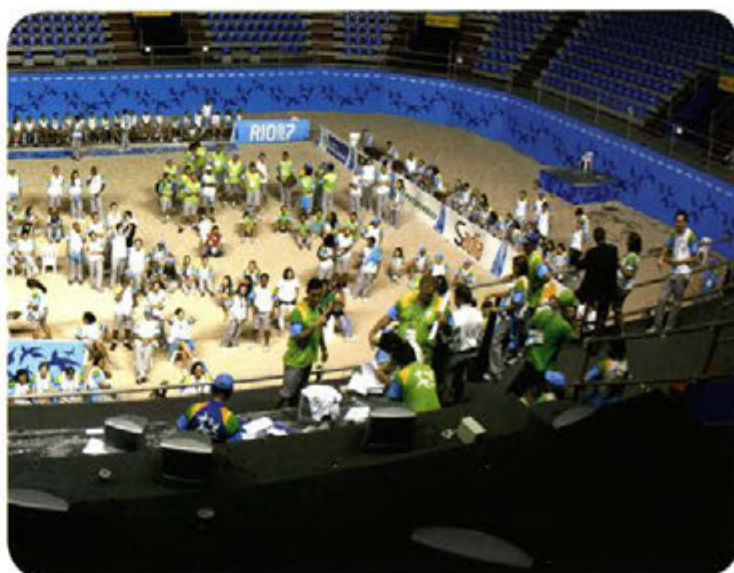
- 3,639 landline telephone sets;
- 5,000 mobile telephone sets;
- 2,000 radios;
- 20 live broadcast locations;
- 20 intercom service locations.

ENSAYO PARA EL MONTAJE DEL SITIO DE COMPETICIÓN COLCANDO A PRUEBA LOS EQUIPAMIENTOS

PREPARING TO SET UP THE EQUIPMENT TESTING COMPETITION VENUE

### Traffic and Transportation

**OVERVIEW** The Traffic and Transportation Functional Area maintained multiple interactions with virtually all of CO-RIO FAs, in addition to providing services



Panamericana y Parapanamericana en diversas partes de la ciudad.

**DESAFÍOS** Coordinar y administrar un servicio de transporte seguro, oportuno, eficaz y cómodo para las Familias Panamericana y Parapanamericana, Prensa con acreditación, patrocinadores, colaboradores, voluntarios y espectadores, con prioridad para los atletas. Este era el enfoque principal del trabajo del área, pero no el único.

La búsqueda de la cooperación de los Organismos Públicos de Transporte para el suministro de transporte adecuado a los usuarios y espectadores también fue importante. Además, el AF trabajó sugiriendo a esos mismos Organismos Públicos la adopción de medidas de ajuste de las operaciones básicas de la ciudad, adecuando horarios para facilitar el desplazamiento de los vehículos de los Juegos.

**Recomendaciones** Priorizar las operaciones en las terminales (Villa Panamericana, IBC/MPC) y garaje central. Es muy importante disponer de un área de estacionamiento de vehículos en los aeropuertos o en un lugar próximo a ellos (máximo 10 minutos de distancia); visto que es un servicio 24h, en el que los atrasos son frecuentes y no mensurables y que cerca del 20% de las llegadas son inesperadas, especialmente si consideramos que “la primera impresión es la que cuenta”, el área de Transporte debe estar preparada para los imprevistos y garantizar respuestas rápidas. El tiempo de desplazamiento entre el garaje y las principales terminales de ómnibus (terminal de los atletas, de los medios de comunicación y de los árbitros) no debe ser mayor que 20 minutos (en condiciones normales de tránsito). Para la operación de la manutención de los ómnibus es importante que exista dentro del garaje: área para lavado (mínimo de dos ómnibus por vez), tanque de diésel para abastecer, área para pequeños reparos de mecánica/electricidad/aire acondicionado, además del área cubierta para comando y control de la operación y del área de descanso para los conductores. El asunto seguridad es muy importante y el garaje debe tener acceso restringido y controlado: todas las personas y/o vehículos deben pasar por verificación por parte de la seguridad. Debe haber cobertura contractual



EN LA VILLA, LAS PARADAS DE LOS ÓMNIBUS ERAN SEPARADAS POR LAS MODALIDADES DE RIO 2007

AT THE VILLAGE, THE BUS TERMINAL STANDS WERE MARKED ACCORDING TO THE RIO 2007 SPORT DISCIPLINES

and information to outsiders (including clients as diversified as government bodies, private companies and other Games constituents). Traffic and Transportation planned and implemented the Games transportation services, managed the vehicle fleet, and coordinated with public authorities to ensure the implementation of initiatives like the Pan American Lane, which afforded the Pan American Family free traffic flow on various city roadways.

**CHALLENGES** Coordinating and managing the supply of a safe, timely, effective and comfortable transportation service to the Pan American and Parapan American Families, accredited press, sponsors, work team, volunteers, and spectators – always prioritizing the athletes. Traffic and Transportation scope of activities included, but was not limited to this service.

Seeking support from Public Transportation Authorities to provide an effective transportation service to both specific users and spectators was also important. In addition, the FA suggested that the relevant Public Authorities took action towards rearranging basic city operations by setting up schedules that made the flow of Games vehicles easier.

**Recommendations** Assigning priority to transport terminal (Pan American Village, IBC/MPC) and central garage operations. Keeping a reserved vehicle parking area at the airports or close by (maximum 10m distance) proved quite useful because this is a service provided around-the-clock with frequent and impossible to measure delays and about 20% of all arrivals being unexpected. Bearing in mind that

junto a los proveedores para prever vehículos y remolques en áreas estratégicas, para asegurar el pronto auxilio a los vehículos danificados y a los problemas mecánicos de la flota. Es importante recordar que ómnibus y coches no deben estar en el mismo garaje y que debe ser previsto el uso de rutas alternativas en caso de interdicción de las rutas principales de la ciudad.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE TRÁFICO Y TRANSPORTE

333 ómnibus y micro ómnibus (113 durante los Juegos Parapanamericanos, 40 adaptados con 10 y 12 lugares y 3 ómnibus adaptados con 6 lugares para sillas de ruedas);

455 automóviles;

153 camionetas (20 adaptadas con 2 lugares para sillas de ruedas);

150 colaboradores contratados y 1.358 voluntarios;

2.676 conductores + equipo de apoyo;

1 garaje central con 40.000 m<sup>2</sup>;

5 principales áreas de apoyo (terminal de la Villa, terminal de los Medios de Comunicación, Hotel de los Árbitros, Hotel de las Familias Panamericana y Parapanamericana y Aeropuerto);

11.000 mil vehículos con acreditación;

Más de 110 mil viajes del 26 de Junio al 21 de Agosto;

Más de 120 itinerarios de ómnibus;

Consumo de 635 mil litros/diésel y 130 mil litros/ gasolina;

Poco más de 3 millones de kilómetros rodados (28 de Junio a 21 de Agosto) por la flota;

25 rampas externas de acceso localizadas en las instalaciones (Juegos Parapanamericanos);

20 rampas móviles retráctiles acopladas a las camionetas (Juegos Parapanamericanos).

#### Acreditación

**VISIÓN GENERAL** La principal responsabilidad del AF fue identificar y registrar a todos los participantes de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Rio 2007. Fue creado un sistema seguro que garantizó, al usuario, el acceso fácil a las respectivas áreas de actuación y a los servicios necesarios para un buen desempeño de su actividad, respetando los protocolos de seguridad de los Juegos. Para esto, el área de Acreditación tenía la función de certificarse de que el usuario estaba apto para recibir la acreditación.

**DESAFÍOS** Primeramente, el AF debería determinar los accesos permitidos de acuerdo con la función del usuario. Esto fue realizado en la Matriz de Privilegios, que administraba todos los accesos

"first impressions are long-lasting," the Transport FA should be ready to face contingencies and assure fast response. The time it takes to drive from the garage to the most important bus terminals (athlete, media and referee terminals) should not exceed 20 minutes under normal traffic conditions. In order to streamline bus maintenance tasks, garage arrangement should include: a bus washing area (at least two buses at a time), diesel tank for fueling, and an area for small mechanical/electrical/air conditioning repairs, in addition to a weather-protected area for operation command and control and a driver rest area. Security is of the utmost importance and garage access must be restricted and controlled: all individuals and/or vehicles should be subject to security checks. Supplier contracts should include clauses providing on deployment of vehicles and towing trucks at strategic areas in order to ensure prompt assistance in case of fleet vehicle problems. It is worth recalling that buses and cars should not be parked in the same garage and alternative routes should be planned for use in case main city routes are closed.

#### SOME TRAFFIC AND TRANSPORT FIGURES

333 buses and minibuses (113 during the Parapan American Games, being 40 fitted with 10-12 places and 3 buses fitted with 6 wheelchair places);

455 cars;

153 vans (20 of which fitted with 2 wheelchair places);

150 staff and 1.358 volunteers;

2.676 drivers + support team;

1 central garage (40.000m<sup>2</sup>);

5 main support areas (Village Terminal, Press Terminal, Referee Hotel, Pan American and Parapan American Family Hotel, and Airport);

11,000 accredited vehicles;

Over 110,000 trips from June 26 to August 21;

Over 120 bus itineraries;

635,000 liters of diesel oil and 130,000 liters of gas consumed;

Just over 3 million km traveled (June 28 to August 21) by the fleet;

25 external access raps at competition and non-competition venues (Parapan American Games);

20 mobile foldable raps fitted to the vans (Parapan American Games).

#### Accreditation

**OVERVIEW** Accreditation was primarily charged with identifying and keeping track of all the people involved in the Pan American and Parapan American Games Rio 2007. A safe system was designed to ensure users easy access to their relevant work areas

que cada grupo con acreditación tendría. Los privilegios abarcaban desde la gratuidad en el transporte público hasta el derecho de poseer un auto dedicado con conductor. En relación a los atletas, uno de los privilegios impresos en la acreditación los identificaba como autorizados para realizar sus comidas en el restaurante de la Villa Panamericana y Parapanamericana.

No todos los 15.000 integrantes de la Fuerza de Trabajo tenían acceso a todas las instalaciones y sus acreditaciones preveían por donde cada uno de ellos podía circular. Por eso, la confección de la Matriz de Privilegios es un punto extremadamente sensible dentro de la organización de Juegos de esta magnitud e imprescindible para su realización. En el caso de Rio 2007, todos los privilegios fueron acertados después de continuas reuniones entre el área de Acreditación y las demás AFs del CO-RIO, que transmitieron las necesidades de sus equipos y clientes.

El AF también produjo, emitió y entregó todas las acreditaciones para los Juegos, además de mantener un banco de datos con el registro de la documentación de todos los participantes. Para que las acreditaciones pudiesen ser impresas era necesario cumplir con algunas operaciones de registro, inserción de fotografía, a través de captura de imagen o importación de foto digital para el sistema, producción y entrega. Además, todos los portadores de acreditación pasaron por un chequeo de antecedentes penales con la finalidad de garantizar la seguridad del evento.

Durante los Juegos Panamericanos, el AF operó seis centros de acreditación y otros 13 lugares de apoyo en las instalaciones deportivas.

Los Centros de Acreditación, con excepción de las terminales de atención del Aeropuerto Internacional de *Rio de Janeiro*, estaban equipados para realizar todas las operaciones de acreditación. O sea, registrar, validar, imprimir, plastificar y entregar acreditaciones. Ya en el aeropuerto, los terminales de atención se destinaban solamente a la validación en el sistema de acreditaciones temporarias, previamente enviadas a las delegaciones, a los equipos de arbitraje, a los representantes de las Federaciones Internacionales y Confederaciones Panamericanas y a los profesionales de prensa escrita y televisada, nacional e internacional.



ACREDITACIÓN TAMBIÉN  
PRODUJO, EMITIÓ Y  
ENTREGÓ TODAS LAS  
ACREDITACIONES PARA  
LOS JUEGOS, ADemás DE  
MANTENER UN BANCO DE  
DATOS CON EL REGISTRO  
DE LA DOCUMENTACIÓN DE  
TODOS LOS PARTICIPANTES

ACCREDITATION ALSO  
PRODUCED, ISSUED  
AND DELIVERED GAMES  
CREDENTIALS, IN ADDITION  
TO MAINTAINING A DATABASE  
TO STORE PARTICIPANT  
DOCUMENTATION

and the required services for the good performance of their activities, in compliance with the Games safety protocols. Therefore, the Accreditation FA was responsible for checking user accreditation eligibility.

**CHALLENGES** First, the FA should determine the types of access allowed according to user function. This was done on the Privilege Matrix that controlled accredited member access categories. Privileges included from free public transportation to dedicated private car service with driver. In addition, athlete accreditation entitled athletes to eat in the Pan American and Parapan American Village restaurant.

Not all 15,000 Workforce members had access to all of the venues. Access was only allowed as marked on their credentials. Therefore, setting up the Privilege Matrix is an extremely sensitive issue in successfully organizing an event of the size of the Pan American Games. In the case of Rio 2007, all privileges were determined after several meetings were held between Accreditation and other CO-RIO FAs, which communicated their team and client needs.

The FA also produced, issued and delivered Games credentials, in addition to maintaining a database to store participant documentation. Before credentials were printed, the applicable registration procedures had to be complied with, the member's picture inserted into the system through image capture or digital photo import, and credentials issued and delivered. In addition, accredited members had their police records checked with a view to ensuring a safe event.

During the Pan American Games, the FA operated six accreditation centers and over thirteen support sites at the competition venues. Except for the service



CR: R&B Lead Photo

ACREDITACIONES DE IDENTIDAD PANAMERICANAS Y PARAPANAMERICANAS DE LOS JUEGOS RIO 2007

RIO 2007 GAMES PAN AMERICAN AND PARAPAN AMERICAN CREDENTIALS

Estas acreditaciones temporarias garantizaban que ellos habían sido aprobados, incluidos en el sistema de Matriz de Privilegios y permitían que retirasen sus acreditaciones después de su desembarque.

Todos los participantes de los Juegos eran clientes del AF Acreditación, una vez que el acceso a cualquier instalación de los Juegos solamente era permitido mediante la presentación de la acreditación oficial.

**Recomendaciones** La opción de mantener esos puestos de apoyo de acreditación en todas las instalaciones debe ser mantenida. Los espacios deben ser amplios y cómodos, pues la mayoría de estas instalaciones opera con sobrecarga de horario.

**ALGUNOS NÚMEROS DE ACREDITACIÓN**

208 colaboradores durante los Juegos (75 funcionarios, 33 pasantes y 133 voluntarios).

**En los Juegos Panamericanos:**

21.054 personas con acreditación como Fuerza de Trabajo: 3.178 funcionarios (contratados y temporarios) y 17.876 voluntarios (efectivos y desistimientos);

79.517 acreditaciones emitidas;

198 observadores con acreditación.

**En los Juegos Parapanamericanos:**

6.514 personas con acreditación como Fuerza de Trabajo;

28.641 acreditaciones emitidas;

2 observadores.

terminals at Rio de Janeiro International Airport, the Accreditation Centers were geared to carry out accreditation operations, e.g., registering, validating, printing, laminating, and delivering credentials. At the airport, in turn, service terminals were only used to validating non-valid passes previously delivered to delegations, refereeing teams, International and Pan American Federation representatives, and domestic and international print and broadcast media members. These passes ensured member accreditation had been approved and inserted into the Privilege Matrix system, allowing accredited members to receive their credentials upon arrival.

All of the Games participants were FA Accreditation clients, since access to any of the Games venues was only allowed by submission of official credentials.

**Recommendations** The decision of maintaining these accreditation support stations at all of the venues should be upheld to provide roomy and comfortable facilities since most venues operate on an overloaded schedule.

**SOME ACCREDITATION FIGURES**

208 Workforce members at Games-time (75 staff, 33 trainees and 133 volunteers);

**At the Pan American Games:**

21,054 Workforce members accredited:

3,178 staff (hired and temporary) and 17,876 actual and dropouts);

79,517 credentials issued;

198 accredited observers.

**At the Parapan American Games:**

6,514 Workforce members accredited;

28,641 credentials issued;

2 observers.

**Catering**

**OVERVIEW** The Catering FA managed the catering program for Rio 2007 Games client groups. The FA sought partners capable of implementing and managing restaurant and fast-food facilities. Catering also provided food services to various clients, including athletes and technical officials.

**CHALLENGES** The athletes were the stars of Rio 2007 and their meals required special attention during the planning stage as it had a direct impact on their performance at the Games. As a result, the FA understood sports nutritionists and food safety

## Servicios de Alimentación

**VISIÓN GENERAL** El AF Servicios de Alimentación administró todo el programa de alimentación para los diferentes grupos de clientes de los Juegos Rio 2007. El AF salió al mercado para buscar socios que tornasen viable la instalación y administración de restaurantes y locales de venta de *fast food* y cuidó de la alimentación para atletas y oficiales técnicos.

**DESAFÍOS** Los atletas eran las estrellas de Rio 2007 y su alimentación recibió un tratamiento especial durante la fase de planificación, pues influenciaba directamente sobre su desempeño en los Juegos. Entonces el AF entendió la necesidad de contar con un equipo de nutricionistas deportivos y de seguridad alimenticia para garantizar un nivel de servicio de excelencia en el restaurante de la Villa Panamericana y Parapanamericana.

Además de los atletas, el AF servía a otros clientes: oficiales técnicos y Prensa con Acreditación. El área también ofreció agua y hielo terapéutico para el AF de Servicios Médicos y Control de Dopaje, comida propia para los caballos de las competiciones ecuestres. Sin olvidarse de todos integrantes de la Fuerza de Trabajo para quien el AF proveía alimentación diaria en los horarios adecuados a cada turno.

Para garantizar el nivel de servicio, el AF se preocupó en preparar con criterio las especificaciones de los servicios de alimentación. El proyecto de trabajo era extremadamente rígido en lo relativo a los productos que se ofrecerían, a los equipamientos, a la limpieza e higiene, logística, mano de obra, entrenamiento y transporte, movilización y desmovilización.

**Recomendaciones** La licitación del concesionario debe ser concluida, por lo menos 90 días antes de la fecha del inicio del funcionamiento de los restaurantes. Las políticas deben ser respetadas, ya que la alimentación es muy importante para el desempeño de los atletas, además de ser una cuestión de salud para todos los participantes de los Juegos. Se le debe dar una atención especial al restaurante del MPC/IBC (también a los cafés y a los puestos de *fast food*), pues el público de esos

experts should be brought in to ensure the excellence of service levels at the Pan American and Parapan American Village restaurant.

In addition to the athletes, the main FA clients were the Technical Officials and Accredited Press representatives. This FA also provided therapeutic water and ice to the Medical and Doping Control FAs, as well as horse food to the horses taking part in the Equestrian Sport competitions. Without forgetting, of course, all of the Workforce members to whom daily meals were offered according to work shift schedules.

In order to ensure service levels, the FA carefully prepared the applicable catering specifications. Therefore, the scope of work was extremely strict towards the products supplied, equipment, cleaning and disinfecting, logistics, staff and training, transportation, mobilization and demobilization.

**Recommendations** Food service contractor bidding procedures should be completed at least 90 days prior to the opening of restaurants. Policies should be strictly complied with, since catering is of the utmost importance to athlete performance – not to mention it is a health issue involving all of the Games constituents. Special attention should be given to the MPC/IBC restaurant, coffee shops and fast-foods as highly demanding patrons that are key to building the Games image worldwide are involved. It is important to implement water, electricity and gas supply tests well in advance. At restaurants, ensuring prompt

MENÚS IMPRESOS EN  
BRILLE ESTABAN  
A DISPOSICIÓN DE  
LOS ATLETAS CON  
DEFICIENCIA VISUAL EN EL  
RESTAURANTE DE LA VILLA  
PARAPANAMERICANA

MENUS PRINTED IN BRAILLE  
WERE AVAILABLE TO VISUALLY  
IMPAIRED ATHLETES AT  
THE PARAPAN AMERICAN  
VILLAGE RESTAURANT



lugares es exigente y cualificado, además de ser ellos los que llevan la imagen de los Juegos para el mundo. Es importante realizar, con antelación, pruebas de abastecimiento de agua, electricidad y gas. En los restaurantes, es fundamental garantizar la pronta reposición de alimentos, de forma que no se formen colas y/o reclamación por parte de los atletas y otros clientes. El área debe cobrar de los contratados el reclutamiento de profesionales cualificados y bien entrenados. La localización de los baños de los clientes debe ser dentro de la propia área de los restaurantes. En el caso de las comidas para la Fuerza de Trabajo, la utilización de por lo menos un ítem caliente, en su composición, debe ser adoptada.

**ALGUNOS NÚMEROS DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN**

**Restaurante de la Villa Panamericana y Parapanamericana**

305 mil comidas ofrecidas (en los dos eventos);

Más de 2 millones de panes, producidos y consumidos (en los dos eventos);

2.500 lugares en el restaurante;

350 funcionarios contratados por la concesionaria.

**Restaurante de los Tratadores y Veterinarios de Deodoro**

650 comidas diarias;

Total de 12.000 comidas durante los Juegos.

**Restaurante del MPC/IBC en el Complejo de Riocentro**

12.000 comidas diarias;

500 lugares en el restaurante.

**Alimentación de la Fuerza de Trabajo**

Alrededor de 16.000 comidas (lunch box) diarias, distribuidas en 65 lugares.

**Operación de la Villa**

**VISIÓN GENERAL** La Villa Panamericana y Parapanamericana fue la casa de los atletas durante Rio 2007, con la tarea primordial de hospedar, alimentar, transportar y servir aproximadamente a 7.500 personas, entre atletas y técnicos, de los 42 países que participaron en los XV Juegos Panamericanos y de 1.500 atletas y oficiales de 25 países durante los Juegos Parapanamericanos

**DESAFÍOS** Para cumplir su misión de forma ejemplar, los atletas fueron hospedados en un nuevo y lujoso condominio de apartamentos. La Villa Panamericana y Parapanamericana poseía



EL RESTAURANTE DE LA VILLA FUNCIONÓ 24 HORAS DURANTE TODO EL PERÍODO DE LOS JUEGOS

THE VILLAGE RESTAURANT WAS OPEN AROUND THE CLOCK AT GAMES TIME

replenishment of foodstuff is critical to preventing long lines and/or complaints from athletes and all other patrons. The incumbent FA should require contractor to employ solely qualified and properly trained professionals. Patron rest rooms should be located inside the restaurants themselves. Workforce meals should include at least one hot dish.

**SOME CATERING FIGURES**

At the Pan American and Parapan American Village Restaurant

305 thousand meals served (during both events);

Over 2 million units of bread produced and consumed (for both events);

2,500 dining-hall seats;

350 staff hired by the awarded concessionaire.

Deodoro Groomer and Veterinarian Restaurant

650 daily meals;

Total 12,000 meals at Games-time.

Riocentro Sport Complex MPC/IBC Restaurant

12,000 daily meals;

500 dining-hall seats.

Workforce Catering

Nearly 16,000 daily meals (lunch box) supplied across 65 venues.

**Village Operation**

**OVERVIEW** The Pan American and Parapan American Village was home to the athletes during the Rio 2007 Games.

The primary task of the Village Operations FA consisted of providing accommodation, catering, transportation, and various other services to some 7,500 people, including athletes and technical officials from the 42 XV Pan American Games participating countries and 1,500 athletes and technical officials from 25 countries during the Parapan American Games.

17 edificios de 10 pisos cada uno. Había cuatro bloques de apartamentos de una suite; seis bloques de apartamentos con dos suites; cuatro bloques de apartamentos tres suites; y otros tres bloques más de apartamentos con cuatro suites. Durante los Juegos Parapanamericanos 112 apartamentos fueron adaptados para recibir a los Atletas Paralímpicos.

Durante toda la estadia, los atletas contaron con un servicio de limpieza diario, de cambio de ropa de cama a cada cuatro días y de cambio de ropa de baño a cada dos días, en todos los apartamentos. También pudieron contar con otras facilidades como: un servicio de lavado de ropas, compras, recreación entretenimiento, una sala de lectura y discoteca y también un centro ecuménico.

**Recomendaciones** Tener el *overlay* (estructuras temporarias) listo con antelación; las operaciones y servicios de la villa dependen de estas estructuras temporarias. El equipo de la villa debe ser el primero a ser formado en el proceso de *venuización*, y la efectiva integración entre las Áreas Funcionales es de vital importancia para la eficiencia de las operaciones del lugar. Es deseable poner a prueba la estructura antes del evento, con el objetivo de evitar posibles problemas con tuberías, parte eléctrica, etc., durante los Juegos, ya que estos pueden ocurrir en construcciones nuevas, y recién inauguradas. Se debe implementar un control rígido de acceso desde el periodo de apertura previa de la villa; no se debe permitir que funcionarios o contratados entren con

**CHALLENGES** In order to successfully achieve the established goal, the athletes were accommodated in a new luxury condo. The Pan American and Parapan American Village consisted of 17 ten-floor buildings comprising 4 one-bedroom apartment blocks; 6 two-bedroom apartment blocks; 4 three-bedroom apartment blocks; and 3 four-bedroom apartment blocks. During the Parapan American Games, 112 apartments were adapted to accommodate Paralympic Athletes.

Throughout their stay, cleaning service was provided on a daily basis; bed linen was changed every 4 days and towels every 2 days. As it befits a modern luxury condo, shopping, entertainment and recreational activities were also available and included from a reading room and a night club to an ecumenical center.

**Recommendations** Have the overlay (temporary structures) fully ready well in advance; village services and operation depend on such temporary structures. The Village team must be the first to be established when the venuization process is about to start. Effective integration between the various Functional Areas is critical to venue operation. It is desirable to have the structure tested before the event itself with the purpose of avoiding possible problems with piping, electrical installations, etc. at Games-time. This kind of problem often occurs in new recently opened facilities. A strict access



LA VILLA PANAMERICANA Y PARAPANAMERICANA: LA CASA DE LOS ATLETAS DURANTE RIO 2007

THE PAN AMERICAN AND PARAPAN AMERICAN VILLAGE WAS THE ATHLETES' HOME DURING RIO 2007



bolsas, mochilas, etc. Por lo tanto, es necesario un vestuario externo para este público.

**ALGUNOS NÚMEROS DE OPERACIÓN DE LA VILLA**

370.000m <sup>2</sup> área;
1.480 apartamentos;
7.952 lechos;
9.000 visitantes durante el evento.

**Operaciones de Prensa**

**VISIÓN GENERAL** El área de Operaciones de Prensa poseía una de las misiones más importantes vinculadas con la imagen de los Juegos Panamericanos Rio 2007, entregar un servicio de excelencia internacional para la Prensa con acreditación, creando así una imagen positiva de la organización de los Juegos, de la ciudad de *Rio de Janeiro* y de Brasil, dentro del país y en el exterior. Fue, entonces, necesario garantizar todas las facilidades de trabajo para los 1.395 periodistas con acreditación de la Prensa escrita durante Rio 2007, pues ésta era una obligación que constaba en el contrato que la ciudad sede había firmado con la ODEPA.

**DESAFÍOS** Tanto en los Juegos Panamericanos Rio 2007 como en los Juegos Parapanamericanos, el CO-RIO no restringió la acreditación a los periodistas de las Américas. Por lo tanto, vinieron a Brasil para cubrir los Juegos, periodistas de diferentes continentes. Entre los periodistas con acreditación figuraban reporteros de Japón, China, Alemania, Rusia, Francia, Arabia Saudita, Australia y Turquía.

control system should be implemented from the pre-opening stage of the village: outsourced suppliers and volunteers should not be allowed in carrying bags, backpacks, etc. – an outside dressing room should be made available to these parties.

**SOME VILLAGE OPERATION FIGURES**

370,000m <sup>2</sup> area;
1,480 apartments;
7,952 beds;
9,000 visitors during the event.

**Press Operations**

**OVERVIEW** The Press Operations FA was given one of the most important missions involving the reputation of the Pan American Games Rio 2007 the world over: making the necessary arrangements to provide the Accredited Press with world-class service intended to build a positive image for the Games organization, Rio de Janeiro and Brazil, both domestically and abroad. Thus, the 1,395 accredited print press representatives participating in the Rio 2007 Games had to be provided with the required working facilities, as established in the host city contract signed with PASO.

**CHALLENGES** During the Pan American and Parapan American Games Rio 2007, CO-RIO did not restrict accreditation to press members from the Americas alone. As a result, press representatives from different continents came to Brazil to cover the Games. Accredited members included reporters from Japan, China, Germany, Russia, France, Saudi Arabia, Australia, and Turkey.

That served to push the Rio 2007 borders even further. Moreover, welcoming journalists with a top quality structure and a well-prepared team was critical to making a positive impression of Brazil on our visitors.

In order to ensure the smooth operation of Accredited Press services, the Press Operations FA was assigned the following responsibilities:

- Managing the Main Press Center (MPC), a 13,500m<sup>2</sup> provided with 560 workstations, 42 rental offices, 2 press conference rooms, 2 restaurants, 1 cafeteria, and 2 fast-food places, in addition to other services;
- Managing the Press areas (work room, press conference room, press tribune, mixed zone, and photographer positions) at all of the competition



EL AF DE OPERACIONES DE PRENSA GARANTIZÓ TODAS LAS FACILIDADES DE TRABAJO PARA LOS PERIODISTAS Y FOTÓGRAFOS CON ACREDITACIÓN

THE PRESS OPERATIONS FA ENSURED ACCREDITED JOURNALISTS AND PHOTOGRAPHERS THE REQUIRED WORKING FACILITIES

Esto expandió aun más las fronteras de Rio 2007. Recibir a los periodistas con una estructura de calidad y con un equipo bien preparado fue importante para que la primera impresión, que los enviados tuviesen de Brasil, fuera positiva. Para que todo funcionase bien con la Prensa con Acreditación, el AF Operaciones de Prensa tuvo como principales funciones:

- Administrar el Centro Principal de Prensa (MPC), un área de 13.500m<sup>2</sup>, con 560 estaciones de trabajo, 42 oficinas alquiladas, dos salas de conferencias de prensa, dos restaurantes, un café y dos restaurantes de comida rápida, además de otros servicios;
- Administrar las áreas de Prensa (sala de trabajo, sala de conferencias de prensa, tribuna de prensa, zona mixta y posiciones de fotógrafos) en todas las instalaciones deportivas y no deportivas y garantizar el funcionamiento de los servicios necesarios al trabajo de los periodistas;
- Producir el contenido para la prensa relativo al progreso del evento. Para tanto, el área funcional alimentaba el sistema INFO, que ofrecía noticias sobre los Juegos en portugués, inglés y español. De esta forma, un periodista que estaba en una competición se enteraba de lo que pasaba en todas las otras instalaciones deportivas en tiempo real.

El trabajo fue realizado con un nivel de excelencia jamás visto en ediciones de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. El MPC de Rio 2007 fue electo por el periódico *O Globo* (uno de los periódicos más importantes del país) como uno de los destacados de los Juegos. Además, según la publicación, el nivel del servicio y atención del Centro Principal de Prensa fue superior al de las Olimpiadas de *Atenas 2004*, *Sydney 2000* y *Atlanta 1996*.

El área Operaciones de Prensa también buscó relacionarse con otras AFs en los asuntos que se relacionaban directamente con sus clientes. Junto al AF de Hospedaje y Viaje, por ejemplo, participó en la selección de los Hoteles Oficiales y en la determinación del número de camas reservadas para los periodistas.

**Recomendaciones** La integración con el AF de Operaciones de Prensa con el AF de Operaciones de Transmisión de TV debe ser total y absoluta. Los clientes son técnicamente los mismos, y la única



© Rio 2007

RECIBIR A LOS PERIODISTAS CON UNA ESTRUCTURA DE CALIDAD Y UN EQUIPO BIEN PREPARADO ERA VITAL PARA QUE LOS ENVIADOS A BRASIL TUVIESEN UNA PRIMERA IMPRESIÓN POSITIVA.

WELCOMING JOURNALISTS WITH A TOP QUALITY STRUCTURE AND A WELL PREPARED TEAM WAS CRITICAL TO MAKING A POSITIVE IMPRESSION OF BRAZIL ON OUR VISITORS.

and non-competition venues, thus ensuring the required services intended to facilitate the work of press representatives were successfully delivered;

- Providing the press with news content on event developments. Therefore, Press Operations fed data into the INFO system, which provided news on the Games in portuguese, english and spanish. Thus, a press member covering a competition could be aware of what was simultaneously going on at other competition venues.

An unprecedented level of work excellence at Pan American and Parapan American Games was evident. The Rio 2007 MPC was even elected Games outstanding player by *O Globo* (one of the country's major newspapers). According to the newspaper, the level of service provided by the Main Press Center was higher than that experienced at the Athens 2004, Sydney 2000 and Atlanta 1996 Olympic Games.

In addition, Press Operations sought to interact with other FAs with regard to their client-related issues. In the case of Accommodation and Travel, for example, the FA assisted with selecting Official Hotels and the number of rooms booked for press members.

**Recommendations** Press Operations and Broadcast Operations should be fully integrated. Both FAs have Press clients. As a result, they share some common demands, except for a few technical differences. Therefore, these FAs should be aware of each other's planning strategies, from policies and procedures to photographer and camera positioning and Tribune seat assignment.

diferencia entre los dos es la compra de derechos de transmisión. Por lo tanto, cada una de estas AF debe conocer la planificación de la otra. Desde las políticas y procedimientos hasta las posiciones de los fotógrafos y cámaras, pasando por los exactos asientos dedicados a cada una de las AF's en las gradas.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE OPERACIONES DE PRENSA

##### En el MPC

1,395 periodistas con acreditación;

13,500m<sup>2</sup> de área;

560 estaciones de trabajo;

42 oficinas alquiladas;

2 restaurantes, 1 cafetería y 1 para comidas rápidas.

##### En las instalaciones

1,333 estaciones en salas de trabajo, distribuidos en 29 subcentros de Prensa;

3,591 lugares en tribunas de Prensa (1,431 con mesas y 2,160 sin mesa);

1,325 lugares en 30 salas de conferencias de prensa;

22 personas dedicadas a administrar y coordinar todas las posiciones de los casi 480 fotógrafos con acreditación;

Promedio de 160 inserciones diarias en el INFO (pico de 328 en el día 28 de julio), con 34 personas dedicadas a la producción de este contenido.

##### En el transporte para la Prensa con Acreditación

###### Durante los Juegos Panamericanos:

20 líneas de ómnibus (instalaciones deportivas y no deportivas);

15,066 viajes (7,533 ida y 7,533 vuelta) por mes;

1,050 (525 ida y 525 vuelta) por día.

###### Durante los Juegos Parapanamericanos:

7 líneas de ómnibus (instalaciones deportivas y no deportivas);

2,802 viajes (1,401 ida y 1,401 vuelta) por mes;

260 viajes (130 ida y 130 vuelta) por día.

## Logística

**VISIÓN GENERAL** Al área de Logística le correspondió la misión de hacer con que la rueda girase. La tarea esencial era encargarse de los servicios de recepción, almacenamiento, movilización, entrega, transporte, control y desmovilización de los equipamientos y materiales usados en todas las instalaciones. Desde material de oficina hasta los más modernos equipamientos para la práctica deportiva que llegaron a Brasil, fueron millares de ítems que entraron en las instalaciones siguiendo un cronograma de desplazamientos y entrega (llamado MDS), un programa desarrollado con antelación y administrado a partir de una Central de Control.

#### SOME PRESS OPERATIONS FIGURES

##### MPC

1,395 accredited journalists;

13,500m<sup>2</sup> area;

564 workstations;

42 rental offices;

2 restaurants, 1 cafeteria and 1 fast-food operation.

##### Venues

1,333 positions at workstations across 29 Press Sub-centers;

3,591 Press tribune seats (1,431 with and 2,160 with no tables);

1,325 seats in 30 press conference rooms;

22 people dedicated to the management and coordination of all accredited photographer positions (about 480);

On average 160 entries into the INFO (peak of 328 on July 28), with 34 people involved in content production.

##### Accredited Press transportation

###### During the Pan American Games:

20 bus lines (competition and non-competition venues);

15,066 round trips (7,533 each way) monthly;

1,050 round trips (525 each way) daily.

###### During the Parapan American Games:

7 bus lines (competition and non-competition venues);

2,802 round trips (1,401 each way) monthly;

260 round trips (130 each way) daily.

## Logistics

**OVERVIEW** The Logistics FA was the driving force making wheels turn. Primary tasks included implementing services regarding the storage, handling, clearing, carriage, control and demobilization of equipment items used at competition and non-competition venues. From stationery to the most advanced sport equipment, thousands of items were brought into the venues according to a specific handling and delivery schedule (called MDS) – a previously developed program managed from a Control Center.

**CHALLENGES** Coordinating transport flow during the Pan American Games Rio 2007 and the full range of equipment and materials delivered to more than 40 different venues, in compliance with the applicable transport and handling (especially of food products) laws and PASO technical requirements (in case of sport equipment) has proved a complex task from the outset.

Notwithstanding, the Logistics FA managed to carry out its activities as planned. By developing the MDS program to manage and map out material handling operations, the team was able to coordinate

**DESAFÍOS** Coordinar, durante los Juegos Panamericanos Rio 2007, todo el transporte y todos los tipos de materiales y equipamientos con destino a más de 40 instalaciones, sin infringir ítems importantes como la legislación de transportes, el manoseo (especialmente en el caso de alimentos) y las exigencias técnicas de la ODEPA (para los equipamientos deportivos) fue una tarea muy compleja desde su inicio.

Pero el AF Logística consiguió realizar el trabajo esperado, pues desarrolló el MDS, que programaba e identificaba todos los movimientos de los materiales que debían ser entregados. Con este programa el equipo pudo coordinar todo lo que sucedía en las dependencias de Rio 2007 ubicadas en los más diversos puntos de la ciudad. Desde *Deodoro* hasta *Copacabana*, nada salía o llegaba de una instalación sin el conocimiento previo y sin la autorización de Logística.

La rigidez era necesaria no sólo para la organización del gran volumen de trabajo, sino que también por cuestiones de seguridad. El AF, entre otras responsabilidades, realizó el transporte de las armas y municiones para las competiciones de Tiro Deportivo, por ejemplo.

Aproximadamente fueron desplazados 140.000 ítems, cerca de 100.000 materiales deportivos y 40.000 materiales diversos. Sólo de materiales deportivos, fueron transportados alrededor de 630 tipos de ítems diferentes.

**Recomendaciones** Evitar al máximo cortes en el presupuesto de personal, flotas y equipamientos, porque la operación es gigantesca y exige 24 horas de trabajo. Contemplar en la planificación la necesidad de desmovilización lo más tardíamente posible del equipo para asegurar la calidad en las operaciones de logística reversa, después del evento. Providenciar la liberación de tasas aeroportuarias y portuarias para importación temporaria de materiales para los Juegos y garantizar la agilidad de estas liberaciones junto a los gobiernos. Garantizar la utilización de radios para todo el equipo: la comunicación es esencial para éxito del área. Considerar especialmente todos los detalles que dependan de los organismos gubernamentales. Todos los equipos que no estén vinculados al Comité Organizador deben conocer toda la programación para estandarizar la

the Rio 2007 activities taking place all around the city. From *Deodoro* to *Copacabana*, nothing was allowed in or out of a venue without going through and being approved by Logistics.

Strict actions were necessary not only to organize the huge amount of work involved, but also for security reasons. It is worth remembering that FA actions included arranging for the transportation of weapons and ammunitions for the Shooting Sport competitions. Nearly 140,000 items were handled, being 100,000 sport material items and 40,000 miscellaneous items. Sport material included 630 different items carried.

**Recommendations** Avoid as much as possible headcount, fleet and equipment budget cuts once this is a gigantic operation and requires round-the-clock service. Planning should foresee team demobilization as late as possible in order to assure the quality of reverse logistics operation after the event. Take the necessary action for release of airport and port fees targeting temporary imports of Games materials and work with the governments to streamline such releases. Make sure that radio sets are provided to the whole team: communication is of the utmost importance for FA success. Being aware of details that depend on government bodies is recommended.

EL ÁREA DE LOGÍSTICA  
TRANSPORTÓ CERCA DE  
140 EQUIPOS PARA LAS  
COMPETICIONES ECUESTRES

THE LOGISTICS FA WAS IN  
CHARGE OF THE TRANSPORT OF  
NEARLY 140 HORSES FOR THE  
EQUESTRIAN COMPETITIONS





DESDE MATERIAL PARA OFICINA HASTA EQUIPAMIENTOS PARA LA PRÁCTICA DEPORTIVA, MILLARES DE ÍTEMS PASARON POR LAS INSTALACIONES DEL ÁREA DE LOGÍSTICA

FROM STATIONERY TO SPORTING EQUIPMENT, THOUSANDS OF ITEMS WENT THROUGH LOGISTICS CONTROL

planificación. Este proceso puede ser complejo, debido a las cuestiones burocráticas inherentes al poder público, lo que puede interferir en los procedimientos y en la rapidez de liberación de los procesos.

**ALGUNOS NÚMEROS DE LOGÍSTICA**

595 funcionarios (37 colaboradores y 558 contratados);

Manoseo de 25.000 kits de uniforme de la Fuerza de Trabajo;

Manoseo de 150.000 ítems de uniforme de atletas;

40.000 ítems de mobiliario, utensilios y equipamientos;

Más de 20.000 equipajes recibidos en la villa durante el evento (cerca de 16.500 durante los Juegos Panamericanos y 3.500 en los Juegos Parapanamericanos);

Cerca de 37.000 cajas de agua distribuidas en las instalaciones;

Cerca de 355 armas transportadas;

Cerca de 140 equinos transportados;

**Flota**

1 camión cerrado con rampa (3,5ton);

7 camiones cerrados con rampa (8ton);

7 camiones cerrados sin rampa (3,5ton);

7 camiones cerrados sin rampa (8ton);

1 camión abierto;

8 camiones para los equinos;

9 utilitarios tipo pick up (abierto para transporte de carga);

1 camión para transporte de barcos;

4 camionetas para cargas;

2 motos.

Any teams that work independently of the Organizing Committee have to be fully aware of the applicable schedule in order to standardize the planning as a whole. This may involve an intricate process because of the public bureaucracy that may get in the way of procedures and hamper expeditious process handling.

**SOME LOGISTICS FIGURES**

595 staff (37 hired and 558 outsourced);

25,000 Workforce uniform kits handled;

150,000 athlete uniform kits handled;

40,000 pieces of furniture, appliances and equipment;

Over 20,000 pieces of luggage delivered at the village during the event (about 16,500 pieces during the Pan American Games and 3,500 during the Parapan American Games);

Around 37,000 boxes of water were distributed at the venues;

Around 355 weapons were transported;

Around 140 horses were transported.

**Fleet**

1 box truck with ramp (3.5 tons); 7 box trucks with ramp (8 tons);

7 box trucks without ramp (3.5 tons);

7 box trucks without ramp (8 tons);

1 standard truck;

8 horse trucks;

9 pick-up trucks (with separate cargo bed);

1 boat cart;

4 cargo vans;

2 motorcycles.

## Hospedaje y Viajes

**VISIÓN GENERAL** En un evento como los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos es necesario celar por el traslado y hospedaje de todos los que participan en su realización. Profesionales de diferentes áreas que vienen de diversos países son aguardados en la ciudad sede. Y en varios casos, el Comité Organizador debe auxiliarlos en el viaje.

**DESAFÍOS** El AF de Hospedaje y Viajes fue responsable de proveer todos los pasajes aéreos obligatorios y organizar el hospedaje (excepto en la villa) para los diferentes clientes (árbitros, dirigentes y periodistas extranjeros) de Rio 2007, conforme las obligaciones constantes en los reglamentos, estatutos y promesas de campaña a las cuales el CO-RIO se había sometido.

La misión del área era negociar acuerdos y contratos que fueron firmados entre el CO-RIO y los hoteles. De esta manera, el AF consiguió precios especiales con las mejores condiciones de pago, no sólo durante la competición, sino que también durante los eventos pruebas y las visitas de delegaciones extranjeras y similares, en casos como la XLV Asamblea General de la ODEPA, los Seminarios de Jefes de Misión, etc.

**Recomendaciones** Seleccionar, con criterio, el Hotel Oficial y contar con un sistema administrativo que incluya el control de los gastos y de todo lo que esté vinculado al hospedaje. Exigir de todo el equipo una integración perfecta con todas las áreas vinculadas a su actividad, como por ejemplo: Protocolo y Transporte.

## Medio Ambiente, Limpieza y Administración de los Residuos

**VISIÓN GENERAL** El AF era responsable de la planificación e implementación de acciones junto a los organismos gubernamentales para la preservación del medio ambiente. Se refería, en especial, a la disminución y compensación del impacto ambiental causado por la realización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos en la ciudad de *Rio de*

## Accommodation and Travel

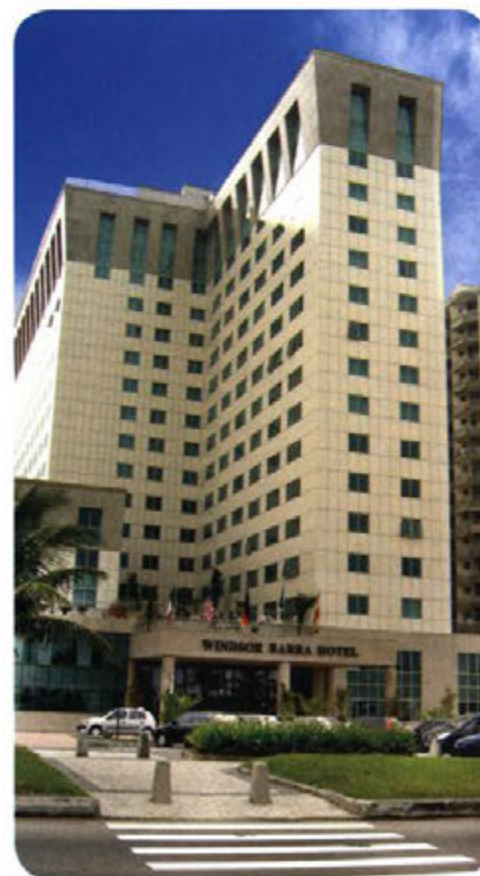
**OVERVIEW** During an event of the size of the Pan American and Parapan American Games, care must be taken in transferring and accommodating the involved parties. The host city is ready to welcome professionals from different fields and various countries. And more often than not, the Organizing Committee has to assist with travel arrangements.

**CHALLENGES** The Accommodation and Travel Functional Area was responsible for providing the required air tickets and accommodation [except for the village] to the different Rio 2007 constituents [including referees, officials and foreign press representatives], according to the requirements of the regulations, statutes and campaign promises binding on CO-RIO.

Accommodation and Travel was charged with negotiating agreements and contracts signed between CO-RIO and hotels. Therefore, the FA benefited from special rates and payment conditions not only at Games-time, but also during test events and the visits from foreign delegations and the like, including the XLV PASO General Assembly, the Chefs de Mission Seminar, etc.

EL AF DE HOSPEDAJE Y VIAJES ORGANIZÓ EL HOSPEDAJE PARA LOS DIFERENTES CLIENTES DE RIO 2007

THE TRAVEL AND ACCOMMODATION FA WAS CHARGED WITH ARRANGING ACCOMMODATION FOR THE VARIOUS RIO 2007 CONSTITUENTS



*Janeiro*. El AF también era responsable de toda la planificación de limpieza y administración de los residuos en todas las instalaciones de los Juegos.

**DESAFÍOS** Una de las preocupaciones del CO-RIO, desde el inicio, fue el hecho de que traer los Juegos para *Rio de Janeiro* no debería causar daño, de ningún tipo al medio ambiente de la ciudad.

Por eso, el AF celó por la planificación, administración y supervisión de la ejecución de todos los servicios de limpieza, colecta selectiva y procesamiento de residuos de todas las instalaciones deportivas y no deportivas controladas por el CO-RIO, respetando las políticas y directrices ambientales y promoviendo servicios de alto nivel de calidad. La atención estaba centrada en la salud, educación y preservación ambiental y, para tanto, hubo todo una planificación referente a los servicios de limpieza y colecta de residuos, además de establecerse políticas y determinar los niveles de servicios para cada tipo de instalación y cliente.

En los proyectos y en las obras de las instalaciones fue considerada la gestión de los recursos hídricos con vistas a la reutilización del agua, con el uso del agua pluvial para la irrigación de jardines, utilización en las instalaciones sanitarias y/o como reserva de incendio. Además, fueron implementadas estaciones de tratamiento de aguas residuales (ETEs) en las instalaciones, seguidas de control previo al descarte. En los lugares donde fueron implementadas las ETEs los efluentes sanitarios fueron enviados para el colector tronco de la CEDAE (en español, Compañía de Agua y Aguas Residuales de la Ciudad).

El área también cuidó para que el reciclaje fuese una práctica común en los Juegos. Esto fue comprobado en los uniformes de la Fuerza de Trabajo: fueron confeccionados a partir de una mezcla de 50% de algodón y 50% de botellas plásticas recicladas. El reciclaje fue constante: en la instalación ecuestre, por ejemplo, las deyecciones de los caballos fueron transformadas en fertilizantes para uso en jardines públicos de la ciudad.

**Recommendations** The Official Hotel should be carefully selected and be provided with a sophisticated management system, including cost control and accommodation handling procedures. Seamless interaction between interrelated areas, such as Protocol and Transport, is required.

### Environment, Cleaning and Waste Management

**OVERVIEW** This FA was responsible for planning and implementing environmental preservation actions with government bodies. In particular, this involved minimizing and counterbalancing the environmental impact from delivering the Pan American and Parapan American Games in the city of Rio de Janeiro. This FA was also responsible for planning cleaning and waste management operations at all of the Games venues.

**CHALLENGES** All along, CO-RIO proved much concerned that staging the Pan American Games in Rio should by no means result in any kind of environmental damage for the city.

Therefore, the FA made sure the implementation of all competition and non-competition venue cleaning, selective waste collection and waste management services were planned, managed and supervised by CO-RIO and in full compliance with environmental policies and guidelines, while providing quality services. Health, education and environmental protection were in the spotlight, which required

EL ÁREA DE MEDIO AMBIENTE CELÓ POR LA PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA EJECUCIÓN DE TODOS LOS SERVICIOS DE LIMPIEZA, COLECTA SELECTIVA Y PROCESAMIENTO DE LOS RESIDUOS DE TODAS LAS INSTALACIONES, INCLUSO EN LAS DEPENDENCIAS DE LA VILLA

THE ENVIRONMENT FA PLANNED, MANAGED AND SUPERVISED THE IMPLEMENTATION OF CLEANING AND GARBAGE SELECTIVE COLLECTION AND PROCESSING SERVICES FOR ALL VENUES, INCLUDING THE VILLAGE PREMISES





EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN OPERACIONAL DE INSTALACIONES FUE RESPONSABLE DE AUXILIAR AL ÁREA DE PLANIFICACIÓN CENTRAL A CONDUCIR LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN OPERACIONAL DE CADA UNA DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS.

THE VENUE OPERATIONS FA WAS RESPONSIBLE FOR ASSISTING THE CORE PLANNING AREA WITH CONDUCTING THE OPERATIONAL PLANNING PROCESSES FOR EACH OF THE COMPETITION VENUES.

**Recomendaciones** Contratación de apenas un prestador de servicios para el área, para facilitar el control y a cobranza de las acciones. Inclusión de materiales de consumo en el presupuesto de la empresa prestadora de servicios de limpieza. Integración con el Área Funcional Instalaciones para la administración del espacio de trabajo necesario.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE MEDIO AMBIENTE, LIMPIEZA Y ADMINISTRACIÓN DE RESIDUOS

##### Residuos sólidos y residuos especiales colectados

760.707kg de residuos sólidos colectados;

500kg de residuos infecciosos de la salud colectados;

1.874 funcionarios contratados en los Juegos Panamericanos y 520 durante los Juegos Parapanamericanos.

### Administración Operacional de las Instalaciones

**VISIÓN GENERAL** El área de Administración Operacional de las Instalaciones, fue responsable de auxiliar al área de planificación central durante el proceso de Planificación Operacional, *vennización*, transición para el momento operacional y coordinación general de los eventos en las instalaciones en la fase de operación de los Juegos.

that cleaning and waste collection services were planned by establishing purpose-driven policies and determining the level of services for each type of venue and client.

Venue design and works, in turn, involved managing water resources by capturing rain water to be re-used for garden irrigation, sanitary facilities and/or fire-fighting reserve. In addition, Games venues were provided with sewage treatment plants (ETEs) and pre-disposal monitoring features. Sewage effluents from facilities not provided with ETEs were disposed of into CEDAE's trunk collector.

The FA also made sure recycling was a routine practice at Games-time. This policy involved even the Workforce uniforms and this was well evidenced: uniforms were made from a mixture of 50% cotton and 50% recycled plastic bottles. At the equestrian competition venue, horse manure was changed into fertilizer to be used at city public gardens.

**Recommendations** Hiring just one service provider for this area in order to facilitate work control and supervision. Consumption materials should be included in cleaning service provider budget. Integration with Venues required for necessary workspace management.





**DESAFÍOS** Frente a un enorme volumen de trabajo para organizar Rio 2007 de la mejor forma posible, el CO-RIO optó por separar el área de Administración Operacional de las Instalaciones (GOI) de la Gerencia de Instalaciones después del Ejercicio de Instalación Modelo. El AF fue incorporada por la Gerencia General de Integración Operacional (IOI), que agrupó también a las áreas de Servicios al Espectador y Comunicaciones Operacionales.

En términos generales, el área del GOI era responsable, inicialmente, de la fase de planificación. Después, recibió la tarea de conducir el Ejercicio de Instalación Modelo, donde se tuvo, por primera vez, la idea de cómo funcionaría una instalación durante los Juegos.

Este ejercicio fue importante para simular algunas situaciones y aplicar algunas ideas a la planificación. A partir del ejercicio fue posible conducir las planificaciones operacionales de las demás instalaciones deportivas y no deportivas.

El GOI organizó el proceso de *venuización*. Uno de los momentos claves de la planificación que preveía que los colaboradores de diferentes AFs se separasen de sus Áreas Funcionales de origen y pasasen a trabajar directamente con los colaboradores designados para la misma instalación. Por ejemplo: el colaborador del AF Tráfico y Transporte que estaba designado para la Arena Olímpica de Rio pasaría a trabajar directamente con el gerente de la Instalación, con el profesional de Servicios de Alimentación

EN LA FASE DE PRONTITUD OPERACIONAL, LE CORRESPONDIÓ AL GOI LIDERAR EL PROCESO DE MUDANZA PARA LAS INSTALACIONES Y DURANTE LA OPERACIÓN DE LOS JUEGOS, CADA PROFESIONAL DEL GOI ADMINISTRÓ UNA INSTALACIÓN DEPORTIVA

DURING THE OPERATIONAL READINESS STAGE, THE GOI WAS CHARGED WITH LEADING THE PROCESS OF MOVING FROM HEADQUARTERS TO THE VENUES AND, AT GAMES-TIME, EACH GOI MEMBER MANAGED A DIFFERENT COMPETITION VENUE

**SOME ENVIRONMENT, CLEANING AND WASTE MANAGEMENT FIGURES**

760,707kg of solid waste collected;

500kg of health hazardous waste collected;

1,874 outsourced Workforce members during the Pan American Games and 520 during the Parapan American Games.

**Venue Operations Management**

**OVERVIEW** The Venue Operations FA was responsible for assisting the central planning area in the Operational Planning process, "venuization", shifting to venue operation and general event management stages during Games operation.

**CHALLENGES** Because of the huge workload involved in organizing Rio 2007 in the best way possible, CO-RIO chose to separate Venue Operations (GOI) from Venue Management after the Model Venue Exercise. The area joined the General Operational Integration Management (IOI), also comprised of the Spectator Service and Operational Communication areas.

GOI was generally responsible for planning at a first instance. Then, it was charged with conducting the Model Venue Exercise, intended as a preview of how a venue would operate at Games-time.

This exercise was important to simulate a few situations and put some planning ideas into practice. The Model Venue Exercise served as a basis for planning the operations of other competition and non-competition venues.

Next, the GOI was charged with organizing the "venuization" process. This was a key stage of

de la Arena, con los de Operaciones de Prensa, Acreditación, etc.

En la fase de Prontitud Operacional, le cupo al GOI liderar el proceso de mudanza para las instalaciones y durante la Operación de los Juegos, cada profesional del GOI administró una instalación deportiva, liderando los equipos operacionales e integrando los servicios prestados para todos los clientes externos e internos de los Juegos, además de coordinar la integración entre las Instalaciones y el Centro Principal de Operaciones (MOC).

**Recomendaciones** Garantizar la autoridad máxima dentro de la instalación y del evento, independiente del propietario de la instalación y del inquilino principal. Ocupar plenamente las instalaciones, por lo menos, con un mes de antelación. Extremo criterio para la contratación de los gerentes de las instalaciones: el profesional debe combinar substancial conocimiento en planificación y fuertes habilidades operacionales, ser un líder nato, trabajar bien bajo presión, tener actitud positiva (para motivar al equipo) y experiencia previa en eventos. La *venuização* debe ser realizada preferentemente seis meses o un año antes de los Juegos. Si fuera posible, a partir del sexto mes antes de los Juegos los equipos de las instalaciones deben trabajar una vez por semana en la propia instalación. La integración de los gerentes de Instalación y de Competición es fundamental, y sus funciones y límites deben ser definidos con claridad: el primero es el punto de comando de la instalación, la autoridad máxima de la instalación y de todas las operaciones que la apoyan; el segundo es quien da la última palabra en las decisiones referentes a la competición de aquella instalación.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE ADMINISTRACIÓN OPERACIONAL DE INSTALACIONES

##### Equipo de Operaciones de las Instalaciones

38 Gerentes de Instalación;

12 Subgerentes de Instalación;

37 supervisores operacionales;

47 asistentes operacionales (voluntarios).

## Servicios al Espectador

**VISIÓN GENERAL** El AF Servicios al Espectador fue responsable de toda la organización del público de la fiesta Rio 2007, los profesionales de esta AF

planning that included assigning staff from different Functional Areas to work more closely with the Workforce allocated to the same relevant venues. For example, Traffic and Transportation FA Workforce member assigned to the Rio Olympic Arena would be allocated to work closely with the Venue manager – the person in charge of venue Catering, Press Operations, Accreditation, etc.

During the Operational Readiness stage, the GOI was charged with leading the process of moving from headquarters to the venues and, at Games-time, each GOI member managed a different competition venue, leading operational teams and integrating the various services provided to Games internal and external clients, while coordinating the liaison between Venues and the Main Operations Center (MOC).

**Recommendations** Ensuring maximum authority within venues and during the event, regardless of the venue owner and main tenant; full occupation of venues at least one month in advance. Utmost care when hiring Venue Managers: candidates must combine substantial planning experience and marked operational skills. Managers must also be natural leaders, work well under pressure, have a positive attitude (to motivate his/her team), and prior event-related experience. "Venuization" should happen preferably from six months to one year before the Games. If possible, six months before the event the venue teams should start working once a week at the venues themselves. A good Venue and Competition Manager integration is critical and their functions and scope of authority must be clearly defined: the first one is venue commander, the top authority managing both the venue and all its support operations; while the latter has the last word on decisions pertaining to venue competitions.

#### SOME VENUE OPERATIONS MANAGEMENT FIGURES

Venue Operations Team

38 Venue Managers;

12 Venue Assistant Managers;

37 operational supervisors;

47 operational assistants (volunteers).

## Spectator Services

**OVERVIEW** The Spectator Services FA was responsible for organizing the Rio 2007 Games spectator-related issues and its Workforce members were everywhere

trabajaron atendiendo y orientando a los aficionados desde su llegada a los estacionamientos de las instalaciones hasta las gradas, para orientarlo durante los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos.

**DESAFÍOS** En todas las instalaciones de los Juegos, el AF Servicios al Espectador organizó el acceso de los espectadores (a través del control de entradas). Los profesionales del AF recibían, verificaban y destacaban las entradas. Ellos también administraban el flujo de los peatones y de las filas. Todo para garantizar que el orden y los niveles de servicio a los espectadores fuesen siempre mantenidos.

El Servicio al Espectador también orientaba a los portadores de Acreditación. Todo este control en la Instalación pasaba por el AF, que verificaba cada acreditación en los puntos de control interno. Debido a la peculiaridad de su trabajo, el AF de Servicios al Espectador utilizó el mayor número de voluntarios en los Juegos. La administración, entrenamiento y motivación de los voluntarios representaron uno de los mayores desafíos y a ellos se debió el éxito de la operación.

El Servicio al Espectador fue "la cara" de los Juegos. Los profesionales del AF informaban constantemente a los espectadores y a otros públicos. La Prensa con acreditación, autoridades, la Familia Panamericana y Parapanamericana. Esta AF sirvió de guía y permitió que todos los clientes asistiesen a todos los detalles de Río 2007, sin otra preocupación que no fuera la de divertirse y vibrar.

**Recomendaciones** El equipo de operaciones debe planificar cuidadosamente los puntos de chequeo de acreditaciones y asegurar un soporte de seguridad para la persona que lo realice. Esta medida garantiza que el trabajo del AF ocurra de la mejor forma posible en lo referente al control de acceso.

#### ALGUNOS NÚMEROS DEL SERVICIOS AL ESPECTADOR

Cerca de 1,5 millón de espectadores en las instalaciones;  
600 mil Guías del Espectador distribuidas al público;  
3.371 voluntarios.

### Comunicación Operacional

**VISIÓN GENERAL** La Gerencia de Comunicación Operacional tuvo a su cargo la planificación

– from the venue parking lots to the bleaches – to help the Pan American and Parapan American Games fans in the best way possible.

**CHALLENGES** Spectator Services handled spectator access to all of the Games venues (through ticketing control). This FA was also in charge of ticket collection and checking. Spectator Services also managed pedestrian flow and line-ups, in order to ensure public order and service levels were maintained.

In addition, Spectator Services assisted accredited members. Accredited member access control was also managed by this FA, which checked every credential at internal control checkpoints. Due to its scope of work, the Spectator Services FA Workforce comprised the largest number of volunteers of any of the Games venues. Managing, training and motivating volunteers were some of the greatest challenges Spectator Services was faced with, which made for the success of this FA.

In a way, Spectator Services was a hallmark of the Games. FA members continuously provided general information to spectators and other constituents. Accredited Press, the PASO Family, and the general public were all able to count on the assistance of the Spectator Services FA to better enjoy Rio 2007 and do nothing but cheer.

EL ÁREA DE SERVICIO AL ESPECTADOR ERA RESPONSABLE DE LA ORGANIZACIÓN DE TODO EL PÚBLICO DE LA FIESTA DE RIO 2007

THE SPECTATOR SERVICES FA WAS RESPONSIBLE FOR ASSISTING RIO 2007 SPECTATORS



del sistema de comunicación de Río 2007. Esto fue fundamental para los Juegos. Estas comunicaciones tomaron posibles el comando, la coordinación y el control de las competiciones en las instalaciones deportivas. Además de las acciones operacionales y administrativas en la villa y en los aeropuertos, puntos críticos para el éxito de los Juegos. Por esta causa, fueron realizadas entrevistas con los responsables de las diversas Áreas Funcionales para entender sus operaciones y definir las comunicaciones necesarias para el desarrollo de sus operaciones.

**DESAFÍOS** En términos de supervisión de operaciones de comunicación fueron establecidas cuatro áreas de actuación. Tres estaban directamente vinculadas a las instalaciones deportivas, ya la cuarta abarcaba la Villa Panamericana y los aeropuertos Santos Dumont (vuelos domésticos) y Antônio Carlos Jobim (vuelos domésticos e internacionales), importantes, pues eran la puerta de entrada del público de los Juegos.

Uno de los puntos más sensibles de la operación, ejecutado con extrema competencia, fue el apoyo dado al Área Funcional de Tráfico y Transporte para identificar sus necesidades de comunicaciones. Esta medida permitió la definición del programa que sería insertado en los equipamientos de radio. Durante la planificación, se concluyó que la mejor condición para el AF sería una actuación descentralizada de la Gerencia de Comunicaciones Operacionales, que sólo intervendría cuando fuera solicitada. En este contexto el Gerente de Transporte fue matriculado en el Curso de Operación de equipamientos conducido por la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP), Uno de los grandes aciertos de los Juegos. El día de la apertura del Centro Principal de Prensa (MPC), los medios de comunicación elogiaron la puntualidad del transporte.

Para atender a las necesidades de Comunicaciones Operacionales de los Juegos fueron establecidos 22 Centros de Comunicación para apoyar a las 30 instalaciones deportivas, además de dos centros de comunicación para las instalaciones no deportivas (villa y aeropuertos). La planificación estableció el número de 256

**Recommendations** The operations team must give special attention to credential checkpoint planning and provide security support to the person in charge of checking procedures in order to ensure an effective access control operation.

#### SOME SPECTATOR SERVICES FIGURES

Nearly 1.5 million spectators at Games venues;
600,000 Spectator Guides distributed;
3,371 volunteers.

## Venue Communications

**OVERVIEW** Venue Communications Management was responsible for planning the Rio 2007 communications – a critical operation for the Games. Communications made competition command, coordination and control possible at competition venues, as well as operational and administrative actions at the village and airports – key points for the success of the Games. Therefore, interviews were held with the various Functional Area representatives, with a view to understanding FA operations and determining the required relationships to develop FA operations.

**CHALLENGES** Venue communication supervision was divided into four different areas, three of which were in charge of competition venues. The fourth area encompassed the Pan American and Parapan American Village and Santos Dumont (domestic flights) and Antônio Carlos Jobim (domestic and international flights) airports – important gateway to the Games.

One of the most sensitive and carefully handled points of the operation consisted of helping the Traffic and Transportation Functional Area determine its communication needs, which enabled establishing the program to be installed in radio sets. During planning, it was decided that the FA would best operate independently from Operational Communications Management, which would only intervene upon request. Therefore, the Transportation Manager was enrolled in the Equipment Operation Course conducted under the coordination of the National Public Security Secretariat (SENASP) – a Games successful action. On the Main Press Center (MPC) opening day, Press transportation punctuality was much praised by the media.

In order to meet Games-time Venue Communications needs, 22 Communication Centers were set up to support 30 competition venues, in addition to two

grupos de conversación para el comando, control y coordinación de todo que se refería a los Juegos.

**Recomendaciones** Uno de los mayores desafíos era solucionar los problemas de inestabilidad de la señal y hacer con que los operadores de radio tuviesen un nivel de habilidad de operación aceptable. Para esto, se recomienda la elaboración de requisitos de comunicación coherentes con el tipo de actividad, que deberá ser apoyada para que el entrenamiento sea realizado de forma objetiva.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE COMUNICACIÓN OPERACIONAL

2.350 equipamientos portátiles;
400 equipamientos en los vehículos;
160 equipamientos fijos (para los centros de comunicaciones);
4.100 teléfonos móviles.

### Instalaciones

**VISIÓN GENERAL** La Gerencia General de Instalaciones actuó como un estudio de arquitectura e ingeniería. Le cupo a este equipo apoyar el desarrollo de los proyectos de las diversas instalaciones deportivas y no deportivas permanentes, además de desarrollar completamente los proyectos de todas las instalaciones temporarias. Este equipo fue responsable de investigar, atender y racionalizar las demandas de las diversas AFs durante el ciclo de entrevistas, para la elaboración de los proyectos y englobaba el Área de Desarrollo de las Instalaciones y el Área de *Overlay*. También esta AF era responsable del control de todas las construcciones de las Instalaciones de los Juegos, para garantizar el cumplimiento de los requisitos de la ODEPA y de las Federaciones Internacionales.

**DESAFÍOS** El volumen de trabajo del AF Instalaciones fue impresionante debido a la carencia de instalaciones ya prontas para los Juegos. Mismo las ya existentes precisaban de la participación del AF Instalaciones: era esta área que debería realizar todo el proyecto de planificación de ocupación de la instalación, respetando las necesidades de la competición y los reglamentos de la ODEPA. Toda esta adaptación de los edificios cabía al CO-RIO y era llamada por su término en inglés: *overlay*.

Communication Centers designed to cater for non-competition venues (village and airports). Planning set up an impressive 256 conversation groups to command, control and coordinate every single Games-related issue.

**Recommendations** Solving signal instability problems and enabling radio operators to achieve an acceptable operational level was one of the greatest challenges. Therefore, communication requirements that are consistent with the type of activity to be supported should be established, and effective training delivered.

#### SOME VENUE COMMUNICATIONS FIGURES

2,350 pieces of portable equipment;
400 pieces of vehicle equipment;
160 pieces of fixed equipment (for communication centers);
4,100 cell phones.

### Venues

**OVERVIEW** General Venue Management operated as an architecture and engineering office. This dedicated team was responsible for assisting in developing competition and non-competition design projects, in addition to fully developing overlay design projects. Comprising the Venue Development and Overlay FAs, this area was charged with capturing, meeting and streamlining FA demands during the project design interview cycle. The Venue FA was also responsible for following up the Games venue construction works, in order to ensure full compliance with PASO and International Federation requirements.

**CHALLENGES** The Venue FA workload was really impressive and complex because some of the venues were not fully ready for the Games. Venue FA responsibilities encompassed even the existing venues: designing and planning venue occupation was also incumbent on this FA, according to competition needs and PASO regulations. CO-RIO was responsible for handling all this overlay operation.

The FA also interacted with governments to settle technical issues, for assistance related to executive project development or legacy work implementation and was also in charge of submitting the Overlay project development concepts.

The Venue FA prepared all the technical information required to prepare work plans to import



EL ÁREA DE INSTALACIONES FUE RESPONSABLE DEL DESARROLLO DEL VELODROMO A PARTIR DE LAS DIRECTRICES Y REQUISITOS DE LA FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE CICLISMO (UCI).

THE VENUE FA WAS CHARGED WITH DEVELOPING THE VELODROME BASED ON THE INTERNATIONAL CYCLING FEDERATION (UCI) GUIDELINES AND STANDARDS.

El AF también se relacionaba con los gobiernos para aclarar las dudas técnicas, para auxiliar durante el desarrollo de los proyectos ejecutivos o en la ejecución de las obras de los legados, además de presentar a los gobiernos los conceptos adoptados para el desarrollo de los proyectos de las instalaciones temporarias.

El área de Instalaciones preparó todas las informaciones técnicas para que fuesen elaborados algunos planes de trabajo para la importación de equipamientos, como los mecanismos de partida automáticos y la pista del velódromo, por ejemplo.

Para esto fue necesario, en noviembre de 2004, organizar un equipo de proyectos en el CO-RIO para desarrollar las instalaciones temporarias. Esta decisión se basó en la necesidad de contar con un equipo de arquitectura en tiempo integral.

Durante los Juegos, el AF aún dio origen al Área Funcional de Manutención, que mantenía un profesional dedicado a cada instalación para proveer todo el apoyo necesario para el buen desarrollo de las competiciones, ocupándose de todo lo referente a los problemas de edificios e infraestructura.

**Recomendaciones** Garantizar la conclusión de los proyectos básicos antes del inicio de las

equipment that included such items as automatic starters and the Velódrome track.

In November 2004, CO-RIO then decided to build a project team to develop Overlay design projects. The decision was based on the need to count on a full-time architecture team.

At Games-time, the FA also created the Maintenance Functional Area, which assigned a technical expert to provide each venue with the required building and infrastructure support for the success of the competitions.

**Recommendations** Making sure that basic projects are completed prior to the beginning of the bidding process. Ensuring a contingency budget for adjustments during the venue setup stage. Ensuring that overlay projects are completed by one year prior to the Games. Playing an active role in government-led tenders. Ensuring that experienced sport event organization firms take part in the tenders.

### Security

**OVERVIEW** The Games served to show both *cariocas* and Brazilians that fully combined efforts can lead to the successful delivery of an event of this magnitude. Therefore, the National

licitaciones. Es también necesaria una verba de contingencia para ajustes durante el montaje. Todos los proyectos de todas las instalaciones temporarias deben estar concluidos, por lo menos, un año antes de los Juegos. Garantizar también la máxima de injerencia posible sobre las licitaciones coordinadas por los gobiernos. Garantizar que empresas cualificadas y con experiencia en montaje de eventos participen en las licitaciones.

### Seguridad

**VISIÓN GENERAL** Los Juegos le mostraron al pueblo de *Rio de Janeiro* y de Brasil que, con integración y unión de esfuerzos es posible garantizar total tranquilidad a un evento de esta magnitud. Para tanto, la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP) no dejó de realizar esfuerzos para garantizar la integridad de atletas, autoridades y espectadores sin interferir en la rutina de la ciudad.

**DESAFÍOS** Basado en las directrices del Sistema Único de Seguridad Pública (SUSP), el plan de seguridad de los Juegos fue implementado por la SENASP con el apoyo de la ABIN, en cooperación con instituciones y técnicos de Seguridad Pública de Brasil y de otros países. Más que acciones inmediatas, lo que definió el trabajo fue la búsqueda de soluciones que sirviesen como estructura para acciones futuras. Además, también fue realizado un trabajo junto a programas sociales de prevención de la criminalidad y de la violencia.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE SEGURIDAD

- 18.000 agentes;
- 1.768 vehículos (entre utilitarios, micros, motocicletas y coches policiales) controlados a través de mapas de 42 capas (GPS);
- 30 aeronaves, siendo 24 nuevas (incluyendo 6 helicópteros de observación y 10 planeadores con motor);
- 10.577 unidades de armamento letal;
- 18.000 radios digitales fijos, móviles y portátiles;
- 83 toneladas de equipamientos con tecnología de última generación;
- 28 bancos de datos criminales comunicados entre sí;
- 700 equipamientos de acceso inalámbricos a datos e imágenes;
- 1.600 computadoras;
- 1.227 antenas para cobertura de la ciudad;
- 1.500 cámaras de control.

Public Security Secretariat (SENASP) went all out to protect the physical integrity of athletes, authorities and spectators without affecting the city's routine activities.

**CHALLENGES** Based on the guidelines of the Combined Public Security System (SUSP), the Games security plan was implemented by SENASP, with support from ABIN and in cooperation with both Brazil's and other countries' Public Security institutions and technical experts. More than immediate actions, the work was built upon solutions that would pave the way for future actions. In addition, crime and violence prevention programs were involved in the project.

#### SOME SECURITY FIGURES

- 18,000 agents;
- 1,768 vehicles (including utilitarians, minibuses, motorcycles and cars) – georeferenced through 42-layer maps (GPS);
- 30 aircraft, being 24 new units (including six observation and instruction helicopters and ten motor gliders);
- 10,577 lethal weapon units;
- 18,000 fixed, mobile and portable digital radios;
- 83 tons of state-of-the-art equipment;
- 28 interconnected criminal databases;
- 700 pieces of wireless data and image equipment;
- 1,600 computers;
- 1,227 city-wide aerials;
- 1,500 monitoring cameras.

LA PLANIFICACIÓN DE LA SEGURIDAD GARANTIZÓ LA TRANQUILIDAD DURANTE LOS JUEGOS CAPACITANDO CERCA DE 18 MIL POLICÍAS DE TODAS LAS FUERZAS DEL PAÍS ESPECIALMENTE PARA EL EVENTO

SECURITY PLANNING ENSURED SMOOTH OPERATIONS AT GAMES-TIME BY QUALIFYING SOME 18,000 POLICE OFFICERS FROM ALL OF THE COUNTRY'S FORCES FOR THE EVENT



© 2007 Sergio Nasser



## MARKETING: REVOLUCIÓN COMERCIAL Y DE COMUNICACIÓN



El equipo de marketing trabajó durante nueve meses consecutivos para concluir, en 2004, el plan comercial para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. Por tener como objetivo, siempre, organizar un evento inspirado en Niveles Olímpicos, el Departamento de Marketing motivó a todas las demás áreas del CO-RIO en la búsqueda de estos objetivos y, con el apoyo de la dirección del Comité Organizador, colocó en práctica una estrategia que, por ser inédita, muchos pensaban que era imposible de ser realizada.

El concepto delineado para el trabajo con los patrocinadores, un punto primordial, que más tarde se confirmaría como factor de éxito, fue la determinación de un conjunto de propiedades iguales para todas las categorías de productos o servicios, con posibilidad de adquisición de propiedades adicionales, incluyendo la autorización promocional, formato inédito en el mercado

## MARKETING: COMMERCIAL AND COMMUNICATION REVOLUTION

The marketing team worked for nine straight months to complete the Pan American and Parapan American Games commercial plan in 2004. Focused on organizing an Olympic-standard event, the Marketing Department motivated CO-RIO's other areas around its objectives and, with support from the Organizing Committee, deployed a unique strategy that many thought impossible to carry out.

According to the concept designed for the project developed with the sponsors, a critical issue – which would later prove successful – entailed establishing a set of similar characteristics for all product or service categories, with a choice of additional features, including promotional licensing – a unique format on the Brazilian market especially designed for the Games. In other words, that meant giving equal treatment to the six major sponsoring companies and stricter control of Games brand issues, as well as fighting internal and external ambush marketing, while protecting sponsor investments and disbursements.



brasileño y concebido especialmente para los Juegos. En otras palabras, esto significó tratamiento ecuánime a las seis grandes empresas patrocinadoras, con un mayor control de todo lo que estaba asociado a la marca de los Juegos y más facilidad para combatir de forma rigurosa el marketing ilícito, con amplia protección a las inversiones y aportes por ellos realizados.

Paralelamente, a este plan de patrocinio bien estructurado, el departamento de Marketing trabajó estratégicamente para obtener el soporte de un gran grupo de medios comunicación. La sociedad fue celebrada con las Organizaciones Globo, e incluía a todas las empresas del grupo. Por haber sido firmada tres años antes de la entrega de los Juegos, esta sociedad garantizó el desarrollo de una campaña continua para generar el interés del público en relación con los Juegos Rio 2007.

En contrapartida, el CO-RIO ofreció un calendario de eventos preparatorios que auxiliaron la promoción de Rio 2007. La oferta fue realizada con exclusividad para cada emisora poseedora de derechos de los Juegos, al contrario de los derechos de transmisión de los Juegos, que fueron vendidos al mercado sin exclusividad.

En el caso específico de las Organizaciones Globo, por primera vez hubo una producción coordinada de contenido entre todas las empresas del grupo, con perfecta integración entre los medios de comunicación. Además de crear un estándar en el lenguaje para la marca de Rio 2007, ese proceso benefició directamente a los patrocinadores, para los cuales fue asegurada una prioridad comercial en todos los productos y/o programas vinculados a los Juegos, en todas las emisoras que adquirieron los derechos de transmisión de Rio 2007 para TV o radio.

Como primer legado directo de esta iniciativa, cabe destacar el compromiso de las Organizaciones Globo, que no fue exclusivamente motivado por los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, y sí por la causa social del deporte, con la apertura de un frente especial para la divulgación de los valores relacionados al mismo. Un segundo legado vino como consecuencia del primero y fue formalizado en un convenio firmado con el Comité Olímpico Brasileño. Por este acuerdo, firmado hasta 2012 y renovable hasta 2020, las Organizaciones Globo se comprometieron a realizar la promoción y la cobertura anual de las Olimpiadas Escolares y Universitarias, eventos que

In line with this well-structured sponsoring plan, the Marketing Department took strategic action to get support from a large communication group. The partnership was closed with *Organizações Globo* and involved all of its member companies. Because the agreement was signed three years out from delivery of the Games, the partnership ensured the development of a continuous public involvement campaign topped off with an extensive coverage of the Rio 2007 Games.

On the other hand, CO-RIO proposed a calendar of preparatory events that helped promote Rio 2007. Differently from the Games broadcasting rights – freely sold on the market – the proposal was exclusively offered to Games rightsholders.

In the case of *Organizações Globo*, for the first time ever content was jointly produced by all of the group's member companies in a fully media-integrated format. In addition to standardizing language and establishing the Rio 2007 brand, this process brought direct benefits to sponsors, which were given commercial priority on all Games-related products and/or programs at all TV or radio broadcast rightsholders to the Rio 2007 Games.

The first legacy from this initiative was the engagement of *Organizações Globo*, made possible not only because of the Pan American and Parapan American Games, but also of the social nature of sport – which opened up a special front to disseminate sport values.

The second legacy stemmed from the first as a result of an agreement signed with the Brazilian Olympic Committee. According to the agreement – effective until 2012 (renewable until 2020) – *Organizações Globo* agree to promote and handle the annual coverage of the School and University Olympic Games – events that count on the massive participation of children and 12- to 28-year-olds from the whole country.

No doubt the Games were a breath of fresh air for their legacy and proposed challenge in carrying out what could be most likely described as the greatest commercial project ever implemented by a communication group in Brazil. The main heritage from this process was the learning resulting from a bold planning method that successfully combines different media and, in the future, may be used in other situations with fully assured quality results in business and communications.

movilizan un enorme contingente de niños y jóvenes entre 12 y 28 años de todos los estados brasileños.

No cabe duda de que los Juegos significaron un soplo de renovación, por el legado que garantizaron y por el desafío que propusieron al diagramar un proyecto, que tal vez haya sido el proyecto comercial de mayor volumen ya realizado por un conjunto de empresas de comunicación en el país. Como herencia principal de todo este proceso permanece el aprendizaje relativo a un osado método de planificación que une a los medios de comunicación de forma impecable y que, podrá ser adoptado en otras ocasiones, con resultados de calidad asegurados en las áreas comerciales y de comunicación.

El programa de marketing tuvo también como prioridad fundamental al espectador. En muchos países del mundo, el deporte, como negocio, es sustentado por tres grandes fuentes de recursos: derechos de medios de comunicación o transmisión, patrocinios y verbas generadas por el consumidor/espectador/aficionado, a través de la compra de productos autorizados, comida y bebida en los estadios y de las entradas. De un modo general, estos tres componentes contribuyen con partes casi idénticas. Pero, en Brasil, el histórico de participación del espectador en esta ecuación es extremadamente pequeño, justamente por la falta de cultura relacionada a las inversiones o debido a la calidad de los servicios y por la ausencia de políticas específicas de valorización de la atención dada al aficionado. Los Juegos Rio 2007 cambiaron la historia y trajeron una nueva propuesta, basada en la decisión ambiciosa de Marketing, que fue completamente apoyada por la dirección del CO-RIO, de transformar interna y externamente la experiencia del espectador del deporte, entendiéndolo como un cliente y proporcionándole una vivencia enteramente nueva.

Esto se concretizó con un sistema automatizado y eficiente de venta de entradas, estadios y arenas confortables y bien señalizados, servicio de alimentos y bebidas en las instalaciones, limpieza, tiendas, organización de accesos, seguridad, tranquilidad en las entradas y salidas de las instalaciones deportivas y, finalmente, en la orientación personalizada para encontrar asientos y obtener informaciones sobre los Juegos.

The spectator was also a critical guiding element of the marketing program. In many countries around the world, sport as business is supported by three major sources of funds: media or broadcasting, sponsorships, and consumer/spectator/fan revenues in the form of licensed products, food and beverages sold at stadiums, and ticket sales. These three elements generally contribute equal shares.

In Brazil, however, spectators typically have a minimal role in this process due to a cultural lack of investments in service quality and spectator-driven policies. The Rio 2007 Games have changed history and brought a new proposal onto the scene based on an ambitious Marketing decision – fully supported by CO-RIO's top management – of internally and externally changing the sport spectator experience by treating spectators as clients and providing them an utterly new experience.

The idea came into being with an efficient automated ticket selling system, comfortable, proper signage in stadiums and arenas, catering services at competition venues, cleaning services, shops, access arrangements, security, easy access into and out



CO-RIO, José Thom

FUERON CASI 1.000  
ITEMS AUTORIZADOS EN  
RIO 2007. ENTRE ELLOS  
VINOS Y ESPUMANTES  
OFICIALES PARA LAS  
CONMEMORACIONES.

ALMOST 1,000 ITEMS WERE  
LICENSED FOR RIO 2007,  
INCLUDING A LINE OF OFFICIAL  
REGULAR AND SPARKLING  
WINES SPECIALLY SELECTED  
FOR THE CELEBRATIONS.

CON LAS ENTRADAS A  
PRECIOS POPULARES, LA  
PARTICIPACIÓN DEL PÚBLICO  
EN LOS EVENTOS FUE UNA  
DE LAS CARACTERÍSTICAS  
DE LOS JUEGOS

LOW-PRICE TICKETS ENSURED  
BIG GAMES TURN-OUT



© AP/Associated Press

De esta forma, se modificó la concepción brasileña de generación de ingresos con el deporte.

El departamento de Marketing asumió la apuesta en un concepto de servicio moderno, y lo suficientemente amplio, para llegar incluso hasta las personas con poco interés por el deporte. Las primeras señales favorables a esta apuesta vinieron con las entradas. Cuando la venta por internet comenzó, millares de personas entraron en la página oficial.

Durante las primeras 12 horas, fueron vendidas 59.490 entradas, agotando las cargas disponibles en aquel momento, para algunos eventos, como las finales del Voleibol masculino, del Futsal y del Voleibol de Playa (masculino e femenino). Al finalizar la mañana del día siguiente, más de 100.000 (cien mil) entradas ya habían sido comercializadas, para espectadores de todos los estados brasileños. En aquel momento, era contabilizada la venta de entradas, todas numeradas, para todas las sesiones de todas las modalidades deportivas. La numeración de los asientos en todas las instalaciones fue otro elemento inédito del programa de boletería.

Para atender mejor la demanda del público fue desarrollado un sistema de ventas especial para los Juegos, que atendió con seguridad y confort al gran volumen de personas interesadas en las entradas. Este sistema fue programado para realizar hasta ocho mil transacciones simultáneas y permitió que

of competition venues, and personal assistance to help find assigned seats and getting information on the Games. As result, the Brazilian concept of sport revenue generation changed.

The Marketing Department bet on a comprehensive modern service concept that encompassed a less sports-driven audience. And the early positive response to this bet came from ticket sales. No sooner were internet sales opened than millions of people accessed the Games official website.

In the first 12 hours, 59,490 tickets were sold, and some events were a sell-out, such as the Men's Volleyball, Futsal and Beach Volleyball (men's and women's) finals. At the end of the next morning, more than one hundred thousand numbered tickets had been sold to spectators from all over Brazil for all of the competitions of all sport disciplines. Seat numbering at all competition venues was another unique element of the Games ticket sales program.

In order to better meet public demand, a tailor-made ticket selling system was developed in a way that safety and comfortably could meet the demand of ticket buyers. The system was programmed to handle up to 8,000 simultaneous transactions and allowed internet ticket buyers to choose their preferred sector by referring to the competition venue maps available.

On July 3, ticket sales were open at competition venues and, again, public response was excellent,

el espectador, que optó por la compra electrónica, eligiese el sector de su preferencia, consultando los mapas de todas las instalaciones deportivas.

El 3 de julio fue abierta la venta de entradas en las instalaciones deportivas y, nuevamente, la respuesta del público fue excelente, con gran demanda de billetes. Así, la venta continuó superando todas las expectativas. Fueron comercializadas entradas para todos los eventos, incluso para sesiones de deportes poco conocidos por los brasileños. Todas las entradas para las finales se agotaron.

A pesar de la participación popular ser una de las características más salientes de los Juegos Rio 2007, con entradas a partir de R\$10,00 y algunas pruebas con acceso gratuito para el aficionado, el Comité Organizador colocó a disposición del espectador otro servicio diferenciado, el *PanAm Club*. Una carga de entradas, destinada a las áreas VIP, fue puesta a la venta en algunas instalaciones deportivas, como la Arena Olímpica de Rio, los Estadios *João Havelange* y *Maracanã*, el Gimnasio del *Maracanãzinho*, la Arena de *Copacabana*, el Parque Acuático Maria Lenk y el Complejo Deportivo de *Riocentro*. El precio de estas entradas varió de R\$250,00 a R\$800,00, con servicios exclusivos. La oferta de entradas, a nivel de palco, en eventos deportivos fue una novedad en Brasil y tuvo excelente aceptación por parte del público y, principalmente, por del sector corporativo.

A través del servicio de producción del deporte, fue establecida una programación de atracciones vinculadas a cada evento deportivo, capaz de interesar al público y garantizar su atención constante. Un equipo de aproximadamente 400 personas trabajó en el entretenimiento del público, con mucha música, juegos, narración especializada e incluso explicación de las reglas de las competiciones. Así, el espectador tuvo la oportunidad de sentirse realmente como un activo participante de todo el proceso, manteniéndose 100% motivado con el evento.

Este conjunto de iniciativas fue extremadamente exitoso, todo espectador de Rio 2007 salió de los eventos de los que participó con la sensación de haber vivido una experiencia inédita y probó que el público del deporte puede estar compuesto por personas de todas las edades y perfiles. En las finales como las del fútbol femenino, disputada en el *Maracanã*, los espectadores proporcionaron un verdadero espectáculo aparte, liderado, básicamente, por mujeres y niños. El espectáculo se repitió en otras instalaciones

accounting for a big demand for tickets. As a result, ticket sales continued to be beyond expectations. tickets were sold for all of the events, including sport disciplines little known to Brazilians, all of the finals were sold out.

Though popular participation was a hallmark of the Rio 2007 Games – with ticket prices from R\$10,00 and free spectator access to some competitions – the Organizing Committee made another unique service available to spectators – the PanAm Club. A batch of VIP tickets was available for sale at some competition venues, including the Rio Olympic Arena, *João Havelange* and *Maracanã* Stadiums, *Maracanãzinho* Gymnasium, Copacabana Arena, Maria Lenk Aquatic Center, and *Riocentro* Sports Complex. Ticket prices ranged between R\$250,00 and R\$800,00 and included exclusive services. The sale of box tickets – a first in sport events in Brazil – was much welcome by the public and, in particular, by the corporate sector.

Through the sport production service, an agenda of attractions was designed for each sport event, in order to reach the public and continuously capture public attention. A 400-people team took care of audience entertainment, with lots of music, games, expert narration and even explanations on competition rules. Therefore, spectators had the opportunity to really feel an active part of the whole process and keep fully involved in the event.

This set of initiatives was highly successful – every Rio 2007 spectator came out of the events with a feeling of having lived a unique experience – and has proved the sport audience may comprise

MÁS DE 250  
COLABORADORES FUERON  
CONTRATADOS PARA  
ANIMAR AL PÚBLICO  
DURANTE LOS INTERVALOS  
DE LAS COMPETICIONES

OVER 250 ASSOCIATES WERE  
HIRED TO ENTERTAIN THE  
PUBLIC DURING  
COMPETITION BREAKS



© Rio 2007

deportivas, donde diversas generaciones se reunieron para celebrar el deporte como un entretenimiento familiar de alta calidad y, justamente por esta razón, capaz de amplia repercusión social.

El departamento de Marketing utilizó también los recursos de comunicación visual para ampliar los efectos de esta celebración, incluso dentro de casa, con el propio equipo del CO-RIO, y externamente, con el espectador. Los elementos del *Look* de los Juegos fueron trabajados exhaustivamente y con extremo cuidado lo que garantizó el máximo de visibilidad y de presencia junto a la población. En las arenas y canchas, el equipo del CO-RIO y los espectadores encontraron elementos visuales armónicamente vehiculados que transmitieron el alma de los Juegos, traducida en sensaciones muchas veces indecibles y que, cuando identificadas, fueron definidas como bienestar, confort, alegría, energía y vibración.

El programa de marketing de los Juegos Río 2007 dejó de lado antiguos paradigmas, y fue responsable de un significativo aumento de los niveles de servicio pensados y posteriormente practicados para el evento. A partir de este programa se inició un tiempo de nuevos referentes comerciales para el mercado brasileño en el ámbito deportivo, con oferta de innovación, seguridad y garantías jamás vistas en programas de patrocinio, autorización de productos, comunicación y atención al espectador.

people of all ages and backgrounds. Some finals – like those of women’s Volleyball – even included an off-script spectator show basically led by women and children. This happening was replicated at other competition venues, where different generations met to celebrate sport as high-quality family entertainment that has therefore achieved high social visibility.

Marketing also turned to visual communication resources to enhance the impact of this event to the point of reflecting it both internally [the CO-RIO team] and externally [spectators]. The Look of the Games items were extensively and carefully worked to achieve maximum visibility and attention from the population. In the arenas and on the courts, both CO-RIO team members and spectators were able to see harmoniously connected visual elements that conveyed the spirit of the Games, many times translated into hinted feelings that, when identified, were described as well-being, comfort, joy, energy and excitement.

The marketing program for the Rio 2007 Games broke old paradigms and accounted for significantly increased levels of service planned for and actually delivered during the event. This program introduced an era of new commercial landmarks for the Brazilian sport market and delivered innovation, security and guarantees that proved a first in sponsorship programs, product licensing, communications, and spectator services.

EL ÁREA DE MARKETING, QUE UNIFICÓ EL LOOK OF THE GAMES EN TODAS LAS CANCHAS Y ARENAS DE LA CIUDAD, COLOREÓ, CON LOS TONOS DE LOS JUEGOS, TODAS LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS

ALL OF THE COMPETITION VENUES WERE DECORATED WITH THE COLORS OF THE GAMES WITH THE ASSISTANCE OF THE MARKETING PA, WHICH STANDARDIZED THE LOOK OF THE GAMES ACROSS THE CITY'S COURTS AND ARENAS



CO-RI



© 2007 Luz Photo



© 2007 Luz Photo



© 2007 Luz Photo



© 2007 Luz Photo

FUERON MAS DE 900 ITEMS  
AUTORIZADOS REALIZADOS  
CON LA MARCA OFICIAL  
DE LOS JUEGOS RIO 2007

OVER 900 LICENSED PRODUCT  
ITEMS FEATURED THE RIO 2007  
GAMES OFFICIAL LOGO

## Productos Autorizados

**VISIÓN GENERAL** Los productos autorizados cumplen dos funciones en eventos deportivos: una comercial y otra de divulgación. El Área Funcional Productos Autorizados fue responsable de la realización de los contratos con las empresas interesadas en asociarse a las marcas de los Juegos, cumpliendo con los dos objetivos citados anteriormente.

**DESAFÍOS** El AF administró todo lo relacionado a la línea de productos autorizados, su comercialización y los asuntos ligados a la promoción, derecho que los patrocinadores y algunos socios adquirieron de realizar acciones para promover los productos oficiales de los Juegos.

Con un abordaje inédito en el mercado deportivo brasileño el AF Productos Autorizados apoyó en todas las etapas de sus actividades a las empresas responsables de estos productos. Desde la creación del producto y su embalaje, hasta el

## Licensing

**OVERVIEW** Licensing has a double role to play in sport events: commercial and advertising. And the Licensing Functional Area was responsible for signing contracts with companies that were interested in associating with the Games brand, thus meeting both of the aforementioned goals.

**CHALLENGES** The FA handled every issue involving the line of licensed products, licensed product marketing, and promotional licensing matters – the right sponsors and some partners had to develop promotional actions with Games official products.

With a unique approach in the Brazilian sport market, the Licensing Functional Area supported the licensed companies throughout their various stages of activities. From product design to packaging to shop display to an additional exclusive distribution channel: the official product shops at Games venues.

The official shops were available at the *Deodoro Sports Complex* (Field Hockey Center and Common-

display de tiendas y, finalmente, la oferta de un canal de distribución adicional y exclusivo: las tiendas de productos oficiales en las instalaciones.

Las tiendas oficiales funcionaron en el Complejo de Deodoro (Centro de Hockey Sobre Césped y área común); Estadio *Miécimo da Silva*; Ciudad de los Deportes; Complejo Deportivo *Riocentro*; *Clube Marapendi*; *Morro do Outeiro*; Complejo Deportivo del *Maracanã*; y Estadio *João Havelange*. Además de las tiendas en las instalaciones deportivas, había otras en el *Barra Shopping*, en el *Shopping Nova América* y en la Playa de *Copacabana*, un *Megastore*. Además de estas atribuciones, el AF fue responsable de combatir la venta de réplicas no autorizadas de los productos de los Juegos, un trabajo iniciado en 2005.

**Recomendaciones** Resolver los asuntos de acreditación con la máxima antelación posible y definir, en conjunto con el concesionario, el sistema de logística a ser implementado para la distribución de los productos en los locales de venta, para que no falten productos en las tiendas durante el evento.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE PRODUCTOS AUTORIZADOS

##### Contratos tradicionales

- 42 contratos;
- 978 ítems de productos autorizados;
- Más de 3 millones de unidades de productos confeccionados;
- 54 tiendas oficiales.

##### Contratos promocionales

- 12 contratos: los patrocinadores *Caixa*, *Sadia*, *Olympikus*, *Sol*, *Petrobrás*, *Oi*; los socios *Samsung*, *Visa e J&J*; además de tres vehículos de comunicación: *Diário O Lance!*, *Jornal O Globo* e *Grupo O Dia*.

### Boletería

**VISIÓN GENERAL** Toda la planificación de los Juegos fue conducida para proporcionar al espectador una experiencia inédita, ofreciendo competiciones con características de espectáculo, de una forma jamás vista en el país. Para que esta premisa pudiese ser atendida, la administración del área de boletería tuvo que ser conducida con extrema cautela. Justamente para garantizar además de los retornos esperados en términos financieros, compatibles con los aportes realizados para el evento, la satisfacción del público en la fase que, desde el punto de vista

Use Area]; *Miécimo da Silva* Stadium; City of Sports; *Riocentro* Sports Center; *Marapendi* Club; *Morro do Outeiro*; *Maracanã* Sport Complex, and *João Havelange* Stadium. Other than at competition venues, there were shops at *Barra Shopping*, *Shopping Nova América* and *Copacabana Beach* – the *Megastore*. In addition to these responsibilities, the Licensing Functional Area was charged with fighting the piracy of Games products – starting from 2005.

**Recommendations** Solving accreditation issues as far in advance as possible and agreeing with dealers on the logistic system to be implemented for outlet product distribution, in order to prevent product shortage at the shops during the event.

#### SOME LICENSING FIGURES

##### Traditional Licensing

- 42 contracts;
- 978 licensed product items;
- More than 3 million manufactured product units;
- 54 official shops.

##### Promotional Licensing

- 12 contracts: sponsors *Caixa*, *Sadia*, *Olympikus*, *Sol*, *Petrobrás*, *Oi*; partners *Samsung*, *Visa*, and *J&J*; plus three communication media: *Diário O Lance!*, *Jornal O Globo*, and *Grupo O Dia*.

### Ticketing

**OVERVIEW** Games planning was conducted to afford spectators a unique experience, offering show-like competitions in a way never seen before in Brazil. In order to achieve this goal, ticketing had to be carefully managed to ensure – in addition to the expected return on investment – public satisfaction during the stage the Organizing Committee saw as the first direct

#### ENTRADAS PARA LA CEREMONIA DE APERTURA Y PARA LAS COMPETICIONES DEL EVENTO

OPENING CEREMONY AND GAMES COMPETITION TICKETS



© 2007 Luz Photo



CO RIO Live Photo

ENTRE LOS PRODUCTOS  
AUTORIZADOS: JARRAS,  
AGENDAS, ROPAS, JUGUETES  
Y OBJETOS DE COCINA

LICENSED PRODUCTS INCLUDED  
MUGS, AGENDAS, CLOTHING  
ITEMS, TOYS, AND KITCHEN  
APPLIANCES

del Comité Organizador, representaba el primer contacto directo del espectador con los Juegos. En total, fueron emitidos 1.4 millones de entradas, para 293 sesiones deportivas.

**DESAFÍOS** La adquisición de entradas en grandes eventos deportivos suele ser una operación delicada. Por este motivo, todo el proceso de relación con el consumidor, desde la compra hasta la entrega de las entradas para los eventos de cada modalidad, fue acompañado con rigor, contribuyendo para el éxito de Rio 2007.

El AF definió una estrategia de precios, la selección de los canales para compra, distribución, y la promoción y manutención del perfil de la entrada como un producto. Entre este grupo de tareas, la definición del precio de las entradas fue la que demandó un mayor número de horas de estudio y el establecimiento de los valores sólo ocurrió después de una investigación de mercado realizada en las principales capitales brasileñas y en la cual fueron entrevistados adultos normalmente habituados a frecuentar eventos deportivos.

Los canales de compra y distribución de entradas fueron seleccionados de acuerdo con la disponibilidad de recursos, lo que llevó al CO-RIO, inicialmente, a establecer procedimientos de venta vía internet. Este camino se mostraba el más

exposure of spectators to the Games. In all, 1.4 million tickets were issued for 293 sport competitions.

**CHALLENGES** Ticket sales for large sporting events is usually a sensitive operation. Therefore, the whole consumer relationship process – from purchase to delivery of tickets for each sport discipline – was strictly monitored, contributing to the success of Rio 2007.

The Ticketing Functional Area responsibilities included establishing a pricing strategy, choosing the purchase and distribution channels, and promoting and maintaining ticket profile as a product. In this group of tasks, ticket pricing required more detailed planning and prices were only established following a market survey – conducted across Brazil's major capital cities – with adults used to going to sporting events.

Ticket purchase and distribution channels were selected according to resource availability, which initially led CO-RIO to establish internet selling procedures. This proved to be the most democratic and fair way to reach people across Brazil and abroad. Tickets were sent on a first-come first-buy basis. Tickets purchased up to June 24 were sent by mail, in order to reduce people flow at ticket box offices. All other tickets were purchased from any of the 27 Games tickets boxes.

Following internet sales, CO-RIO started box office ticket sales by making some ticket boxes available at



democrático y justo, capaz de alcanzar personas en las diferentes ciudades de Brasil e inclusive en el exterior. Las entradas fueron enviadas siguiendo el orden de compra, así los primeros compradores tendrían los mejores lugares disponibles. Las entradas compradas hasta el día 24 de junio fueron enviadas por correo, para disminuir el número de personas en las boleterías. Todas las otras entradas podían ser retiradas en las 27 boleterías de los Juegos.

Después de la venta por internet el CO-RIO inició la fase de venta presencial y liberó puntos de comercialización de entradas en algunas de las principales instalaciones deportivas. El AF Boletería también implementó el *PanAm Club*.

**Recomendaciones** Debe formarse un equipo para verificar los asientos de todas las sesiones deportivas durante los Juegos. La localización de las boleterías y los horarios de funcionamiento deben siempre coincidir con los locales de gran público potencial. Deben cotejarse las entradas con los asientos disponibles. Se recomienda realizar una reserva técnica con buenos asientos en cada categoría.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE BOLETERÍA

293 de sesiones con entradas para la venta;
18 sesiones deportivas gratuitas;
77 sesiones deportivas con entradas <i>PanAm Club</i> ;
1 millón 800 mil entradas disponibles;
987,356 entradas vendidas;
304,680 entradas sociales distribuidas.

#### Patrocinios

**VISIÓN GENERAL** El Área Funcional Patrocinios captó recursos financieros, productos y servicios esenciales para la realización de Rio 2007 a través de la comercialización de cuotas de patrocinio junto al mercado, en Brasil y en el exterior.

**DESAFÍOS** Por primera vez en Brasil, fueron firmados contratos de cuatro años entre patrocinadores y el Movimiento Olímpico. El AF buscó establecer, junto al mercado, marcas de credibilidad que valorasen el Movimiento Olímpico y Paralímpico brasileños. Los diferentes planes comerciales posibilitaron la venta de cuotas para empresas que, como retorno de la inversión, tuvieron el derecho de asociarse a los Juegos Rio



NEWSLETTERS Y REVISTAS OFICIALES DEL CO-RIO FUERON PRODUCIDOS UN AÑO ANTES DE LOS JUEGOS PARA DIVULGAR LOS PREPARATIVOS DEL EVENTO

PRODUCTION OF OFFICIAL CO-RIO NEWSLETTERS AND MAGAZINES STARTED ONE YEAR PRIOR TO THE GAMES TO ANNOUNCE THE ARRANGEMENTS FOR THE EVENT

key competition venues. The Ticketing Functional Area also implemented the *PanAm Club*.

**Recommendations** A team should be set up to check the seats available to all sport competitions at Games-time. Ticket box office location and working hours should always match potential public access sites. Tickets should be matched with available seats. Good seats should be set aside in each category to meet special needs.

#### SOME TICKETING FIGURES

293 sport sessions with tickets available for sale;
18 free sport sessions;
77 PanAm Club sessions with tickets available;
1 million 800 thousand tickets available;
987,356 tickets sold;
304,680 social tickets distributed.

#### Sponsorship

**OVERVIEW** Sponsorship captured funds, products and core services to deliver the Pan American and Parapan American Games Rio 2007 by marketing sponsorship quotas in Brazil and abroad.

**CHALLENGES** For the first time in Brazil, four-year contracts were signed between sponsors and the Olympic Movement. The FA sought to market dependable brands capable of adding value to the Brazilian Olympic and Paralympic Movements. The different commercial plans allowed selling tickets to corporate clients which, in return to investments, were entitled to an exclusive right to be associated to the Rio 2007 Games, according to their product or service categories.

The Sponsor Services Functional Area also sought to understand the needs of other CO-RIO areas. It was therefore possible to look for businesses interested in building partnerships with the Games by supplying

2007 con exclusividad, dentro de su categoría de producto o servicio.

El AF también buscó comprender las necesidades de las demás áreas del CO-RIO. Así, fue posible buscar en el mercado empresas que se interesasen en ser socias de los Juegos, proveyerse productos y servicios, y eximiesen de gastos al Comité Organizador.

### Servicio a los Patrocinadores

**VISIÓN GENERAL** Las funciones y responsabilidades del Área de Servicio a los Patrocinadores fueron, principalmente, las de garantizar el total cumplimiento de los contratos firmados por el CO-RIO y de orientar y ayudar a los patrocinadores, socios, gobiernos y proveedores en sus operaciones en los Juegos y en todo lo que fuese necesario en las instalaciones deportivas y no deportivas, ayudando a identificar buenas oportunidades de negocios. Además, el área acompañó el suministro, por parte del Patrocinador Oficial *Olympikus*, de los uniformes de competición y entrenamiento para 25 Comités Olímpicos Nacionales participantes en los Juegos.

**DESAFÍOS** Los profesionales de esta Área Funcional fueron responsables de supervisar y acompañar el montaje de los *hospitality centers* y quioscos, y acompañar las acciones con promoción o cualquier otra actividad de los patrocinadores, gobiernos, socios y proveedores. Además, los profesionales del área supervisaron y garantizaron el cumplimiento de todos los acuerdos contractuales firmados entre el CO-RIO y sus patrocinadores.

En las instalaciones deportivas estaba uno de los puntos más sensibles de la relación con los patrocinadores: la rotación de las propiedades de arena *on camera* de los patrocinadores por local de competición. El equipo fiscalizó a la empresa responsable de ese servicio, modalidad por modalidad, día a día y verificó si las placas de arena habían sido colocadas correctamente, de acuerdo con la posición de las cámaras de transmisión.

**Recomendaciones** Conseguir con las demás áreas vinculadas con los patrocinadores todas las informaciones necesarias y procedimientos ya definidos con la mayor antelación posible.

products and services and relieving the burden on the Organizing Committee.

### Sponsor Services

**OVERVIEW** The duties and responsibilities of the Sponsor Services Functional Area consisted primarily of ensuring full compliance with CO-RIO contracts and assisting sponsors, partners, governments and suppliers in their operations at Games-time and other needs at competition and non-competition venues, while helping them identify good business opportunities. In addition, this FA monitored the supply of competition and training uniforms by Official Sponsor *Olympikus* to the 25 National Olympic Committees involved in the Games.

**CHALLENGES** The staff of this FA were charged with supervising and following up the building of hospitality centers and kiosks, as well as monitoring promotional actions or any other patron activities. In addition, they supervised and ensured compliance with all of the agreements signed between CO-RIO and these sponsors.

One of the most sensitive aspects of sponsor relationships existed at competition venues: relaying sponsor on-camera arena features by competition venue. The team inspected service providers on a daily discipline-by-discipline basis, making sure the field-of-play signs were arranged taking into account broadcast camera positioning.

**Recommendations** Getting the required information and established procedures as far in advance as possible from the other areas involved in sponsor relationships. Receiving arena layouts four months prior to the opening of the Games, in order to plan production in advance.

#### SOME SPONSOR SERVICES FIGURES

Clients:
6 official sponsors;
7 partners;
3 governmental partners;
17 suppliers;
1 exclusive credit card;
1 exclusive cash card;
1 exclusive shopping;
1 travel agency;
3 collaborating institutions (SESC, Universidade Estácio de Sá and Cultura Inglesa);
Services provided to approximately 50 associated enterprises.

Recibir los diseños de las propiedades de arena cuatro meses antes del inicio de los Juegos, para programar la producción con antelación.

**NÚMERO DE SERVICIOS A LOS PATROCINADORES**

<b>Cientes</b>
6 patrocinadores oficiales;
7 socios;
3 socios gubernamentales;
17 proveedores;
1 tarjeta de crédito exclusiva;
1 tarjeta de débito exclusiva;
1 shopping exclusivo;
1 operadora de viajes;
3 instituciones colaboradoras (SESC, Universidade Estácio de Sá y Cultura Inglesa);
Cerca de 50 empresas asociadas atendidas.

**Relaciones Públicas**

**VISIÓN GENERAL** El área fue responsable de la comunicación interna del CO-RIO, del contenido de las publicaciones de los Juegos y de las acciones aisladas de relaciones públicas.

**DESAFÍOS** Las principales responsabilidades eran desarrollar y producir un vehículo electrónico de comunicación dirigido a los patrocinadores y producir canales de

**Public Relations**

**OVERVIEW** This area was responsible for CO-RIO's internal communications, the content of Games publications, and individual public relations actions.

**CHALLENGES** The main responsibilities included developing and producing a sponsor-driven electronic communication medium (sponsor newsletters) and establishing communication channels with CO-RIO staff – through the intranet.

The Public Relations FA edited the CO-RIO Newsletter, the information channel between CO-RIO's General Secretariat and its external audiences, as well as the content of all Games publications.

Another highlight was the relationship with government bodies for special and social inclusion actions, such as the agreement with the Federal Government Special Secretariat of Racial Equality Promotion Policies (SEPPIR) and the Rio de Janeiro State Government Secretariat for Racial Equality. These agreements fostered the inclusion of Afro-descendants in the Games actions, resulting, among other things, in the passage of the Pan American Torch by Quilombo Campinho da Independência.



CAUÉ, LA MASCOTA DE RIO 2007, UNA ATRACCIÓN ESPECIAL QUE CAUTIVÓ AL PÚBLICO DE LOS JUEGOS DURANTE UNO DE SUS PASEOS POR LA CIUDAD

CAUÉ, THE RIO 2007 MASCOT, WAS A SPECIAL ATTRACTION THROUGHOUT THE EVENT AND CAPTIVATED THE GAMES AUDIENCE DURING ONE OF ITS TOURS OF THE CITY

comunicación con los propios funcionarios del CO-RIO, lo que fue realizado a través de la *intranet*.

El AF Relaciones Públicas editó el Informe CO-RIO, canal de información entre la Secretaría General del CO-RIO y sus públicos externos, y revisó y editó el contenido de todas las publicaciones de los Juegos.

Otro destaque fue la relación con los entes gubernamentales para acciones especiales y de inclusión social, como el acuerdo con la Secretaría de Igualdad Racial del Gobierno Federal (SEPPIR) y la Secretaría de Igualdad Racial del Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro*. Estos acuerdos posibilitaron mayor inclusión de la población negra en acciones de los Juegos, lo que se concretizó, entre otras actividades, en el paso de la Antorcha Panamericana por *Quilombo Campinho da Independência*.

## Marketing y Comunicación

**VISIÓN GENERAL** Esta área fue responsable de la definición del amplio concepto de comunicación de los Juegos Rio 2007 y celó por la correcta transmisión de un mensaje único a sus diversos públicos. Respondió por la planificación, desarrollo y ejecución de acciones y promociones que directa o indirectamente auxiliaron a fortalecer la imagen de los Juegos. El área actuó en cuatro frentes principales: Propaganda/promociones, publicaciones, *Look of the games* (visual de los Juegos), incluyendo la señalización, y el programa de la mascota. Entre ellos, los dos últimos merecen destaque por la movilización que causaron y por la importancia que tuvieron para los Juegos. Especialmente en lo relacionado con *Look of the games*, el trabajo consistió en garantizar que todas las competiciones, todas las instalaciones, deportivas y no deportivas, productos oficiales, uniformes, publicaciones y todo lo vinculado, de alguna forma, a una competición de este porte, tuviesen el mismo modelo visual, una identidad única. El área también fue responsable de la creación de todas las marcas de los Juegos y sus aplicaciones.

El modelo visual de los Juegos en todas las modalidades del evento fue ejecutado con el máximo criterio y cumplió un importante papel en la experiencia ofrecida a todos los participantes de Rio

PROGRAMAS DE LA  
APERTURA DE LAS  
CEREMONIAS DEL  
PANAMERICANO (TAPA  
PLATEADA) Y DEL  
PARAPANAMERICANO  
(TAPA AZUL)

OPENING CEREMONY  
PROGRAMS FOR THE PAN  
AMERICAN (SILVER COVER)  
AND PARAPAN AMERICAN  
(BLUE COVER) GAMES



© 2007 Rio 2007

## Marketing and Communication

**OVERVIEW** This FA was charged with creating a comprehensive communication concept for the Rio 2007 Games and making sure one seamless message was conveyed to the various participating audiences. Marketing and Communication was responsible for planning, developing and implementing actions and promotions that helped strength the Games brand – directly or indirectly. The FA encompassed four different areas: advertising/promotions, publishing, *Look of the Games* (including venue signaling), and the mascot program. The latter two are particularly highlighted on the strength of their resulting widespread impact and the milestones they established for the Games. In the particular case of the *Look of the Games*, work consisted of ensuring that all of the competitions, venues, uniforms, publications, and everything else that was somehow associated with the Games had the same look – a single identity. The area was also responsible for designing the Games brands and their uses.

Standardizing the *Look of the Games* across sport disciplines was based on strict criteria and played an important role in the experience delivered to the Rio 2007 constituents, from athletes to spectators. The *Look of the Games* was the main Marketing tool to ensure a seamless communication program for the Games. In unifying all of the competitions according to strict standards in terms of brand use and venue signaling and decoration – and even strategic city sites – the event took on the colors and shapes of the Games and had a perceived positive impact on both insiders – the Workforce and

2007, desde los atletas hasta los espectadores. El *Look of the Games* fue la herramienta principal utilizada por Marketing para garantizar la unidad del programa de comunicación de los Juegos. Al unificar todas las competiciones y seguir rígidos esquemas tanto para la aplicación de las marcas como para la señalización, en la decoración de los locales y de puntos estratégicos de la ciudad, el evento asumió los colores y formas de los Juegos, causando impactos positivos en la percepción de todos los participantes, tanto internamente, junto a la Fuerza de Trabajo y a los patrocinadores del evento, como externamente, junto a los atletas, a los medios de comunicación y al público.

El programa de la mascota representó un diferencial de los Juegos, constituyendo un verdadero *case* de éxito de Rio 2007. Antes de que el solcito *Cauê* fuese finalmente definido como mascota para los dos eventos (Juegos Panamericanos y Parapanamericanos) fueron desarrollados dos años de investigación (método *focus group*) realizadas con adolescentes y niños. Lanzada en julio de 2006, la mascota, o sea, la personificación del evento y el elemento a través del cual se establecieron algunas de las principales relaciones de la población con los Juegos, movilizó 1,2 millones de personas en la votación popular que eligió su nombre, *Cauê*, mostrando ya en aquel momento, su potencial para reflejar con enorme precisión los conceptos fundamentales de la comunicación de los Juegos.

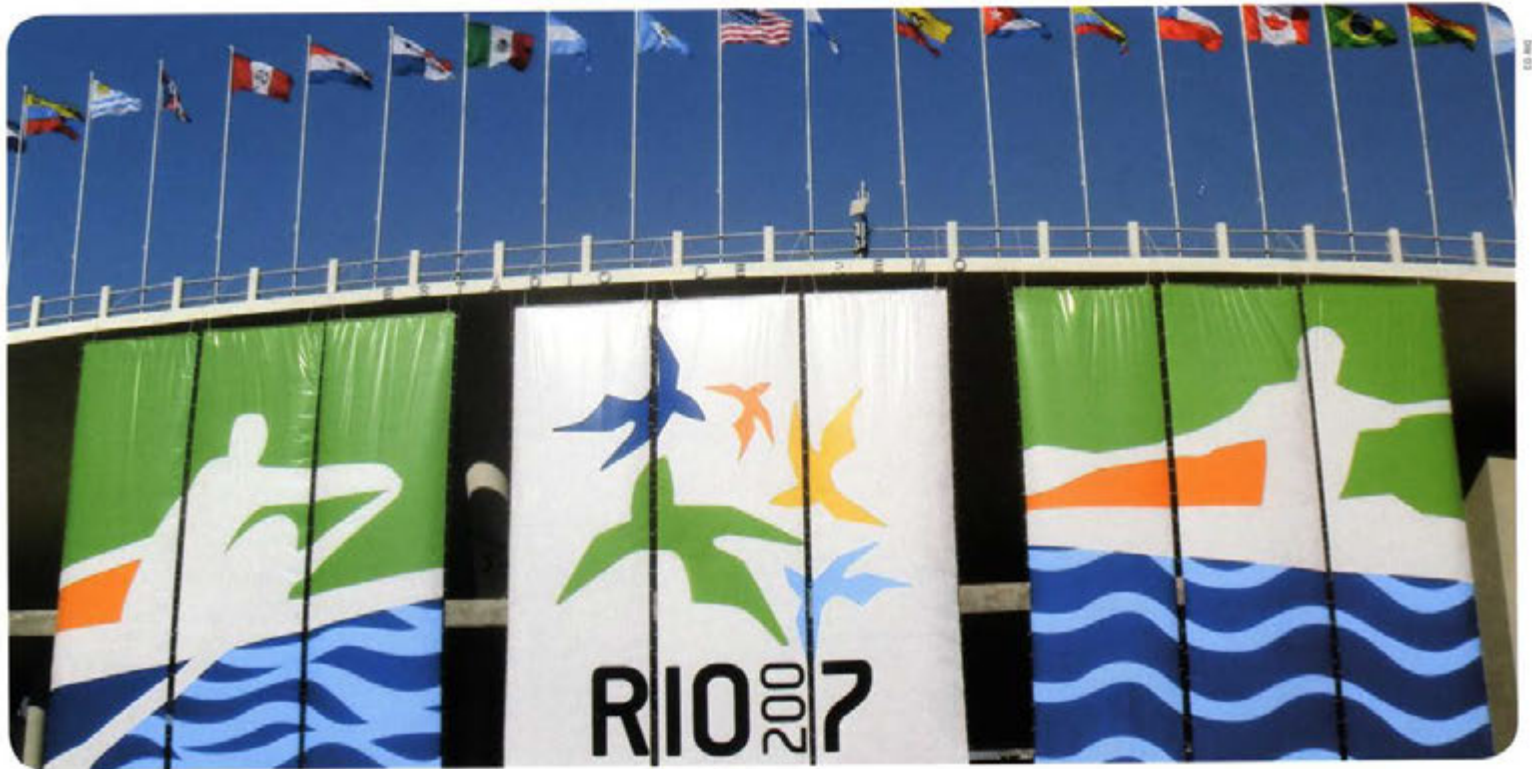
**DESAFÍOS** El AF de Marketing y Comunicación muchas veces se vio delante de enormes desafíos. Algunos de los cuales fueron enfrentar la necesidad de realizar una propaganda sin poder contar con los servicios de una agencia oficial: tratar simultáneamente del *Look* y señalización de los eventos prueba, programa de voluntarios, programa de la mascota, relevo de la antorcha, medallas, diplomas, sitios de internet y *hotsites* asociados, etc., para garantizar que todo ese conjunto fuese contemplado con conceptos uniformes: a pesar del equipo reducido garantizar la asesoría de marketing y comunicación para las demás Áreas Funcionales del CO-RIO, patrocinadores y socios gubernamentales, orientando sobre el uso correcto de la marca y de los símbolos de los Juegos en sus actividades principales sin perjuicio de la imagen que el público tendría del evento, trabajar con la producción de publicaciones *in house* hasta el final de 2006.

sponsors – and outsiders – athletes, the media, and the general public.

The mascot program was one of Games highlights and a true success case. Before deciding that the little sun *Cauê* was to be the mascot of both the Pan American and Parapan American Games, two years of researches on the mascot subject were conducted together with qualitative surveys (using the focus group method) with teenagers and children. Launched in 2006, the mascot, that is, the embodiment of the event and the element through each some of the key ties between the general public and the Games are established, mobilized about 1.2 million people who wanted to participate in the choice of the mascot's name – *Cauê* – showing already at that time the mascot's full potential of reflecting the basic principles of Games communications with astonishing accuracy.

**CHALLENGES** More often than not, the Marketing and Communication FA faced huge challenges that included: meeting advertising needs without the assistance of an official advertising agency; simultaneously handling look and signaling activities involving test events, volunteer program, mascot program, torch relay, medals, diplomas, sites and associated *hotsites*, in order to ensure that seamless concepts and standards applied to the different areas; though counting on a smaller team, providing marketing and communication advice to other CO-RIO Functional Areas, sponsors and governmental partners, while assisting with the





**Recomendaciones** En un evento polideportivo, la mascota constituye un gran triunfo de comunicación y relación con el público y, por esta razón, merece cuidado especial en la planificación, verba de desarrollo, investigación y divulgación. Debe ser realizada la contratación de una agencia de propaganda exclusiva para la campañas publicitarias con por lo menos un año de antelación en relación al inicio de las competiciones, garantizando así la posibilidad de cuidar la transmisión de un mensaje único y coherente. Es necesario trazar e implementar estrategias relativas a la motivación del público y a la creación de un espíritu positivo de los Juegos. Para esta finalidad son muy eficientes estrategias como la elección del nombre de la mascota. Considerar *Look* y Señalización como dos AFs distintas. Es recomendable adoptar la utilización de apenas un proveedor para la estandarización de todos los ítems de *Look*, con el objetivo de optimizar la producción y mantener la calidad de las piezas producidas. El *Look* tiene un papel fundamental y crea un vínculo emocional lo que fue comprobado en los Juegos Rio 2007. Encuesta realizada a través de la *IDS Marketing Analysis* identificó que el 94% de los 1.073 espectadores consultados afirmó estar muy satisfecho con la decoración y ambientación de las instalaciones deportivas.

EL LOOK OF THE GAMES FUE LA HERRAMIENTA PRINCIPAL UTILIZADA POR MARKETING PARA GARANTIZAR LA UNIDAD DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE LOS JUEGOS

THE LOOK OF THE GAMES WAS THE MAIN MARKETING TOOL TO ENSURE A SEAMLESS COMMUNICATION PROGRAM FOR THE GAMES

correct use of the Games brand and symbols in their key activities, without affecting the impression the public would have of the event; handling in-house publishing needs until late 2006.

**Recommendations** In a multisport event, the mascot plays a key communication and public relations role. Therefore, it commands special attention when it comes to planning, development cost, research, naming, and publicity. Advertising campaigns should be conducted by an advertising agency hired at least one year prior to the opening of the Games, thus ensuring a seamless, consistent Games message is conveyed. Strategies intended to encourage public involvement and create a positive frame of mind for the Games should be designed and implemented. In this case, initiatives like the mascot naming campaign proved quite effective. Look and Signage responsibilities should be assigned to two different FAs. It is recommended that just one supplier is used in order to standardize all Look items, optimizing production and assuring overall quality. Look plays a critical role and sets an emotional milestone, as evidenced during the Rio 2007 Games. A CO-RIO survey conducted through *IDS Market Analysis* showed that 94% of 1,073 respondents said to be very happy with competition venue decoration and ambience.

**ALGUNOS NÚMEROS DE MARKETING Y COMUNICACIÓN**

Creación de 6 logotipos: Juegos Panamericanos, Juegos Parapanamericanos, Fuerza de Trabajo, Antorcha Panamericana y Parapanamericana, *PanAm Expo* y *Pan Med*;

Pictogramas: 41 para las modalidades de los Juegos Panamericanos y 10 para as modalidades de los Juegos Parapanamericanos;

Mascota: creación de 12 posiciones diferentes para uso decorativo y de la mascota practicando las modalidades que formaban parte de los Programas Panamericanos y Parapanamericanos. El solcito Cauê, la elección de cuyo nombre movilizó a más de 1.2 millón de personas en todo Brasil, realizó 70 presentaciones, y en la forma de muñeco fue el producto autorizado campeón de ventas en las tiendas de los Juegos. Fueron creados, también, 51 pictogramas con la mascota practicando cada una de las modalidades;

Eventos: 30 eventos preparatorios y ocho eventos prueba;

Creación, diseño y producción de 92 modelos de acreditaciones;

Consultoría de marketing al área de productos autorizados para aproximadamente 800 productos (incluso con la creación de algunas piezas);

Creación, desarrollo y organización final de 17 manuales técnicos de las marcas desarrolladas;

Desarrollo y consultoría de marketing de aproximadamente 200 viñetas de vídeo y audio para los Juegos Rio 2007;

Concepto, creación y desarrollo de las medallas y diplomas, para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos;

Creación y control de la producción de cerca de 20.000 artes finales de piezas para el *Look of the Games* para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos.

**SOME MARKETING AND COMMUNICATION FIGURES**

Design of 6 logos: Pan American Games, Parapan American Games, Workforce, Pan American and Parapan American Torch, PanAm Expo, and PanMed;

Pictograms: 41 for the Pan American Games and 10 for the Parapan American Games;

Mascot: design of 12 different positions for decoration and images of the mascot playing Pan American and Parapan American sports. Little sun Cauê, whose naming campaign involved over 1.2 million people across Brazil, made more than 70 public appearances and, in the form of a doll, was the top-selling licensed product at the official Games outlets; (in addition, 51 pictograms were designed for use of the mascot with each of sport disciplines);

Events: 30 preparatory events and 8 test events;

Design, layout and production of 92 credential samples;

Marketing consulting to the licensing area for nearly 800 licensed products (including design of a few items);

Design, development and completion of 17 technical manuals for developed brands;

Development and marketing consulting for nearly 200 video and audio vignettes for the Rio 2007 Games;

Concept, design and development of medals and diplomas for the Pan American and Parapan American Games;

Design and production follow-up of nearly 20,000 Look of the Games items (for the Pan American and Parapan American Games).

**Publications**

**OVERVIEW** Today the Pan American Games are not just a sporting event, but a unique communication opportunity where publications play a critical role – along with television. Technical manuals, area guides, refereeing reports, forms, the spectator guide, village daily newsletters, press manuals, information folders, etc. are critical to optimizing the flow of event information.

The Publications FA was responsible for the layout, standardization and printing of all such material.

In addition, the area had to work in synchronism with the Look of the Games, the Public Relations (responsible for content) and Language (responsible for editions in 3 languages) Functional Areas to deliver the almost 180 titles during the Pan American Games and nearly 80 titles adjusted to the Parapan American Games.

**CHALLENGES** Initially, a publisher should have been hired to standardize the content of publications. However, along the planning stage, an in-house team was chosen to prepare all the material in both printed and electronic format – digital files to be sent over the internet.

PUBLICACIONES DE LOS JUEGOS RIO 2007: LA GUÍA DEL ESPECTADOR DISTRIBUIDA AL PÚBLICO DEL EVENTO, MANUALES TÉCNICOS DE LAS MODALIDADES, GUÍAS Y DIARIOS DE LA VILLA PANAMERICANA Y PARAPANAMERICANA PARA LOS ATLETAS, ENTRE OTRAS

RIO 2007 GAMES PUBLICATIONS INCLUDED THE SPECTATOR GUIDE DISTRIBUTED TO THE GENERAL PUBLIC, SPORT TECHNICAL MANUALS, PAN AMERICAN AND PARAPAN AMERICAN VILLAGE ATHLETE GUIDES AND NEWSPAPERS



## Publicaciones

**VISIÓN GENERAL** Actualmente, los Juegos Panamericanos no son apenas un evento deportivo. Son también una oportunidad impar de comunicación en la cual, junto con la televisión, las publicaciones desempeñan un papel fundamental. Manuales técnicos, guías de las áreas, sùmulas de arbitraje, formularios, guía del espectador, diarios de la villa, certificados de premiación y participación, entre otros ejemplos, son títulos indispensables para optimizar la circulación de informaciones del evento.

El AF Publicaciones fue responsable del diseño, modelo e impresión de todo este material.

Y para entregar los cerca de 180 títulos durante los Juegos Panamericanos y los casi 80 títulos adaptados para los Juegos Parapanamericanos, fue necesario trabajar en total consonancia con el *Look* de los Juegos y en conjunto con las áreas de Relaciones Públicas (responsable de los contenidos) y de Traducción (responsable por las versiones en los tres idiomas).

**DESAFÍOS** Inicialmente estaba prevista la contratación de una editora para estandarizar todo el contenido de las publicaciones. Pero, durante la planificación, se optó por un equipo interno para realizar la preparación de todos los materiales, impresos o colocados a disposición electrónicamente, en forma de archivos digitales para el envío vía internet.

Las funciones del equipo eran diagramar (con aplicación en *templates* estandarizados y de acuerdo con la identidad visual de los Juegos), revisar la versión final y aprobar los contenidos junto a las áreas solicitantes de la publicación. Considerando que una editora de medio porte consigue preparar entre cinco y 10 títulos mensualmente, el desafío fue hacer viables los más de 200 títulos faltando menos de seis meses para el inicio de los Juegos.

Además de las publicaciones internas, el área coordinó la imprenta contratada para editar diariamente los Diarios de la Villa durante los dos eventos, coordinó la edición de los manuales de entrenamiento preparados para la Fuerza de Trabajo, y realizados a partir de la sociedad con el Servicio Social del Comercio (SESC), y produjo, en sociedad con el Instituto Benjamin Constant (IBC), guías y diarios de bienvenida en Braille, para distribuir a los atletas con deficiencia visual durante su estadía en la Villa Parapanamericana.



Team duties included formatting (with the use of standard templates in accordance with the Look of the Games), final review, and content approval with the corresponding area requesting the publication. Considering that a medium-size publisher is able to prepare from 5 to 10 titles monthly, the challenge consisted of issuing more than 200 titles just over six months out from the opening of the Games.

In addition to internal publications, the area coordinated the printing house hired to edit the daily issues of the village newsletters during both events, coordinated the edition of Workforce Training Manuals – developed in partnership with *Serviço Social do Comércio* (Trade Social Services) – SESC, and produced the guides and welcome newsletters in Braille in partnership with Benjamin Constant Institute (IBC) for distribution to athletes with a visual impairment during their stay at the Parapan American Village.

**Recommendations** If publications are not going to be produced in house, then planning and hiring of publishing services should happen as soon as possible. If a decision is made to resort to in-house publication, a minimum human resources and equipment infrastructure must be established for printing dedicated materials at least one year before the event. Publications management should be defined at least two years prior to the Games.



**Recomendaciones** Planificar y contratar servicios editoriales a la mayor brevedad posible, en caso de que las publicaciones sean producidas en ambiente externo. Caso la opción sea la edición de los títulos *in house*, tener una infraestructura mínima de recursos humanos y de equipamientos para impresión de los materiales dedicados, por lo menos, un año antes del evento y definir la contratación de la gerencia de Publicaciones, como mínimo, dos años antes del inicio de los Juegos.

#### PUBLICACIONES IMPRESAS PARA LOS JUEGOS PANAMERICANOS

650.000 guías del espectador para el público (600 mil guías en portugués y 50 mil ejemplares bilingües);

224.000 ejemplares de los diarios de la Villa Panamericana (8.000 ejemplares/día, total de las ediciones en los tres idiomas);

37.250 diplomas de participación (atletas, oficiales técnicos, Familia Panamericana y *Força Rio 2007*);

30.540 actas de arbitraje trilingües (149 modelos diferentes para atender a todas las modalidades);

4.000 guías de la Villa Panamericana para los atletas;

3.900 manuales de transporte (total de las ediciones para prensa y para los atletas);

1.700 guías de prensa para los medios con acreditación.

#### PUBLICACIONES IMPRESAS PARA LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS

450.000 folletos explicativos sobre las modalidades Parapanamericanas para el público (45.000 de cada una de las 10 modalidades);

25.200 ejemplares de diarios de la Villa Parapanamericana (1.800 ejemplares/día, total de las ediciones en cada uno de los 3 idiomas);

13.650 diplomas de participación (atletas, oficiales técnicos, Familia Parapanamericana y *Força Rio 2007*);

4.475 actas de arbitraje trilingües (49 modelos diferentes para atender a todas las modalidades);

1.400 guías de la Villa Parapanamericana para los atletas;

1.300 manuales de transporte para la prensa;

500 guías de prensa para los medios de comunicación con acreditación.

### Protección de las Marcas

**VISIÓN GENERAL** La misión del Área Funcional de Protección de las Marcas era la de controlar los usos indebidos de las marcas oficiales de los Juegos. Fuese por acciones de las empresas con contratos comerciales con el CO-RIO o por acciones de empresas que no los poseían. En estos casos, verificadas las irregularidades, los problemas eran encaminados al departamento Jurídico del CO-RIO.

#### PUBLICACIONES PRINTED FOR THE PAN AMERICAN GAMES

650,000 spectator guides for the general public (600,000 copies in Portuguese and 50,000 bilingual);

224,000 daily copies of the Pan American Village newspaper (8,000 copies/day, including copies in each of the 3 languages);

37,250 participation certificates (athletes, technical officials, Pan American Family, and *Força Rio 2007*);

30,540 trilingual refereeing summary sheets (149 different models for all sport disciplines);

4,000 Pan American Village guides for athletes;

3,900 transportation manuals (including those available to press members and athletes);

1,700 press guides for the accredited media.

#### PUBLICACIONES PRINTED FOR THE PARAPAN AMERICAN GAMES

450,000 brochures on the Parapan American Games sport disciplines for the general public (45,000 for each of the 10 sport disciplines);

25,200 copies of the daily Parapan American Village newspaper (1,800 copies/day, including copies in each of the 3 languages);

13,650 participation certificates (athletes, technical officials, Parapan American Family, and *Força Rio 2007*);

4,475 trilingual refereeing summary sheets (49 different models for all sport disciplines);

1,400 Parapan American Village guides for athletes;

1,300 transportation manuals for press members;

500 press guides for the accredited media.

### Brand Protection

**OVERVIEW** The Brand Protection Functional Area was charged with following up the undue use of the Games official brands through the actions of firms that had a commercial contract with CO-RIO or not. In the case of non-compliance, issues were referred to CO-RIO's Legal department.

**CHALLENGES** During the planning and delivery stages of the Pan American and Parapan American Games, the Brand Protection FA prevented the display of non-partner brands at the Games venues and promotional activities in the venue surrounding areas, in order to protect Games investors. In addition, the area met the requests of property use of the Rio 2007 Games and participation in the Opening and Closing Ceremonies. Brand Protection curbed the undue use of the Rio 2007 Games properties with support from CO-RIO's Legal Department to prevent and deter ambush marketing.

The area also worked to prevent the display of commercial brands on athletes' and officials' uniforms, equipment and accessories – including such occasions as the medal ceremonies – thus

**DESAFÍOS** En la planificación y durante la operación de los Juegos el AF de Protección de las Marcas tuvo que impedir la exposición de marcas de empresas no socias en las instalaciones de los Juegos y actividades con promoción, todo para resguardar a quien invirtió en la competición. Además, atendió las solicitudes de uso de las propiedades de los Juegos Río 2007 y participación en las Ceremonias de Apertura y Clausura. Fue el área de Protección de las Marcas que actuó contra el uso indebido de las propiedades de los Juegos Río 2007 y accionó al departamento Jurídico del CO-RIO para prevenir y combatir el marketing ilícito.

El área también trabajó en la prevención de la exposición de marcas comerciales en los uniformes, equipamientos y accesorios de los atletas y oficiales, incluso en las ceremonias de premiación, y evitaba que cualquier material indebido fuese llevado al podio. Los 42 Comités Olímpicos Nacionales (CONs) y los 25 Comités Paralímpicos Nacionales (CPNs) tuvieron los uniformes verificados por esta área.

### Operaciones de Transmisión (Radio y TV)

**VISIÓN GENERAL** Con gran experiencia en trabajos con el Comité Olímpico Internacional y responsable de la generación de imágenes de diversos Juegos Olímpicos, la elección de la

preventing any undue material from being taken onto the podium. The area checked the uniforms of the 42 National Olympic Committees and 25 National Paralympic Committees.

### Broadcast Operations (Radio/TV)

**OVERVIEW** The decision of choosing ISB – largely experienced in working with the International Olympic Committee and covering various Olympic Games – as the Games host broadcaster proved to be right. Top-level coverage was provided. For the first time in the history of the Pan American Games, Olympic-standard image generation services were available, which turned out to be the guiding principle of Rio 2007 from the outset. Being a pioneer in counting on a host broadcaster (according to the Olympic Games concept) to generate high-quality images and programming and covering the Games events was a unique feature that ensured the Games visibility.

The Rio 2007 Games provided 759 hours of live broadcast – a first in the history of the Pan American Games. High-definition TV live coverage ensured exceptional quality and new market penetration. In addition, all of the medal ceremonies were covered by ISB, the Host Broadcaster, ensuring the achievements of every athlete, from any country, were recorded and made public.

LOS JUEGOS RIO 2007  
OFRECIERON 759 HORAS  
DE TRANSMISIÓN EN VIVO,  
UN HECHO INÉDITO EN LA  
HISTORIA DE LOS JUEGOS  
PANAMERICANOS

THE RIO 2007 GAMES PROVIDED  
759 HOURS OF LIVE BROADCAST  
– A FIRST IN THE HISTORY OF  
THE PAN AMERICAN GAMES



© 2007 Sergio Huaman

ISB como Emisora Anfitriona fue un acierto. La cobertura fue de altísimo nivel. Por primera vez en la historia de los Juegos Panamericanos, se generaron imágenes a Nivel Olímpico, lo que fue, desde el inicio, el mayor acierto de Rio 2007. Esta propuesta pionera, de contar con una emisora anfitriona (como la de los Juegos Olímpicos), destinada a generar imágenes y programación en alta calidad y a cubrir todos los eventos de los Juegos, fue un diferencial que garantizó aún más la visibilidad del evento.

Los Juegos Rio 2007 ofrecieron 759 horas de transmisión en vivo, un hecho inédito en la historia de los Juegos Panamericanos. Toda la cobertura de televisión en vivo fue realizada en alta definición y garantizó una calidad excepcional y la penetración en nuevos mercados. Además, todas las ceremonias de entrega de medallas tuvieron cobertura de la ISB, la Emisora Anfitriona, garantizando que ningún atleta, de ningún país, dejara de tener sus conquistas registradas y exhibidas para el gran público.

**DESAFÍOS** El AF Operaciones de Transmisión (Radio y TV) también suministró a las demás Áreas Funcionales del CO-RIO todas las informaciones y directrices técnicas y operacionales necesarias para implementación de las estructuras y facilidades para que la Emisora Anfitriona pudiese ejecutar sus actividades de producción y transmisión de las señales de radio y TV dentro de los niveles más próximos a los Olímpicos. Además, el área de Operaciones de Transmisión (Radio y TV) también atendía a las emisoras poseedoras de derechos, para que estas pudiesen cumplir sus planes de cobertura periodística del evento y hacer el mejor uso posible del material que tenían a su disposición y que había sido generado por el CO-RIO.

El Área Funcional acompañó las actividades de instalación y operación de la Emisora Anfitriona antes y durante los Juegos, para asegurar la generación y la entrega de las señales de audio y vídeo, en el Centro Internacional de Radio y Televisión (IBC, la sigla en inglés de *International Broadcasting Center*).

El área de Operaciones de Transmisión (Radio y TV) también emitía dos boletines diarios (con duración de aproximadamente 45 minutos cada uno, que contenía imágenes grabadas con antelación, de eventos no transmitidos en vivo), y fiscalizaba la cobertura de un número mínimo de 10 modalidades deportivas por día, siendo que por lo menos cinco

**CHALLENGES** The Broadcast Operations (Radio/TV) FA was also responsible for providing the other Functional Areas the required information and technical and operational guidelines for implementation of structures and facilities that enabled the Host Broadcaster to carry out its production and radio/TV broadcasting activities in accordance with Olympic-like standards. In addition, Broadcast Operations (Radio/TV) assisted broadcasting rightsholders in accomplishing their coverage plans and make the best possible use of the available material produced by CO-RIO.

This Functional Area also monitored the Host Broadcaster installation and operation activities prior to and at Games-time, ensuring audio and video signal generation and delivery at the International Broadcasting Center (IBC).

Broadcast Operations (Radio/TV) also released two daily newsletters (45 minutes in length each, containing pre-recorded images of events not broadcast live) and inspected coverage of at least 10 sport disciplines daily – at least five of which live – and all of the medal ceremonies. The idea was to ensure all images were available for all of the competitions and, of course, the opening and closing ceremonies. In the fields-of-play, the members of this Functional Area were responsible for assisting rightsholders media representatives in the mixed zones and press conference rooms.

#### SOME BROADCAST OPERATIONS [RADIO/TV] FIGURES

759 hours of live images;
675 hours produced in HDTV;
84 hours produced in SDTV;
900 people on the work team (Host Broadcaster and CO-RIO associates and volunteers);
15 venues with live broadcast;
12 venues with pre-recorded coverage;
12 national and 10 international RHBs;
More than 100 cameras and 30 recorders;
More than 2,000 accredited broadcasters;
More than 100 commentator positions;
10 Mobile Units (MU) and more than 20 broadcast trailers;
70km of cable at the IBC;
50 simultaneous signals monitored on plasma TVs at the IBC.

deberían tener transmisión en vivo, y de todas las ceremonias de entrega de medallas. La intención era garantizar que absolutamente todas las competencias tuviesen imágenes disponibles, además de las ceremonias de apertura y clausura. En los campos de juego, profesionales de esta AF eran responsables de orientar periodistas poseedores de derechos en las zonas mixtas y en las salas de conferencia de prensa.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE OPERACIONES DE TRANSMISIÓN (RADIO Y TV)

759 horas de imágenes en vivo;

675 horas producidas en HDTV;

84 horas producidas en SDTV;

900 personas en el equipo de trabajo (Emisora Anfitriona y colaboradores y voluntarios del CO-RIO);

15 instalaciones con transmisión en vivo;

12 instalaciones con cobertura anteriormente grabada;

12 RHB's nacionales y 10 internacionales;

Más de 100 cámaras y 30 grabadores;

Más de 2.000 *broadcasters* con acreditación;

Más de 100 posiciones para comentaristas;

10 Unidades Móviles (UM) y más de 20 *trailers broadcast*;

70k m de cabo no IBC;

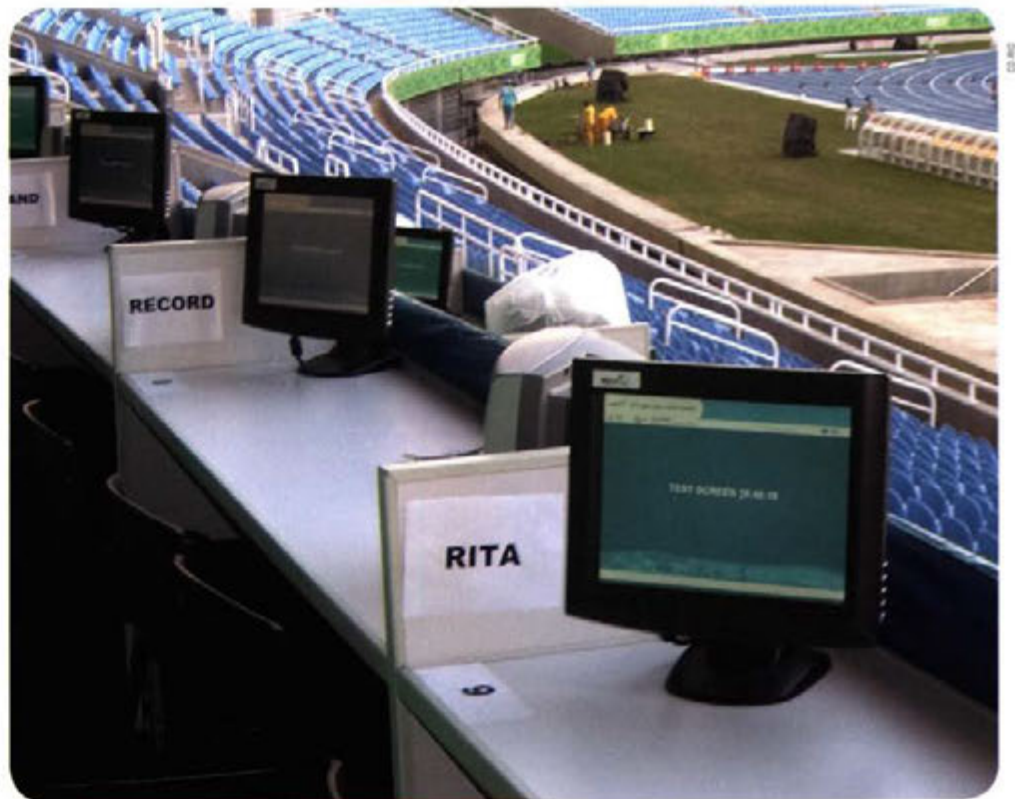
50 señales simultáneas controladas en televisiones de plasma en el IBC.

#### Internet

**VISIÓN GENERAL** La internet es hoy un poderoso canal de comunicación. En pocos segundos, cualquier usuario, en cualquier lugar del mundo, tiene acceso a una amplia gama de informaciones. Rio 2007 fue la primera edición en la historia de los Juegos Panamericanos a poseer un sitio *web* alimentado permanentemente con informaciones, noticias y resultados para atender a los usuarios. Si la Prensa con acreditación disponía de las facilidades del sistema INFO en las instalaciones, también el aficionado pudo acompañar, a través de la computadora, el éxito de Rio 2007.

**DESAFÍOS** El sitio *web* oficial de los Juegos Rio 2007 fue el mayor canal de comunicación entre la organización del evento y todo el público interesado en obtener informaciones sobre la competición. Para eso, el CO-RIO mantuvo, desde 2003, el sitio *web* [www.rio2007.org.br](http://www.rio2007.org.br) como fuente de referencia de los Juegos.

El proyecto buscó garantizar que las informaciones fuesen suministradas de forma inmediata y asertiva,



POR PRIMERA VEZ EN LA HISTORIA DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS, SE GENERARON IMÁGENES A NIVEL OLÍMPICO, LO QUE FUE, DESDE EL INICIO, EL MAYOR ACIERTO DE RIO 2007

FOR THE FIRST TIME IN THE HISTORY OF THE PAN AMERICAN GAMES, OLYMPIC-STANDARD IMAGE GENERATION SERVICES WERE AVAILABLE, WHICH TURNED OUT TO BE THE GUIDING PRINCIPLE OF RIO 2007 FROM THE OUTSET

#### Internet

**OVERVIEW** Today the internet is a powerful communication channel. In a few seconds, any user anywhere in the world can access an extensive array of information. Rio 2007 was the first edition of the Pan American Games to have a dedicated website continuously supplied with information, news and results for web surfers. Thus, the accredited press was able to count on the facilities of the INFO system at the competition venues and the fans were also able to follow up the success of Rio 2007 through the computer.

**CHALLENGES** The official site of the Rio 2007 Games was a major communication channel between the event organization and the public interested in getting information on the championships. Therefore, CO-RIO kept the site [www.rio2007.org.br](http://www.rio2007.org.br) on line – from 2003 – as a Games reference source.

The project was intended to ensure that official information was conveyed in a prompt and assertive manner. The far-reaching nature of the site was clear as its content was available in the three official languages of the Games – Portuguese, English and Spanish. In addition, the site followed some W3 accessibility rules,

ya que se trataba de informaciones oficiales. Y al afirmar que el sitio *web* era para todos, queremos significar que el contenido estaba disponible en los tres idiomas oficiales de los Juegos – portugués, inglés y español. Además, el sitio *web* siguió algunas normas de accesibilidad W3, lo que garantizó que las personas con deficiencia visual pudiesen tener acceso a las informaciones disponibles.

**Recomendaciones** El equipo responsable por el sitio *web* debe trabajar en estrecha colaboración con el área de tecnología desde el inicio de la planificación; preferiblemente, creando mecanismos que posibiliten que el contenido del INFO (Servicio de Noticias de los Juegos) sea utilizado también por el sitio *web* oficial.

**ALGUNOS NÚMEROS DE INTERNET**

151.114 usuarios únicos/día, promedio, durante el mes de julio de 2007;  
4.684.540 usuarios durante el mes de julio de 2007.

**Ceremonias de Apertura y Clausura de los Juegos**

**VISIÓN GENERAL** Las ceremonias de apertura y clausura, de carácter artístico y protocolar, además de marcar simbólicamente el inicio y fin de los Juegos, funcionan como una potente vitrina del país anfitrión y reflejan su patrimonio cultural y humano. Todo esto en una gran celebración en homenaje a los atletas y a las naciones participantes. El AF Ceremonias de

thus enabling people with a visual impairment to access the information available.

**Recommendations** Making the website team work closely with the technology area from the early stages of planning, preferably creating mechanisms that allow the INFO (Games News Service) content to be put up on the official site.

**SOME INTERNET FIGURES**

An average 151,114 single users daily in July 2007;  
4,684,540 users in July 2007.

**Games Opening and Closing Ceremonies**

**OVERVIEW** In addition to marking the start and finish of the Games, the Opening and Closing Ceremonies – of an artistic and protocol nature – are a powerful showcase of the host country's cultural and human heritage, combined with a great celebration held in tribute to the participating athletes and nations. The Ceremonies FA was also responsible for the Welcome Ceremonies held at the village for all of the Pan American and Parapan American Games delegations.

**CHALLENGES** The ceremonies are big shows involving a massive amount of resources, equipment, technologies and logistics. The Ceremonies



© 2007, News Photo

MARKAS DE LOS JUEGOS, LAS CEREMONIAS DE APERTURA Y CLAUSURA DESTACARON EL PATRIMONIO CULTURAL E HISTÓRICO DEL PAÍS

A HALLMARK OF THE GAMES, THE OPENING AND CLOSING CEREMONIES PUT THE COUNTRY'S CULTURAL AND HISTORICAL HERITAGE ON THE SPOTLIGHT

Apertura y Clausura también fue responsable de las Ceremonias de Bienvenida realizadas para todas las delegaciones de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos en la villa.

**DESAFÍOS** Las ceremonias son espectáculos de gran porte, que exigen números masivos de recursos, equipamientos, tecnologías y logística. El área fue responsable de coordinar las acciones para proveer los medios necesarios a cada etapa de los procesos de conceptualización, creación, producción y ejecución de todas las etapas de las ceremonias.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE CEREMONIAS

Cerca de 7 mil artistas en el elenco de las ceremonias;

5.300 vestimentas de 56 modelos diferentes confeccionadas;

155 atrezos en 24 variados modelos producidos;

1.020 profesionales en el equipo de los entre bastidores;

25 coreógrafos;

11.000 disparos de fuegos de artificio.

### Relevo de la Antorcha

**VISIÓN GENERAL** El Nivel Olímpico elegido por el CO-RIO para dirigir toda la planificación de los Juegos Río 2007 sirvió para tener la idea de realizar el Relevo de la Antorcha en todas las capitales brasileñas y en algunas ciudades de interés turístico, histórico, ambiental y económico, totalizando 51 localidades.

**DESAFÍO** Planificar, administrar y operar el Relevo de la Antorcha Panamericana por las ciudades brasileñas fue una tarea única. La idea, inédita en la historia de los Juegos Panamericanos, fue otro factor de integración de todo Brasil alrededor de Río 2007. La empatía causada por el trayecto nacional mostró que todo el país abrazó la idea de recibir a los XV Juegos Panamericanos.

Para los Juegos Parapanamericanos también fue realizado, por primera vez en la historia, el relevo de la antorcha. El circuito recorrió toda la ciudad de *Rio de Janeiro* hasta el encendido del pebetero, durante a Ceremonia de Apertura de los Juegos, en la Arena Olímpica de *Rio*.

**Recomendaciones** Posibilitar la planificación y administración de la fase anterior a la producción del evento en conjunto con una consultoría internacional con experiencia en eventos de este tipo.

EL EQUIPO DEL RELEVO DE  
ANTORCHA PANAMERICANA  
POSA ENFRENTA DEL  
AVIÓN DE LA FAB

THE PAN AMERICAN TORCH  
RELAY TEAM WITH THE  
FAB AIRCRAFT IN THE  
BACKGROUND



Functional Area was charged with coordinating resource supply actions every step of the way along the conceptualization, design, production and implementation stages of all ceremonies.

#### SOME CEREMONIES FIGURES

About 7,000 artists in ceremony cast;

5,300 costumes made from 56 different designs;

155 allegories in 24 different designs;

1,020 professionals on backstage teams;

25 choreographers;

11,000 firework shots.

### Torch Relay

**OVERVIEW** CO-RIO's Olympic-standard chosen to guide the whole planning of the Rio 2007 Games guided the holding the Pan American Torch relay through 51 locations across the country – including all of Brazil's capital cities and some tourist, historical, environmental and economical interest sites.

**CHALLENGE** Planning, managing and operating the Pan American Torch Relay through the country's cities was a unique task. The idea – a first in the history of the Pan American Games – was an additional tool for bringing Brazil together around Rio 2007. The nationwide tour created empathy that served to show the whole country turned out to buy in the idea of welcoming the XV Pan American Games.

For the first time ever, the torch relay was also held for the Parapan American Games. The relay course wound its way through the city of Rio de Janeiro until the flame lighting during the Games Opening Ceremony at the Rio Olympic Arena.

**ALGUNOS NÚMEROS DEL RELEVO DE LA ANTORCHA**

500 antorchas;
2 pebeteros;
6 linternas;
2 plataformas de Medios de Comunicación;
10 ómnibus;
67 micro ómnibus;
24 camiones abiertos;
13 camiones cerrados;
31 vuelos en avión de FAB, el C-130 Hércules;
2,800 conductores en los Juegos Panamericanos;
50 conductores en los Juegos Parapanamericanos;
1,551km recorridos por los conductores de la Antorcha Panamericana en 51 localidades;
18,8km recorridos por los conductores de la Antorcha Parapanamericana a través de <i>Rio de Janeiro</i> ;
29,850 fue el trayecto total recorrido por el Fuego Panamericano desde su encendido en México hasta su llegada a <i>Rio de Janeiro</i> (número aproximado).

**Ceremonias de Premiación**

**VISIÓN GENERAL** Puede parecer simple, pero hasta las tareas más conocidas exigieron del Comité Organizador mucha atención y planificación. Con el Área Funcional de Ceremonias de Premiación no fue diferente. Realizar la entrega protocolar de centenas de medallas en más de 300 eventos exigió gran esfuerzo logístico y una operación coordinada con las Áreas Funcionales de Seguridad y de

**Recommendations** Implementing the planning and management framework of the Games pre-production stage with the assistance of an international consulting firm experienced in specific purpose events.

**SOME TORCH RELAY FIGURES**

500 torches;
2 cauldrons;
6 lanterns;
2 media platforms;
10 buses;
67 minibuses;
24 standard trucks;
13 box trucks
31 flights completed by FAB (Brazilian Air Force) C-130 aircraft;
2,800 Pan American Games torchbearers;
50 Parapan American Games torchbearers;
1,551km journeyed by Pan American Torchbearers through 51 locations across the country;
18.8km journeyed by Parapan American Torchbearers through <i>Rio de Janeiro</i> .
29,850km was the estimate overall distance covered by the Pan American Flame from its lighting in Mexico to its arrival in <i>Rio de Janeiro</i> .

**Medal Ceremonies**

**OVERVIEW** However simple they may seem, even the most common tasks required careful attention and planning from the Organizing Committee. Things were no different with the Medal Ceremonies Functional Area. Delivering hundreds of medals during more than 300 events according to protocol rules required a significant logistic effort and a combined operation with Security and Sport Production Functional Areas. The initiative was aimed at organizing the medal ceremonies in accordance with the PASO regulations and the Olympic-standard.

**CHALLENGES** This Functional Area was primarily charged with affording winning athletes the chance of recognition soon after the competition. Therefore, in addition to the medals flower bouquets were awarded, while the flag of each gold medalist's home country was raised and the national anthem performed.

To give an idea of how intricate the process is, medals and flower bouquets were only delivered a few hours prior to the scheduled times on award delivery day, in order to ensure the quality of the flowers and security of the medals – top symbols of the champion athlete's achievement.

LA EMPATÍA CREADA POR EL TRAYECTO DEL RELEVO DE LA ANTORCHA PANAMERICANA MOSTRO QUE TODO EL PAIS ABRAZÓ LA IDEA DE RECIBIR A RIO 2007

THE PAN AMERICAN TORCH RELAY CREATED EMPATHY THAT SERVED TO SHOW THE WHOLE COUNTRY TURNED OUT TO BUY IN THE IDEA OF WELCOMING THE GAMES



Producción Deportiva. El objetivo era organizar las ceremonias de premiación de acuerdo con los reglamentos de la ODEPA y a Nivel Olímpico.

**DESAFÍOS** La principal atribución de esta AF era dar a los atletas vencedores la posibilidad de ser reconocidos luego de finalizada la competición. Con este objetivo, además de la entrega de las medallas, había ramos de flores, banderas y el himno nacional del país de cada medallista de oro.

Para tener una idea de la complejidad del proceso, las medallas y los ramos de flores sólo podían ser entregados el día de la premiación, y apenas algunas horas antes todo para garantizar la calidad de las flores y la seguridad de las medallas, que son el emblema máximo de la consagración del atleta campeón.

En definitiva, ese es el momento culminante de los Juegos. Todos los atletas de las 42 delegaciones presentes en Rio 2007 entrenaron arduamente para llegar al podio y tener la posibilidad de ver su esfuerzo recompensado con una medalla de la cual pudiesen sentir orgullo. Algo que, para el resto de la vida, les recordará que, en 2007, estuvieron entre los mejores atletas de las Américas en sus modalidades.

La premiación debía, obviamente, ser realizada de modo que el aficionado presente pudiese acompañar cada una de las 334 ceremonias. También era atribución de esta Área Funcional celar para que la entrega de las medallas atendiese a las necesidades de la Emisora Anfitriona, garantizando que los espectadores, en casa, también tuviesen total cobertura del evento y, lo más importante, que los atletas vencedores fuesen aun más reconocidos.

Los equipamientos necesarios para la premiación en eventos deportivos individuales eran diferentes de los requeridos para los de equipo. Por este motivo, los equipos del AF Ceremonias de Premiación en los locales de competición podían variar entre 20 y 30 personas. Las ceremonias de premiación eran realizadas en estrecha colaboración con el equipo de Producción del Deporte, que auxiliaba en la organización de la entrada de los atletas para el podio, además



LA ORGANIZACIÓN QUE TRABAJABA EN LAS CEREMONIAS DE PREMIACIÓN GARANTIZÓ EL ÉXITO DE LA ENTREGA DE CENTENAS DE MEDALLAS EN MÁS DE 300 EVENTOS

MEDAL CEREMONY ORGANIZATION ENSURED THE SUCCESS OF THE AWARD OF HUNDREDS OF MEDALS AT MORE THAN 300 EVENTS

Furthermore, the medal ceremony is the highlight of the Games. All of the athletes from the 42 Rio 2007 participating delegations trained hard to make the podium and have a chance to be rewarded with a medal they could be proud of. Something that will lead them to remember for the rest of their lives that, in 2007, they were among the best athletes in the Americas in their sport disciplines.

The medal ceremonies should obviously be conducted in a way that the fans could watch each of the 334 ceremonies. This Functional Area was also responsible for making sure the medal ceremonies met the needs of the Host Broadcaster in order to ensure that total coverage of the event was also available to spectators at home and, most importantly, that winning athletes were even more widely recognized.

The individual sport award resources needed were different from those required for team sports. Therefore, the Medal Ceremonies Functional Area teams at competition venues could range between 20-30 members. Medal ceremonies were held in close collaboration with the Sport Production team, which assisted with organizing athlete entrance to the podium, in addition to announcing the winners and keeping track of winner themes and the national anthem of the gold medalist's country.



de anunciar a los premiados, controlar los temas de los vencedores y el himno nacional del atleta vencedor de la medalla de oro.

Había profesionales dedicados a la entrega de las medallas, de los ramos de flores y del izamiento de las banderas. Pero la mayor parte de esta AF, durante los Juegos, fue formada por voluntarios. Y cada uno sabía que su trabajo era fundamental para todo el conjunto. Aun en la fase de planificación, detalles, como los colores de los uniformes o de los podios, fueron pensados para garantizar que el espectáculo funcionase tanto para los aficionados presentes como para la transmisión de TV.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE CEREMONIAS DE PREMIACIÓN

De 10 a 15 bandejas para medallas por equipo;

2.300 ramos de flores;

2.300 medallas;

2 kits de maquillaje disponibles para cada equipo.

### Producción Deportiva

**VISIÓN GENERAL** Transformar la experiencia de asistir a una competición deportiva en algo inolvidable. Este era el objetivo del equipo de Producción Deportiva. Siguiendo algunos moldes ya usados en todo el mundo, pero con la identidad singular brasileña, el Área Funcional Producción Deportiva cuidó de uno de los puntos más simpáticos de los juegos: en todas las instalaciones deportivas los profesionales de esta área eran responsables de animar al público y enseñar un poco más sobre el deporte.

**DESAFÍOS** Desde la apertura de los portones, los aficionados estaban en interacción con los profesionales de Producción Deportiva. Una serie de animaciones, músicas y diversas actividades hicieron que los Juegos Panamericanos fuesen más que una competición deportiva.

No fueron apenas juegos y sorteos de recuerdos. A través del trabajo de esta AF, los aficionados tuvieron la oportunidad de entender mejor el sistema de disputa de la competición y las reglas de deportes que no eran tan populares en Brasil. Todo para que Río 2007 fuese, aun, más atrayente. Fue así, por ejemplo, que el Bádmiton interesó al *carrioca*, especialmente al alcalde de la ciudad,



Foto: Imagem/Imagem/Imagem

COMPETENCIA, CREATIVIDAD Y RAPIDEZ EN LA PRODUCCIÓN DE LOS RAMOS DE FLORES

COMPETENCE, CREATIVITY AND SPEED IN THE PRODUCTION OF FLOWER ARRANGEMENTS

A team of professionals was available to assist with delivering medals and flower bouquets and raising the flags. At Games-time, however, most of this Functional Area was comprised of volunteers. And each member was well aware that his/her job was critical for the whole team. Still in the planning stage, details like the colors of uniforms or podiums were thought out to ensure the show was an appropriate event for both on-site spectators and TV broadcast operations.

#### SOME MEDAL CEREMONIES FIGURES

10-15 medal trays per team;

2,300 flower bouquets;

2,300 medals;

2 make-up kits available for each team.

### Sport Production

**OVERVIEW** Making the experience of watching a sport competition an unforgettable event. That was the goal of Sport Production. Adding the Brazilian touch to some models used in other parts of the world, the Sport Production Functional Area took care of one of the nicest part of the Games: Sport Production team members were charged with entertaining the public and teaching a bit about the relevant sport discipline at competition venue.

**CHALLENGES** From the opening of the gates, fans were able to interact with the Sport Production staff. Entertaining, music and various activities made the Pan American Games more than just a sport championship.

It was not just about entertainment and souvenir draws though. Through the work of this FA, fans

que se interesó en implantarlo en las escuelas de la red municipal.

Las informaciones partían de los locutores presentes en cada instalación deportiva y aun había un refuerzo de material producido especialmente para las pantallas instaladas en cada arena de competición.

**Recomendaciones** Realizar el mayor número posible de ensayos y participaciones en todos los eventos prueba, especialmente en aquellos relativos a los deportes con más protocolo y más complejos como, por ejemplo, Natación y Atletismo. Producir un cronograma detallado de cada deporte/disciplina par dimensionar mejor las inserciones de música, vídeo y acciones de entretenimiento, siempre respetando el protocolo de la competición deportiva.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE PRODUCCIÓN DEPORTIVA

47 funcionarios en el equipo durante los Juegos Panamericanos y 12 durante los Juegos Parapanamericanos;

263 colaboradores contratados;

254 voluntarios.

#### Cultura

**VISIÓN GENERAL** El Área Funcional fue responsable de la planificación, desarrollo y conducción de una amplia programación que unió los conceptos deportivos y culturales, transformando Rio 2007 en terreno fértil para la divulgación de diversas manifestaciones

COLABORADORES CONTRATADOS PARA ENTRETENER AL PÚBLICO DURANTE LOS INTERVALOS DE LAS COMPETICIONES

ASSOCIATES HIRED TO ENSURE PUBLIC ENTERTAINMENT DURING COMPETITION BREAKS

were given the chance to better understand the competition system and the rules of sports little known in Brazil, thus making Rio 2007 even more attractive. For example, that is how cariocas have come to like Badminton – especially the city Mayor, who considered implementing the sport in local municipal schools.

The information provided by competition venue announcers was followed up with material specially produced to be displayed on the video boards available at each field-of-play.

**Recommendations** Carrying out as many rehearsals as possible and participating in all of the test events, especially those involving more complex sports with stricter protocol rules, such as Swimming and Athletics. Setting up a detailed schedule for each sport/discipline, with a view to better planning the insertion of music, video and entertainment actions, always in compliance with the sport competition protocol.

#### SOME SPORT PRODUCTION FIGURES

47 people on the team for the Pan American Games and 12 for the Parapan American Games;

263 hired associates;

254 volunteers.

#### Culture

**OVERVIEW** This Functional Area was responsible for planning, developing and delivering a varied program that combined sport and culture concepts, making Rio 2007 a hotbed for the promotion of Brazil's various artistic manifestations. Carefully focused on the Pan



EL DJ EN ACCIÓN DURANTE INTERVALOS DE LAS COMPETICIONES

DJ TAKES OVER DURING COMPETITION BREAKS

artísticas brasileñas. Realizó un trabajo cuidadoso y enfocado especialmente en la Villa Panamericana, el AF consiguió establecer la plena integración de los países participantes de los Juegos, actuó en la estructuración de la programación cultural para atletas y otros integrantes de las delegaciones y, de forma también importante, en las Ceremonias de Bienvenida. En estas últimas, la interacción entre los atletas y los artistas del Grupo Cultural *Afro Reggae*, grupo musical que desarrolla proyectos en comunidades carentes de *Rio Janeiro*, fue perfecta. La excelente calidad de los espectáculos y las presencias vibrantes de los integrantes de los grupos fueron los responsables del éxito de la acción. El AF también participó decisivamente en la organización y administración del stand de la Comisión de Atletas y en la organización del programa cultural en los museos y centros culturales, dirigido a los ciudadanos *cariocas* y turistas que vinieron a *Rio de Janeiro* para asistir a las competiciones.

**DESAFÍOS** Atender a un gran número de delegaciones y organizar una programación cultural de gran alcance en la Villa Panamericana fueron algunos de los principales desafíos del AF. Desde las primeras fases de la planificación de los Juegos, fue definida como prioridad la oferta de una programación que realmente tradujese la rica y diversificada cultura de Brasil, buscando la realización de espectáculos, sesiones de cine y exposiciones. El AF trabajó para atender demandas tales como: montaje y desmontaje de espectáculos diarios; acreditación y recepción de artistas y técnicos; transporte y seguridad de equipamientos; relaciones con patrocinadores y socios, como *Petrobras*, el Ministerio del Deporte y el Ministerio de Cultura.

En los aspectos directamente relacionados a la organización de los programas en los museos y centros culturales, el desafío fue el trabajo con el Departamento de Museos y Centros Culturales del Instituto de Patrimonio Histórico y Artístico Nacional del Ministerio de Cultura (IPHAN) para movilizar instituciones, museos, bibliotecas, centros

American Village, the FA managed to fully integrate the Games participating countries by structuring a cultural program for the athletes and other delegation members, in addition to playing an important role in the arrangements for the Games Welcome Ceremonies. In the latter case, perfect integration was experienced between the athletes and *Grupo Cultural Afro Reggae* – musical group that develops cultural projects targeted at *Rio de Janeiro's* low-income communities. The excellent quality of the shows and the thrilling participation of group members were key for a successful action. The FA also had a critical role in organizing and managing the Athlete Commission booth and implementing the cultural program at museums and cultural centers with a view to catering for both locals and visitors who came to *Rio* for the championships.

**CHALLENGES** Meeting the needs of a large number of delegations and implementing an all-encompassing cultural program at the Pan American Village were some of the the FA was faced with. From the early planning stages of the Games, a priority was assigned to providing an agenda that could actually translate Brazil's rich and diversified culture into shows, movie sessions, and exhibitions. The FA worked to meet the demand for daily shows; accreditation and reception of artists and technicians; equipment transportation and security; and interface between sponsors and partners – such as *Petrobras* and the Ministry of Sport and the Ministry of Culture.

The challenge of implementing the program at museums and cultural centers included working with the Ministry of Culture Institute for the Historic and Artistic Heritage Museum and Cultural Center Department (IPHAN) with a view to arousing the interest of various institutions – museums, libraries, cultural centers, forts and fortresses located in *Rio* and neighboring *Niterói* – to the Games and the importance of sport as an educational and skill-building tool. The FA coordinated with museums and other organizations to ensure folders and banners were produced for the institutions taking part in various special programs at Games-time, in addition to advertising the initiative. Athletes, technical experts, accredited press members, and volunteers were allowed free access to all of the scheduled events.

culturales, fortalezas y fuertes localizados en *Rio de Janeiro* y en la ciudad vecina, *Niterói*, en relación a los Juegos y a la importancia del deporte como herramienta de formación y educación. El AF estableció contactos con museos y similares y garantizó la producción de folletos y *banners* para las instituciones que participaron en la programación especial durante los Juegos, siendo responsable aun de la divulgación de esta iniciativa en la prensa. Atletas, técnicos, periodistas con acreditación y voluntarios tuvieron acceso gratuito a todos los eventos de la programación.

El AF también cumplió plenamente su objetivo de, a través del *stand* de la Comisión de Atletas, localizado en la Villa Panamericana, actuar para la construcción, preservación y registro de la memoria de los Juegos, coleccionando gran cantidad de material histórico que en el futuro estará a disposición en el Museo Olímpico Brasileño. El *stand* sirvió también como espacio de integración y recreación de los atletas, ya que disponía de TV de última generación que transmitía las competiciones en vivo.

**Recomendaciones** Las actividades del AF deben ser desarrolladas con la mayor antecedencia posible, para garantizar el éxito de las acciones del área de cultura.

#### ALGUNOS NÚMEROS DEL ÁREA CULTURAL

477 artistas y técnicos trabajaron en los espectáculos y otros eventos;

25 títulos del sello COB Cultural divulgados;

70 espacios culturales vinculados con el Programa Cultural en Museos y Centros Culturales que ofrecieron más de una centena de eventos;

8 días de espectáculos (estilos variados entre *samba*, *chorinho*, *capoeira*, *maracatu*, instrumental, *violeiros* con la participación de actores que daban vida a muñecos gigantes);

7 días de exhibición de películas brasileñas (con subtítulos en inglés y español en días alternados): *Os Normais*; *O homem que copiava*; *A máquina*; *Se eu fosse você*; *O casamento de Romeu e Julieta*; *Deus é brasileiro*;

6 cortometrajes/documentales que precedían a las sesiones de cine. Intituladas "*Turismo é Moda*", las películas fueron producidas por el Ministerio de Turismo y presentadas por estilistas brasileños, divulgando sus colecciones en ciudades brasileñas.



PRESENTACIÓN DEL GRUPO DE CAPOEIRA DURANTE LAS CEREMONIAS DE BIENVENIDA QUE OCURRIAN EN LA VILLA PARAPANAMERICANA

CAPOEIRA GROUP PERFORMANCE DURING THE WELCOME CEREMONIES HELD AT THE PARAPAN AMERICAN VILLAGE

The FA was also able to fully meet the goal of assisting – through the Athletes' Commission booth – with building, preserving and recording the Games memory by collecting a large amount of historical data that will later be made available at the Brazilian Olympic Museum. Provided with plasma TV broadcasting live championship coverage, the booth also served as an integration and leisure space for athletes.

**Recommendations** FA activities should be developed as far in advance as possible, in order to ensure the success of cultural actions.

#### SOME CULTURE FIGURES

477 artists and technical experts were involved in organizing shows and other events;

25 titles of the COB Cultural stamp were issued;

70 cultural spaces were involved in the Cultural Program held at Museums and Cultural Centers, offering over one hundred events;

8 days of shows [varied styles included *samba*, *chorinho*, *capoeira*, *maracatu*, instrumental music, and actors handling giant dolls accompanied by *violeiros*];

7 days of Brazilian film showing [with English and Spanish subtitles on alternate days]: *Os Normais*; *O homem que copiava*; *A máquina*; *Se eu fosse você*; *O casamento de Romeu e Julieta*; *Deus é brasileiro*;

6 short films/documentaries preceded the feature films. Called "*Turismo é Moda*" (Traveling Is Fashionable), the films were produced by Brazilian designers to advertise their collections nationwide.



## ORIGINALIDAD Y GOBERNANZA: LOS DESAFÍOS EN EL ÁREA CORPORATIVA



Para que los Juegos Rio 2007 fuesen el éxito que todos aplaudieron fueron necesarios ideales, honor, dignidad y disciplina. En una organización empresarial que por primera vez asumió el compromiso de entregar un evento de este porte en el país, esas premisas garantizaron que *Rio de Janeiro* y *Brasil* pudiesen tener orgullo del evento.

En el área corporativa, osadía, originalidad, gobernanza y compromiso con un legado profesional orientaron el trabajo desde el primer momento. Por sus características específicas, el CO-RIO fue acompañado por diversos organismos y entidades de fiscalización y control de los tres niveles de gobierno, incluyendo los Controles Generales de la Unión y del Municipio, las Fiscalías Generales del Estado y del Municipio y los Tribunales de Cuentas de la Unión, Estado y Municipio. El complejo proceso de control y rendición de cuentas exigió que el CO-RIO montase un área corporativa eficiente y multidisciplinar.

## UNIQUENESS AND GOVERNANCE: CORPORATE FUNCTIONAL AREA CHALLENGES

It took ideals, honor, dignity and discipline to make the Pan American and Parapan American Games Rio 2007 the much-praised success the event turned out to be. As part of a business organization committed to delivering for the first time ever such a large event to the country, those premises led both Rio de Janeiro and Brazil to be proud of the Rio 2007 Games.

As far as the corporate area is concerned, the project was based on boldness, uniqueness, governance and commitment to a professional legacy from the outset. Because of its particular characteristics, CO-RIO was assisted by various Federal, State and City Government bodies and agencies, including Federal and City General Control Offices, State and City Attorney General's Offices, and Federal, State and City Audit Courts. The intricate account settlement and control processes led CO-RIO to create an effective multidisciplinary corporate area.

En el segmento financiero, se establecieron tres Áreas Funcionales diferentes, Planificación Financiera, Administración de Riesgos y Administración Financiera, que actuaron en conjunto con el Área de Compras. Esta división tuvo como objetivo que hubiera personal dedicado a los procesos relacionados con los diversos entes públicos y privados, incluyendo la firma de varios convenios, varias categorías de contratos con proveedores y licitaciones de una vasta gama de productos y servicios. El objetivo principal era la implantación de mecanismos modernos y eficientes de gobernanza corporativa y, posteriormente, de rendición de cuentas, de modo que garantizase la correcta aplicación de todos los recursos administrados por el CO-RIO.

Por determinación de la dirección del CO-RIO, el área corporativa actuó de forma rigurosa y siguió rígidamente todos los preceptos legales establecidos en la relación con los tres niveles de gobierno, con la observancia absoluta de las normas y procedimientos para la aplicación de recursos. La rendición de cuentas de todos los recursos recibidos era responsabilidad del área corporativa.

En el segmento de recursos humanos no existía, hasta entonces en el país, ninguna estructura y ninguna política de cargos y salarios que previese un evento de este porte. El escenario deportivo carecía de parámetros y este fue el primer desafío del CO-RIO. Y también el primer legado. Para suplir esta ausencia, la primera providencia fue la contratación de una consultoría de Recursos Humanos, ya a fines de 2003. La empresa brasileña TLK fue la primera colaboradora del Comité para organizar lo que fue la base para las contrataciones de todos los colaboradores hasta el inicio de las competiciones. A través de una encuesta realizada por la renombrada consultoría Mercer, se llegó, al iniciarse el año 2004, a los siguientes cargos y los respectivos valores de sus salarios: gerente general, gerente, supervisor, asistente, auxiliar y pasantes. Todo fue aprobado por el Consejo Ejecutivo del CO-RIO. Estaba lanzada la base del capital humano de Rio 2007, las personas que hicieron posible que los Juegos fuesen los mejores de la Historia.

La política del CO-RIO para motivar a los colaboradores para que enfrentasen el enorme

The financial area comprised three different Functional Areas: Financial Planning, Risk Management, and Financial Management, in addition to Procurement. This division was designed to handle processes involving various public and private bodies, including the signing of various agreements, several types of supply contracts, and bids for a number of products and services. The main goal was to implement effective up-to-date governance and – at a later stage – account settlement procedures, in order to ensure the correct utilization of the resources managed by CO-RIO.

As established by CO-RIO management, the corporate area followed a strict mode of operation based on full compliance with the legal provisions established by the three levels of government and the applicable resource disbursement rules and procedures. This area was responsible for settling the accounts referring to allocated resources.

As far as human resources are concerned, there was not a job and compensation policy and structure available to handle an event of such magnitude in Brazil. The sports scenario lacked parameters, and that was CO-RIO's first challenge – and the first legacy. In order to make up for that lack of resources, the first action consisted of hiring a HR consulting firm in late 2003. The Brazilian company TLK was the first to assist the Organizing Committee with what would become the basis for new hires until the start of the competitions. Based on a survey conducted by renowned Mercer consultants, the following jobs and compensations were identified in early 2004: general manager, manager, assistant, clerk, and trainee. Following approval from CO-RIO's Executive Board, the basis for the Rio 2007 human capital – the people who made Rio 2007 the best Pan American and Parapan Games ever – was established.

In order to motivate collaborators to face the huge task that lay ahead, CO-RIO built upon a total transparency policy in the relationship with job applicants. In the search for professionals with strong entrepreneurial skills, the idea of the unique opportunity to work on such a complex event was always stressed, as well as the challenging nature of the project. Therefore, the honest approach to interviews and the selection process immediately created the necessary mutual support among project members.

Another initiative aimed at creating commitment consisted of accommodating project collaborators

trabajo que tendrían por delante fue adoptar la total transparencia en relación a las vacantes en el Comité. Durante la búsqueda de profesionales con fuertes características emprendedoras, era siempre reforzada la idea del diferencial que sería poder trabajar en un evento tan complejo. También se destacaba el carácter desafiador del proyecto. Así, la sinceridad de las conversaciones y del proceso selectivo creó inmediatamente la complicidad necesaria entre los que se unían para cumplir una misión.

Otra iniciativa para crear el vínculo de compromiso fue la de reunir a todos los colaboradores en la sede del CO-RIO. Antes de ir a las instalaciones, para las que fueron designados, los funcionarios trabajaron en el edificio sede de la Barra da Tijuca. La interacción con funcionarios con más experiencia, de otras áreas y formaciones, aumentó y profundizó el sentimiento de pertenecer a algo especial y de participar en la construcción de un futuro para el deporte brasileño.

El proceso selectivo en sí merece ser destacado. Escoger más de 1.500 personas para una organización y en un período de tiempo tan corto exige organización y sentido de prioridad. La decisión del CO-RIO fue descentralizar el proceso de entrevistas. El reclutamiento de los colaboradores estuvo a cargo de cada AF, que era la que tenía el total dominio del perfil necesario para cada función. La transparencia prevista inicialmente daba a los gerentes del CO-RIO total confianza en la Fuerza de Trabajo contratada hasta aquel momento, y en eventos como los Juegos Panamericanos, confianza en el equipo es gran parte del secreto del éxito.

En el momento en que se permitió que las Áreas Funcionales tuviesen libertad para entrevistar y seleccionar a sus funcionarios, el CO-RIO no sólo exoneró su propio RH sino que también minimizó sensiblemente los contratiempos provenientes de una selección mal realizada disminuyendo también el número de funcionarios desligados durante la fase de planificación de los Juegos. Un ejemplo de esta política fueron los colaboradores que entraron para el Comité después de haber participado en eventos preparatorios como voluntarios. Cuando las AFs verificaron, en la práctica, que los voluntarios tenían las condiciones que juzgaban ser necesarias,

at CO-RIO headquarters. Before heading for their assigned venues, staff members spent time working at the Organizing Committee's headquarters in Barra da Tijuca. Interaction with more experienced staff from other areas and backgrounds nurtured the feeling of belonging to something special in building the future of Brazilian sport.

The selection procedure is a highlight in itself. Selecting over 1,500 people for an organization in such a short period of time requires well organized processes and a sense of priority. CO-RIO decided to decentralize the interview process. Collaborator recruitment was incumbent on FAs, which ultimately were fully aware of the required applicant background to fill each position. The initially planned transparency led CO-RIO Managers to fully rely on the Workforce being selected – relying on the recruited team is key to the success of events like the Pan American Games.

In allowing Functional Areas freedom to interview and select staff, CO-RIO not only relieved the burden on its own HR team, but also managed to significantly minimize the setbacks stemming from a wrong choice and dismissal of staff during the planning stage of the Games. Workforce members who joined the Organizing Committee after taking part in preparatory events as volunteers were a case in point. As the required Workforce skills were



CO-RIO / Lutz Auerbach

absorbieron parte de esta mano de obra que había comenzado como voluntaria.

Otra acción merece ser destacada por su originalidad y enorme éxito. El área de recursos humanos del CO-RIO fue dividida en dos. Después de algunos análisis para optimizar el intercambio de informaciones, se decidió que el sector de RH Corporativo sería desmembrado del área de Planificación y Administración de la Fuerza de Trabajo.

En la práctica, significó que, al RH Corporativo le cabría cuidar de todos los procedimientos administrativos de las contrataciones y de los derechos laborales (plan de salud y odontológico y vales para alimentación y transporte). Al área de Planificación y Administración de la Fuerza de Trabajo le correspondió la Planificación Estratégica de las necesidades de contratación para proveer, a toda la estructura del CO-RIO, el material humano necesario. El área recibió, durante todo el proceso, la colaboración directa de otra consultoría, en este caso de una empresa internacional, EKS, con gran experiencia internacional en eventos polideportivos.

Para optimizar, aun más, las condiciones de trabajo el Comité Organizador realizó un minucioso estudio con el objetivo de verificar que el número de colaboradores fuese compatible con el número de equipamientos previstos. La planificación preveía que cada persona tuviese una computadora y una línea telefónica dedicadas, herramientas necesarias al ejercicio pleno de sus funciones. Fue una decisión eficaz del CO-RIO ofrecer a cada uno de sus colaboradores las mejores condiciones posibles de trabajo, principalmente teniéndose en consideración los altos niveles de actuación y productividad exigidos. La dignidad y el prestigio en el ambiente de trabajo motivaron excepcionalmente a todos los que participaron en la organización de Rio 2007.

Durante los primeros meses, los nuevos grupos de funcionarios recibieron entrenamiento y preparación. Todos tuvieron la oportunidad de enterarse de las políticas y procedimientos de sus Áreas Funcionales, de las directrices del Comité y del espíritu de los Juegos. Ya eran capaces a divulgar el conocimiento para el gran contingente

confirmado en a hands-on environment, various FAs ended up hiring part of the volunteer Workforce tested during the preparatory events. The fact of the CO-RIO HR area being split into two sections is another action worth pointing out. Following analyses intended for optimal information flow, it was decided that part of the Corporate HR area would be separated from Workforce Planning and Management.

In practical terms, that meant Corporate HR would be in charge of handling all hiring-related administrative and labor procedures (health and dental insurance plans and meal and transport tickets). The Workforce Planning and Management area was responsible for the Strategic Planning of hiring needs, in order to provide CO-RIO with the required human resources. In the process, the area now counted on the assistance of EKS – an international consulting firm largely experienced in multisport events held the world over.

With a view to further optimizing working conditions, the Organizing Committee conducted a detailed study to match the number of staff to the amount of equipment planned. Plans included providing each staff member with a dedicated PC and telephone line, thus enabling individuals to effectively carry out their tasks. CO-RIO's decision to offer each Workforce member the best possible working conditions proved quite effective, especially considering the high performance and productivity levels required. Dignity and respect in the workplace were exceptional motivators for all those involved in the Rio 2007 organizational process.

With the arrival of the first groups of employees, the subsequent months were dedicated to training and preparation. Everyone had the opportunity to become aware of their Functional Areas' policies and procedures, as well as of the Organizing Committee's guidelines and the spirit of the Games. As a result, they were able to spread knowledge across the large spectrum of collaborators who joined Rio 2007 a few months out from the event.

In addition to staff, it is worth mentioning the critical role of volunteers in the delivery of an event like the Pan American Games. In the case of Rio 2007, however, trainees also played a key role in organizing the event.

A fully committed group of 374 college students was key to delivering the Games. With the strength



ADemás DEL EQUIPO DE FUNCIONARIOS, COMO ES NOTORIO, LA PARTICIPACIÓN DEL VOLUNTARIADO TAMBIÉN FUE FUNDAMENTAL PARA LA REALIZACIÓN DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS

IN ADDITION TO STAFF, IT IS WORTH MENTIONING THE CRITICAL ROLE OF VOLUNTEERS IN THE DELIVERY OF AN EVENT LIKE THE PAN AMERICAN GAMES



de colaboradores que reforzarían Rio 2007 pocos meses antes del inicio del evento.

Además del equipo de funcionarios, como es notorio, la participación del voluntariado también fue fundamental para realización de los Juegos Panamericanos. Pero en el caso de Rio 2007, no podemos dejar de mencionar el cuerpo de pasantes que participó en la organización.

El compromiso de los 374 universitarios fue fundamental para la entrega de los Juegos. Con el vigor de la juventud, que tanto combina con los ideales deportivos, de superación y entrega, el CO-RIO pudo contar con un grupo de colaboradores ávidos por aprender y transformar la teoría en práctica. La integración con el CIEE (Centro de Integración Empresa Escuela) fue muy satisfactoria y garantizó una muy buena selección de futuros profesionales.

Los pasantes de Rio 2007 fueron una gran fuente de admiración e inspiración para todos, ya que, con extrema dedicación, conciliaron las actividades escolares con el trabajo en el Comité Organizador. El deseo de participar en un nuevo proyecto y el orgullo de ayudar a llevar adelante el mayor evento de la historia de los deportes brasileños eran visibles en sus rostros.

Durante todo este proceso, se formaron futuros profesionales con gran perfil de liderazgo y extrema

of youth – which perfectly matches the ideals of sport, will to excel, and dedication – CO-RIO was able to count on a group of individuals who were eager to learn and do. Integration with CIEE (Business-School Integration Center) was more than satisfactory and ensured the successful selection of future professionals.

In reconciling school activities with their dedicated work at the Organizing Committee, Rio 2007 trainees were the object of praise and a source of inspiration for everyone. The urge to take part in a new project and the pride of playing a role in the greatest event in the history of Brazilian sport showed in every face.

Future professionals with strong leadership traits and confidence in performing their duties were tailored throughout the process. Those youths leave college with excellent working skills and will certainly have a lot to offer our country's job market.

From an administrative and HR point of view, however, the most important legacy from the Games was the level expertise acquired along the process that started with selecting Rio to host the Games – back in 2002. If there once were not too many professionals from different backgrounds with the required event organization and management skills to handle multisport events, the big picture today is quite different.

## FORMACIÓN DE UN EQUIPO VENCEDOR

Cuando pensamos en un país que tenía la misión de organizar los Juegos Panamericanos, imaginamos que sus mayores desafíos serían de carácter técnico: construcción de instalaciones, seguridad, montaje de la Villa Panamericana y Parapanamericana, medios de comunicación, transmisión etc. Sin duda serían grandes desafíos, pero en la base de todo estaba la tarea esencial de trabajar con los individuos que compondrían el Comité Organizador. Eran ellos, los que motivados y comprometidos, realizarían con excelencia las funciones más desafiantes, superando los inevitables obstáculos.

Si pensamos que el grupo inicial formado para la realización de los Juegos estaba compuesto por personas de diferentes edades, experiencias profesionales y culturas, el Comité tenía un enorme desafío inmediato: trabajar el desarrollo de este equipo, para garantizar la dedicación y el compromiso irrestricto necesarios para la realización plena del evento en el más alto nivel.

Entre las tareas prioritarias, estaban las siguientes: pasar una visión única para todos los miembros del Comité (en sintonía con los valores del COB y del Olimpismo) y preparar a los gestores para que formasen sus equipos de la forma más eficaz posible para que pudiesen ejercer su liderazgo en un escenario de constantes cambios e imprevistos. Para atender estas necesidades, el Comité Olímpico Brasileño contó con el apoyo de la DBM de Brasil, empresa de consultoría especializada en procesos de transición relacionados con individuos y organizaciones, con 40 años de experiencia y presencia en los cinco continentes.

En 2004, la DBM comenzó la primera etapa del proyecto y condujo programas de *Counseling Coaching* con los principales gestores de la organización del CO-RIO. Un *workshop*, realizado en la ciudad de Teresópolis en 2006, contó con la participación activa de todos y tuvo

## BUILDING A WINNING TEAM

When we think of a country that was given the mission of organizing the Pan American Games, we tend to imagine the greatest challenges rested with technical issues: building competition venues, security, setting up the Pan American and Parapan American Village, media operations, broadcast, etc. No doubt those would be great challenges, but the task of training the future members of the Organizing Committee team was at the core of the project. They would be the motivated and committed individuals who would overcome barriers and excel in the most challenging actions.

Thinking back on the initial team that was put together to work at the Games – consisting of people of various ages, professional experiences and cultural backgrounds – leads us to realize the Organizing Committee was faced with an immediate challenge: developing that team in order to ensure the required levels of involvement and commitment to successfully hold the event.

Priorities included aligning CO-RIO members with a common vision (according to the BOC and Olympic Movement values), preparing managers to build effective teams, and develop them to exercise leadership in an unpredictable ever-changing scenario. Therefore, the Brazilian Olympic Committee counted on the support of DBM do Brasil – a consulting firm specializing in individual and organizational transition processes, with 40 years experience across the five continents.

In 2004, DBM started the first stage of the project, conducting Counseling Coaching programs with key managers involved in the CO-RIO organization process. A workshop held in Teresópolis in 2006 counted on the active participation of all attendees and basically resulted in the drafting of the Teresópolis Letter – the document where the team members outlined the core Organizing Committee



como principal resultado la construcción de la *Carta de Teresópolis*, un documento elaborado en conjunto por el grupo que definía los principales valores del Comité y el gran propósito que estaba en la base de la realización de los Juegos.

Después del control a lo largo de 2006, para asegurar que las intenciones explicitadas en la Carta se convertirían en acciones concretas, fue realizado un segundo *workshop* al iniciarse el año 2007, cuyo objetivo fue la definición de las prioridades estratégicas y el auxilio a los gestores en lo referente a las nuevas contrataciones, que serían realizadas en gran número a partir de aquel momento.

Al contemplar el éxito que fue la realización de Río 2007 podemos afirmar con seguridad, que una de las principales razones del mismo fue precisamente la atención dada a los miembros del Comité Organizador, ya que las grandes obras sólo se concretan a partir de las acciones de personas motivadas, comprometidas y dispuestas a cumplir una misión que trasciende sus individualidades.

**DBM de Brasil**

Consultoría especializada en la implementación de procesos de transición en grandes organizaciones

values and the main purpose of holding the Games.

On the heels of the follow-up strategy developed along 2006 with a view to making sure the intents expressed in the Letter would turn into actions, a second workshop was held in early 2007 to define strategic priorities and assist managers with new hires, which would achieve massive numbers from that moment on.

Based on the success of the Rio 2007 Games, we can safely assure that a major reason for that successful outcome was the assistance provided to Organizing Committee members, since great works are only possible with the actions of motivated, committed people who are willing to engage in a collective mission that demands everyone's effort.

**DBM do Brasil**

Specialized consulting in organizational transition process implementation

seguridad en el desempeño de sus funciones. Todo este contingente ya sale de los bancos académicos con extrema especialización y seguramente tendrá mucho para ofrecer al mercado de trabajo de nuestro país.

Pero, el legado más importante, en el área de administración y recursos humanos, fue la especialización adquirida a lo largo de todo el proceso iniciado con la elección de *Rio* como sede de los Juegos, en 2002. Si antes no había un gran número de profesionales, de diferentes sectores, con experiencia en la organización y gestión de eventos deportivos, el cuadro hoy es totalmente diferente.

### Planificación y Administración de la Fuerza de Trabajo

**VISIÓN GENERAL** El área de Recursos Humanos Corporativo tuvo, a lo largo de todo el proceso de Rio 2007, la responsabilidad de administrar el cuadro de colaboradores. Esta tarea incluía los procesos de contratación, entrenamiento y eventos de la Fuerza de Trabajo de Rio 2007. Un complejo proceso de estudio de las necesidades de personal de cada AF tuvo que ser implementado, acrecentando la definición del perfil de los profesionales que serían contratados. La administración de estas necesidades y la optimización de los recursos humanos fue tema central de las actividades del área de Planificación y Administración de la Fuerza de Trabajo.

**DESAFÍOS** El volumen de trabajo fue realmente enorme, la contratación mensual de toda la mano de obra necesaria y prevista en los planes de trabajo para la realización de los Juegos, es apenas un ejemplo. Esto sucede en todas las organizaciones empresariales, pero en este caso, con la peculiaridad de tener que integrar las necesidades de las Áreas Funcionales con lo dispuesto en los planes de trabajo de los socios gubernamentales del CO-RIO.

La administración de todo el proceso de regularización y contratación de los profesionales extranjeros, convocados para acrecentar conocimiento técnico a los Juegos, incluyó la regularización de su entrada, su contratación, el control durante su periodo de permanencia en Brasil y la regularización para el retorno a sus países de origen.

### Workforce Planning and Management

**OVERVIEW** All along the Rio 2007 process, the Corporate Human Resources area was responsible for managing staff needs, which include Rio 2007 Workforce hiring, training and events. A complex process of estimating the staffing needs of each FA had to be implemented, clearly indicating the background of professionals to be hired. Handling those needs and optimizing human resources was at the center of Workforce Planning and Management activities.

**CHALLENGES** The workload was huge. New Workforce members were hired every month, according to the Games working plan. This is common practice in every business organization, except for the particular task of reconciling Functional Area needs with the work plan requirements of CO-RIO's governmental partners.

FA scope of responsibilities also consisted of managing the process of hiring and handling work permits of foreign professionals brought in to contribute technical knowledge to the Games – including assisting those professionals throughout their stay and arranging for their return to their home countries after the event.

#### SOME WORKFORCE PLANNING AND MANAGEMENT FIGURES

Preparation of Work Plans that resulted in the signing of 74 agreements

52 through the Federal Government;

5 through the State Government;

17 through the City Government.

### Corporate HR

**OVERVIEW** Large organizations' HR departments have a set of similar responsibilities, and CO-RIO was no exception. The hiring and fringe benefit management process was incumbent on Corporate HR.

**CHALLENGES** The Organizing Committee of the XV Pan American Games Rio 2007 was an organization started up from scratch that grew to achieve a huge number of staff, and managing that growth was the greatest challenge for Corporate HR.

In short, Corporate HR was responsible for managing labor relations and corresponding fringe benefits (health/dental insurance and meal/transport tickets), as well as for assisting Workforce

### ALGUNOS NÚMEROS DE PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO

Elaboración de los Planes de Trabajo que generaron 24 convenios:

52 con el Gobierno Federal;

5 con el Gobierno Estatal;

17 con el Gobierno Municipal.

### RH Corporativo

**VISIÓN GENERAL** El RH de las grandes empresas tiene atribuciones muy parecidas y con el CO-RIO no fue diferente. El proceso de contratación y gestión de los beneficios laborales fue la misión del RH Corporativo.

**DESAFÍOS** El Comité Organizador de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007 fue una empresa que comenzó del "punto cero" y que llegó a un número muy grande de funcionarios en un corto espacio de tiempo. Administrar este crecimiento fue el mayor desafío del RH Corporativo.

El RH Corporativo fue responsable de administrar la relación laboral y los derechos correspondientes (plan de salud y odontológico y vales transporte y alimentación) y suministrar, a los colaboradores, todo el respaldo posible para que ellos ejerciesen con satisfacción y seguridad los quehaceres necesarios para que Rio 2007 fuese la mejor edición de los Juegos Panamericanos de la Historia. Uno de los grandes resultados alcanzados fue la obtención de índices bajísimos de alternancia de personal durante todo el periodo, comprobando la eficacia de las estrategias desarrolladas por el CO-RIO para el área de recursos humanos.

Para completar, se realizó la desmovilización del CO-RIO, con un proceso gradual de cesaciones en conjunto, exámenes médicos, homologaciones y cese de todos los beneficios ofrecidos y aun distribución de los diplomas y de las medallas de participación para todo el equipo.

**Recomendaciones** Poseer un sistema de informática dedicado exclusivamente a la gestión de los asuntos relativos a la Fuerza de Trabajo (voluntariado incluso). Poseer una planificación flexible que permita adaptarse a cambios en los

members to confidently and effectively perform the tasks that would make Rio 2007 the best Pan American Games ever. One great result achieved was the low turnover rate throughout the period of the Games, which proved the effectiveness of CO-RIO human resources strategy.

Finally, CO-RIO was demobilized, which included an incremental massive severance process consisting of terminations, medical tests, approvals, and fringe benefit cancellations, as well as the awarding of participation certificates and medals to team members.

**Recommendations** A dedicated IT system should be in place to handle specific Workforce issues (including volunteers). Flexible planning practices should be adopted to allow for an easy adjustment to changes in the order of resources available. A call center should be set up to cater for those interested in joining the Organizing Committee Workforce and to keep interviewed applicants posted on hiring process developments.

### SOME CORPORATE HR FIGURES

CO-RIO total hirings in the 2004-2006 period

Year	Hirings
2004	42
2005	61
2006	110
2007	1,472

Monthly hirings in the January and July 2007

Month	Hirings
January	66
February	90
March	204
April	237
May	315
June	456
July	104

### Volunteer Recruitment and Training

**OVERVIEW** It was not until the Games that volunteer work gained momentum in Brazil. This is certainly one of the greatest legacies from Rio 2007 to the country. The Workforce Planning and Management FA intended to provide both Rio de Janeiro and the Games with a motivated team that was able to welcome and cater for athletes, dignitaries, press representatives, and spectators. Therefore, a completely new volunteer work culture had to be developed. To repeat ourselves, without the help of

recursos disponibles. Poseer un *call center* para atender interesados en integrarse al Comité, y también para entrar en contacto con los ya entrevistados para actualizar el estado del proceso de las contrataciones.

#### ALGUNOS NÚMEROS DEL RH CORPORATIVO

Total de admisiones realizadas por el CO-RIO, en el periodo entre 2004 y 2006

Año	Admisiones
2004	42
2005	61
2006	110
2007	1.472

Admisiones, mes a mes, en el periodo entre enero/07 y julio/07

Enero	66
Febrero	90
Marzo	204
Abril	237
Mayo	315
Junio	456
Julio	104

### Reclutamiento y Entrenamiento de Voluntarios

**VISIÓN GENERAL** Hasta la realización de los Juegos, la cultura del voluntariado era incipiente en Brasil. Este es, seguramente, uno de los mayores legados de Río 2007 para el país. El objetivo del área de Planificación y Administración de la Fuerza de Trabajo fue suministrar un equipo motivado y capacitado para recibir atletas, dignatarios, prensa y espectadores de los Juegos. Para tanto, fue necesario desarrollar una cultura de voluntariado completamente nueva. Esto ya fue dicho antes, pero es importante que se diga siempre: sin la donación de los voluntarios, es imposible entregar una competición como Río 2007.

**DESAFÍOS** El trabajo comenzó con el reclutamiento de voluntarios en cantidad suficiente para suplir las solicitudes de todas las AFs, considerando contingencias para pérdidas por faltas y otros problemas. Todo el proceso selectivo se realizó de acuerdo con las solicitudes encaminadas por las Áreas Funcionales, al área de Planificación

volunteers it would not have been possible to deliver a championship like Río 2007.

**CHALLENGES** Work started with the recruitment of a sufficient number of volunteers to meet FA needs. Losses resulting from absences and other issues were considered. The selection process was conducted in accordance with FA requirements, and information provided to the Workforce Planning and Management area along with a description of the tasks to be developed by volunteers and the particular characteristics and profiles of each assignment.

Volunteers were then prepared through a complete Training Plan and took part in motivational and recognition actions. Recruitment and selection achieved impressive numbers. A total of 80,000 candidates applied, 18,000 of which attended group dynamic sessions. Initially, 15,000 openings were estimated to be filled and 12,600 volunteers were actually selected along the planning process, and assigned various Río 2007 positions. In addition, 6,000 volunteers joined the Games Opening and Closing Ceremony Workforce.

CERTIFICADOS Y MEDALLAS DE PARTICIPACIÓN FUERON DISTRIBUIDOS A LOS ATLETAS, OFICIALES TÉCNICOS, ARBITROS, FAMILIAS PANAMERICANA Y PARAPANAMERICANA Y A TODA LA FUERZA DE TRABAJO (FUNCIONARIOS DEL CO-RIO Y VOLUNTARIOS) AL FINAL DE LOS DOS EVENTOS

PARTICIPATION CERTIFICATES AND MEDALS AWARDED TO ATHLETES, TECHNICAL OFFICIAL, REFEREES, PAN AMERICAN AND PARAPAN AMERICAN FAMILIES, AND WORKFORCE MEMBERS (CO-RIO STAFF AND VOLUNTEERS) AT THE END OF BOTH EVENTS



y Administración de la Fuerza de Trabajo que describió las tareas que deberían ser desarrolladas por sus colaboradores, las características y los perfiles específicos de cada una de esas funciones.

Los voluntarios pasaron por un completo Plan de Entrenamiento además de participar en acciones de motivación y reconocimiento. El trabajo de reclutamiento y selección alcanzó números impresionantes. Aproximadamente 80 mil se inscribieron. De estos, 18 mil voluntarios participaron en dinámicas de grupo. Inicialmente estaban previstas 15 mil vacantes y con la evolución de la planificación 12.600 voluntarios fueron seleccionados y destinados para las más diversas funciones de Rio 2007. Otros 6.000 voluntarios participaron en los elencos de las Ceremonias de Apertura y Clausura de los Juegos.

El entrenamiento general fue realizado en ocho sesiones y en dos espacios diferentes. Para detallar aun más las tareas, hubo un plan de entrenamiento específico que contó con 145 sesiones en siete lugares diferentes. Durante esta etapa, el entrenamiento ya era ministrado por cada AF, que pasaba a los voluntarios todos los detalles del trabajo a ser realizado.

Para finalizar, hubo también entrenamiento en las instalaciones, para consolidar todo el contenido ya pasado y para que los voluntarios pudiesen ambientarse en sus lugares de actuación.

Todo este proceso fue extremadamente importante para darles la noción del trabajo que les esperaba, mantenerlos motivados para participar en Rio 2007 y, principalmente, capacitarlos para realizar los mejores Juegos Panamericanos posibles.

**Recomendaciones** Garantizar la confiabilidad de los sistemas de registro y comunicación con los voluntarios. Celar por la calidad del transporte y alimentación ofrecida para evitar la evasión de voluntarios.

Es importante buscar la manutención de un presupuesto propio para el programa de voluntarios.

Eight general training sessions were conducted at two different locations. In order to further break down tasks, a specific training plan was developed and included 145 sessions spread over seven different venues. In this stage, training was delivered by each FA, which passed work details on to its volunteers.

Finally, training was also held at different locations to consolidate previously supplied content intended to help familiarize volunteers with their working environment.

All that process was extremely important to give volunteers a preview of what was yet to come, keep them motivated to participate in the Rio 2007 project and, in particular, enable them to help make the best Pan American Games ever.

**Recommendations** Ensure the reliability of recording and communication systems with volunteers. Ensure the quality of transport and catering services in order to prevent volunteer dropout. It is important to maintain a volunteer program budget.

**SOME VOLUNTEER RECRUITMENT AND TRAINING FIGURES**

Recruitment and Selection	
Nearly 80,000 applicants;	
Nearly 18,000 volunteers were selected to attend group dynamic sessions;	
Nearly 12,600 volunteers selected and allocated to the Games.	
Training	
<b>General Training</b>	
8 sessions at two different locations;	
14,200 volunteers selected.	
<b>Specific Training</b>	
145 sessions at 7 different locations;	
11,950 volunteers selected.	
<b>On-site Training</b>	
16 sessions at 16 different venues;	
8,200 volunteers selected.	

**Procurement**

**OVERVIEW** Procurement was responsible for CO-RIO acquisitions through regulated selection processes, as established in the Organizing Committee's Procurement Manual.

**CHALLENGES** The Procurement FA was primarily charged with purchasing and hiring goods and services,

## ALGUNOS NÚMEROS DEL RECLUTAMIENTO Y ENTRENAMIENTO DE VOLUNTARIOS

### Reclutamiento y Selección

Aproximadamente 80,000 inscriptos;

Aproximadamente 18,000 voluntarios convocados para participar en las dinámicas de grupo;

Aproximadamente 12,600 voluntarios seleccionados y destinados para los Juegos.

### Entrenamiento General

8 sesiones en 2 lugares diferentes;

14,200 voluntarios convocados.

### Entrenamiento Específico

145 sesiones en 7 lugares diferentes;

11,950 voluntarios convocados.

### Entrenamiento en las Instalaciones

16 sesiones en 16 instalaciones diferentes;

8,200 voluntarios convocados.

## Compras

**VISIÓN GENERAL** El área de Compras fue responsable de las adquisiciones del CO-RIO a través de procesos reglamentados de selección, conforme establecido en el Manual de Compras de la entidad.

**DESAFÍOS** El AF tuvo como principal actividad la compra y contratación de bienes y servicios, además de dar soporte a las otras AFs sobre las especificaciones técnicas adecuadas al mercado y para preparar planes de trabajo para que fuesen encaminados a los entes públicos para el financiamiento de los servicios necesarios para los Juegos bajo la responsabilidad del CO-RIO.

Como preparación para los Juegos, el AF Compras estructuró las reglas de contratación, basadas en las premisas de rendición de cuentas junto a los entes públicos. Los procedimientos de compras fueron establecidos para garantizar la publicidad, transparencia, economía y eficiencia en las operaciones de compras lo que aseguró el cumplimiento de la legislación y los preceptos de los organismos de control de los entes gubernamentales.

**Recomendaciones** Formar un equipo multidisciplinar con personas con experiencia en compras que sepan organizar, administrar y que tengan conocimiento general del mercado y de las reglas establecidas por el Comité para contratación de servicios y compras de materiales.

in addition to assisting other FAs with market-related technical specifications and preparing work plans to be submitted for government approval and the corresponding allocation of the required resources to fund Rio 2007 services.

In preparing for the Games, the Procurement FA developed some hiring rules based on the policies ruling the settlement of accounts with government bodies. Procedures were established to ensure the publicity, transparency, cost-efficiency, and efficiency of purchasing operations, according to the applicable law and regulations of government control bodies.

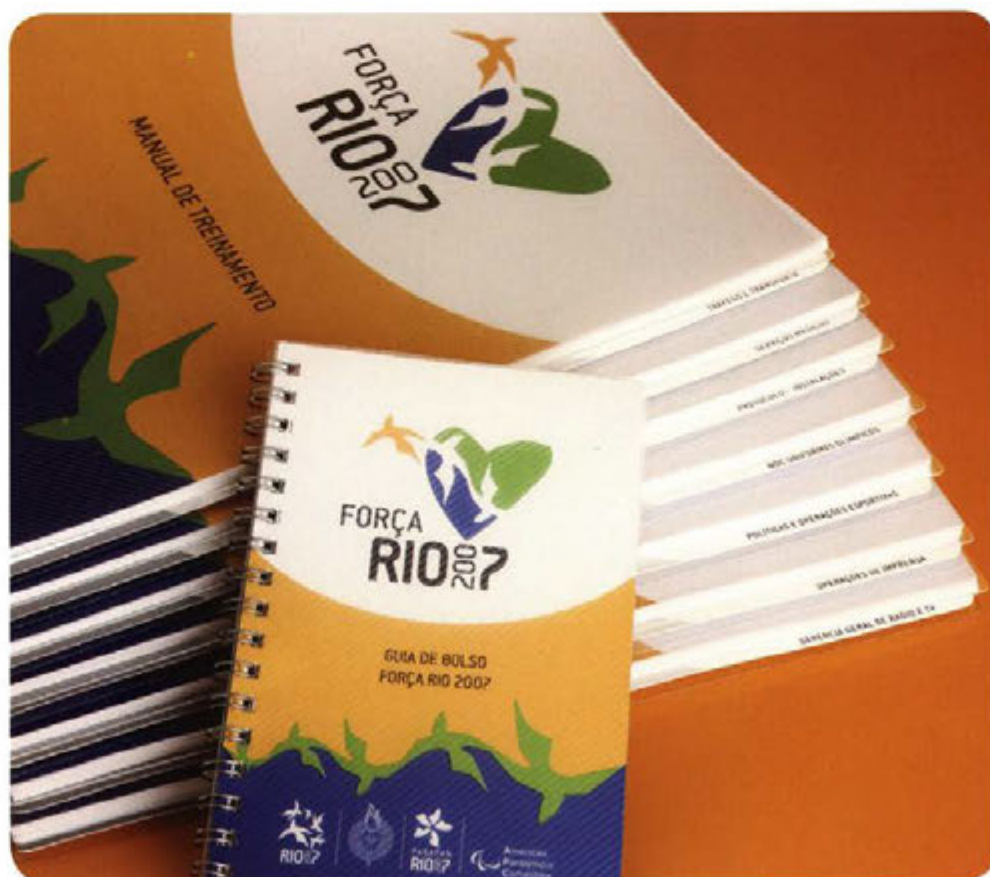
**Recommendations** An experienced administratively organized multidisciplinary team with purchasing skills and general knowledge of market and Organizing Committee rules for the procurement of materials and services should be set up.

## Uniforms

**OVERVIEW** All staff working in the organization of large multisport events must wear uniforms to be clearly identified and spotted. Besides helping identify the involved audiences and being part of the look of the Games, uniforms help spread the Rio 2007 colors and brand all over the city.

MANUALES DE ENTRENAMIENTO DE LAS DIVERSAS AFs Y LA GUÍA DE BOLSILLO MATERIAL USADO PARA PREPARAR A LOS VOLUNTARIOS

TRAINING MANUALS FOR THE VARIOUS FAs AND THE POCKET GUIDE MATERIAL USED DURING VOLUNTEER TRAINING SESSIONS





## Uniformes

**VISIÓN GENERAL** Para que todos puedan identificar claramente a los miembros de la organización de eventos polideportivos, es habitual que estos trabajen todos uniformizados. Facilita la percepción por parte del público y también es una parte integrante de la programación visual de los Juegos. Además de difundir, por toda la ciudad, los colores y la marca de Rio 2007.

**DESAFÍOS** El AF fue responsable de todo el proceso de definición de las necesidades, adquisición y distribución de los uniformes para la Fuerza de Trabajo de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. Para tener una idea sobre el trabajo del AF, basta saber que esta Área Funcional suministró material para:

- Fuerza de Trabajo contratada y voluntaria: *kit* básico de uniformes.
- Oficiales Técnicos y equipo de Arbitraje: *kit* básico de uniformes, chalecos y brazaletes.
- Fotógrafos y filmadores con acreditación: chalecos.
- Emisora Anfitriona: *kit* básico, *kit* social, chalecos y brazaletes.
- Control de dopaje: chalecos.
- Seguridad: *kit* básico de uniformes.

Fueron cuatro tipos de *kits* básicos de uniforme, diferenciados apenas por el color de la camisa. Fuerza de Trabajo, en general, y voluntarios usaron blanco: los contratados y voluntarios del área específica del deporte vistieron verde; la camisa de los oficiales técnicos era azul; y el equipo de seguridad trabajó con camisas de color negro. Además el AF providenció *kits* sociales, como trajes masculinos y femeninos, corbatas y pañuelos.

**Recomendaciones** Usar un criterio para definir quién usará el *kit* social. Utilizar la programación visual de colores de los uniformes para categorizar los grupos de funciones. La definición final de cantidades y licitación de compras, debe ser realizada, como mínimo, seis meses antes del inicio de los Juegos.



EL AF DE UNIFORMES FUE RESPONSABLE DE TODO EL PROCESO DE DEFINICIÓN DEL ESCOPD, ADQUISICIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS UNIFORMES PARA LA FUERZA RIO 2007

THE SPORTS FA WAS RESPONSIBLE FOR DETERMINING THE SCOPE, PROCUREMENT AND DISTRIBUTION OF RIO 2007 WORKFORCE UNIFORMS

**CHALLENGES** This FA was charged with defining the scope, procurement and distribution of uniforms to the Pan American and Parapan American Games Workforce. Just to give an idea of the amount of work involved, the Uniform FA supplied materials to:

- Hired and volunteer Workforce: basic uniform kit.
- Technical Officials and Refereeing team: basic uniform kit, bibs, and armbands.
- Accredited photographers and cameramen: bibs.
- Host broadcaster: basic kit, social kit, bibs, and armbands.
- Doping Control: bibs.
- Security: basic uniform kit.

Four types of basic uniform kits were provided with different color shirts. The Workforce in general and volunteers wore white shirts; sport personnel (hired or volunteer) wore green; technical officials blue shirts; and security the black ones. The FA also arranged for the supply of social kits with men's and women's suits, ties, and scarves.

### ALGUNOS NÚMEROS DE UNIFORMES

Voluntarios: 15.000 en los Juegos Panamericanos y 5.000 en los Juegos Parapanamericanos;

Funcionarios: 1.500 en los Juegos Panamericanos y 1.300 en los Juegos Parapanamericanos;

Oficiales Técnicos: 1.700 en los Juegos Panamericanos y 700 en los Juegos Parapanamericanos;

Seguridad: 8.000 en los Juegos Panamericanos y 4.000 en los Juegos Parapanamericanos;

Emisora Anfitriona: 1.000 solamente en los Juegos Panamericanos;

Total de 38.200 personas previstas; realizado: 34.765.

#### Almacenamiento [Stock]

Aproximadamente 500.000 ítems almacenados entre los dos eventos;

819m<sup>2</sup> de stock;

20 funcionarios de los Correos trabajaron en la Logística.

#### Otros uniformes

300 kits sociales;

1.650 Chalecos (operaciones de prensa, control de dopaje, *broadcast*, arbitraje);

1.690 brazaletes (*broadcast*, arbitraje).

### Servicios Administrativos

**VISIÓN GENERAL** Toda organización empresarial necesita un sector administrativo. Con el Comité Organizador de los XV Juegos Panamericanos no fue diferente. Instalado en un edificio de tres pisos, con centenas de funcionarios, fue necesario un trabajo muy bien coordinado para ofrecer, a todos, las mejores condiciones para planificar y ejecutar todo lo relativo a Rio 2007.

**DESAFÍOS** La tarea del Área Funcional Administración fue la de que el Comité Organizador funcionase bien y como un todo, para que las otras AFs tuviesen soporte para desarrollar su trabajo. La Administración coordinaba servicios de limpieza y comedor; controlaba la instalación y manutención de equipamientos de seguridad, celaba por la recepción y expedición de documentos, controlaba materiales de consumo y escritorio, además de controlar los espacios de estacionamiento para funcionarios y visitantes; e, incluso, organizar la mudanza de la sede del Centro para Barra.

Además, Administración también controló asuntos como la ejecución de los presupuestos y respectivas revisiones presupuestarias del área Administrativa para presentación a los gobiernos Federal y Municipal, así como controles, registros de los gastos administrativos generales en el

**Recommendations** The use of the social kit should be established on the basis of specific criteria. The colors of the uniforms should be used to identify groups of functions. Quantities and purchasing bids should be defined at least six months prior to the opening of the Games.

#### SOME UNIFORM FIGURES

Volunteers: 15,000 Pan American Games / 5,000 Parapan American Games

Staff: 1,500 Pan American Games / 1,300 Parapan American Games

Technical Officials: 1,700 Pan American Games / 700 Parapan American Games

Security: 8,000 Pan American Games / 4,000 Parapan American Games

Host Broadcaster: 1,000 for the Pan American Games;

Estimated number of people: 38,200; actual number: 34,765.

#### Inventory

Nearly 500,000 items stocked for both events;

819m<sup>2</sup> of stocks;

20 Post Office employees provided logistic support.

#### Other uniforms

300 social kits;

1,650 bibs [press operations, doping, broadcast, refereeing];

1,690 armbands [broadcast, refereeing].

FUERON CUATRO TIPOS DE KITS BÁSICOS DE UNIFORME, DIFERENCIADOS APENAS POR EL COLOR DE LA CAMISETA, ADEMÁS DE LOS KITS SOCIALES, CHALECOS Y BRAZALETES

FOUR TYPES OF BASIC UNIFORM KITS WERE DISTRIBUTED, WITH DIFFERENT SHIRT COLORS. SOCIAL KITS, BIBS AND ARMBANDS WERE ALSO DISTRIBUTED



sistema que registraba compras de materiales de escritorio, equipamientos electrónicos, equipamientos en general y mobiliario, además de los servicios de limpieza, jardines, seguridad, taxi, energía eléctrica, telefonía fija y móvil, correo, fletes, montaje y desmontaje de puestos de trabajo, entre otros.

**Recomendaciones** Participación del Área Administrativa en el proceso de planificación antes, durante y después de los Juegos considerando, incluso, que haya personas del área en cada instalación para auxiliar en la prestación de servicios y en la solución de problemas puntuales.

### Rate Card

**VISIÓN GENERAL** En competencias como los Juegos Olímpicos y Juegos Panamericanos, es habitual que el Comité Organizador coloque a disposición de algunos sectores del público – como Prensa con Acreditación, Comités Olímpicos y Paralímpicos Nacionales (CONs y CPNs), por ejemplo – una serie de productos y servicios para facilitar el trabajo de quien participa, de alguna forma, en la competición. O sea abarcaba desde máquinas de fotocopias y terminales de computadora hasta coches y oficinas. El área de *Rate Card* tuvo bajo su responsabilidad organizar todo este trabajo en Rio 2007.

### Administrative Services

**OVERVIEW** Every business organization needs to have an administrative department in place. And the Organizing Committee of the XV Pan American Games was no exception. Operating at a 3-floor building with hundreds of collaborators, it took a well-coordinated operation to provide everyone with the best possible conditions to plan and handle the Games-related issues.

**CHALLENGES** The Administration Functional Area was responsible for seeing to the smooth operation of the Organizing Committee as a whole, in order to assist the other FAs in developing their work. Administration was charged with coordinating cleaning and pantry; monitoring security equipment installation and maintenance; handling document sending and receiving procedures; controlling staff and visitor parking space operations; and even organizing headquarter relocation from downtown to Barra.

In addition, the Administration FA also monitored issues like budget implementation and the corresponding Administrative budget reviews to be submitted to the Federal and City Governments, as well as the process of monitoring and entering overheads in the tracking system that mapped out the purchase of stationery, electrical and electronic equipment, furniture,



EL ÁREA DE RATE CARD FUE RESPONSABLE DE ALQUILAR MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTOS PARA LOS CENTROS DE PRENSA DE LAS INSTALACIONES Y PARA EL MPC

THE RATE CARD FA WAS CHARGED WITH RENTING FURNITURE AND EQUIPMENT FOR THE VENUE PRESS CENTERS AND THE MPC

EJ-002 Sergio Pineda

**DESAFÍOS** El AF formateó todo lo relativo al servicio de *Rate Card*. Desde la decisión de los productos y servicios que serían ofrecidos, su adquisición en el mercado y la consecuente definición de los precios cobrados hasta la recepción del pago y la planificación de la entrega. A través del AF *Rate Card*, los Comités Olímpicos Nacionales, Oficiales Técnicos, Prensa, Patrocinadores y Poseedores de Derechos de Televisión obtuvieron, con antelación, todas las informaciones, equipamientos, servicios y mobiliario necesarios, que serían utilizados por ellos antes y durante la realización de los Juegos.

Durante los Juegos, el área se encargó de recibir los pedidos de última hora realizados por los clientes y de dar soporte y soluciones para los problemas que surgiesen. Entre lo ofrecido por el AF estaba el alquiler de mobiliario, equipamientos de audio/vídeo, reprografía, tecnología de la información (servicios de informática diversos), TV cable, telecomunicación fija y móvil, alquiler de vehículos y alquiler de salas en el Centro Principal de Prensa (MPC).

**Recomendaciones** Mantener estrecha relación con el sector Financiero y con el AF Logística. Tener un depósito específico para *Rate Card* en cada instalación donde haya operación. Garantizar la acreditación de proveedores con antelación.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE RATE CARD

2.129 ítems de mobiliario contratados;
67 equipamientos de Tecnología de la Información contratados;
407 equipamientos de audio/vídeo contratados;
107 equipamientos de reprografía contratados;
1.114 equipamientos (y servicios) de telefonía, siendo 218 líneas telefónicas y 171 líneas de internet.

### Planificación Financiera, Administración de Riesgo y Financiero

**VISIÓN GENERAL** Una planificación bien realizada requiere un sector Financiero bien estructurado y capaz de administrar los recursos de forma correcta y ágil. Con este objetivo el CO-BIO tuvo tres AFs diferentes en el área de finanzas, para poder atender a todos los sectores: Planificación Financiera, Administración de Riesgos y Administración Financiera.

cleaning services, gardening, security, taxi, electric power, landline and mobile telephone services, post office, freight, workstation assembly and disassembly, etc.

**Recommendations** Pre-Games, Games-time, and post-Games planning should involve the administrative area, which should allocate personnel to assist with service operations and specific problem-solving.

#### Rate Card

**OVERVIEW** During events like the Olympic Games and the Pan American Games, the Organizing Committee usually offers some target audiences – for example, Accredited Media and National Olympic Committees – a number of products and services intended to make the work of those involved in the championships easier. That includes from photocopiers and computer terminals to vehicles and offices. During the Rio 2007 Games, that part of the job was incumbent on the Rate Card FA.

**CHALLENGES** This FA handled every aspect of the rate card service, from deciding on the products and services to be made available to capturing them in the market – and pricing – to receiving payment and planning delivery procedures. Through the Rate Card FA, the National Olympic Committees, Technical Officials, Press, Sponsors, and Broadcasting Rightsholders were provided all the necessary information, equipment, services, and furniture in due advance to be used prior to and during the Games.

At Games-time, this FA area was responsible for handling last-minute client requests and for providing support and solving occasional problems. FA duties included furniture rental, audio/video equipment, photocopying services, information technology (varied IT services), cable TV, landline and mobile telecommunications, vehicle rental, and Main Press Center (MPC) office rental.

**Recommendations** Close relationship with the Financial Department and the Logistics FA should be maintained. Every operational venue should be provided with a specific rate card product warehouse. Suppliers should be accredited in advance.

**DESAFIOS** El área de finanzas asumió la responsabilidad de desarrollar la estrategia y el proyecto financiero, desarrollar y administrar el presupuesto del CO-RIO; elaborar la estrategia de planificación financiera y del flujo de los fondos de caja; administrar el programa de auditoría interna y externa; analizar, escoger y desarrollar el sistema financiero/administrativo; efectuar revisiones anuales del presupuesto, para acompañar posibles ajustes de los costos de algunas Áreas Funcionales; y adquirir seguros para cubrir los activos del CO-RIO y reducir los riesgos.

En la etapa anterior a los Juegos, el área administró el presupuesto de los Juegos Panamericanos, trazando estrategias de planificación financiera y control del flujo de los fondos de caja además de participar en el proyecto de administración de riesgos de los Juegos.

Durante los Juegos, mantuvo el control central de los gastos con un equipo dedicado a cada local de competición y a la villa. Estos "puestos financieros" efectuaron controles, cobros y pagos en los sitios de los eventos. Al finalizar Rio 2007, el trabajo se concentró en los pagos de todas las cuentas y en la realización de la rendición final de cuentas de los convenios.

**Recomendaciones** Es muy importante que el AF Finanzas participe intensamente en las reuniones de planificación de la operación de las instalaciones y que sus procedimientos sean conocidos por todos los integrantes de las AFs.

A TRAVÉS DEL AF RATE CARD, LOS COMITES OLÍMPICOS NACIONALES, OFICIALES TÉCNICOS, PRENSA, PATROCINADORES Y POSEEDORES DE DERECHOS DE TELEVISIÓN OBTUVIERON TODOS LOS EQUIPAMIENTOS, SERVICIOS Y MOBILIARIO NECESARIOS ANTES Y DURANTE LA REALIZACIÓN DE LOS JUEGOS

THROUGH THE RATE CARD FA, THE NATIONAL OLYMPIC COMMITTEES, TECHNICAL OFFICIALS, PRESS, SPONSORS, AND BROADCASTING RIGHTSHOLDERS WERE PROVIDED ALL THE NECESSARY EQUIPMENT, SERVICES, AND FURNITURE TO BE USED PRIOR TO AND DURING THE GAMES

SOME RATE CARD FIGURES

2,129 pieces of furniture supplied;
67 pieces of IT equipment supplied;
407 pieces of audio/video equipment supplied;
107 photocopiers supplied;
1,114 pieces of telephone equipment (and services), including 218 landlines and 171 internet lines.

Financial Planning, Risk and Financial Management

**OVERVIEW** Careful planning includes the assistance of a well-structured Financial Department capable of managing resources correctly and expeditiously. Therefore, CO-RIO counted on the support of three different financial FAs to handle all the details: Financial Planning, Risk Management, and Financial Management.

**CHALLENGES** The Financial area took general responsibility for developing the financial project and strategy, as well as for developing and managing CO-RIO's budget; designing the financial planning and cash flow; managing the internal and external audit program; selecting and developing the financial/administrative system; annually reviewing budgets for adjustment of some Functional Areas costs; and taking out the required insurances intended to cover CO-RIO assets and reduce financial risks.

During the pre-Games stage, the financial area managed the Pan American Games budget, designing financial planning and cash flow control strategies, in addition to participating in the Games risk management project.

At Games-time, the FA kept track of expenditures by allocating a team to each competition venue and to the Pan American Village. These "financial stations" handled controls, receipts and payments at competition venues. Following the completion of the Rio 2007 Games, work was focused on paying and settling agreement accounts.

**Recommendations** It is important that Financial FA actively participate in the venue operation planning meetings and that other FA members are aware of Financial FA procedures.



## **GOBERNANZA CORPORATIVA: TRANSPARENCIA Y CREDIBILIDAD**

Los Juegos Rio 2007 no habrían sido todo un éxito sin la unión de esfuerzos del Comité Organizador y de sus socios gubernamentales. Como parte del proceso de organización, la colaboración de los principales participantes resultó en un amplio proceso de gobernanza corporativa, liderado por el Consejo Ejecutivo del CO-RIO, organismo de administración de la entidad, formado por representantes del Comité Olímpico Brasileño, del Comité Paralímpico Brasileño y de los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal.

Con el objetivo de valorar la transparencia de sus acciones, el CO-RIO invitó a los Tribunales de Cuentas de los tres niveles de gobierno para que participasen en todas las reuniones de su Consejo Ejecutivo, en las cuales la dirección del Comité Organizador realizaba la rendición de cuentas relativa a los diversos aspectos de la organización. Durante el periodo de preparación de los Juegos, el Consejo Ejecutivo del CO-RIO realizó 43 reuniones regulares y cinco extraordinarias.

Además de rendir cuentas regularmente a los organismos de control de los tres niveles de gobierno, la *KPMG International*, empresa de auditoría externa contratada para verificar las cuentas de la entidad, controló los balances del CO-RIO. Para garantizar la claridad de los procesos, todos los balances anuales fueron publicados en el Diario Oficial y en los periódicos.

Paralelamente, el Comité Organizador también rendía cuentas a los representantes del Comité Olímpico Brasileño y de las Confederaciones Brasileñas, a los Dirigentes de los Deportes Olímpicos y a los miembros de la Asamblea General del CO-RIO. En total, hubo ocho reuniones de la Asamblea General de la entidad: tres regulares y cinco extraordinarias.

Siguiendo los preceptos según los cuales fue constituido y para alcanzar los niveles de gobernanza esperados, el CO-RIO adoptó un rígido Código de Conducta Ética para sus dirigentes y colaboradores además de rígidas reglamentaciones internas para administrar su Fuerza de Trabajo, adquisiciones de productos y servicios, relaciones con los medios de comunicación y procedimientos de control financiero, fiscal y contable.

## **CORPORATE GOVERNANCE: TRANSPARENCY AND CREDIBILITY**

The Rio 2007 Games would not have been successful without the combined efforts of the Organizing Committee and government partners. As part of the organizational process, support from key participants resulted in an all-encompassing corporate governance process led by CO-RIO's Executive Board – the Organizing Committee's administrative body, comprised of Brazilian Olympic Committee, Paralympic Brazilian Committee and Federal, State and City Government representatives.

In line with the objectives of valuing transparent actions, CO-RIO invited Federal, State and City Government Audit Courts to attend all of the Executive Committee meetings, where the Organizing Committee settled accounts related to various organizational process issues. During the Games preparatory stage, CO-RIO's Executive Committee held 43 ordinary and 5 extraordinary meetings.

In addition to regularly settling accounts with Federal, State and City Government controlling bodies, CO-RIO had its balance sheets monitored by KPMG International – an independent auditing firm hired to audit CO-RIO's accounts. With a view to ensuring clear processes, annual balance sheets were published in the Official Gazette and major domestic newspapers.

At the same time, the Organizing Committee also reported its accounts to Brazilian Olympic Committee and Brazilian Sport Federation representatives, as well as to Olympic Sport Officials and CO-RIO General Assembly members. In all, CO-RIO held 8 General Assemblies (3 ordinary and 5 extraordinary).

According to established principles and in order to achieve the expected levels of governance, CO-RIO established a strict Code of Ethics for its officials and partners, as well as internal regulations regarding Workforce management, product and service acquisition, press relations, and financial, tax and accounting control procedures.



## SECRETARÍA GENERAL: ATRIBUCIONES ADICIONALES EN LAS ÁREAS ESTRATÉGICAS

La principal misión de la Secretaría General fue velar por la implementación de las políticas y decisiones tomadas por el Consejo Ejecutivo y por la Presidencia del CO-RIO, que en conjunto constituían la dirección del Comité Organizador de los Juegos Rio 2007. Para esto, la Secretaría General imprimió una marca única a su trabajo adoptando prácticas de gran transparencia en cada procedimiento priorizando la agilidad, calidad y motivación al conducir el conjunto de desafíos de Rio 2007.

La Secretaría General cumplió con sus atribuciones estatutarias coordinando los foros de decisión del CO-RIO, lo que abarcaba desde la preparación de las Asambleas Generales y reuniones del Consejo Ejecutivo del propio Comité, hasta la gestión de mecanismos de administración interna.

Durante el proceso de crecimiento y descentralización de la administración del CO-RIO, la Secretaría General coordinó

## GENERAL SECRETARIAT: ADDITIONAL DUTIES IN STRATEGIC AREAS

The General Secretariat was primarily responsible for implementing the policies and decisions of CO-RIO's Executive Board and Presidency, which together with the General Secretariat form the Rio 2007 Games Organizing Committee governing body. Therefore, the General Secretariat established a unique working style based on fully transparent procedures, while placing an emphasis on responsiveness, quality and motivation in facing the Rio 2007 challenge.

According to its by-laws, the General Secretariat coordinated CO-RIO's decision-making forums, from preparing the General Assemblies and meetings of the Organizing Committee's Executive Board to handling internal management mechanisms.

During CO-RIO's growth and administrative decentralization process, the General Secretariat continued to coordinate the Organizing Committee's external internal relations areas and strategic FAs, according to the FA institutional presence towards external clients that played a key role for the

directamente de los sectores vinculados con las relaciones internacionales de la entidad y de AFs consideradas estratégicas por el Comité Organizador, en función de la presencia institucional de cada una de ellas junto a clientes externos fundamentales para el éxito del proyecto. Estos eran los integrantes de los gobiernos, autoridades deportivas y los medios de comunicación.

La Secretaría General se organizó para atender sus atribuciones ejecutivas supervisando, directamente, las relaciones internacionales, institucionales, con la prensa y añadió, aun, a sus esfuerzos el control jurídico y administrativo de los contratos, así como el acompañamiento del Plan Director, durante todo el periodo de planificación y organización de los Juegos.

El departamento de Relaciones Internacionales del CO-RIO, debido a que el Comité fue un organizador de eventos que pertenecían a terceros (el caso de los Juegos Panamericanos, propiedad de la ODEPA; y de los Juegos Parapanamericanos, del IPB/APC), tuvo carácter estratégico y fundamental. Su principal misión era atender con nivel internacional a toda la Familia Olímpica, dirigentes del Comité Olímpico Internacional, del Comité Paralímpico Internacional, de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA), del Comité Paralímpico de las Américas, de los Comités Olímpicos Nacionales (CONs), de los Comités Paralímpicos Nacionales (CPNs), de las Federaciones Internacionales (FIs), de las Confederaciones Panamericanas, así como también a Jefes de Estado/Gobierno y otras autoridades internacionales. Cabe resaltar que los recursos humanos necesarios para cumplir con esta función fueron altamente especializados, con dominio absoluto de los idiomas oficiales de los Juegos, vasta experiencia en trabajo con extranjeros y amplio conocimiento técnico de operación de Relaciones Internacionales dentro del ambiente deportivo.

Para los clientes internacionales, el departamento de Relaciones Internacionales representó el principal punto de contacto de los Juegos, pues reflejaba la capacidad del Comité Organizador en estructurar grandes eventos multidisciplinarios. Este departamento fue uno de los principales responsables del control de

success of the project, which included government representatives, sport authorities, and the media.

Therefore, the General Secretariat reconciled its executive duties with the direct supervision of international, institutional and media relations, while assuming adding legal and contract administration, and Master Plan monitoring duties throughout the Games planning and organization period.

Considering the Organizing Committee organized third party events (in this case, the PASO Pan American Games and IPC/APC Parapan American Games), CO-RIO's International Relations department played a critical strategic role. Its mission consisted primarily of providing a differential international-standard service to the Olympic Family – International Olympic Committee, International Paralympic Committee, PASO, Americas Paralympic Committee, National Olympic Committees (NOCs), National Paralympic Committees (NPCs), International Federations, and Pan American Confederations representatives, as well as Heads of State/Government and other international officials. It is worth pointing out that accomplishing this task required the assistance of highly qualified professionals with good command of the Games official languages, broad experience in working with foreigners, and full technical knowledge of International Relations operations in a sporting environment.

For international constituents, the International Relations FA represented the link in the Games chain, directly reflecting the Organizing Committee's ability to organize multidisciplinary events. This Functional Area played a key role following up the host city/country's contract obligations with international sport organizations. Another important goal consisted of making an impression of efficiency and reliability on the NOCs and NPCs. Efficiency towards keeping all parties informed on the required actions and procedures to take part in the Games and reliability in that quick accurate answers should be given to any queries.

The International Relations Functional Area was also responsible for coordinating actions regarding the issuing of entry visas for Games participants. Therefore, a special purpose-driven program was developed with the Brazilian Ministry of Foreign Affairs, involving diplomatic representations in Brazil and around the world, as well as the setting up of a consular office at Rio de Janeiro's International Airport.



las obligaciones contractuales asumidas por la ciudad/país sede con los organismos deportivos internacionales. Otra meta importante fue transmitir a todos los CONs y CPNs impresiones de eficiencia y confianza. Eficiencia en términos de informar a todos los CONs sobre las acciones y procedimientos necesarios para que los mismos pudiesen participar en los Juegos y confianza relacionada al hecho de no dejar cualquier cuestión sin una respuesta rápida y precisa.

Relaciones Internacionales también era responsable de la coordinación de la obtención de visas de entrada en Brasil para los participantes de los Juegos. Por lo tanto, fue desarrollado un programa especial junto al Ministerio de las Relaciones Exteriores de Brasil, que movilizó a las representaciones diplomáticas de Brasil en todo el mundo y la instalación de un puesto consular especial en el Aeropuerto Internacional de *Rio de Janeiro*. Los programas de Dignatarios Internacionales y Nacionales fueron exitosos, al prestar servicios específicos a los dignatarios con acreditación. En iniciativas de este tipo, el buen relacionamiento con el Ministerio de Relaciones Exteriores, desde 2003, fue importante, así como con las embajadas/consulados y representantes de dignatarios internacionales y autoridades gubernamentales brasileñas, con la creación de grupos de trabajo de protocolo y realización de reuniones regulares, cuyo objetivo central siempre fue comunicar con presteza todas las informaciones y actividades referentes a los Juegos. Fue necesario un esfuerzo permanente para unir intereses, conjugar necesidades, con extrema habilidad, sensibilizar gobiernos e instituciones privadas y también establecer un canal de contactos permanentes con la propia ODEPA y los representantes de los Comité Olímpicos Nacionales (CONs) de cada uno de los 42 países participantes en los Juegos. Todo para que Rio 2007 se convirtiera en una realidad antes de su entrega oficial.

### Relaciones Institucionales

**VISIÓN GENERAL** Debido a que los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos fueron realizados en sociedad con los tres niveles de Gobierno, Unión Federal, Estado y Municipio de *Rio de Janeiro*, el área Funcional Relaciones

MARIO VÁZQUEZ RAÑA,  
PRESIDENTE DE LA ODEPA,  
EN REUNIÓN CON LOS  
ORGANIZADORES DE RIO 2007

PASO PRESIDENT MARIO VÁZQUEZ  
RANA DURING A MEETING  
WITH THE RIO 2007  
ORGANIZATION TEAM



© Rio 2007, Sérgio Mouton

It took an ongoing effort to combine interests, skillfully reconcile needs, sensitize governments and private sector institutions, and establish effective contact channels with representatives from PASO, IPC, APC and the 42 participating National Olympic Committees (NOCs), in order to make Rio 2007 a reality even before the official delivery of the Games.

### Institutional Relations

**OVERVIEW** Considering the Pan American and Parapan American Games were held in close partnership with the Federal, State and City Governments, the Institutional Relations FA played a key role throughout the Rio 2007, from Games bid to delivery. Throughout the Games organization period, the Institutional Relations FA reported directly to CO-RIO.

**CHALLENGES** The need for virtually daily interactions with the various FAs and CO-RIO members with the government officials, appointed to assist and support the Games organization process, was the focus and key responsibility of Institutional Relations.

In order to follow up and/or develop the required partnership actions to deliver the Games, the three levels of government created their own planning and support structures to handle the required relationship with CO-RIO. As a result, the Institutional Relations FA coordinated the visits of City Council and State Assembly, government bodies, and non-governmental

Institucionales ejerció un papel importante durante todos los períodos de Rio 2007, desde la candidatura hasta la entrega de los Juegos. Durante todo el periodo de organización de los Juegos el AF de Relaciones Institucionales se reportaba directamente a la dirección del CO-RIO.

**DESAFÍOS** La necesidad de interacción casi diaria de las diversas AFs y de los dirigentes del CO-RIO con los respectivos ejecutivos gubernamentales, nombrados para controlar y apoyar la organización de los Juegos, fue el centro de atención y la principal responsabilidad de esta AF.

Para que todas las acciones necesarias para la realización de los Juegos pudieran ser controladas y/o desarrolladas en sociedad con los poderes constituidos, los tres niveles de gobierno crearon sus propias estructuras de planificación y apoyo para conducir la relación necesaria con el CO-RIO. De este modo, el AF Relaciones Institucionales, dentro de sus varias atribuciones, coordinó visitas al CO-RIO y a las instalaciones de los Juegos de representantes de las Casas Legislativas, organismos de gobierno y entidades de la sociedad civil. Además organizó y acompañó visitas guiadas de diputados (estatales y federales) y concejales a las instalaciones de los Juegos, siempre que solicitadas. La Cámara Municipal de *Rio de Janeiro*, la Asamblea Legislativa del Estado de *Rio de Janeiro* y la Cámara de los Diputados contaban con el departamento de Relaciones

organization representatives to CO-RIO and the Games venues. In addition, it organized and accompanied the requested guided visits of Federal and State Congressmen and City Council members to the Games venues. Institutional Relations served as an open communication channel between the Rio de Janeiro City Council, and the State Assembly and the Games governing body.

In addition, Institutional Relations was responsible for monitoring the signing of agreements with government bodies and resource allocation processes for the Games organizational project.

### Project Management

**OVERVIEW** Project Management worked to deliver Rio 2007 in accordance with the scope, schedule and levels of service planned by CO-RIO. The FA was responsible for making sure the other FAs met the established deadlines and carried out the planned tasks. Project Management was the "eyes" of the Organizing Committee governing body. Monthly reports were written on the progress of the Rio 2007 project.

**CHALLENGES** Monitoring the activities of a large number of FAs requires close attention and careful planning. Therefore, Project Management counted on an IOC-recommended tool that had been used on previous Games. With the assistance of Ernst & Young consulting, the work was adjusted to CO-RIO's needs and characteristics.

A major challenge consisted of coordinating FA delivery deadlines. Though FAs were different from



CO-RIO Sergio Nunez

EL PRESIDENTE DEL IPC, SIR PHILIP CRAVEN, DISCURSA DURANTE LA IX ASAMBLEA DEL APC, REALIZADA ANTES DEL INICIO DE LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS, EN AGOSTO DE 2007.

IPC PRESIDENT SIR PHILIP CRAVEN SPEAKS DURING THE IX APC ASSEMBLY PRIOR TO THE OPENING OF THE PARAPAN AMERICAN GAMES IN AUGUST 2007.



CO-RIO Sergio Nunez

EL PRESIDENTE DEL COI, JACQUES ROGGE, PARTICIPA CON LA AYUDA DE LA TRADUCCIÓN SIMULTÁNEA, EN LA CONFERENCIA DE PLENIA EN RIOCENTRO, EN JULIO DE 2007.

IOC PRESIDENT JACQUES ROGGE – WITH SIMULTANEOUS INTERPRETING ASSISTANCE – DURING A PRESS CONFERENCE AT RIOCENTRO IN JULY 2007.



FUERON CERCA DE 30 HORAS DE MATERIAS SOBRE LOS JUEGOS PANAMERICANOS RIO 2007. AÑO EN LA TV [NO INCLUIDA LA TRANSMISIÓN DEL EVENTO]

NEARLY 30 HOURS OF PAN AMERICAN GAMES RIO 2007 TV NEWS ITEMS YEAR [EVENT BROADCAST NOT INCLUDED]

Institucionales como si fuese un canal directo con la dirección del evento.

El AF de Relaciones Institucionales también era responsable de controlar los convenios realizados con los organismos públicos y los procesos de liberación de recursos para la organización de los Juegos.

### Gerencia de Proyecto

**VISIÓN GENERAL** El AF trabajó para entregar Rio 2007 de acuerdo con el proyecto, cronograma y niveles de servicios planificados por el CO-RIO. Además era responsable del acompañamiento de todas las otras AFs, pues cobraba plazos y ejecución de las tareas previstas. La Gerencia de Proyecto actuó como los ojos de la dirección del Comité Organizador. Mensualmente producía informes que mostraban el progreso exacto de las actividades.

**DESAFÍOS** Controlar las actividades de un número grande de AFs exige mucha atención y planificación. Para eso, la Gerencia de Proyecto contó con una herramienta ya utilizada en Juegos anteriores y recomendada por el COI; la asesoría de la consultoría Ernst & Young, que adaptó todo el trabajo a las necesidades y características del CO-RIO.

one another, changes or failure to perform on the part of one Functional Area often had a direct impact on the activities of another, thus calling for Project Management monitoring actions.

At Games-time, Project Management staff joined the Main Operations Center (MOC) team to assist with the experience acquired over the years of coordination of the Rio 2007 delivery activities.

**Recommendations** Project Management FA activities should start at least 3 years prior to the delivery of the Games. Every FA should implement a small project management structure to monitor the progress of its own activities.

#### SOME PROJECT MANAGEMENT FIGURES

6,000 activities monitored;

1,852 interface activities;

60 tenders monitored;

18 exchanges.

### Press Relations

**OVERVIEW** The Press Relations FA provided the media [and, as a result, all parties interested in Games-related news] with Rio 2007 information. During the pre-Games stage, proactive action, efficiency and quality requirements were developed. The Games, in turn, were focused on the concept of a unique event that combined technical quality with the festive moments afforded by the city. Reporting directly to CO-RIO's governing body, Press Relations played a strategic role in managing the Organizing Committee's relationships with the domestic and international media.

**CHALLENGES** Press Relations external client was the accredited and non-accredited media, charged with giving the event visibility and attracting a larger amount of journalists willing to cover the Games. The goal was fully achieved – Rio 2007 had the greatest media coverage in the history of the Pan American Games, which included 1,300 journalists representing the written press alone.

As far as the international media is concerned, a policy was designed to ensure strengthened ties and arouse an increasing interest in pre-Games and Games-time coverage, while reducing possible rejections to the event – particularly on the part of the US and Canadian press. Therefore, the goal of

Uno de los mayores desafíos fue coordinar los plazos de entrega de cada AF. A pesar de diferentes, muchas veces un cambio o el hecho de no cumplir con una tarea impactaba directamente el trabajo de otra Área Funcional. Por eso, la necesidad de todo el acompañamiento de la Gerencia de Proyecto.

Durante los Juegos, el Centro Principal de Operaciones (MOC) absorbió el contingente del AF, cuando pudo colaborar de forma decisiva con toda la experiencia adquirida durante años coordinando las actividades relativas a la entrega de Río 2007.

**Recomendaciones** Las actividades del AF Gerencia de Proyectos deben empezar, por lo menos, tres años antes de la entrega de los Juegos. Toda AF debe implementar una pequeña estructura de gerencia de proyecto para el acompañamiento del progreso de sus propias actividades.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE GERENCIA DE PROYECTO

6.000 actividades monitoreadas;
1.852 actividades de enlace;
60 licitaciones monitoreadas;
18 permutas.

### Relaciones con la Prensa

**VISIÓN GENERAL** El área de Relaciones con la Prensa divulgó para los medios de comunicación (y por ende, a todo el público interesado en noticias sobre los Juegos), toda la información sobre Río 2007. En la fase anterior a los Juegos, trabajó atributos de productividad, eficiencia y calidad. Durante los Juegos, el enfoque fue el concepto de un evento único, que combinó calidad técnica con momentos de celebración que serían proporcionados por la ciudad. El AF se reportaba directamente a la dirección del CO-RIO y tenía un papel estratégico, pues administraba las relaciones del Comité Organizador con los medios de comunicación, en Brasil y en el exterior.

**DESAFÍOS** Los clientes externos del AF fueron los medios de comunicación con y sin acreditación, cuyo objetivo era dar visibilidad al evento y atraer el mayor número de periodistas para su cobertura. El objetivo fue plenamente

taking part in at least one international journalism event a year was established, including such events as the International Sports Press Association (AIPS) Assembly, Pan American Sports Journalist Federation (FEPEDA) Conference, and the National Olympic Committee Press Officer Meeting.

The strategy worked. Media segments from both countries bought broadcast rights and sent journalists to Brazil to cover the Games. That helped show the world the level of excellence of the Pan American and Parapan Games Rio 2007.

**Recommendations** Information mismatch between the three levels of government and the Organizing Committee should be avoided. Media services should be provided in the Games official languages – in the case of Rio 2007, Portuguese was added to Spanish and English [established by PASO] – and the international networking should be expanded.

#### SOME PRESS RELATIONS FIGURES

Average annual numbers of news items on the Pan American and Parapan American Games (2003-2006):

500 TV news items/year;

Nearly 30 hours of TV news items on the Pan American Games Rio 2007/year [event broadcasting not included];

Nearly R\$ 100 million worth of electronic media journalistic exposure;

Nearly 1,500 references in newspapers and magazines/year;

80,000 cm/col/year published in the written media – equivalent to nearly R\$ 60 million worth exposure.

Brazilian press figures during the Pan American Games:

19,585 news items produced July 12-30/07;

Peak news items production on July 27: 1,288 news items produced.

Brazilian press figures during the Parapan American Games:

2,294 news items produced August 12-20;

Peak news items production on August 13: 340 news items produced.

### Legal

**OVERVIEW** The Legal FA provided assistance to all of CO-RIO's departments, management units, and FAs, answering to queries, issuing expert reports, following up internal and external meetings, preparing contracts and agreements, writing and reviewing documents and official and non-official mail. In addition, the FA provided direct assistance to CO-RIO's governing body on legal issues concerning the Games organization and represented the Organizing Committee before the judiciary power.

alcanzado, Rio 2007 contó con la mayor cobertura de medios de comunicación de la historia de los Juegos Panamericanos, con más de 1.300 periodistas con acreditación solamente para la prensa escrita.

Referente a los medios de comunicación internacionales, fue establecida la política de fortalecer contactos para generar mayor interés en la cobertura antes y durante los Juegos y reducir posibles resistencias al evento, sobretodo por parte de la prensa estadounidense y canadiense. Para tanto, fue trazada la meta de participar en por los menos un evento internacional de periodismo por año, como la Asamblea de la Asociación Internacional de Prensa Deportiva (AIPS), Congreso de la Federación de Periodistas Deportivos Panamericanos (FEPEDA) y el Encuentro de Asesores de Prensa de los Comités Olímpicos Nacionales. La estrategia funcionó. Sectores de la prensa de esos países compraron el evento y enviaron a Brasil periodistas para la cobertura de los Juegos. Estas acciones ayudaron a mostrar al mundo la excelencia de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Rio 2007.

**Recomendaciones** Evitar situaciones donde la información no circule correctamente entre los niveles de gobierno y el Comité Organizador. Atender a la prensa en los idiomas de los Juegos (en el caso de Rio 2007, además del español e inglés adoptados por la ODEPA, estaba también el portugués) y ampliar la red de contactos en el exterior.

#### ALGUNOS NÚMEROS DE RELACIONES CON LA PRENSA

Promedio de números anuales de materias generadas sobre los Juegos Panamericanos y Juegos Parapanamericanos [de 2003 a 2006]

500 materias de TV/año;

Cerca de 30 horas de materias periodísticas sobre los Juegos Panamericanos Rio 2007/año en la TV (no incluye transmisión de eventos);

Equivalente a cerca de R\$100 millones de exposición periodística en medios electrónicos;

Cerca de 1.500 referencias en periódicos y revistas/año;

Un equivalente a más de 80 mil cm/col publicados en los medios impresos por año, lo que equivale a cerca de R\$60 millones en exposición.

Números de la prensa brasileña durante el periodo de los Juegos Panamericanos

19.585 materias generadas de 12/07 a 30/07;

Número de materias el día 27: 1.288 materias generadas.

**CHALLENGES** Legal FA duties included assisting with the negotiations of Games broadcasting rights and preparing extrajudicial notices intended to deter the unauthorized and/or improper use of CO-RIO brands and symbols, as well as the taking of legal actions as necessary. This was important to prevent piracy of official products and improper exposure of the Rio 2007 brand.

#### Language Services

**OVERVIEW** During events like the Pan American Games, the responsibilities of the Language Services FA – an integral part of the International Relations Department – are extremely sensitive. All the more so in the case of Rio 2007, which was a trilingual event. All of the content produced, from the website to printed matter, should be available in the language of the host country as well as in the two languages required by the PASO by-laws – Spanish and English.

**CHALLENGES** This FA basically had three important clients: PASO, the 42 PASO member countries (NOCs), and CO-RIO during the Pan American Games. In addition, the FA also catered for the IPC, APC and 25 NPC member countries during the Parapan American Games. During the planning stage, FA tasks consisted of translating documents and materials produced in Portuguese by CO-RIO's FAs into PASO's official languages and simultaneously interpreting pre-Games meetings and assemblies. Virtually all documents produced by CO-RIO during the planning stage were handled by the Language Services FA, except for contracts and agreements between the three levels of the Brazilian government and CO-RIO, and between the latter and Brazilian product and service suppliers.

At Games-time, in turn, the Language Services FA duties consisted of translating into English and Spanish the Games News Service – INFO 2007 – Portuguese content produced by the Press Operations FA; translating the material produced by the Internet FA team for the official Rio 2007 Games website; providing simultaneous interpreting services to Services FAs and the NOCs, including the daily Chiefs de Mission meetings, Protocol FA, PASO General Assembly, and PASO's Executive Committee meetings, in addition to press conferences called by CO-RIO's senior management and consecutive interpreting of the press conferences held during the 330 Pan American Games gold medal events.

### Números de la prensa brasileña durante el periodo de los Juegos Parapanamericanos

2.294 materias generadas de 12/08 a 20/08;

Número de materias el día 13: 340 materias generadas.

## Jurídico

**VISIÓN GENERAL** El área Jurídica ofreció su asistencia a todos los departamentos, gerencias y AFs del CO-RIO, respondió consultas, emitió pareceres, asistió a reuniones internas y externas, formalizó contratos y convenios, redactó y revisó documentos, correspondencias oficiales y extraoficiales. Además, el AF asesoraba directamente a la dirección del CO-RIO en todos los aspectos legales relativos a la organización de los Juegos y representaba a la institución junto al poder judicial.

**DESAFÍOS** Entre las atribuciones del AF estaba apoyar la negociación de los derechos de transmisión de los Juegos y la elaboración de notificaciones extra judiciales para impedir el uso no autorizado e/o indebido de las marcas y de los símbolos de titularidad de CO-RIO, o entablando Acciones Judiciales. Estas medidas fueron importantes para evitar copias indebidas de los productos oficiales y la exhibición de la marca de Rio 2007.

## Servicios de Documentación y Traducción

**VISIÓN GENERAL** En eventos como los Juegos Panamericanos, las responsabilidades de esta Área Funcional, que integraba el Departamento de Relaciones Internacionales, son extremadamente sensibles. Aun más en el caso de Rio 2007, un evento trilingüe. Todo el contenido producido, desde el sitio *web* hasta los materiales impresos, debían ser ofrecidos en la lengua del país anfitrión y siempre en los dos idiomas exigidos por el estatuto de la ODEPA, español e inglés.

**DESAFÍOS** El área Funcional poseía básicamente tres clientes importantes, la ODEPA, los 42 países miembros de la ODEPA (CONS) y el propio CO-RIO durante los Juegos Panamericanos. Además de todos esos clientes, el área también atendió al IPC, al APC y a los



© 2007 Rio 2007

EL OBJETIVO PRINCIPAL DEL DEPARTAMENTO DE RELACIONES INTERNACIONALES ERA FACILITAR LOS SERVICIOS DE COMUNICACIÓN Y GARANTIZAR QUE TODOS RECIBIESEN INFORMACIONES CORRECTAS Y CONSISTENTES REFERENTES A LOS JUEGOS

THE MAIN GOAL OF THE INTERNATIONAL RELATIONS DEPARTMENT WAS TO FACILITATE THE COMMUNICATION SERVICES, MAKING SURE THE RIGHT GAMES-RELATED INFORMATION WAS CONSISTENTLY PROVIDED

Furthermore, at Games-time the Language Services FA also provided translation and simultaneous interpreting support for Rate Card purchases.

**Recommendations** The FA should be established from the very early stages of the Organizing Committee. Take all the necessary steps, even if repeated, once the set up of the operation is thus established – this FA has an extremely sensitive role to play. It is worth pointing out that the FA started out working with outsourced businesses that relied on the support of experienced copydesks and/or writers to ensure quality translations, as established by the management.

## NOCs Relations and Services

**OVERVIEW** The NOC Relations and Services FA – also an integral part of the International Relations Department – was the only communication channel with the 42 participating National Olympic Committees, acting as the NOC representative body before CO-RIO during the almost five years of Games preparation. The main goal was to facilitate the communication services in every possible way, making sure the right Games-related information was consistently provided. In short, the FA represented the NOCs and NPCs of the Americas within the Organizing Committee and was responsible for

25 países miembros de los CPNs durante los Juegos Parapanamericanos. Durante la fase de planificación de los Juegos, las tareas del AF abarcaban la prestación de servicios de traducción de los documentos y materiales producidos en portugués por todas las AFs del CO-RIO para los idiomas oficiales de la ODEPA, además de la interpretación simultánea para todas las reuniones y asambleas que antecedieron a los Juegos. Casi todos los documentos producidos por el Comité Organizador durante el período de planificación pasaron por la AF, excepto contratos y convenios entre los tres niveles de gobierno en Brasil y el CO-RIO y entre el Comité y prestadores de productos y servicios brasileños.

Durante los Juegos, las responsabilidades del AF Traducción, abarcaron la prestación de servicios de versión para inglés y español del contenido del Servicio de Noticias de los Juegos, el INFO 2007 producido en portugués por el equipo del AF Operaciones de Prensa; prestación de servicio idéntico para el material producido para el sitio *web* oficial de los Juegos 2007 por el equipo del AF Internet; prestación de servicios de interpretación simultánea para las AF Servicios al los CONS; para las reuniones diarias de Jefes de Misión y para el AF Protocolo, para la Asamblea General de la ODEPA, para las reuniones del Comité Ejecutivo de la ODEPA, además de las conferencias de prensa convocadas por la alta gerencia del CO-RIO, y de la prestación de servicios de interpretación consecutiva para las conferencias de prensa de los 330 eventos de medalla de oro durante los Juegos Panamericanos.

Durante los Juegos, el AF también ofreció servicios de traducción e interpretación para compra vía *Rate Card*.

**Recomendaciones** Establecer el AF, como tal, desde el primer momento, al iniciarse el trabajo del Comité Organizador. Cumplir con todas las etapas, aunque se repitan, pues ayudan a fijar la operación, ya que el trabajo de esta AF es extremadamente sensible. Solamente para aclarar, cabe informar que el AF ya inició su proceso con un formato propio definido por la gerencia que era el de trabajar con Empresas Contratadas y contar con revisores y/o redactores experimentados para garantizar la calidad de la traducción.

ensuring that clarity and transparency prevailed in every single aspect of the Rio 2007 organization for its constituents.

**CHALLENGES** Prior to the Games, activities consisted of sending and requesting information to be used in organizing the Games and preparing participating Delegations. In short, that was the foundation to be built to ensure a smooth operation at Games-time. In addition, the FA traveled abroad several times to cater for the NOCs and coordinated all inspection visits, the Chef de Mission Seminar, the Delegation Pre-Registration (Pre-DRM) Meeting, and Delegation assistant training.

At Games-time, the NOC Relations and Services FA provided full assistance to the Chefs de Mission. The FA coordinated the Delegation Registration Meeting (DRM) and was responsible for organizing the daily Chef de Mission meetings. This meeting was attended

EL ÁREA DE SERVICIOS A LOS  
CONS DISTRIBUYÓ DIVERSOS  
REGALOS TEMÁTICOS  
DE LOS JUEGOS

VARIOUS GAMES-THEMED  
GIFTS WERE DISTRIBUTED BY  
THE NOC SERVICES FA



## Servicios a los CONs

**VISIÓN GENERAL** El área de Relaciones y Servicios a los Comités Olímpicos Nacionales (CONs), que también formaba parte del departamento de Relaciones Internacionales, fue el canal único de comunicación oficial entre los 42 Comités Olímpicos Nacionales y actuó como su representante junto al CO-RIO durante los casi cinco años de preparación de los Juegos. Su objetivo principal era facilitar de todas las maneras los servicios de comunicación y garantizar que todos recibiesen informaciones correctas y consistentes referentes a los Juegos. En otras palabras, el AF era la representante de los CONs y de los CPNs de las Américas dentro del Comité Organizador y ejercía la función de certificarse de que todo lo referente a la organización de Rio 2007 fuera claro y transparente para sus clientes.

**DESAFIOS** Antes de los Juegos, las actividades consistían en el envío y solicitud de diversas informaciones para la organización de los Juegos, así como para la preparación de las Delegaciones. En resumen, eran las bases que deberían ser lanzadas para que durante la competición todo transcurriera bien. Además, el AF realizó diversos viajes al exterior para atender a los CONs, coordinó todas las visitas de acompañamiento, el Seminario de Jefe de Misión, la Reunión de Registro Previo de Delegación (Pre-DRM) y el entrenamiento de los asistentes de las Delegaciones.

Durante los Juegos, el AF de Relaciones y Servicios a los CONs ofreció asistencia total a los Jefes de Misión. Los funcionarios del AF fueron los que coordinaron la Reunión de Registro de Delegación (DRM). También fue el AF responsable de organizar, diariamente, la reunión de los Jefes de Misión. Esta reunión contaba con la presencia de los líderes de todas las delegaciones participantes en los Juegos, y que en ésta se enteraban del progreso de la competición y de todas las actividades del Comité Organizador. Allí también se informaban las decisiones tomadas por el CO-RIO a todos los interesados.

**Recomendaciones** Durante los juegos, las AFs deben operar durante 24 horas y la villa debe empezar su operación con antelación para poder evaluar todas sus operaciones.

by the Games delegation officials and served to make attendees aware of competition developments and Organizing Committee activities. There, CO-RIO's decisions were disclosed to the involved parties.

**Recommendations** At Games-time, the FAs should be operational 24 hours a day and the village operations should start in time to test all operations.

### SOME NOC RELATIONS AND SERVICES FIGURES

42,000 e-mail messages filed (fax messages not included);

24 NOCs received uniform sponsorship for 75 athletes each, and 1 NOC for 280 athletes, making up a total of 2,080 athletes catered for in 15 sport disciplines through Olympikus – an official sponsor for the Games.

## Protocol

**OVERVIEW** The Protocol FA – also under the leadership of International Relations – was charged with seeing to the compliance with PASO's by-laws protocol rules, the Games Regulation, the IOC Olympic Charter, and the Brazilian applicable law, while ensuring compliance on the part of CO-RIO's Functional Areas.

The main goal consisted of ensuring appropriate service levels, providing and coordinating a Games information center for national and international clients.

**CHALLENGES** The main Protocol FA constituents were: PASO's Executive Committee members, International Olympic Committee (IOC) members, International Federations, Presidents and General Secretaries of the 42 participating International Olympic Committees (NOCs), sponsors, Ministers of Sports, Heads of State/Government, WADA members, Brazilian Sport Federations, and other guests, as well as authorities from the Federal, State and City Governments.

Prior to the Games, the Protocol FA checked the flags and national anthems of the 42 participating countries and assisted the other Functional Areas with all of the protocol events and issues. Arrangements with the Ministry of Foreign Affairs for the issue of entry visas for Brazil started 4 years in advance and were successfully completed. The process of approval of flags and national anthems was successfully conducted without any diplomatic incidents.

A highlight of the event was the "Ambassador Rio 2007" project, developed under a partnership between EMBRATUR and CO-RIO. The project started in 2005 and was implemented in different countries of the Americas, including Mexico, Argentina, Chile, Peru,





Getty Images/Corbis Outright

DURANTE LAS CEREMONIAS DE PREMIACIÓN, FUERON OBSERVADAS TODAS LAS REGLAS RELATIVAS AL PROTOCOLO DEL ESTATUTO DE LA ODEPA, DEL REGLAMENTO DE LOS JUEGOS Y DE LA CARTA OLÍMPICA DEL COI

DURING THE AWARDS CEREMONY, ALL RULES RELATED TO PASO'S STATUTE, THE GAMES' REGULATIONS AND IOC'S OLYMPIC CHARTER WERE OBSERVED

#### ALGUNOS NÚMEROS DE SERVICIOS A LOS CONS

42 mil mensajes de correo electrónico archivados (sin contar con lo que fue enviado y recibido por fax);

24 CONs recibieron patrocinio de uniformes para 75 atletas cada uno y 1 CON recibió el patrocinio para 280 atletas, un total de 2.080 atletas contemplados, en 15 modalidades deportivas, a través de Olympikus, patrocinadora oficial de los Juegos.

#### Protocolo

**VISIÓN GENERAL** La misión del área Protocolo, también bajo el comando del departamento de Relaciones Internacionales, fue observar todas las reglas relativas al protocolo del Estatuto de la ODEPA, del Reglamento de los Juegos, de la Carta Olímpica del COI, así como también la legislación brasileña y garantizar el debido cumplimiento de estas reglas por parte de las Áreas Funcionales del CO-RIO.

El objetivo principal era asegurar niveles de servicios apropiados, proveer y coordinar una central de información de los Juegos para sus clientes nacionales e internacionales.

Colombia, United States of America, and Paraguay. In fairs and international events an athlete from the fair host country was selected to represent the Pan American Games Rio 2007. That was an effective means of international promotion – much praised by the NOCs.

At Games-time, the Protocol FA was divided into four different sub-areas with a view to improving its tasks, each of which charged with handling a particular area: Flags, Official Hotel, Venues, and Pan American Village. Therefore, a dedicated team was assigned to assist with each critical point of Functional Area operations. The Protocol FA dealt with the following areas:

- Airports: handling FA incoming client services and coordinating airport lounges;
- Official Hotel: coordinating client visas, credentials, accommodation, transport, and security arrangements, as well as PASO's daily Executive Committee and Member meetings and assemblies; coordinating official and special events; escort program; coordinating

**DESAFÍOS** Los principales clientes del AF Protocolo fueron: los miembros del Comité Ejecutivo de la ODEPA, miembros del Comité Olímpico Internacional (COI), Federaciones Internacionales, Presidentes y Secretarios Generales de los 42 Comités Olímpicos Nacionales (CONs), patrocinadores, Ministro del Deporte, Jefes de Estado/Gobierno, miembros de la WADA, Confederaciones Brasileñas y otros invitados, así como también autoridades nacionales de los tres niveles de Gobierno, Federal, Estatal y Municipal.

Antes de los Juegos, el AF Protocolo realizó la verificación de las banderas e himnos de los 42 países y auxilió las otras Áreas Funcionales en todos los eventos y asuntos protocolares. La operación de concesión de visa de entrada en Brasil, que fue iniciada con cuatro años de antelación junto al Ministerio de Relaciones Exteriores, fue realizada con éxito. El proceso de aprobación de las banderas e himnos de los 42 países fue exitoso, sin incidentes diplomáticos.

Destaque para la realización del proyecto "Embajador Rio 2007", una sociedad entre EMBRATUR y CO-RIO. Este proyecto se inició en 2005 y contó con embajadores en diferentes países de América, como México, Argentina, Chile, Perú, Colombia, Estados Unidos de América y Paraguay. En cada una de las ferias o eventos internacionales fue nombrado un atleta del respectivo país para representar a los Juegos Panamericanos Rio 2007. Podemos decir que fue un fuerte vehículo de divulgación internacional de los Juegos para la comunidad deportiva y que los CONs apreciaron mucho.

Durante los Juegos, el AF de Protocolo se dividió en cuatro diferentes áreas con la finalidad de perfeccionar sus tareas, cada una responsable de un determinado tema: banderas, Hotel Oficial, instalaciones y Villa Panamericana. Había un equipo dedicado a cada punto crítico de la operación del Área Funcional. Las áreas de actuación del AF Protocolo fueron las siguientes:

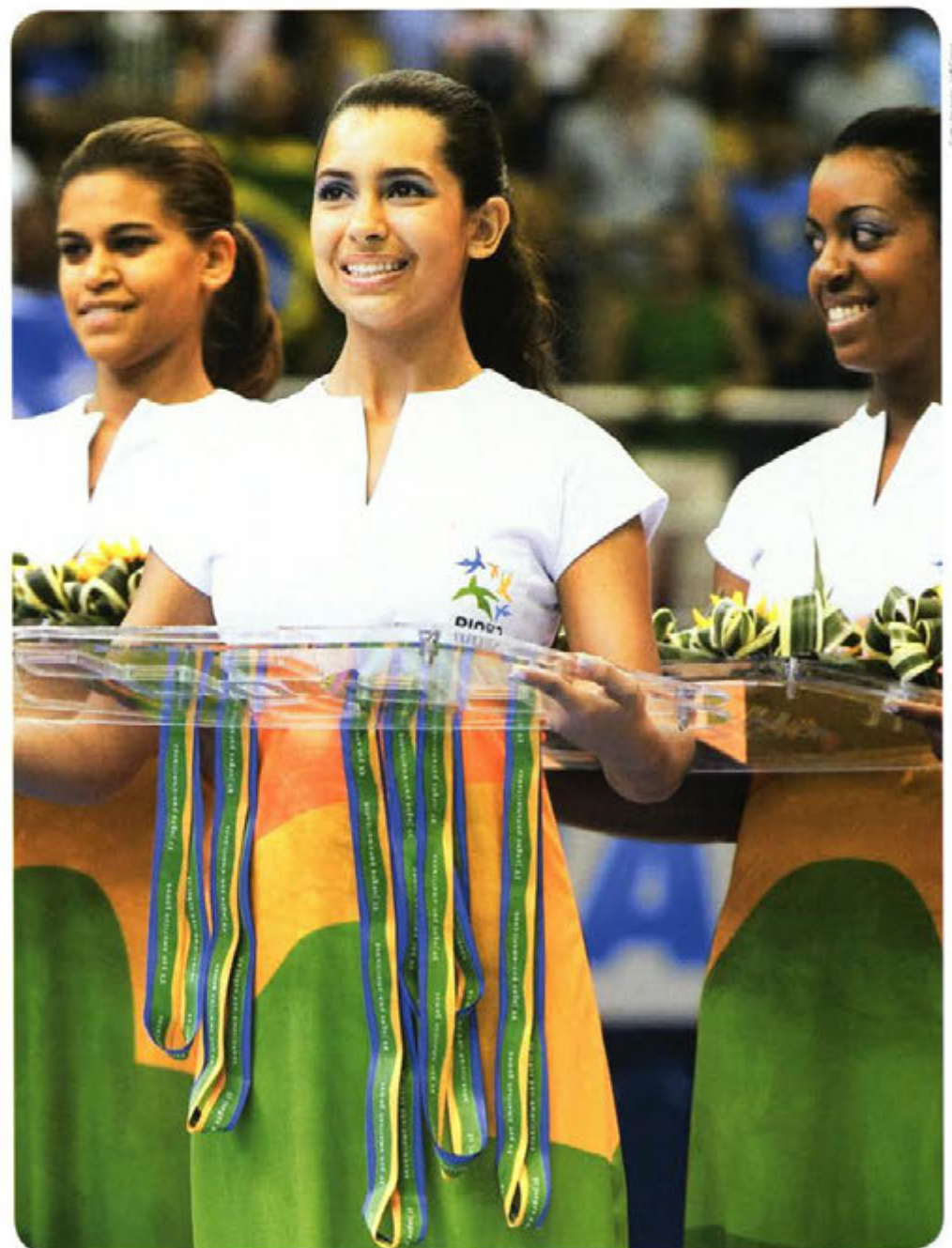
- **Aeropuertos:** recepción de los clientes del AF y coordinación de los *lounges* en los aeropuertos;

the visits from international dignitaries and protocol Attachées;

- **Pan American and Parapan American Village:** Delegation welcome ceremonies, Protocol Lounge coordination at both the Pan American and Parapan American Villages, as well as at the Pass Center, coordination and follow-up of guided visits of clients and national and international dignitaries to the Pan American and Parapan American Village;
- **Competition Venues:** Lounge and VIP Tribune coordination, Medal Ceremonies, Opening and Closing Ceremonies, and protocol volunteers.

EL ÁREA DE PROTOCOLO  
ERA RESPONSABLE DEL  
CEREMONIAL DE LAS  
PREMIACIONES DE LOS ATLETAS  
EN RIO 2007

THE PROTOCOL AREA WAS  
RESPONSIBLE FOR RIO 2007  
ATHLETE MEDAL CEREMONIES



Rio 2007 Images: Jeff Green

- **Hotel Oficial:** coordinación de visas, acreditaciones, hospedaje, viajes, transporte y seguridad de sus clientes y coordinación de las asambleas y reuniones diarias del Comité Ejecutivo de la ODEPA y de los Miembros de la ODEPA; coordinación de los eventos oficiales y especiales; programa de acompañantes; coordinación de las visitas de los Dignatarios Internacionales y coordinación de los *Attachés* de protocolo;
- **Villa Panamericana y Parapanamericana:** Ceremonias de Bienvenida a las delegaciones; coordinación de los *Lounges* de Protocolo en la villa, así como el Centro de Pases; coordinación e inspección de las visitas guiadas de los clientes de protocolo y Dignatarios nacionales e internacionales a la Villa Panamericana y Parapanamericana;
- **Instalaciones Deportivas:** coordinación de *Lounges* y Tribunas de Honor, Ceremonias de Premiación, Ceremonias de Apertura y Clausura, así como de voluntarios de protocolo.

**Recomendaciones** Mantener una buena relación con el Ministerio de las Relaciones Exteriores del país sede de los Juegos y con las reparticiones consulares, siempre obtener un contacto clave para la resolución de conflictos y problemas con visas. Especialmente en la operación de la Villa Panamericana y Parapanamericana, integrarse con el AF Operaciones con la Prensa para perfeccionar la cobertura de las ceremonias de bienvenida y otros eventos que puedan despertar interés de los medios de comunicación. Preocuparse con definiciones estructurales y/o de la organización en la fase de planificación, que puedan impactar en la agilidad operacional de todas las áreas de Relaciones Internacionales/Protocolo.

### La interacción de las Áreas Funcionales

A continuación presentamos la Matriz de Interacción de las Áreas Funcionales del Comité Organizador de los Juegos Río 2007. La misma identifica a todas las AF's que suministraron servicios, productos o soporte operacional para un cliente interno, o sea, para otra Área Funcional. El cuadro revela el "tráfico" de

**Recommendations** Keeping a good relationship with the Ministry of Foreign Affairs of the Games host country and consular bodies, as well as having the contact number of a key person to solve occasional conflicts and visa issues. Maintaining a fully integrated relationship with Press Operations in order to improve the coverage of welcome ceremonies and other events that may arouse media interest – especially in the operation of the Pan American and Parapan American Village. Handling structural and/or organizational definitions during the planning stage, which have an impact on the operational responsiveness of all International Relations/ Protocol areas.

LAS CEREMONIAS DE BIENVENIDA REALIZADAS EN LA ZONA INTERNACIONAL ERAN COORDINADAS POR EL AF DE PROTOCOLO

THE WELCOMING CEREMONIES IN THE INTERNATIONAL ZONE WERE COORDINATED BY PROTOCOL AF

### Interaction between Functional Areas

The table below is the Functional Area Interaction Matrix for the Organizing Committee of the Rio 2007 Games. The matrix includes all of the service, product and operational support FAs that cater



CO-803 Mager/Anastasi

actividades establecido entre las AFs y la condición de cada una de ellas, en sus papeles de proveedoras y/o receptoras.

Como puede ser observado en la representación gráfica, la interacción fue intensa y se dio tanto en forma unilateral como bilateral. Por ejemplo: el AF Servicios de Alimentación suministró un servicio, producto o soporte para el AF Competición Deportiva, pero la recíproca, en esta situación específica, no ocurrió. Ya en el caso de la relación entre las AFs Fuerza de Trabajo y Transporte fue diferente, habiendo permuta en el suministro de servicios y configuración de interacción bilateral.

De hecho, todas las AFs del CO-RIO se comunicaron, realizaron intercambios e incluso trabajaron juntas en algún momento de la planificación y de la operación de los Juegos. Entretanto, como forma de facilitar la lectura de esa interacción, la matriz apunta la entrega de servicios y/o productos de forma a ilustrar donde ese intercambio, entre las áreas, ocurrió en forma más acentuada.

LA INTERACCIÓN DE LAS AFs FUE FUNDAMENTAL PARA EL ÉXITO DE LOS JUEGOS. EN LA FOTO, EQUIPO Y VOLUNTARIOS ENSAYAN LA CEREMONIA DE APERTURA

THE INTERACTION OF THE WAS KEY TO THE SUCCESS OF THE GAMES. IN THE PHOTO, STAFF AND VOLUNTEERS REHEARSE FOR THE OPENING CEREMONY

for an internal client, e.g., other Functional Areas. The table shows the flow of activities between FAs and their role as providers and/or receivers.

According to the chart, intensive one-sided and two-sided interaction was experienced. For example: the Catering FA provided a given type of service, product or support to the Sport Competition FA, but the opposite, in this case, is not true. The relationship between Workforce and Transport FAs, in turn, was quite different, consisting of two-way service exchange and interaction.

Actually, CO-RIO's FAs communicated, interacted and even worked together at some point of Games planning and operation. However, in order to make understanding such interaction easy, the chart plots service and/or product delivery and shows where interaction between Functional Areas proved particularly evident.



© 2007 Rio 2007





# LEGADOS Y RECOMENDACIONES

LEGACIES AND  
RECOMMENDATIONS

Misión. Los Juegos Rio 2007 fueron los Juegos de Brasil, tuvieron alma propia y representaron la oportunidad de crecimiento y perfeccionamiento para un país entero, fortaleciendo su sabiduría y su autoestima.

La experiencia adquirida con los Juegos es un legado precioso que *Rio* y Brasil quieren compartir, multiplicar.

La transferencia de conocimiento es la clave para la perpetuación del éxito.

Mission. The Rio 2007 Games were the Games of Brazil, boasting their own spirit and affording the whole country an opportunity for growth and improvement, while strengthening national wisdom and self-esteem.

The Games experience is a precious legacy Rio and Brazil want to share and multiply. Transfer of knowledge is key to enduring success.



## LEGADOS DE LOS JUEGOS RIO 2007



La realización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos fue primordialmente orientada por la premisa del inmenso legado que los dos eventos garantizarían a Rio, a Brasil y a los otros países de las Américas. Ya en las primeras fases de planificación y organización de los Juegos, se tenía noción clara, tanto por parte del Comité Organizador como por parte de los entes gubernamentales, de que Rio 2007 poseía un potencial inigualable para promover el deporte y acelerar avances en la administración de una política deportiva, de la coordinación de acciones públicas, de la administración de inversiones, implementación de mejoras urbanas y formación de recursos humanos.

Los Juegos Panamericanos se realizan desde 1951, a cada cuatro años. En todas las ediciones, las ciudades sedes se esmeraron para presentar lo mejor en términos de estructura para las

## LEGACY OF THE RIO 2007 GAMES

The staging of the Pan American and Parapan American Games was primarily built upon the premise of the huge legacy the two events would leave to Rio, to Brazil and to the Americas. In the early planning and organization stages of the Games, Rio 2007 was clearly perceived – both on the part of the Organizing Committee and governmental bodies – to have the incomparable potential to break ground in sport and fast-track such developments as sport policy management, coordination of public actions, investment management, implementation of urban improvements, and human resources qualification.

The Pan American Games have been held every four years since 1951. In all of them, the host cities went the extra mile to provide the best infrastructure for the competitions, but there is an agreement among both athletes and sport officials in recognizing Rio 2007 as a sort of watershed, a milestone set to





competiciones, pero es unanimidad, entre atletas y dirigentes deportivos, que Rio 2007 es una especie de divisor de aguas, un hito que deberá inspirar transformaciones y avances en el deporte de las Américas. Debido al conjunto de innovaciones y servicios, por la divulgación que obtuvieron, por las condiciones de competición y proyección que aseguraron a los atletas, no hay duda de que los Juegos Rio 2007 colocaron al deporte de las Américas en otro nivel y consagraron un nuevo formato para la tradicional competición continental.

Internamente, esto es, para los propios brasileños, los reflejos de los Juegos también fueron igualmente significativos debido a la herencia física, representada por las instalaciones deportivas y por las otras obras estructurales que *Rio de Janeiro* recibió y que permanecerán después de las competiciones. Existe, también, un legado emocional intangible. Este último se puede verificar en el estímulo a la práctica deportiva entre los niños y adolescentes: en las experiencias proporcionadas

bring about changes and advancements in sport in the Americas. As a result of a set of innovations and services, far-reaching publicity, favorable competition conditions, and widespread recognition of athletes, the Rio 2007 Games have undoubtedly put sport in the Americas at a new level and established a new format for a traditional continental sporting event.

For Brazilians, the outcome of the Games has proved equally important. Besides the physical legacy represented by competition venues and other resulting structural assets that have added to the city's heritage, there is also an intangible emotional legacy reflected by an incentive to sport practice among children and teenagers; spectator experiences afforded by the thrilling competitions; the creation of new sport audiences; and improved self-esteem of *cariocas* and Brazilians alike.

#### Benefits for Rio de Janeiro

Competition venues specially renovated and/or built for the XV Pan American Games are an integral part of the most significant portion of the event's physical

a los espectadores, con las competiciones espectáculo; en la creación de nuevos públicos para el deporte; y en la elevación de la autoestima del ciudadano carioca.

### Beneficios para la ciudad de Rio de Janeiro

Las instalaciones deportivas especialmente reformadas y/o construidas para los XV Juegos Panamericanos integran la parte más significativa del legado físico del evento. Son equipamientos de alta calidad y funcionalidad, que atienden a las más rigurosas determinaciones de las Federaciones Internacionales.

El complejo Ciudad de los Deportes abriga el Velódromo, el Parque Acuático Maria Lenk y la Arena Olímpica de Rio. Debido a su instalación, fue posible iniciar un amplio proceso de revitalización de gran parte del área del Autódromo de Jacarepaguá y de sus alrededores, en Barra da Tijuca. Con la Ciudad de los Deportes, surge un nuevo vector de desarrollo para aquella región, basado en equipamientos que garantizan la excelencia deportiva de Rio de Janeiro y, al mismo tiempo, su papel de destaque en la industria de entretenimiento. Prueba de esto, es la reciente concesión de la Arena Olímpica de Rio para uno de los mayores grupos internacionales especializados en la operación de instalaciones multiuso, lo que garantizará la inclusión más asidua de la ciudad en el circuito internacional de los grandes espectáculos y eventos.

También en Barra, otro legado estratégico para Rio de Janeiro fue la revitalización completa del mayor centro de convenciones de Sudamérica, Riocentro. A partir de su concesión para la iniciativa privada, Riocentro fue completamente reformado y presenta ahora el mismo nivel que las instalaciones de los principales centros de convenciones del mundo. Lo que permitirá que Rio vuelva a ser un destino extremadamente competitivo en el disputado segmento del turismo corporativo, así como en el de ferias y convenciones que implican en transacciones de billones de dólares anualmente. Algunos resultados en este campo ya pueden ser observados, principalmente con el aumento de la tasa de ocupación de Riocentro para el bienio 2008-2009.

legacy – consisting of top-quality high-capacity equipment that meet the strictest International Federations requirements.

The sports complex named City of Sports comprises the Velodrome, the Maria Lenk Aquatic Center, and the Rio Olympic Arena. The project allowed for the all-encompassing renovation of most of the Jacarepaguá Speedway and its surrounding area, in Barra da Tijuca. The City of Sports has brought new developments to the area, including new venues that ensure Rio's sport excellence and outstanding role in the entertainment industry. A clear evidence of this is recent concession of Rio Olympic Arena granted to a major international multi-purpose venue operator, which will enable the city to play a more active role in the international circuit of large shows and events.

Also in Barra, another strategic legacy for Rio was the complete renovation of South America's largest convention center – Riocentro. As a result of the concession granted to a private sector organization, Riocentro was thoroughly renovated to boast facilities that are now on par with those of the world's top convention centers. As a result, Rio has resumed its position as a highly competitive destination in the high-demand corporate travel industry, as well as in the trade fair and convention segment, which handles billions of dollars every year. Signs of success already start to show, particularly with Riocentro's higher occupancy rates for 2008-2009.

EL COMPLEJO DEPORTIVO DE DEODORO CONTEMPLÓ INSTALACIONES DE NIVEL SIN PRECEDENTES EN EL PAÍS, PARA DEPORTES COMO TIRO E HIPISMO

DEODORO SPORT COMPLEX WAS PROVIDED WITH SHOOTING SPORT AND EQUESTRIAN COMPETITION VENUES OF AN UNPRECEDENTED LEVEL IN THE COUNTRY



Del otro lado de la ciudad, en el barrio *Engenho de Dentro*, el Estadio Olímpico *João Havelange* surgió para ofrecer a la ciudad lo más moderno en recursos dedicados a las competiciones de Atletismo, sumados a las ventajas de una nuevísima arena para Fútbol con capacidad para recibir confortablemente 45 mil espectadores (número este que puede ser aumentado, con una reforma ya prevista en el proyecto original).

El *Engenhão*, como es conocido el estadio, es uno de los más notables símbolos de los Juegos y ejemplo de legado. Al finalizar el año 2007, fue electo por la prestigiada revista *Sportbusiness International* como uno de los 10 mejores nuevos estadios del mundo. Pero su importancia no se restringe a los beneficios que garantizó sino a los que aun garantizará al deporte.

El impacto positivo de la construcción del estadio tiene también sus contornos sociales y económicos que pueden ser sentidos en toda la región de *Méier*, considerada una de las más pobladas de la ciudad. El valor de los inmuebles en la región creció exponencialmente, el número de nuevas construcciones está marcando récords y nuevos negocios están siendo atraídos para una región que enfrentaba una continuada involución. Los resultados favorables ya computados comprueban el acierto de la estrategia de la Alcaldía de utilizar la mayor inversión deportiva de los Juegos como inductor de crecimiento y recuperación económica de una importante área de la ciudad.

Lo mismo sucedió en *Deodoro*. Esta región, como el gran barrio *Méier*, se caracteriza por estar en un área de alta concentración de población, con gran número de jóvenes, otra prioridad en lo referente a la programación de reformas sociales en *Rio*. Preparándose para acoger 11 modalidades en seis instalaciones deportivas, el Complejo Deportivo *Deodoro*, en la Villa Militar, Zona Oeste de la ciudad de *Rio de Janeiro*, vio la vida de su población mejorar. Distante del centro de la Ciudad, la región tuvo un gran aumento en el flujo de personas debido a *Rio 2007*, lo que tuvo impacto positivo en el comercio y mercado de servicios.

Situado en un área más central, el Complejo *Maracanã* restauró la gloria de sus instalaciones para recibir *Rio 2007*. El mítico estadio de fútbol, un ícono *carioca*, se mantuvo imponente a lo largo de los años, pero instalaciones como



LA AMPLIA REFORMA DEL COMPLEJO DEL MARACANÃ GARANTIZÓ LONGEVIDAD AL YA CINCUENTENARIO ESTADIO DE FÚTBOL

THE COMPREHENSIVE RENOVATION OF THE MARACANÃ SPORT COMPLEX ENSURED THE LONGEVITY OF THE HALF-CENTURY-OLD FOOTBALL STADIUM

On the other side of the city, in *Engenho de Dentro*, the *João Havelange* Stadium came up to offer the city the most advanced Athletic competition venues, in addition to the advantages of a brand new Football stadium comfortably seating 45,000 spectators (this number can be increased as a result of a renovation planned within the original project).

Best known as *Engenhão*, the stadium is an outstanding symbol of the Games and a legacy from the event. In late 2007, it was elected by the prestigious *Sportbusiness International* magazine one of the world's top 10 new stadiums. The stadium's importance is not restricted to the past or future benefits for sport though.

The positive impact of stadium construction also entails some social and economic aspects that are evident throughout the Great *Méier* area – one of the city's most densely populated areas. There, property prices have soared, record new build numbers are achieved, and new business is brought in to an area once continuously affected by stagnation. The favorable results already accounted for are proof of the successful City Government strategy in choosing to use the highest investment of the Games as an important driver of the development and economic recovery of an important area of the city of *Rio de Janeiro*.

The same is true of *Deodoro*. Like the Great *Méier* area, *Deodoro* is part of a densely populated area with a great number of youths. Therefore, the district made it onto *Rio's* priority list of social reforms. In

el gimnasio del *Maracanãzinho* y el Parque Acuático Júlio Delamare perdieron espacio con el pasar las décadas. Por ocasión de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007, todo el complejo sufrió una amplia reforma. El estadio de fútbol recibió nuevos marcadores, accesos e iluminación. El gimnasio, completamente remodelado, es hoy una de las instalaciones más modernas de Brasil. El Parque Acuático, al adaptarse a las demandas técnicas de la competición de Polo Acuático recuperó también su brillo. Todo esto promovió un inmenso rescate de la autoestima de la ciudad, que hoy es considerada la Capital Olímpica de Latinoamérica.

En el área de seguridad, todo el aparato montado por los Gobiernos Federal y Estatal, con gran aporte de recursos e importante inversión en formación de personal, compra de equipamientos e inteligencia, aliados a las nuevas políticas públicas para esta área, representaron más que un legado de los Juegos. Realmente, significaron el inicio de una caminata rumbo al encuentro de soluciones definitivas para la seguridad pública, revirtiendo una situación que estaba deteriorándose a lo largo de las últimas décadas.

El legado de Rio 2007, en el área de turismo comenzó a ser definido antes de la apertura de los Juegos, con el crecimiento significativo del número de lechos en la red hotelera. La inauguración de nuevos establecimientos de alto nivel, principalmente en la región de *Barra*, coincidió con el período de preparación para los Juegos, cuando se realizó también la reforma completa del Aeropuerto *Santos Dumont*, que recibe vuelos domésticos.

Los datos del periodo posterior a los Juegos ya muestran completo aprovechamiento de esta infraestructura, con importante elevación en las tasas medias de ocupación hotelera y un nuevo dinamismo en esta industria clave para la economía local, fruto de la mayor exposición de *Rio* y la proyección internacional de la ciudad obtenida con la transmisión de los Juegos para millones de espectadores en Brasil y en el exterior. Rio 2007 generó escenas inolvidables y reforzó la imagen de *Rio* como *Cidade Maravilhosa* (Ciudad Maravillosa), ayudando a posicionarla mejor como opción de viaje para ciudadanos de todo el mundo.

preparing to stage 11 sport disciplines at six different competition venues, the *Deodoro* Sport Complex, in *Vila Militar* – located in the west zone of the city – saw the living conditions of local inhabitants improve. Far from downtown, the area benefited from an increased flow of people as a result of the Rio 2007 Games, with a positive impact on retail trade and services.

In a more central area, the Rio 2007 Games brought back the glory of the *Maracanã* Stadium facilities. A Rio hallmark, the legendary football stadium managed to keep its stately position over the years, but venues like the *Maracanãzinho* Gymnasium and Júlio Delamare Aquatic Center lost ground in the past decades. Therefore, the whole complex underwent extensive renovation as part of the XV Pan American Games 2007 project. The football stadium was provided with new scoreboards, access gates and lighting. The thoroughly renovated gymnasium, in turn, now stands as one of Brazil's most modern sporting venues. At the same time, following adjustments to meet the technical requirements of Water Polo competitions, the Aquatic Center also recovered its glamour. The project has helped the city recover self-esteem to be come Latin America's Olympic Capital.

All the security apparatus set up by the Federal and State Governments with significant fund allocation and heavy investment in staff qualification, equipment procurement and intelligence – combined with new public policies – were more than just a legacy of the Games. It actually meant the early steps towards final

EL ESTADIO OLÍMPICO  
JOÃO HAVELANGE ES UN  
LEGADO INCONTESTABLE  
DE LOS JUEGOS RIO 2007

JOÃO HAVELANGE STADIUM  
IS AN INDISPUTABLE  
RIO 2007 GAMES LEGACY



Rio 2007 Photo Review

LA CONCESIÓN DE LA ARENA OLÍMPICA DE RIO PARA UN GRUPO INTERNACIONAL ESPECIALIZADO EN INSTALACIONES MULTIUSO CONFIRMA EL PAPEL DE DESTAQUE DEL LOCAL PARA LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO

THE CONCESSION OF THE RIO OLYMPIC ARENA TO AN INTERNATIONAL CORPORATE GROUP SPECIALIZING IN MULTI-USE VENUES UNDERSCORES THE OUTSTANDING ROLE OF THE VENUE IN THE ENTERTAINMENT INDUSTRY



### INVERSIONES YA RECUPERADAS

En una declaración realizada al iniciarse el año 2008, el Alcalde Cesar Maia afirmó que las inversiones realizadas para los Juegos Panamericanos ya fueron recuperadas. El Producto Interno Bruto de Rio 2007 fue estimado por la Alcaldía en, aproximadamente, R\$ 5.7 billones. Este total incluye inversiones públicas y privadas, y también gastos de visitantes y rentas generadas por los segmentos de servicios y comercio.

El aumento del total recaudado con el Impuesto sobre Servicios (ISS) en 2007 también fue comprobado por el municipio. Para el Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro*, uno de los más visibles retornos relacionados a las inversiones realizadas para los Juegos reside en la optimización del uso del Complejo del *Maracanã*, para el cual fueron destinados R\$ 500 millones, aplicados en obras de reforma y modernización.

El Estadio *Mario Filho (Maracanã)* y el Gimnasio del *Maracanãzinho* fueron los más beneficiados. Además de ser totalmente revitalizados con equipamientos de última generación, recibieron manuales de operación, que anteriormente no existían. Pasaron a ofrecer nuevos atractivos y más seguridad para el público, no sólo de deportes, sino que también de conciertos, lo que garantizó al Estado una amplia utilización de los equipamientos y consecuente recuperación de las inversiones realizadas.

### RECOVERED INVESTMENTS

In an address in early 2008, Rio's Mayor Cesar Maia said that investments made in the Pan American Games have been recovered. City Hall estimated the Rio 2007 Gross Domestic Product at nearly R\$ 5.7 billion, including both public and private investments, as well as visitor spending and service and retail trade revenues.

The increased Service Tax (ISS) revenue in 2007 was also evident at a City Government level. One of the most visible ROI (Return on Investment) results for the State Government of Rio de Janeiro was the renovation of the *Maracanã* Sport Complex, which involved the allocation of R\$ 500 million to refurbishment and upgrading works.

*Mario Filho* Stadium (*Maracanã*) and *Maracanãzinho* Gymnasium were particularly benefited. Besides being fully renovated and provided with state-of-the-art equipment, these venues now have their first operation manuals. Both the *Mario Filho* Stadium and *Maracanãzinho* Gymnasium now have new attractive features and increased safety to offer spectators of both sporting and artistic events, ensuring broad equipment use and shorter investment payback lead time.

## Brasil con más destaque en el escenario mundial

En un momento en que el país procura presentar, al mundo, su faz moderna y lucha para conquistar espacio en el mercado internacional, los Juegos Panamericanos fueron una importante plataforma para que el gobierno brasileño y las empresas nacionales presentasen sus avances y demostrasen, en la práctica, la calidad de los productos y servicios nacionales. Además, en el campo político, Brasil pudo recibir dignamente a las 42 naciones de América reforzando los lazos de amistad continental y su posición en la región.

Los Juegos legaron a Brasil un nuevo parque deportivo. Modalidades como el Ciclismo, Tiro Deportivo y Hockey sobre Césped no tenían estructura para entrenamiento. A partir de los Juegos, el país cuenta con un velódromo de última generación en la Ciudad de los Deportes, un Centro Nacional de Tiro y otro de Hockey sobre Césped, ambos en *Deodoro*. Las otras instalaciones construidas o reformadas para los Juegos ya están siendo aprovechadas para la formación de nuevos atletas y para la realización de grandes eventos deportivos del calendario mundial, como el Campeonato Mundial de Judo, en 2007. El nuevo estatus alcanzado por el país en el escenario deportivo internacional ha rendido más frutos permitiendo que Brasil conquistase el derecho de ser sede del Campeonato Mundial de Fútbol 2008, los Juegos Mundiales Militares en 2011 y el Campeonato Mundial de Fútbol de la FIFA en 2014.

Desde el punto de vista de la cultura deportiva, los Juegos sirvieron para ampliar el conocimiento del brasileño sobre las modalidades y reforzaron la posición del deporte como herramienta para el desarrollo de la juventud y para la inserción social. En tiempo récord, los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos movilizaron y motivaron a la sociedad brasileña en relación a los valores deportivos creando las condiciones para un desarrollo continuado en este sector.

Con Rio 2007, Brasil vio ser impulsada la formación de un gran número de personal especializado, con transferencia directa de experiencia y de tecnología realizada por profesionales extranjeros con gran vivencia en eventos deportivos recientes y de gran relevancia.



© Rio 2007

public security solutions designed to turn around a situation that had gradually been deteriorating over the last few decades.

The Rio 2007 legacy to the travel industry started to be outlined even before the opening of the Games with a significant increase in the number of hotel beds. The opening of new high-standard establishments – especially in *Barra* – coincided with the Games preparation period, when *Santos Dumont Airport* [domestic flights] underwent complete renovation.

Post-Games data show such infrastructure has been fully utilized, with an important increase in hotel occupancy rates and added benefits for a key industry within the local economy, the result of the largest exhibition ever staged in Rio and the city's international recognition – made possible by the Games being broadcast to millions of spectators across Brazil and abroad. The Rio 2007 Games produced memorable images and reinforced Rio's reputation as the Wonderful City, thus helping give the city improved status as a travel option for people from all over the world.

### Brazil stands out in the global scenario

At a time when the country seeks to show the world its modern face and strives for a slot in the international marketplace, the Pan American Games were an important opportunity for the Brazilian government and local businesses to present new developments and show the quality of the country's products and services in practical terms. In the political field, in turn, Brazil was able to properly welcome the 42 nations of the Americas,

LA VILLA PANAMERICANA FUE UN ÉXITO COMERCIAL CON MÁS DEL 90% DE SUS UNIDADES VENDIDAS EN UN SÓLO DÍA, UN RÉCORD EN EL MERCADO INMOBILIARIO BRASILEÑO

THE PAN AMERICAN VILLAGE WAS A COMMERCIAL SUCCESS, WITH MORE THAN 90% OF ITS UNITS SOLD IN ONE DAY – A RECORD IN THE BRAZILIAN REAL ESTATE INDUSTRY

Los más diversos segmentos fueron beneficiados con la rápida actualización de informaciones y adopción de nuevos recursos de gestión. El país pudo tener un intenso contacto con una serie de procedimientos y disfrutó los efectos de una gran onda de *upgrade* en sus actividades que lo habilitan a asumir, a partir de ahora, la posición de consultor y orientador en futuros eventos deportivos.

En un período de cinco años, las transformaciones vividas por el país fueron enormes y el área social tal vez esté entre las que más se benefició con los efectos de esta fase de rápido desarrollo. Gracias a los Juegos, proyectos que estaban hace mucho tiempo diseñados fueron finalmente implementados, ofreciendo a las comunidades más carentes la oportunidad real de contacto más estrecho con el deporte. En escuelas y centros de estudio se desencadenaron acciones de largo plazo para trabajar los Valores Olímpicos como pilares de la educación y del progreso de un país como Brasil, que tiene una población predominantemente joven.

Los Juegos inauguraron una nueva era para el país que apuesta en la integración social como forma a prevenir la violencia. Una iniciativa a ser destacada en este campo fue el proyecto de guías cívicos, que entrenó y capacitó a más de 10 mil jóvenes de comunidades pobres para difundir la importancia de Rio 2007 entre toda la población.

El aparato de seguridad creado para Rio 2007 jamás había sido visto en la historia de Brasil. Grandes inversiones fueron realizadas en una propuesta moderna de seguridad ciudadana, que priorizó la combinación de políticas de prevención

tightening continental friendship ties and its position in the region.

The Games bequeathed Brazil a new set of venues for practice. Disciplines like Cycling, Shooting and Field Hockey lacked an appropriate training infrastructure. Following the Games, the country counts on a state-of-the-art Velodrome – at the City of Sports – and a National Shooting Center and a Field Hockey Center – both of which in *Deodoro*. Other newly built or renovated competition venues are being used to qualify new athletes and stage large world sporting events, such as the 2007 World Judo Championship. The country's new status in the international sport scenario has yielded further benefits and enabled Brazil to win the right to host the 2008 World Futsal Championship, the 2011 World Military Games, and the 2014 FIFA World Cup.

As far as sport culture is concerned, the Games served to increase the Brazilian familiarity with sports and reinforce the role of sport as an effective youth development and social inclusion tool. In a record time frame, the Pan American and Parapan American Games urged and motivated the Brazilian society around the values of sport, paving the way for continuous sport industry development.

With Rio 2007, Brazil witnessed a significant drive towards qualification of specialized personnel, from the direct transfer of experience and technology by international professionals broadly experienced in recent large sport events. A full range of segments benefited from fast information updating and new management resources. Thus, Brazil had a unique chance of getting familiar with several types of procedures, enjoying the impact of a huge upgrading wave on all segments, qualifying the country to assume, from now on, the position of consultant and counselor for future sport events.

In a five-year period, significant changes were experienced by Brazil. The social area is probably among those that have benefited the most from this fast development phase. Thanks to the Games, certain projects that had been designed a long time ago were implemented at last, offering the underprivileged communities a chance to experience closer contacts with sport. Schools and learning centers had the opportunity of launching long-term actions and handling the Olympic Values as pillars of education and advancement in a country like Brazil, with a predominantly young population.



EL AEROPUERTO SANTOS DUMONT FUE AMPLIADO Y MODERNIZADO DURANTE EL PERIODO DE PREPARACIÓN DE LOS JUEGOS, INCLUSO CON LA CONSTRUCCIÓN DE UNA NUEVA TERMINAL PARA EMBARQUE DE PASAJEROS

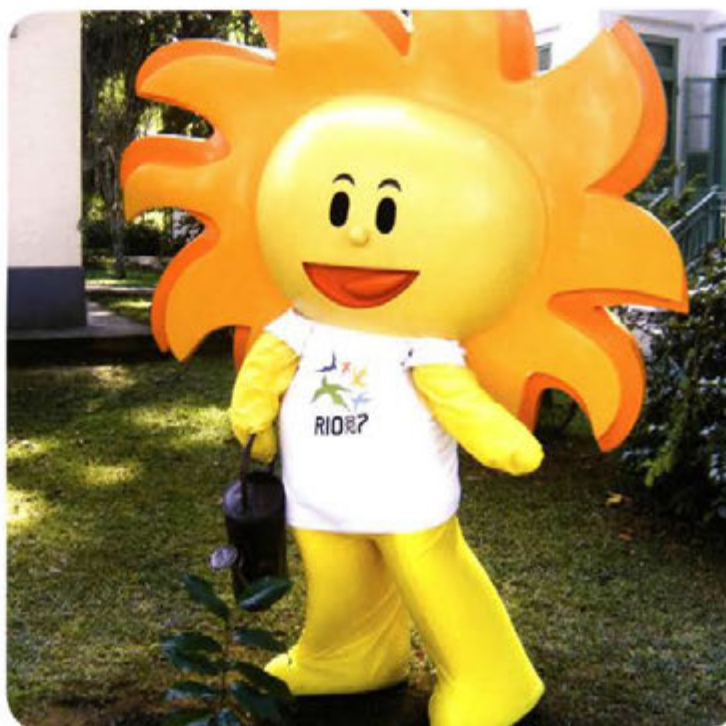
SANTOS DUMONT AIRPORT WAS EXPANDED AND UPGRADED DURING THE GAMES PREPARATION PERIOD, WHICH INCLUDED THE BUILDING OF A NEW PASSENGER TERMINAL

y de contención de la violencia, por medio de acciones sociales.

Los recursos fueron aplicados en la capacitación de los agentes de seguridad pública (policías y bomberos reclutados en diversos estados) y en la compra de equipamientos. Después de los Juegos, parte de esos recursos permanecieron como legado para la capital *carrioca* y otra parte fue transferida para localidades, fuera de *Rio de Janeiro*. Los agentes de seguridad fueron transformados en multiplicadores de información y llevaron para sus regiones de origen lo aprendido y el nivel de seguridad adoptado para los Juegos. Como herencia de las competiciones permaneció también la experiencia de la actuación articulada de la Fuerza Nacional, que fue creada en 2004 y reúne integrantes de las policías militares de diversos estados brasileños, en sociedad con la Agencia Brasileña de Inteligencia (ABIN) y la Policía Federal.

La experiencia de los Juegos alcanzó también las cuestiones del medio ambiente y permitió que *Rio*, y Brasil de manera general, tuviesen un nuevo enfoque de las políticas de desarrollo sostenible y utilización de recursos renovables. *Rio de Janeiro* es la ciudad que dio origen a la Agenda Global 21, creada durante la segunda Conferencia Mundial para el Medio Ambiente y Desarrollo (que es conocida como RIO-92). Además, Brasil es signatario de los Protocolos de Kioto y de Montreal y participa en los programas activos de la capa de ozono y de los cambios climáticos.

Con ese histórico, fue natural imprimir a Rio 2007 con la marca de los Juegos Verdes. En el grupo de iniciativas ambientales de mayor destaque estuvieron: la recolección selectiva de residuos adoptada en las instalaciones deportivas y no deportivas, con separación de material reciclable y de residuos considerados tóxicos (pilas, por ejemplo); el tratamiento del aceite de cocina usado por la industria, para la producción de jabón y detergente que serán, en el futuro, donados a organizaciones de caridad; la transformación del estiércol producido en las instalaciones de Hipismo en fertilizantes para atender a los jardines y parques públicos; los uniformes de la Fuerza de Trabajo y voluntarios confeccionados con telas cuya composición era 50% algodón y 50% plástico reciclable; la utilización de agua de



RIO, CIUDAD DONDE SE ORIGINÓ LA AGENDA GLOBAL 21, IMPRIMIÓ A RIO 2007 LA MARCA DE LOS "JUEGOS VERDES"

RIO – THE HOMETOWN OF AGENDA GLOBAL 21 – IMPRINTED THE "GREEN GAMES" MARK ON RIO 2007

The Games opened a new era for the country, which turned to social integration as a way of preventing violence. The civic guide project was a remarkable initiative in this field. Under this overarching project more than 10 thousand youths living in low-income areas were qualified to disseminate the significance of Rio 2007 among the general public.

The security scheme established for Rio 2007 was unprecedented in the history of Brazil. The Federal Government made huge investments in setting up a modern citizen security proposal assigning priority to violence prevention and curtailment policies through social actions.

The federal administration funds were allocated to the qualification of public safety personnel (policemen and firemen recruited in several states) and to equipment procurement. After the Games, part of such resources was left as a legacy to the capital city of the state of Rio de Janeiro and the remaining assets transferred to other towns in the state. Security personnel became information multiplying agents by taking to their home towns acquired knowledge and the security standards enforced for the Games. Another inheritance of the competitions was the experience of the concerted action of the National Force – established in 2004 gathering military police officers from several Brazilian states – in partnership with the Brazilian Intelligence Agency (ABIN) and the Federal Police.



CON RIO 2007, BRASIL  
ALCANZA LA POSICIÓN DE  
CONSULTOR Y ORIENTADOR  
EN FUTUROS EVENTOS  
DEPORTIVOS

RIO 2007 HAS LEVERAGED  
BRAZIL TO THE POSITION  
OF CONSULTANT FOR  
FUTURE SPORT EVENTS



© Rio 2007. Sérgio Nishimura

lluvia acumulada en depósitos especiales para abastecimiento de jardines y baños; el uso de equipamientos reguladores del flujo de agua; los muebles de la Villa Panamericana hechos con madera de reforestación; los ambientes de la villa climatizados con energía solar; y la flota oficial de los Juegos abastecida con combustibles alternativos o renovables, como biodiesel, alcohol, gas natural y energía eléctrica.

La *Fundação Coordenação de Projetos, Pesquisas e Estudos Tecnológicos – COPPETEC*, una de las más reconocidas instituciones brasileñas, vinculada a la Universidad Federal de *Rio de Janeiro* (UFRJ), desarrolló un estudio especial considerando el volumen de emisiones de contaminantes en relación al número de participantes de los Juegos Panamericanos, y concluyó que Rio 2007 fue "ambientalmente eficiente". Este parecer fue dado con base en parámetros que tuvieron en cuenta las emisiones generadas por desplazamientos aéreos y terrestres de las delegaciones; las emisiones advenidas de la etapa de construcción de las arenas deportivas y de la Villa Panamericana; y el tratamiento de los residuos generados durante los eventos, entre otros factores.

Durante el periodo de realización de los Juegos Panamericanos, de acuerdo con el estudio de la COPPETEC, las emisiones de contaminantes fueron menores, incluso comparándolas con las ya verificadas durante otros juegos polideportivos. Por ejemplo, tanto *Rio* como la ciudad italiana de

The experience acquired from the Games reached the environmental domain, enabling Rio and Brazil in general to look upon sustainable development and renewable resource policies in a different way. Rio de Janeiro is the cradle of the Global Agenda 21, set up during the 2<sup>nd</sup> UN Conference on Environment and Development (generally known as Eco-92). Furthermore, Brazil is a signatory of the Kyoto and Montreal Protocols and is involved in active ozone layer and climate change programs.

With this record, it was just natural to impart to Rio 2007 a Green Games brand. Within a broad set of highly visible environmental actions, the following should be mentioned: selective garbage collection enforced at competition and non-competition venues whereby recyclable materials and toxic waste (batteries, for example) were separated; treatment of kitchen oil used by the industrial sector targeting soap and detergent manufacturing for subsequent distribution to charities; changing manure from the Equestrian competition venues into fertilizers for public gardens and parks; Workforce and volunteers uniforms made in cloth manufactured from a mixture of 50% cotton and 50% recyclable plastic; the use of rain water collected in special reservoirs to be supplied to gardens and bathrooms; use of water flow regulating equipment; Pan American Village furniture made from reforesting timber; village environments heated by solar energy; and the Official Games vehicle fleet running on alternative renewable fuels such as biodiesel, alcohol, natural gas and electricity.

Turín, que fue sede de los Juegos Olímpicos de Invierno de 2006, trabajaron en forma competente en favor de las causas del medio ambiente. Pero, los Juegos Panamericanos consiguieron mostrar un desempeño más destacado, en lo relativo a las emisiones de contaminantes. Mientras que el evento italiano alcanzó una emisión de 48.4t CO<sub>2</sub> por atleta o oficial, el brasileño tuvo una emisión de 2,89t CO<sub>2</sub> por atleta o oficial, una diferencia favorable relativa a la neutralización y reducción de contaminantes.

En el campo institucional, la integración entre los tres niveles de gobierno también debe ser destacada como un legado de Río 2007 para Brasil. El deporte sirvió para aunar visiones diferentes alrededor de un objetivo común y del bienestar de la población. El trabajo en conjunto de los gobiernos y del Comité Organizador Río 2007 garantizó la ejecución de un proyecto de alta complejidad en un corto espacio de tiempo. La articulación de un sustancial grupo de agentes públicos de una forma coordinada posibilitó la entrega de servicios de calidad, comprobando la capacidad de organización de Brasil. Este es un ejemplo que el país no va a olvidar jamás.



EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, Y EL JEFE DE MISIÓN DE LA DELEGACIÓN BRASILEÑA, MARCUS VINICIUS FREIRE, ACOMPAÑADOS POR ATLETAS EN EL BOSQUE PANAMERICANO, EN JULIO DE 2007

CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN AND THE CHIEF DE MISSION OF THE BRAZILIAN DELEGATION MARCUS VINICIUS FREIRE WITH ATHLETES AT THE PAN AMERICAN WOODS, IN JULY 2007

## EJEMPLO VERDE

Como demostración de su preocupación con las cuestiones relativas al calentamiento global y a los cambios climáticos, el Comité Organizador de los Juegos Río 2007, a través del Presidente Carlos Arthur Nuzman, dio el ejemplo y convocó atletas para plantar mudas de ejemplares de la Mata Atlántica en el Bosque Panamericano, situado cerca de la villa.

La ceremonia de inauguración del bosque fue realizada el 25 de julio de 2007, y contó con la participación del Presidente de la Comisión de Medio Ambiente de la ODEPA, Jorge Nery Carvajal, de la entonces Secretaria Municipal de Medio Ambiente, Rosa Fernandes, del Alcalde de la Villa Panamericana, Paulo Laranjeira y de atletas de los 42 países participantes de los Juegos Panamericanos. Durante el evento, fueron plantados árboles nativos.

## THE GREEN MODEL

To evidence the paramount concern with global heating and climate change issues, the Rio 2007 Organizing Committee, through its President Carlos Arthur Nuzman, set an example and called upon athletes to plant Atlantic Forest seedlings at the Pan American Woods, close to the village. The ceremony held for the official establishment of the Pan American Woods was scheduled for July 25, 2007 and welcomed the participation of PASO Environment Commission President Jorge Nery Carvajal; then Municipal Secretary for the Environment Rosa Fernandes; Pan American Village Mayor Paulo Laranjeira; and athletes from 42 Pan American Games participating countries. During the event, Brazilian native trees were planted.



LOS PRESIDENTES DEL COI, JACQUES ROGGE, DE LA ODEPA, MARIO VÁZQUEZ RAÑA, Y DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, CON OTRAS AUTORIDADES EN LA APERTURA DE LA PANAM EXPO 2005

IOC PRESIDENT JACQUES ROGGE, PASO PRESIDENT MARIO VÁZQUEZ RAÑA, AND CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN WITH OFFICIALS AT THE PANAM EXPO 2005 OPENING CEREMONY

### Un saldo positivo para las Américas

Como había sido presentado anteriormente, aun en la época de la candidatura a sede de los Juegos, *Rio de Janeiro* y Brasil tenían como uno de sus objetivos centrales, al organizar los XV Juegos Panamericanos, contribuir con el desarrollo del Movimiento Olímpico en América. La principal misión era organizar los Juegos en el más alto nivel y devolverlos, a la ODEPA, más fuertes y con mayor representatividad en el escenario deportivo internacional. Para alcanzar esta meta, el CO-RIO se inspiró en las mejores prácticas internacionales y en los Modelos Olímpicos.

El hecho de que el Movimiento Olímpico Brasileño dirigiese el Comité Organizador favoreció la rápida comprensión de las necesidades de la ODEPA y de sus Comités Olímpicos Nacionales (CONs) afiliados lo que permitió un permanente intercambio de informaciones, durante todo el periodo de preparación de los Juegos y también la realización de actividades específicas para atender a los objetivos de la propietaria de los Juegos.

Para alcanzar el objetivo de estimular el intercambio y apoyar el desarrollo de los CONs, el CO-RIO realizó, por ejemplo, el Congreso Panamericano de Marketing y Negocios Deportivos (*PanAm Expo*). Otra inversión importante, que marcó positivamente a todo el continente, fue realizada en la cobertura de televisión de los Juegos. La mayor oferta de programación y la alta

A special study developed by Rio de Janeiro Federal University (UFRJ) COPPETEC (Project, Research and Technological Study Management) Foundation – one of Brazil's most renowned institutions – on the pollutant emissions to Pan American Games constituents ratio found that Rio 2007 was "environmentally efficient". The analysis was based on the level of air and land traffic emissions resulting from Games delegation commuting; emissions from competition venue and Pan American Village construction works; and treatment of waste generated during Games events, to name but a few factors.

According to the COPPETEC study, pollutant emissions during the Pan American Games were even lower than those found during other multisport games. For example, Rio and the Italian city of Torino – the host city of the Torino 2006 Olympic Winter Games – both took successful environmental actions. Yet, the Pan American event proved far more effective in terms of emission reduction potential. While the Italian event achieved an emission rate of 48.4t CO<sub>2</sub> per athlete or referee, the Brazil's rate was as low as 2.89t CO<sub>2</sub> per athlete or referee, thus showing a positive emission countering and reduction trend.

From an institutional point of view, the integration of the three levels of government must also be pointed out as a Rio 2007 legacy to Brazil. Sport has helped bring together different visions around a common goal and people's well-being. The combined effort of governments and the Rio 2007 Organizing Committee ensured the implementation of a highly intricate project in a short period of time. The concerted action of a consistent group of public agents made possible the delivery of quality services, proving Brazil's organizational skills. That is an example to be cherished for life.

### A positive outcome for the Americas

Since the bid to host the Games, it has been known that both Rio de Janeiro and Brazil saw the organization of the XV Pan American Games mainly as a way to contribute to the development of the Olympic Movement in the Americas. The core mission consisted of organizing the Games at a higher level and handing them back to PASO in a strengthened position and with higher status in the international sport scenario. To achieve this goal, CO-RIO actions were based on the best international practices and Olympic Models.

### IMPACTOS ECONÓMICOS DE RIO 2007

Debido al amplio alcance de Rio 2007 y por el hecho de que sus reflejos afectan una infinidad de segmentos, el Gobierno Federal encomendó, a través del Ministerio del Deporte, un estudio para dimensionar los impactos económicos, sociales, culturales, inmobiliarios y deportivos de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos.

Por causa de la amplitud de la investigación a ser realizada y de los datos a ser medidos, la misma está siendo ejecutada, desde el final del evento, por varias instituciones especializadas en el país, entre ellas la Fundación Instituto de Administración (FIA), de la Universidad de São Paulo (USP).

Sus resultados buscan establecer puntos que permitan evaluar el aumento en la generación de empleos, el mayor giro de capital, el fortalecimiento del eje urbano situado en la región de la villa, la creación de puntos de desarrollo en otros lugares de la ciudad, la mejora del sistema vial en los alrededores de las instalaciones, la transferencia de tecnología, la capacitación de profesionales y el perfeccionamiento del sistema de seguridad.

Pero algo ya nos fue adelantado, que la visibilidad obtenida por Rio y por Brasil, y las ganancias que vinieron como retorno de los Juegos, fueron mayores que las previsiones más optimistas y, en la proporción de las inversiones globales realizadas, se mostraron inmensas. Vale recordar que la Unión invirtió aproximadamente R\$ 1,9 billón, entre presupuesto directo, patrocinios y financiamientos.

Entre los impactos ya divulgados, hay algunos extremadamente relevantes que confirman Rio 2007 como un evento multiplicador de beneficios para la sociedad. El Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro*, por ejemplo, divulgó que la recaudación del Impuesto sobre Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS) en el año de 2007 tuvo un aumento de cerca de R\$ 1 billón en relación a 2006.

Este mismo ente gubernamental evaluó que su inversión de R\$ 680 millones en los Juegos garantizó la generación de 17.475 empleos directos e indirectos. Las autoridades estatales anunciaron también, a través de

### RIO 2007 ECONOMIC IMPACTS

As a result of the Rio 2007 outreach and its far-reaching effects, the Federal Government commissioned – through the Ministry of Sports – a study to determine the social, economic, cultural, real estate and sport impacts of the Pan American and Parapan American Games.

Because of the scope of research and data collection involved, surveys have been carried out since the end of the Games by various specialized organizations, including USP (São Paulo State University) *Fundação Instituto de Administração* (FIA).

Results were aimed at establishing benchmarks for such issues as job creation, increased working capital, reinforced urban infrastructure in the village area, creation of development hotbeds in other parts of the city, improved roadway system around Games venues, technology transfer, professional qualification, and enhanced security system.

However, Rio's and Brazil's visibility – as well as the benefits resulting from the Games – surpassed even the most optimistic estimates and proved quite significant to the extent of global investments made. It is worth pointing out that the Federal Government invested about R\$ 1.9 billion – including budgets, sponsorship and loans.

Some relevant impacts confirm Rio 2007 as a benefit multiplier for society. Rio de Janeiro State Government, for example, announced that annual ICMS (Trade and Service Tax) revenues increased by R\$ 1 billion against 2006.

In addition, it is estimated the State Government R\$ 680 million investment in the Games has generated 17,475 direct and indirect jobs. TurisRio (a member of the State Secretariat for Tourism, Sport and Leisure) announced that, in addition to the extensive renovation and expansion of Rio's existing hotel

*TurisRio*, vinculada a la Secretaría Estatal de Turismo, Deporte y Recreación, que, además de registrar el hecho de que establecimientos ya existentes en la red hotelera de *Rio* pasaron por grandes reformas y ampliaciones de sus instalaciones, fue verificado un intenso movimiento de apertura de nuevas casas: entre 2002 y 2007, 17 nuevos hoteles fueron construidos en la ciudad. Además según *TurisRio*, los lugares de hospedaje ganaron 3.495 nuevos cuartos. Para los Juegos Panamericanos, la ciudad ofreció un total de 28 mil cuartos, conforme evaluación de la Asociación Brasileña de la Industria de Hoteles (ABIH).

La Alcaldía de *Rio de Janeiro*, que a su vez invirtió R\$ 1,2 billón, divulgó que entre los impactos ya comprobados por el Municipio está la valorización en los alrededores de las nuevas instalaciones deportivas, como el Estadio *João Havelange* y el Complejo Ciudad de los Deportes, calculada en R\$ 1 billón. Además, la tasa de desempleo en *Rio* fue la menor de Brasil (5,6%, según el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística) durante el mes de realización de los Juegos y en lo acumulado del año. Con *Rio 2007*, fueron generados alrededor de 84 mil nuevos puestos de trabajo.

La Alcaldía identificó también el aumento del montante de recaudación del Municipio en el mes de los Juegos, con la entrada de R\$ 162.321.367,76 en los cofres municipales provenientes de pagos de Impuesto sobre Servicios (ISS). Este total representó un aumento del 11,5% en la recaudación, comparando con el mismo mes del año anterior.

Finalmente, coincidiendo con la evaluación que había sido realizada por el Gobierno del Estado, la Alcaldía registró una mayor tasa de ocupación hotelera. Apoyada por investigación realizada por *Fecomércio-RJ*, en sociedad con la ABIH-RJ, divulgó que la referida tasa, en el mes de realización de los Juegos Panamericanos, alcanzó un récord para el periodo de julio.

El impacto económico de los Juegos fue tal, que influenció a todos los segmentos de la cadena productiva, propiciando una plataforma única para la divulgación de los productos y servicios de *Rio de Janeiro* y de Brasil a una audiencia global.

facilities, an intense new build program was developed: in the 2002-2007 period, 17 new hotels were built in the city.

Also according to *TurisRio*, 3,495 additional hotel rooms were added to the local hotel network. According to the Brazilian Association of Hotels (ABIH), the city offered a total 28,000 hotel rooms to meet the Pan American Games needs.

Rio de Janeiro City Government, which invested R\$ 1.2 billion, announced some of the proven city-level impacts include the increased value of competition venue surrounding areas, especially *João Havelange Stadium* and *City of Sports Complex* – estimated at R\$ 1 billion. Moreover, the unemployment rate in *Rio* was the country's lowest (5.6%, according to the Brazilian Institute of Geography and Statistics) in the month of the Games and accrued in 2007; and some 84,000 new jobs were created as a result of *Rio 2007*.

The increased Service Tax (ISS) revenue along the month of the Games was also evident at a City Government level as R\$ 162.321.367,76 from ISS (Service Tax) collection flowed into the public treasury – a 11.5% increase against the same period of the previous year.

Finally, confirming the State Government assessment, the City Government recorded higher hotel occupancy. Supported by a *Fecomércio-RJ* survey conducted in partnership with ABIH-RJ, City Hall announced the referred rate in the month of the Pan American Games achieved a record percentage for the best July period.

The Games had a significant economic impact across the production chain, thus providing an unprecedented basis to promote both *Rio de Janeiro's* and *Brazil's* products and services to a global audience.

calidad de las transmisiones apoyaron en forma directa el objetivo, de la ODEPA, de valorar los Juegos junto a los medios de comunicación y también coincidió con los objetivos de los CONs, que buscaban un ampliación en la cobertura de los Juegos en sus países para aumentar el interés por el deporte y divulgar las Modalidades Olímpicas y sus atletas. Además, estrategias especiales, como la cesión gratuita de los derechos de televisión para la región caribeña, garantizaron que la cobertura de TV tuviera un alcance sin precedentes en la historia de los Juegos.

### Los avances para el deporte brasileño

La nueva relevancia conquistada por el deporte permitió que una serie de iniciativas fuese desencadenada en términos legislativos y de políticas públicas. Durante el periodo de preparación de los Juegos Rio 2007, el Congreso Nacional aprobó leyes, entre ellas, la que concede becas para atletas sin patrocinio y la de incentivo fiscal al deporte, que hace décadas eran reclamadas por la comunidad deportiva. Estas conquistas ya señalaban la extensión y la longevidad del legado que los Juegos garantizarían al deporte. Eran apenas las primeras de un conjunto de muchas otras que seguirían.

Entre ellas, la apertura de nuevas instalaciones y mejoras de las condiciones estructurales de las modalidades, con adquisición de equipamientos de última generación para entrenamiento y competición. Debido a la realización del evento, el deporte brasileño recibió recursos del Gobierno Federal para renovar los equipamientos recibiendo desde flotillas de barcos hasta aparatos de Gimnasia Olímpica reconocidos y homologados por las Federaciones Internacionales.

El interés natural que causa un evento de la magnitud de los Juegos Panamericanos permitió también que deportes sin popularidad en el país fuesen presentados de forma más amplia al gran público. Rio 2007 garantizó visibilidad adicional para esas modalidades, consagró las más conocidas y atrajo la atención para el deporte y para los atletas.

Una prueba irrefutable de esos avances es el desempeño histórico de la Delegación Brasileña presente en Rio 2007, que obtuvo el mejor

The fact that the Organizing Committee is driven by the Brazilian Olympic Movement contributed to a quick understanding of both PASO needs and the requirements of PASO National Olympic Committees (NOCs) thus allowing an ongoing sharing of information all along the Games, as well as the development of activities targeted at meeting Games owner objectives.

Therefore, CO-RIO held the Pan American Sport Marketing and Trade Conference (PanAm Expo) to foster exchanges with and to support the development of the National Olympic Committees. Another important investment that had a positive impact on the continent was TV coverage of the Games. Enhanced program availability and the premium quality of broadcasting services supported PASO's objective of valuing the Games before the media and met the NOCs' objective of expanding local Games coverage to arouse interest in sport and spread sport events and athletes' image. In addition, special strategies supported by the concession of free-to-air broadcast rights to the Caribbean region ensured unprecedented TV coverage in the history of the Games.

### Brazilian sport developments

Sport's new leading role allowed a number of legal and public policy actions to be triggered. During the Rio 2007 Games preparatory stage, the Congress approved laws that included an athletic scholarship program for unsponsored athletes and a sport tax incentive program – both of which had long been claimed by the sport community. These victories heralded the extension and longevity of the Games legacy to sport and were just a few of many to come.

Those include the building of new competition venues and an improved sporting infrastructure with

ALUMNOS DE LAS ESCUELAS DE VOLEIBOL Y BALONCESTO DE BANGU PARTICIPAN EN EL PROGRAMA VIVA O ESPORTE (VIVA EL DEPORTE)

CHILDREN ATTENDING THE VOLLEYBALL AND BASKETBALL CAMPS IN BANGU TAKING PART IN THE VIVA O ESPORTE PROGRAM (LET'S CELEBRATE SPORT)



EL CAMPEÓN PARALÍMPICO CLODDALDO SILVA FUE UNO DE LOS DESTAQUES EN LA NATACIÓN DE LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS, AL SUPERAR 7 RÉCORDOS MUNDIALES Y CONQUISTAR 8 MEDALLAS

PARALYMPIC CHAMPION CLODDALDO SILVA WAS ONE OF THE SWIMMING STARS AT THE PARAPAN AMERICAN GAMES, BREAKING 7 WORLD RECORDS AND WINNING 8 MEDALS



rendimiento en Juegos Panamericanos – con 157 medallas conquistadas – y fue la mayor ya reunida en competiciones panamericanas, con 999 integrantes. Los relevantes resultados confirman el éxito de las recientes inversiones realizadas en el deporte nacional y de una trayectoria victoriosa, que incluyó preparación de calidad y estímulo a los competidores de todas las modalidades.

La estrategia del CO-RIO de realizar eventos preparatorios en todo Brasil incentivó la cultura deportiva y transformó Rio 2007 en un evento nacional. Como resultado, surgió un nuevo público para el deporte. Paralelamente, las campañas de valoración educacional a través del deporte, destacando la figura del profesor de educación física, consolidaron las bases para el crecimiento sustentable del deporte brasileño y su efectiva utilización como herramienta de promoción social.

Para finalizar, el moderno concepto de marketing de los Juegos y su programa comercial exitoso atrajo nuevos socios y patrocinadores para el deporte. El éxito de los programas pioneros para el financiamiento de eventos deportivos, como

the purchase of state-of-the-art competition and training equipment. As a result of the event, Brazilian sport received Federal Government funds to purchase new equipment, from boat fleets to gymnastics apparatuses approved by International Federations.

The interest aroused by an event like the Pan American Games allowed the general public to become acquainted with sports that were still little known in the country. Rio 2007 ensured the increased visibility of those sports, while consolidating the more widely-known disciplines by attracting attention to sport and the athletes.

An indisputable proof of such developments is the historical performance of the Brazilian Delegation that took part in the Rio 2007 Games, which got the best results at Pan American Games – 157 medals won – and was the largest ever put together, with 999 members. Such relevant results confirm the success of recent investments in Brazilian sport and a winning journey that included quality training and incentive to competitors in all sport disciplines.

The CO-RIO strategy to hold preparatory events across Brazil encouraged sport culture throughout the country and turned Rio 2007 into a national event. As a result, a new sport audience came into

los implementados en las áreas de productos autorizados, concesiones y boletería, aumentan la capilaridad y el alcance de las inversiones en el deporte en Brasil.

### Un refuerzo para el Movimiento Paralímpico

Los III Juegos Parapanamericanos Rio 2007 son el resultado de la iniciativa pionera de Brasil de realizarlos en la misma sede y dando secuencia a los Juegos Panamericanos. Al organizar los eventos en conjunto, Brasil elevó, a otro nivel, las condiciones de organización de los Juegos Parapanamericanos y reforzó la integración entre los Movimientos Olímpico y Paralímpico en América y en el mundo.

Para el Movimiento Olímpico Internacional la posibilidad de repetir, por primera vez a nivel continental, la experiencia exitosa de la realización consecutiva de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos, representa la apertura de un nuevo campo de crecimiento del deporte en el mundo.

Con la realización de los Juegos Parapanamericanos el Movimiento Paralímpico Brasileño tuvo la oportunidad de potenciar su inserción en la sociedad brasileña y levantar cuestiones importantes sobre accesibilidad, visibilidad y valoración del Atleta Paralímpico. Debates sobre transporte adaptado e incentivo a la práctica del Deporte Paralímpico, por ejemplo, fueron organizados.

Otro legado importante fue el aprendizaje realizado para la organización de Eventos Paralímpicos de estándar internacional con cualificación de mano de obra especializada. Los Juegos también generaron gran motivación y orgullo en la Comunidad Paralímpica brasileña fomentando la práctica del deporte en todo el país.

La apuesta en el éxito de esta misión también fue confirmada por el alto rendimiento de la delegación anfitriona. Brasil se preparó para este momento único, compareciendo a los Juegos con una delegación récord, compuesta por 231 atletas. Los brasileños terminaron el evento de *Rio de Janeiro* festejando la primera colocación en la clasificación general, hecho inédito hasta entonces, y la conquista de 228 medallas: 83 medallas de oro, 68 de plata y 77 de bronce.

being. At the same time, sport-based educational campaigns highlighting the role of physical education instructors consolidated the basis for the sustainable growth of Brazilian sport and its effective use as a social inclusion tool.

Finally, the modern marketing concept involving the Games and its successful commercial program attracted sport partners and sponsors. The success of breakthrough sport event funding programs – such as those implemented in licensing, concession and ticket sales – tend to increase the scope of investments in Brazil.

### A reinforced Paralympic Movement

The III Parapan American Games Rio 2007 are the result of Brazil's breakthrough initiative to hold the event on the heels of the Pan American Games. In organizing both events together, Brazil dramatically enhanced the level of organization for the Parapan American Games and reinforced integration between the Olympic and Paralympic Movements both in the Americas and all over the world.

For the International Olympic Committee, the opportunity to replicate for the first time ever at a continental level the successful experience of holding the Paralympic Games immediately after the Olympic Games is a ground-breaking initiative for worldwide sport development.

The Parapan American Games, in turn, have given the Brazilian Paralympic Movement the opportunity to further its inclusion in Brazilian society and raise important issues, including Paralympic Athlete accessibility, visibility and value. For example, discussions on adapted transport system and Paralympic Sport incentives were held.

Another important legacy was the lesson learned in international Paralympic Event organization combined with a staff qualification strategy. The Games also encouraged and stirred the pride of the Brazilian Paralympic community, fostering sport practice throughout the country.

A top performing host delegation confirmed a sure bet on the success of the Games project. Brazil prepared for this unique moment and took to the Games a record delegation comprised of 231 athletes. The Brazilians closed out the Rio 2007 Games by claiming overall top podium position – a first up until then – and winning 228 medals: 83 gold, 68 silver and 77 bronze awards.





## NUESTRAS RECOMENDACIONES



Muchas veces, el éxito de un evento puede hacer con que se olviden las dificultades enfrentadas durante su organización y esto debe ser evitado a todo costo para asegurar los procesos de perfeccionamiento. En el caso de Rio 2007, el éxito en la entrega de una edición histórica de los Juegos se debió básicamente a una planificación bien realizada y adecuadamente ejecutada.

Pero, durante el camino, hubo una serie de adaptaciones que debieron ser realizadas para solucionar problemas que se presentaron como consecuencia natural de un proyecto de extrema complejidad. Tanto la planificación como la ejecución fueron un enorme desafío para los brasileños.

El CO-RIO piensa que es útil registrar recomendaciones para futuros Comités Organizadores, como una forma de compartir vivencias, apuntar situaciones que pueden ser trabajadas con antelación para que no se transformen en problemas y ejercitar la percepción de factores posibles de

## OUR RECOMMENDATIONS

More often than not, a successful event may lead to forgetting many of the difficulties faced during its organizational stage. This kind of attitude must be avoided at all costs though, so that improvement processes are ensured. In the case of the Rio 2007 Games, the successful delivery of the historical edition of the Games was basically the result of good planning and proper implementation.

In the process, however, adjustments were made to solve problems that came up as inherent developments in highly complex projects. Both planning and implementation posed a huge challenge to Brazilians.

CO-RIO understands that recording recommendations for future Organizing Committees is a useful way of sharing experiences, pointing out situations that may be previously worked out to prevent escalation, and enhancing perception of the need for improvements aimed at optimizing organizational processes.

In order to understand the Pan American and Parapan American Games organizational process,

perfeccionamiento con el objetivo de optimizar los procesos de la organización.

Para comprender el proceso vivido en la organización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, es importante resaltar que el CO-RIO y sus socios gubernamentales fueron pioneros al ejecutar un proyecto de esta magnitud en Brasil. Un gran esfuerzo fue necesario, para que los diversos agentes participantes en la organización, percibiesen la dimensión de los Juegos, lo que influyó directamente en el desarrollo del proyecto.

Cuando empezó el proceso de organización de Rio 2007, había carencia de informaciones y de documentación técnica referente a las ediciones pasadas de los Juegos Panamericanos. Por este motivo, el CO-RIO se vio frente al desafío de tener que desarrollar una serie de premisas y procesos, lo que dio origen a objetivos de trabajo más complejos y a una mayor presión, en relación al tiempo, sobre el equipo de organización.

Esa misión fue encarada con enorme disposición y generó acúmulo de conocimiento que, a partir de ahora, será fundamental tanto para la realización de grandes eventos en Brasil como para la organización de futuras ediciones de Juegos Panamericanos y Parapanamericanos.

### Periodo para organización de los Juegos

El CO-RIO tuvo menos de cinco años para organizar los Juegos. Aunque no tuvo las condiciones ideales relacionadas a plazos, el Comité entregó la décima quinta edición de los Juegos Panamericanos dentro del tiempo previsto y con la máxima calidad, conquistando el reconocimiento de la ODEPA al clasificar el evento como el mejor de la historia de los Juegos Panamericanos.

Desde el inicio de los trabajos de estructuración de los Juegos, hubo una gran preocupación con el cumplimiento de plazos. Las tareas de preparación de un gran evento polideportivo son gigantescas, y, muchas de ellas, demandan largos períodos de madurez. Proyectar, hacer viable, desarrollar y ejecutar una propuesta de tal porte, como el de la Villa Panamericana, por ejemplo, exige tiempo. En el caso de Juegos Olímpicos los organizadores cuentan con un periodo de siete años para la preparación del

It is important to point out that CO-RIO and its governmental partners pioneered the implementation of such a huge project in Brazil. It took great effort to get the various agents involved in the Games organization to perceive the true dimensions of the event, with a direct impact on project development.

As the Rio 2007 organizational process started, there was a lack of information and technical documentation on previous Pan American Games. Therefore, CO-RIO found itself faced with the challenge of having to develop a number of premises and processes, which resulted in a more complex scope of work and led the organizational team to be pressed for time.

That mission was energetically accomplished and turned out to yield knowledge that will now be of great assistance in hosting large events in Brazil and organizing future Pan American and Parapan American Games.

### Games organization period

CO-RIO had less than five years to organize the Rio 2007 Games. Though pressed for time, the Organizing Committee successfully delivered the XV Pan American Games within the established time frame, to the point that the event was recognized by PASO as the best ever in the history of the Pan American Games.

From the early stages of Games structuring, meeting deadlines was an area of major concern. Huge tasks are involved in the organization of multisport events, and many required long development

EL CO-RIO SE RODEÓ DE ESPECIALISTAS PARA DIRIGIR LA PLANIFICACIÓN DEL EVENTO Y GARANTIZAR AL PÚBLICO UNA EXPERIENCIA INDOLVIDABLE

CO-RIO COUNTED ON EXPERT ASSISTANCE TO CONDUCT GAMES PLANNING AND AFFORD THE PUBLIC A MEMORABLE EXPERIENCE



Photo: PwC

evento, contados desde la elección de la ciudad sede hasta la Ceremonia de Apertura.

El plazo concedido al CO-RIO para la organización de los Juegos fue mucho menor y generó algunos desafíos a lo largo del proceso. El aprendizaje práctico mostró que determinadas actividades requieren tiempo para ser realizadas y demandan diversas fases para su implementación. Cuando los plazos son apretados, una gran parcela de trabajo acaba siendo excesivamente concentrada lo que causa un aumento de presión en la estructura de la organización, elevando los riesgos de implementación e incluso los costos.

Considerando la complejidad para realizar los Juegos Panamericanos, el CO-RIO presentó a la ODEPA la recomendación de que el periodo total de organización sea aumentado, por lo menos, para seis años.

### Experiencia es fundamental

Para definir su estructura y las etapas de planificación de los Juegos, el CO-RIO tomó como base modelos de éxito comprobado como los de los Juegos Olímpicos (*Sidney 2000*) y continentales (*Melbourne 2006*), adaptándolos a la realidad de *Rio de Janeiro*. Durante el proceso de preparación de los eventos polideportivos de gran porte, no se puede dejar de cumplir con determinadas etapas ni dejar de lado el intercambio de experiencia con quien ya actuó en proyectos semejantes.

El CO-RIO fue cuidadoso al cercarse de especialistas para dirigir las acciones de planificación de los Juegos. La sociedad con consultorías internacionales especializadas fue fundamental y ayudó a dar más calidad a Rio 2007, con transferencia directa de conocimiento a los profesionales del Comité Organizador.

No puede haber improvisaciones y el trabajo de los organizadores será facilitado en la medida en que el mayor número posible de informaciones pueda ser acumulado. Se debe pensar también en proporcionar, al equipo, vivencias prácticas, tanto en etapas de planificación como de operaciones de los Juegos. Por eso, la inscripción y consecuente participación en Programas de Observadores es de suma importancia. La experiencia más relevante vivida por profesionales del CO-RIO en este campo específico fue en los Juegos de la Comunidad Británica (*Commonwealth Games*

periods. Planning, making feasible, developing, and implementing as big a project as a Pan American Village takes time. In the case of the Olympic Games, organizers have seven years to prepare the event from the election of the host city to the Opening Ceremony.

CO-RIO was given far less time to organize the Games and, as a result, was faced with several challenges along the way. Practical learning has shown that it takes time for certain activities to happen, as well as for various implementation stages to be completed. When time is tight, work ends up escalating into an overload and increasing pressure on the organizational structure, implementation risks, and even cost.

Considering the complexity of holding an edition of the Pan American Games, CO-RIO suggested to PASO the extension of the total organizational project time frame to at least six years.

### Experience is paramount

To define Games structure and planning phases CO-RIO efforts were based on proved success models such as those enforced for Olympic Games (*Sydney 2000*) and continental events (*Salt Lake City 2002* and *Melbourne 2006*), adapting them to Rio's reality. In preparing for large multisport events, there is no way of escaping from completing certain stages, let alone doing without the experience of those who have already taken part in similar events.

CO-RIO was extremely careful by surrounding itself with experts to guide Games planning actions. The partnership established with international expert organizations was critical in providing Rio 2007 a high quality standard resulting from the direct transfer of knowledge to the Organizing Committee staff.

There is no room for improvising and the tasks laying ahead of event organizers will be facilitated by accruing the largest amount of information possible. Practical experience opportunities must be provided also to the various teams both during Games planning and operation phases. This is why the enrollment and consequent participation in Observer Programs is of the utmost importance. The most relevant experience the CO-RIO staff had in this specific field happened at the Commonwealth Games 2006, held in Melbourne, Australia, in March 2006.

Two Rio 2007 groups attended the event. One such group was comprised of official observers who were able to follow specific Games operation

2006), promovidos en *Melbourne*, Australia, en marzo de 2006.

El evento recibió dos grupos de Rio 2007. El primer grupo estaba compuesto por observadores oficiales, que pudieron acompañar durante 15 días las operaciones de los Juegos relativas a sus segmentos específicos. El segundo grupo estaba formado por siete gerentes del CO-RIO, de las áreas de transporte, logística, telecomunicaciones y tecnología, operaciones, alimentación, recursos humanos y acreditación. Ellos fueron admitidos en la estructura principal de *Melbourne 2006* y tuvieron la oportunidad de trabajar realmente en el evento, durante 30 días, recogiendo datos que, más adelante, fueron aprovechados y adaptados para el escenario de los Juegos Rio 2007. Representantes de la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP) también fueron a Australia y pudieron acompañar acciones y operaciones específicas de su área.

Desde *Melbourne*, el grupo generaba boletines informativos y mantenía a los demás integrantes del equipo actualizados sobre temas estratégicos dentro de la organización de los Juegos. Al regresar a Brasil, la vivencia fue transformada en documentos que orientaron y suplieron dudas sobre la planificación global de Rio 2007.

### Atención especial para el *Look of the Games*

El *Look* de Rio 2007, establecido principalmente, a partir de la representación gráfica de elementos del paisaje natural de la ciudad sede del evento, tuvo un papel fundamental en la composición de la imagen de los Juegos, contribuyendo para expresar el concepto central del evento, con la repercusión de sus propósitos de congraciamiento y celebración deportiva y para asegurar el impacto emocional del evento sobre la comunidad en general.

El *Look* es una herramienta imprescindible, que unifica los campeonatos de todas las modalidades, integrándolos dentro de un mismo evento. Y por ser tarea de extrema complejidad, debe merecer por parte de los Comités Organizadores y autoridades, una atención máxima en su concepción, desarrollo e instalación.

En Rio 2007, el *Look* fue un *case* de reconocido éxito. De acuerdo con la investigación

activities for 15 days. The other was formed by seven of CO-RIO Managers of the transportation, logistics, telecommunications and technology, operations, catering, human resources and accreditation areas.

CO-RIO staff was admitted into the main structure of the Melbourne 2006 Games and were able to actually work for the event for 30 days, collecting data which were later used and adapted for the staging of Rio 2007 Games. Representatives of the National Public Security Secretariat (SENASP) also traveled to Australia and had the opportunity to follow up the actions and operations of their specific areas of interest.

Still in Melbourne, the CO-RIO group prepared informative bulletins about strategic issues involving the Games organization. Back in Brazil, the collective group experience was reported in documents that guided actions and filled gaps that still existed in Rio 2007 global planning.

EL LOOK OF THE GAMES DE RIO 2007 UNIFICÓ VISUALMENTE LOS CAMPEONATOS DE TODAS LAS MODALIDADES DISPUTADAS

THE RIO 2007 LOOK OF THE GAMES PROVIDED A UNIFORM LOOK TO ALL OF THE SPORT EVENTS STAGED

### Special attention to the *Look of the Games*

The Rio 2007 Look – mostly designed from the graphic representation of host city landscape elements – played a key role in establishing Games image. The Look contributed to ensure the Games emotional impact on the community at large and the



UNO DE LOS DESAFÍOS DEL COMITÉ ORGANIZADOR FUE CAPACITAR, EN UN CORTO ESPACIO DE TIEMPO, AL EQUIPO DE LA FUERZA DE TRABAJO DE RIO 2007

ONE OF THE CHALLENGES FACED BY THE ORGANIZING COMMITTEE WAS QUALIFYING RIO 2007 WORKFORCE IN A SHORT PERIOD OF TIME



CO-RIO

realizada por la IDS Marketing Analysis, entre otros aspectos de los Juegos, la ambientación y decoración de las instalaciones deportivas, fueron muy bien evaluadas por el público que compareció a las competiciones. En una muestra de 1.073 entrevistados, 94% respondieron estar muy satisfechos con el *Look* de los locales de competición. El proceso de producción de las piezas exigió el cumplimiento de diversas etapas operacionales. Más de 20 mil artes finales fueron creadas, lo que resultó en 30 cuadernos de piezas y algunos millares de metros de lonas impresas.

El CO-RIO acertó al elegir el *design* de todo este material, en lo que se refiere a su forma física y funcionalidad, pero es importante destacar que este requisito, a pesar de ser extremadamente relevante, no es suficiente. Tan importante como el diseño es tener condiciones de adoptar el *Look*, adecuadamente, en el conjunto de instalaciones de los Juegos y también en los principales puntos de la ciudad.

El *Look* previsto para las instalaciones deportivas fue integralmente adoptado. En el caso de la ciudad, esta fue apenas parcialmente “vestida” para los Juegos debido a que las licitaciones públicas desarrolladas en 2007, por la Alcaldía, y realizadas específicamente con este fin fueron declaradas “desiertas” y, consecuentemente, canceladas. Debido

impact of its tie-strengthening and Americas’ sport celebration goals.

The *Look* is the one tool capable of bringing unity to the championships of all sport disciplines by integrating them within one event. And, once it is an extremely complex task, *Look* design, development and installation should deserve maximum Organizing Committee attention.

During Rio 2007 the *Look* was a clear success case. According to a survey conducted by IDS Market Analysis, among several of Games aspects, the decoration and ambience of competition venues were highly praised by all spectators. Out of 1,073 interviewees, 94% stated to be highly pleased with venue’s *Look*. For the Rio 2007 Games, the piece production process required completion of several operational stages. More than 20 thousand final artwork pieces were designed, resulting in 30 books and thousands of meters of printed canvas.

CO-RIO really hit the target with the selection of all these materials in terms of their physical shape and functionality, but it must be underlined that despite being really relevant, this issue is not critical. Being able to adequately display the *Look* inside Games venues and at city’s most important sites is what really counts.

The *Look* planned for competition venues was fully deployed. Yet, the same cannot be said of the city, which was just partially “dressed” for the Games as the

a estas circunstancias no hubo tiempo hábil para extenderlo de las instalaciones a todos los puntos estratégicos de la ciudad, centro histórico, principales calles y avenidas, puntos turísticos etc.

De esta experiencia, queda la sugerencia: el *Look of the City* debe ser trabajado con la máxima antelación posible, para que las licitaciones para la producción de las piezas, y también los contratos sean formalizados, como mínimo, un año antes de la apertura de los Juegos. Aun contando con el apoyo de patrocinadores para realizar las metas relacionadas al *Look* pero sin planificación previa y condiciones adecuadas de implementación, su éxito es inviable, tanto por su complejidad de planificación, como por el gigantismo de su producción y de la operación necesaria.

### Crecimiento de la Fuerza de Trabajo

En organizaciones empresariales de cualquier naturaleza, la formación de la Fuerza de Trabajo es un punto crítico que repercute directamente en los negocios. En el caso de los Comités Organizadores, el grupo de profesionales requiere ciertas especificidades. Existe, también, el agravante obligatorio de tener que trabajar con la compleja situación de partir de cero para iniciar una organización que se transformará en una "empresa" de gran porte en un corto espacio de tiempo, para después ser extinguida. Este desafío exige una planificación extremadamente eficiente.

El CO-RIO optó por contratar empresas para realizar el proceso de reclutamiento y selección. Esta medida es una de las grandes recomendaciones para futuros Comités Organizadores. Un conjunto de empresas actuó en sus áreas de especialización y atendieron al CO-RIO en lo referente a sus demandas de profesionales. Otra iniciativa importante fue delegar a cada Área Funcional la responsabilidad de seleccionar su personal. De esta forma, fueron garantizadas la calidad e integración de todos los equipos.

Debido a contingencias presupuestarias, enfrentadas a lo largo del periodo de la organización de los Juegos, el aumento de personal previsto por el CO-RIO sufrió modificaciones. Al finalizar el proceso, la mano de obra que participó en la entrega de los Juegos fue menor que la que había sido proyectada originalmente y hubo atrasos en el cronograma

tenders launched by City Hall in 2007 for this specific purpose had no bidders and were canceled. As a result, there was no time to take the Look from the venues to all of the city's key locations – historical center, main streets and avenues, tourist attractions, etc.

Based on the lesson learned from this experience, we would like to suggest that the issues related to the Look of the City should be handled as soon as possible in order to enable the tenders required for artwork production and contract signing to be conducted and executed at least one year from the Games opening date. Sponsor support is critical to the achievement of the Look of the Games targets. Without advance planning and lacking the required implementation conditions, the achievement of this goal becomes impossible because of both the intricate nature and gigantic size of production and operation involved.

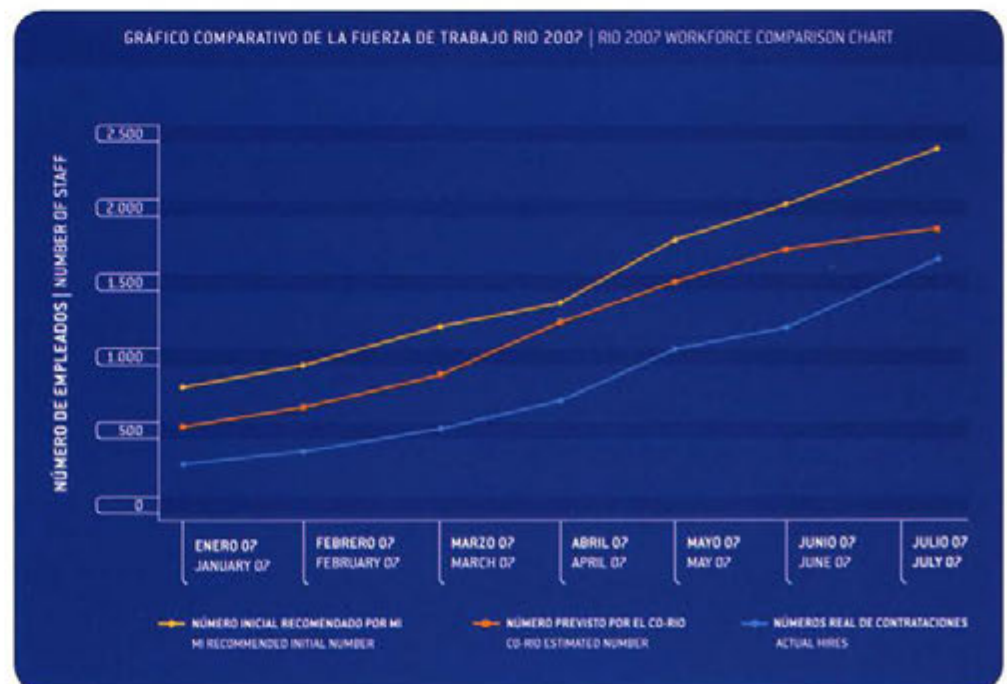
### Workforce development

In business organizations of any kind, Workforce qualification is a critical aspect directly affecting business development. In the case of Organizing Committees, professional meetings require certain specifics. In addition, there is also the issue of dealing with starting from scratch to implement an organization that will evolve into a large business in the short term only to be subsequently closed down. That challenge requires accurate planning.

CO-RIO chose to outsource the recruitment and selection process – a strongly recommended

GRÁFICO MUESTRA EL CRECIMIENTO DE LA FUERZA RIO 2007 DURANTE LOS SEIS MESES QUE ANTECEDIERON AL EVENTO EN COMPARACIÓN CON LOS PREVISTOS DURANTE LA PLANIFICACIÓN

THE CHART SHOWS THE GROWTH OF THE WORKFORCE RIO 2007 OVER THE LAST SIX MONTHS PRIOR TO THE EVENT AS COMPARED TO THE ORIGINAL PLANS



de contrataciones. Por esta causa varias áreas de la organización tuvieron que rever sus planes y la forma de implementar diversos proyectos.

Pero, en esos momentos, la determinación y el profesionalismo del Comité Organizador fueron importantes. Al tratar con claridad y agilidad el problema y utilizar estrategias específicas para aunar al equipo generó un mayor comprometimiento de la Fuerza de Trabajo. El déficit de personal fue suplido con alta capacidad de organización lo que elevó los índices de productividad del CO-RIO, que superaron niveles internacionales y garantizaron el alcance de los objetivos por parte de la entidad.

Dada la importancia y el aspecto crítico de la formación de la Fuerza de Trabajo de un Comité Organizador, el CO-RIO recomienda que, desde el inicio de los trabajos, esta área posea una estrategia de reclutamiento planificada detalladamente, teniendo en cuenta tanto la selección como el crecimiento de la misma. Más aun: es imprescindible que haya planes de contingencia para el sector y que estos puedan ser implementados lo más brevemente posible, caso sea necesario.

### **Contrataciones y licitaciones de servicios de los Juegos a través de los entes gubernamentales**

La gestión de las contrataciones realizadas directamente por los entes gubernamentales crea desafíos importantes para el Comité Organizador. El hecho de que la relación contractual primaria no sea realizada con el Comité crea una inevitable dificultad en la administración de esos contratos. Esta situación es aun más compleja cuando estas contrataciones incluyen servicios de los Juegos que serán operados por el Comité Organizador durante las competiciones.

En muchos casos, cuando los recursos para determinadas contrataciones provienen del sector público, cuestiones legales pueden exigir que ellas sean realizadas directamente por el ente público responsable. La mejor forma de evitar posibles dificultades, en este campo, es detallar y especificar claramente el objeto que se contratará. Al prever las características de los objetos y/o servicios ya en el contrato, las probabilidades de que aparezcan problemas son

action for future Organizing Committees. A group of businesses assisted in their areas of expertise in order to meet CO-RIO's professional demands. Delegating technical expert recruitment helps increase the ability to effectively meet the need for professionals and technicians. Another important activity consisted of assigning staff selection responsibilities to each functional area in order to ensure quality and team integration.

Because of budget issues faced along the Games organization period, the personal growth rate estimated by CO-RIO had to be re-planned. Towards the end of the process, the Workforce involved in the delivery of the Games was smaller than originally planned and the new hire process was delayed, prompting the organizational areas to review their planning and project implementation mode.

However, the Organizing Committee's focus and professionalism made a difference. Clearly and responsively handling the matter and using specific team-building strategies helped create a stronger Workforce commitment. High organizational performance counterbalanced staff shortage and dramatically increased CO-RIO's productivity rates, which proved way above international standards and ensured meeting institutional goals.

Given the importance and critical aspect of qualifying an Organizing Committee's Workforce, CO-RIO recommends that the Workforce recruitment, selection and growth strategy should be planned down to the last detail from the very early stages of the process. Moreover, contingency plans must be in place to be rapidly implemented, if necessary.

### **Games service bidding and hiring through government agencies**

Managing new hires handled by government agencies poses important challenges to the Organizing Committee. Since the primary hiring process is not handled directly by the Committee, contact management difficulties inevitably arise. The issue escalates when new hires involve Games services that will ultimately be operated by the Organizing Committee during the event.

In many cases, when some specific new hire resources come from the public sector, legal issues may require the process to be conducted directly by the incumbent public institution. The best way to handle occasional difficulties is by making use of



VOLUNTARIOS FUERON ORIENTADOS PARA DISTRIBUIR AL PÚBLICO LA GUÍA DEL ESPECTADOR, PUBLICACIÓN CON INFORMACIONES ÚTILES SOBRE EL EVENTO

VOLUNTEERS WERE TRAINED TO HANDLE THE DISTRIBUTION OF THE SPECTATOR GUIDE, CONTAINING USEFUL INFORMATION ON THE EVENT

menores. También se recomienda trabajar con una mayor antelación. En el caso del integrador de tecnología, por ejemplo, se sugiere, por lo menos, dos años de plazo.

El CO-RIO recomienda que se realice un estudio anticipado de todos los servicios que serán contratados para los Juegos, y también la identificación previa de las fuentes de financiamiento para cubrir las contrataciones necesarias. Débese realizar una planificación cuidadosa y con la antelación necesaria, junto a los entes gubernamentales que participarán en el proceso. Siempre que sea posible, el Comité Organizador debe asumir la responsabilidad de este tipo de contratación.

### Preparación de los entes públicos para enfrentar las demandas de los Juegos

Es natural que el poder público de un país que participa, por primera vez, en la organización de un evento polideportivo de la magnitud de los Juegos Panamericanos enfrente dificultades para conocer las dimensiones completas de sus requerimientos y obligaciones. Delante de este hecho, el CO-RIO considera indispensable que las entidades y órganos públicos que participen directamente en el esfuerzo de la organización se

a detailed breakdown and clear specification of the object of the new hire. Establishing object and/or service characteristics in the contract greatly reduces the chances of problems. Working with longer lead times is also highly recommended. In the case of the technology integrator, for instance, we suggest at least two years of lead time.

CO-RIO recommends mapping in advance of all Games services that will be hired and previous determination of new hire funding sources. Carefully planning must be previously conducted with the government agencies to be involved in the process. Whenever possible, the Organizing Committee must take direct responsibility for this type of hire.

### Preparing government bodies to face games demand

The government of a country that is just making its debut as the organizer of a multisport event like the Pan American Games will obviously have difficulties determining its requirements and obligations. Therefore, CO-RIO deems it critically important that government agencies and bodies directly involved in the organizational effort prepare in advance, implementing a full array of structural changes covering from approval of specific Games laws to



preparen con antelación e implementen cambios estructurales que pueden variar desde la aprobación de legislación específica, necesaria para los Juegos, hasta el refuerzo de sus equipos y mecanismos de integración dentro y fuera de la estructura gubernamental.

Se recomienda que las estructuras administrativas del proceso de licitaciones y celebración de convenios sean reforzadas y que haya una planificación anticipada para la elaboración de este tipo de tarea, siempre previendo tiempo suficiente para enfrentar cuestiones no previstas en el campo burocrático. Es fundamental que los entes públicos puedan garantizar el cumplimiento de los plazos de contratación y entrega de las instalaciones, equipamientos y servicios necesarios para los Juegos.

En los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos las estructuras especiales de coordinación instituidas en los tres niveles de Gobierno, Federal, Estatal y Municipal, fueron esenciales. Se recomienda que se creen organismos o agencias de entrega de las responsabilidades gubernamentales. Se sugiere aun que los entes públicos que participen en la entrega de los Juegos tengan autoridad para delegar y poder de decisión, ya que la dinámica de la organización, muchas veces, exige soluciones rápidas.

### Conclusión de las versiones finales de los proyectos de *overlays*

*Overlay* es todo el acabado temporario que se realiza para que una instalación, temporaria o permanente, se torne operacional para los Juegos. Ajustes en el proceso de los detalles de las plantas y de los *overlays* de las instalaciones deportivas suelen ocurrir con alguna frecuencia y son necesarios para reflejar la evolución de la planificación y las demandas específicas de los participantes de los Juegos. Sin embargo, a partir de una determinada fase de la planificación, se debe definir la versión final de las mismas para que los proyectos puedan ser ejecutados.

Comités Organizadores deben saber que cualquier pequeño atraso en la ejecución del *overlay* puede causar grandes trastornos. Abrir una excepción para un Área Funcional o para atender una demanda adicional de uno de los



DURANTE LA PREPARACIÓN DE LOS JUEGOS, ES IMPORTANTE PREVER LA DEMANDA DE ENERGÍA DE LAS INSTALACIONES. UN CORTE DEL SUMINISTRO PUEDE COMPROMETER LOS EQUIPAMIENTOS DE CRONOMETRAJE, POR EJEMPLO

DURING GAMES PREPARATION, IT IS IMPORTANT TO ESTIMATE VENUE ELECTRICITY DEMAND. FOR EXAMPLE, A POWER BREAK COULD AFFECT TIMING EQUIPMENT

team reinforcement and intra/intergovernmental integration mechanisms.

It is recommended that administrative bid processing and agreement signing structures be reinforced and that this kind of task be planned in advance, always allowing sufficient time to handle unforeseen bureaucratic issues. Government bodies must be able to ensure that Games venue, equipment and service hiring and delivery deadlines are met.

The special management structures established at City, State and Federal Government levels were of vital importance during the Pan American and Parapan American Games. Specific Bodies or agencies should be established and charged with the delivery of government responsibilities. As the organizational process often requires fast problem-solving actions, we also suggest that the public players involved in the Games delivery process be given authority and decision-making power.

### Completing final overlay project versions

*Overlay* means all the temporary finishing that make temporary or permanent venues operational for the Games. Improvements are usually made to competition venue floor plans and overlays and are necessary to reflect the progress of the planning process and specific demands of Games participants. However, from a given stage of planning, the floor plans must be finalized to allow for project implementation.

The Organizing Committees must bear in mind that delays – however short – in implementing overlays may seriously disrupt the whole process. Exceptions intended to meet the needs of a particular functional

grupos participantes de los Juegos, como los medios de comunicación, por ejemplo, puede causar un gran impacto en diversos sectores.

El Comité Organizador debe tener una visión muy amplia de todo el proceso para priorizar lo que es indispensable e impedir que se realicen trabajos innecesarios. La recomendación del CO-RIO es que la versión final de las plantas de *overlay* debe estar terminada, por lo menos, ocho meses antes de la fecha del inicio de los Juegos.

### La importancia de la energía eléctrica

La demanda de energía eléctrica de un evento deportivo de la magnitud de los Juegos Panamericanos debe ser calculada con extremo cuidado. Toda y cualquier proyección puede ser insuficiente. Con la evolución de los recursos tecnológicos y las mayores exigencias para la captación de imágenes, el suministro de energía es un ítem considerado crítico. Desde las fases iniciales de la planificación, es importante que se consideren los diferentes tipos de suministro de energía, la calidad y la confiabilidad de los suministradores.

Un corte en el suministro de energía eléctrica puede representar inmenso volumen de trabajo perdido. En el Centro Internacional de Transmisión de Televisión (IBC), por ejemplo, puede significar interrupción de la transmisión de imágenes. De la misma forma, los equipamientos de cronometraje pueden parar de funcionar, colocando bajo sospecha los resultados oficiales de las competiciones. Nada funciona sin energía eléctrica y este ítem debe ser contemplado como uno de los puntos principales de la planificación del Área Funcional de Instalaciones.

Todo lo referente a la energía eléctrica debe ser planificado con gran nivel de detalle, con previsión de las soluciones necesarias para demandas adicionales, que ocurren con gran frecuencia, principalmente en el área relacionada con la transmisión de televisión, sonorización e iluminación. Plantas eléctricas para garantizar el suministro y la calidad de la energía eléctrica deben ser cuantificadas con antelación, ya que debido a la demanda extraordinaria, el mercado podrá necesitar tiempo adicional para prepararse y responder con calidad a las demandas relacionadas a los Juegos.

area or additional demands from participating groups – such as the media, for example – may have a strong impact on various fronts.

The Organizing Committee must have an all-encompassing view of the process, in order to prioritize critical aspects and prevent unnecessary rework. CO-RIO recommends that the final overlay floor plans be turned in at least eight months prior to the opening of the Games.

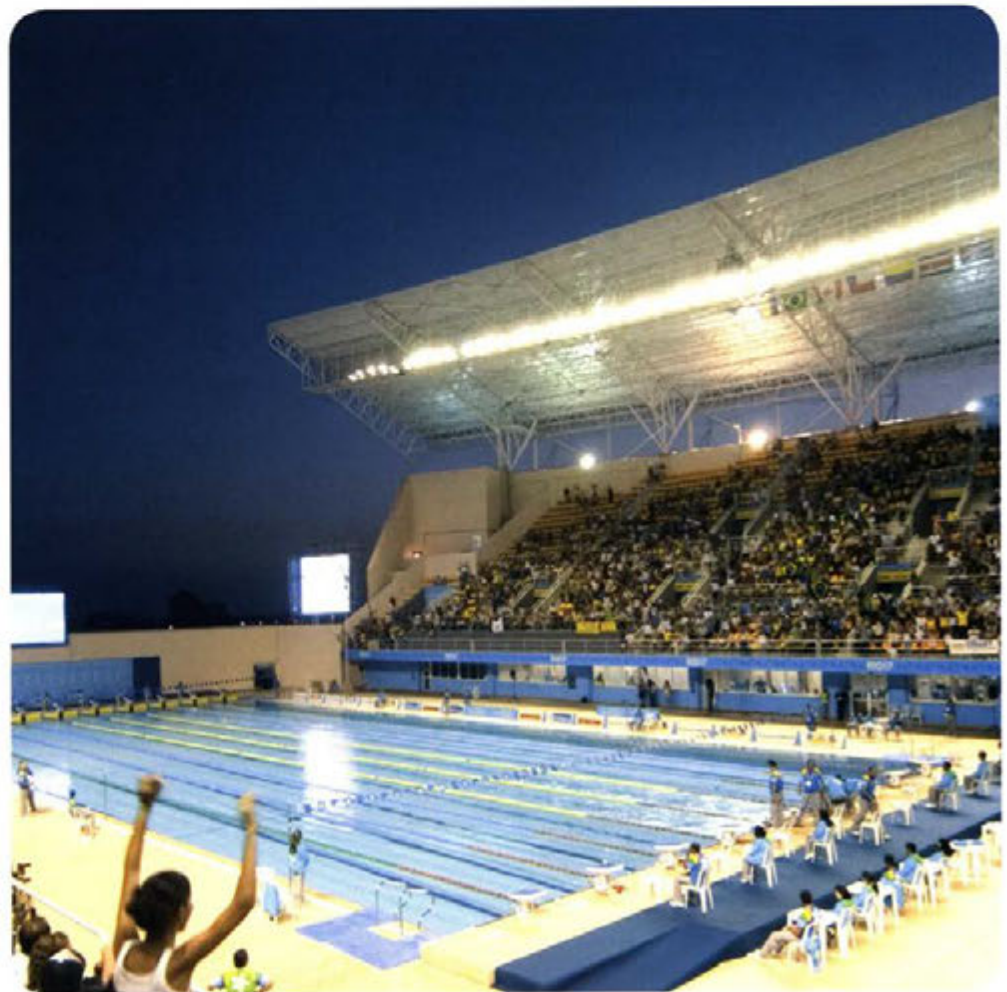
### The importance of electric power

The demand for electricity of a sporting event like the Pan American Games must not be underestimated. All and any estimates may fall short. As a result of increasingly advanced technology resources and stricter image capture requirements, power supply plays a critical role from the very early stages of planning. It is important to take into consideration the different kinds of power supply, as well as supply source quality and reliability.

A power break may result in a huge amount of lost work. At the International Broadcast Center (IBC), for

TODO LO REFERENTE A LA ENERGÍA ELÉCTRICA DEBE SER PLANIFICADO CON PREVISIÓN DE LAS SOLUCIONES NECESARIAS PARA DEMANDAS ADICIONALES, QUE OCURREN CON GRAN FRECUENCIA, PRINCIPALMENTE EN EL ÁREA RELACIONADA CON LA TRANSMISIÓN DE TELEVISIÓN, SONORIZACIÓN E ILUMINACIÓN

POWER SUPPLY ARRANGEMENTS MUST INCLUDE ADDITIONAL LAST-MINUTE DEMAND CONTINGENCIES – WHICH OFTEN OCCUR, ESPECIALLY IN SUCH AREAS AS TV BROADCAST, SOUND AND LIGHTING



El CO-RIO percibió, tardíamente, la importancia vital de esta cuestión, lo que generó la necesidad de adaptar la planificación para que las necesidades de energía fueran suplidas completamente y a tiempo en todas las situaciones. Los ajustes también fueron imprescindibles para que el suministro, en ninguna circunstancia, fuese de un nivel más bajo que la demanda de Rio 2007.

### Integración total entre los dos eventos

La realización, inédita en la historia, de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos consecutivamente y en la misma ciudad dejó importantes lecciones. El CO-RO fue pionero al decidir que la misma organización sería responsable de los dos eventos y fue esta la resolución que le permitió, al Comité, proporcionar las mismas condiciones de hospedaje y competición para los participantes de los dos eventos.

Esta estrategia también aseguró mayor optimización de los recursos humanos y garantizó que todas las Áreas Funcionales ofreciesen el mismo nivel de servicio. Como fruto de la experiencia vivida, el CO-RIO recomienda que las contrataciones de servicios sean realizadas en conjunto para los dos eventos. Este formato de trabajo favorece no sólo la obtención de mejores precios debido a la combinación de las demandas de los dos eventos, sino que también mejora el relacionamiento y la administración de los proveedores.

Como sugerencia, a los futuros Comités Organizadores, el CO-RIO indica la instalación de un sector autónomo de coordinación de la integración al Parapanamericano desde el inicio de los Juegos y no en dos etapas, como ocurrió en Rio 2007: en un primer momento, el área estaba vinculada al departamento de Deportes y, durante la segunda etapa, se convirtió en una coordinación independiente. La separación cuando adoptada desde la fase inicial de preparación de los Juegos, mejora el flujo de las informaciones entre los departamentos y proporciona un mayor control sobre el proyecto.

### Transición para el Parapanamericano

El proceso de "transformación" de una instalación Panamericana en Parapanamericana (*change-over*) debe recibir una atención especial. Debe

example, it may mean an interruption of broadcast signals. Similarly, timing equipment operations may be affected, discrediting final results. Nothing works without power supply, and this issue must be considered a key aspect in the venue functional area planning process.

Power supply arrangements must be carefully planned and include additional last-minute demand contingencies – which often occur, especially in such areas as TV broadcast, sound and lighting. Due to high market demand, the amount and quality of power generators must be determined in advance in order to ensure quality power supply, since suppliers may need extra time to prepare and meet Games requirements.

By the time CO-RIO realized the vital importance of this issue, it was too late. As a result, planning had to be adjusted for power supply needs to be timely and satisfactorily met in every situation. Adjustments were necessary to prevent the risk of falling short of the Rio 2007 Games demand.

### Full integration between the two events

Holding the Parapan American Games on the heels of the Pan American edition of the championship was a first that yielded important lessons. CO-RIO broke new ground as it decided to use the same organizational structure to stage both events, which allowed the Organizing Committee to offer the participants of both events the same accommodation and competition conditions.

This strategy also ensured optimal utilization of human resources and enabled all functional areas to provide the same level of service. Based on its own experience, CO-RIO recommends that service hiring be conducted simultaneously for both events. This working format is conducive both to better prices from the combined demand of both events and an enhanced supplier interaction and management.

CO-RIO suggests that future Organizing Committees create an independent Pan-Parapan integration management unit from the very early stages of Games planning – not as a two-stage process as was the case of Rio 2007, where the Area was initially linked to the Sport Department before evolving into an independent management unit in a second instance. If implemented from the very early stage of Games preparation, the split operation tends to improve the flow of information across departments and make for better project control.

ser incluido desde el inicio de la Planificación Operacional, y estar contemplado desde la primera fase de desarrollo de los *overlays*. Esta recomendación debe ser adoptada para garantizar una mayor eficiencia en la adaptación de las instalaciones asegurando la ejecución de todos los ajustes necesarios en los cortos plazos disponibles. La primera versión del Manual de Operaciones de cada instalación debe contener la previsión de *change-over*. El CO-RIO recomienda también que para el Ejercicio de Instalación Modelo (EIM) se seleccione una instalación que será utilizada en los dos eventos.

En relación a la fase de transición entre Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, se aconseja mantener la rutina de pleno funcionamiento del Centro Principal de Operaciones de los Juegos (MOC). Aun durante el período en que la Villa Panamericana esté cerrada, en el intervalo entre los Juegos, el MOC deberá permanecer en alto nivel de prontitud y ofrecer soporte a las complejas y críticas tareas que deben ser ejecutadas en un periodo extremadamente corto y, como el equipo de CO-RIO vio en la práctica, sin ningún tipo de elasticidad.

### The Parapan American transition

Special attention must be given to the process of changing a Pan American venue into a Parapan American venue (change-over), which must be included at the beginning of Operational Planning and be taken into account from the very early stage of the overlay development process. This recommendation is of the utmost importance and must be implemented as a way of ensuring a more effective adjustment process is completed in the short period of time available. The first version of the Venues Operations Manual must include a change-over estimate. CO-RIO further recommends that a venue scheduled to be used for both events be chosen for the Model Venue Exercise.

As far as the Pan American-Parapan American Games transition stage is concerned, it is recommended that an operational routine should be maintained for the Main Operations Center (MOC). Even while the Pan American Village is closed – during the interval between the Pan American and the Parapan American Games – the MOC must be kept at a high preparedness condition, assisting with the complex and critical tasks slated to be carried out in an extremely tight time frame – without any leeway, as the CO-RIO team was able to experience.



CO-RIO Area Team

AGRADECIMIENTO A LA RECEPTIVIDAD BRASILEÑA DEL ATLETA PARALÍMPICO ESTADOUNIDENSE, DESPUÉS QUE ACABARON LAS COMPETICIONES DE LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS

U.S. PARALYMPIC ATHLETE THANKING BRAZIL AFTER THE CLOSING OF THE PARAPAN AMERICAN GAMES COMPETITIONS

### PROGRAMA DE OBSERVADORES

El Comité Organizador de los XV Juegos Panamericanos Rio 2007 (CO-RIO) contrató a la empresa *Event Knowledge Services* (EKS) para planificar y operacionalizar el Programa de Observadores Rio 2007 durante el periodo del 15 al 29 de julio de 2007. Esta fue la primera vez en que un Programa de Observadores oficial fue organizado para una edición de Juegos Panamericanos, creando, así, un importante legado y un hito para los futuros Programas de Observadores de los Juegos Panamericanos.

Con el objetivo de implementar un Programa de Observadores exitoso para los Juegos Panamericanos Rio 2007, la EKS adaptó el modelo utilizado por otros grandes eventos polideportivos bajo su coordinación, incluso programas para Juegos Olímpicos y Paralímpicos y los Juegos de la Comunidad Británica. Una vez definido el modelo del Programa de Observadores, se elaboró un cronograma detallado que preveía los principales resultados y las actividades necesarias para la implementación del programa.

Durante el periodo del Programa, el personal de la EKS, auxiliado por los Gerentes de las Áreas Funcionales y Gerentes de Instalaciones del CO-RIO, proporcionó una oportunidad de observación amplia y equilibrada a los 69 participantes y cubrió todas las principales funciones operacionales en el periodo de los Juegos. En total, fueron realizadas 98 sesiones técnicas (*briefings, workshops, visitas a instalaciones*), lo que ofreció a los participantes una excelente oportunidad de aprendizaje.

#### *Event Knowledge Services* (EKS)

Consultoría especializada en la producción de grandes eventos

EQUIPO DE EKS Y VOLUNTARIOS DE LOS JUEGOS ACOMPAÑAN OBSERVADORES DE MÉXICO (GUADALAJARA 2011) Y DE INDIA (NUEVA DELHI, COMMONWEALTH 2010)

THE EKS TEAM AND GAMES VOLUNTEERS ACCOMPANYING OBSERVERS FROM MEXICO (GUADALAJARA 2011) AND INDIA (NEW DELHI, COMMONWEALTH 2010)



### OBSERVER PROGRAM

Event Knowledge Services (EKS) was hired by the Organizing Committee of the XV Pan American Games Rio 2007 (CO-RIO) to plan and implement the Observer Program Rio 2007 in the period July 15-29, 2007. This was the first time an official Observer Program was organized for an edition of the Pan American Games, thus creating an important legacy and setting a milestone for future Pan American Games Observer Programs.

In order to implement a successful Observer Program for the Pan American Games Rio 2007, EKS adjusted the model used by other multisport events it had previously facilitated, including Olympic and Paralympic Games and the Commonwealth Games Observer Program. Once established the Observer Program model, a detailed schedule was set up for the key program implementation results and activities.

During the Program, EKS staff – assisted by CO-RIO's Functional Area and Venue Managers – provided the 69 program members a comprehensive well-balanced observation experience, covering the Games key operational functions. In all, 98 technical meetings were held (*briefings, workshops, venue visits*) that afforded participants an excellent learning opportunity.

#### *Event Knowledge Services* (EKS)

Specialized large event production consulting

## Relaciones institucionales fuertes son indispensables

Comités Organizadores tienen que entregar la edición de un evento polideportivo lo que va más allá de la tarea de planificar y, posteriormente, operar los Juegos. Durante el periodo de preparación es fundamental que el Comité Organizador tenga una estrategia concreta para crear relaciones fuertes con los diversos participantes vinculados con la organización de los Juegos, desde las autoridades deportivas internacionales, pasando por los gobiernos hasta las instituciones de la sociedad civil.

Es esencial que los comités organizadores tengan, desde el inicio de sus trabajos, la noción clara de que eventos de la magnitud de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos solamente se mantienen funcionando con una sólida red de apoyos y eficientes canales de comunicación. El CO-RIO atribuye gran parte del éxito de Rio 2007 a su capacidad de dialogar con los propietarios de los Juegos, con los gobiernos y con la sociedad. Desde el inicio de sus operaciones el Comité Organizador siempre consideró prioritaria la transparencia de sus acciones y trabajó para demostrar la importancia del proyecto para el deporte, para la ciudad, para el país y para la sociedad.

## Valoración de los Juegos Continentales

La experiencia de organizar Juegos Continentales, del porte de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, le permitió a Brasil comprobar la importancia estratégica que eventos de este género tienen para el continuo crecimiento del Movimiento Olímpico en todo el mundo.

En las Américas, como en otros continentes, muchos países aun no alcanzaron niveles de desarrollo deportivo comparables a las principales potencias del escenario internacional. Cuando ocurre una competición continental, como los Juegos Panamericanos, estas naciones encuentran nuevas oportunidades para ampliar su presencia en el ambiente deportivo mundial.

Este tipo de evento desempeña un papel fundamental para fomentar la evolución del deporte a nivel local y motivar atletas, Comités Olímpicos Nacionales (CONs) y Federaciones Deportivas para buscar mejores resultados y participación más asidua en eventos

## Strong institutional relations are a must

The Organizing Committees have a multisport event to deliver – and that is more than just planning and operating the Games. During the preparatory stage, the Organizing Committee must have a strategy in place to create strong relationships with various players involved in the Games organization process, from international sport officials to government agencies to non-governmental organizations.

From the outset, the organizing committees must be aware that events like the Pan American and Parapan American Games rely on a consistent support network and effective communication channels to be successfully staged. CO-RIO credits much of the Rio 2007 Games success to its ability to communicate with the Games owners, government agencies, and society. From its early stages of operation, the Organizing Committee made the transparency of its actions a priority and worked to show the importance of the project for sport, the city, the country, and society.

## Valuing Continental Games

The experience of organizing Continental Championships like the Pan American and Parapan American Games has enabled Brazil to prove

EL MOVIMIENTO OLÍMPICO Y EL DEPORTE SE BENEFICIAN CON EL FORTALECIMIENTO DE LOS JUEGOS REGIONALES

STRENGTHENING THE POSITION OF REGIONAL GAMES CAN PROVE BENEFICIAL TO BOTH THE OLYMPIC MOVEMENT AND SPORT



CO-RIO Alex Ayres

polideportivos. Exactamente como ocurre en las Américas, países de Asia, Europa, África y Oceanía también se benefician directamente con este tipo de evento.

La posibilidad de tener representantes en más modalidades, con equipos mayores y con mayor probabilidad de obtención de buenos resultados, en comparación con los Juegos Olímpicos, hacen que los Juegos Continentales sean una herramienta fundamental en la planificación de la gran mayoría de los CONs. Este tipo de evento también atrae mucho al público y causa, consecuentemente, un interés cada vez mayor de los medios de comunicación por las competiciones continentales. Durante Rio 2007, por ejemplo, se verificó un crecimiento de más de 200% en la acreditación de los medios de comunicación impresa y un aumento de 150% en la cobertura en vivo de la televisión.

A medio plazo, este interés tiende a traducirse en una posibilidad clara y especial para que los CONs aumenten su potencial de recaudación de recursos y puedan invertir más en la preparación de sus atletas y en el desarrollo de los Deportes Olímpicos en sus respectivos países.

Por otra parte, para las Federaciones Internacionales y sus afiliadas, los Juegos Continentales son una poderosa plataforma de divulgación y promoción de las modalidades y auxilia en los esfuerzos de globalización de los deportes, en la creación de nuevos equipamientos deportivos y en la formación y entrenamiento de recursos humanos para la organización de sus competiciones.

Por todo lo dicho, el Movimiento Olímpico debe especial atención a los Juegos Continentales, conquistando apoyo y estímulo para los mismos y buscando inserirlos sistemáticamente en la planificación del Cuadrienio Olímpico. Sería deseable, incluso, la realización de estudios, en el calendario deportivo internacional, que posibilitasen la armonización de los periodos para la organización de los Juegos Continentales para que éstos sean parte del proceso de clasificación de las diversas modalidades para los Juegos Olímpicos. Con el fortalecimiento de los Juegos Regionales, el Movimiento Olímpico y el deporte se benefician.

the strategic importance of such events to the continuous development of the Olympic Movement around the world.

In the Americas, as in other continents, many countries have not yet achieved sport development levels comparable to those experienced by major players in the international scenario. As a continental championship like the Pan American Games takes place, these nations are in to expand their role in the world sport scenario.

This kind of event plays a critical role in fostering local sport development and motivating athletes, National Olympic Committees [NOCs] and Sport Federations to strive for better results and increased participation in multisport events. Like the Americas, Asia, Europe, Africa and Oceania also reap direct benefits from this kind of event.

Being able to have representatives in more sport disciplines, with bigger teams and more chances to get good results – comparatively with the Olympic Games –, makes the Regional Games a key element in most of the NOCs' planning strategies. This type of event has also proved a great public attraction focal point, arousing increasing media interest in continental championships. During Rio 2007, for example, print media accreditation increased by 200% and TV live coverage was up 150%.

Such interest tends to translate into a clear precious chance for the NOCs to increase their capitalization potential in the medium term and invest more in preparing their athletes and developing Olympic Sports in their own countries.

For the International Federations and their associates, in turn, the Continental Games are a powerful tool for advertising and promoting sport disciplines, while supporting sport globalization initiatives, the building of new competition venues, and staff qualification and training efforts to organize their championships.

Therefore, the Continental Games command special attention from the Olympic Movement to be supported, encouraged and regularly included in the Four-year Olympic Schedule. The international sport calendar should ideally be studied to allow for reconciling Continental Games organization periods with making these events an integral part of the Olympic Games qualifying process. Strengthening the position of the Regional Games can prove beneficial to both the Olympic Movement and sport.

## TRASMITIENDO EXPERIENCIA

Todo este esfuerzo para garantizar el crecimiento de los Juegos podría haber sido comprometido si no se hubiesen establecido mecanismos de retención y transferencia de conocimiento acumulado para los futuros organizadores.

Desde el inicio del trabajo de organización de los Juegos había una preocupación con estos aspectos que fueron considerados en el momento de estructurar los trabajos de cada área funcional.

El Programa de Observadores Rio 2007 fue realizado durante los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos para posibilitar que aproximadamente 70 organizadores de futuros eventos tuvieran, in loco, una experiencia práctica, acompañando, de cerca, la compleja organización de eventos polideportivos. En total se realizaron 98 sesiones técnicas. La programación incluía la observación de todas las instalaciones deportivas y no deportivas en funcionamiento y resúmenes de alto nivel por parte de los organizadores.

La realización del Programa de Observadores es una práctica habitual en Juegos Olímpicos. El CO-RIO resolvió aplicarla en ámbito continental. Las operaciones de este programa se iniciaron en mayo de 2007 y se desarrollaron del 15 al 29 de julio del mismo año. El Programa de Observadores Rio 2007 contó con la participación de representantes de los Comités Organizadores de los XVI Juegos Panamericanos Guadalajara 2011, Juegos Olímpicos de Pekín 2008, Juegos Olímpicos 2012, Juegos de la Comunidad Británica, entre otros. La presencia de diversos organizadores de eventos de otros continentes, incluso de los Juegos Olímpicos, muestra el grado de relevancia e interés alcanzado por

EL PRESIDENTE DEL CO-RIO, CARLOS ARTHUR NUZMAN, EL SECRETARIO GENERAL, CARLOS ROBERTO OSORIO Y EL MINISTRO DEL DEPORTE, ORLANDO SILVA, HOMENAJEAN COORDINADORES TÉCNICOS DE LAS CONFEDERACIONES BRASILEÑAS QUE TRABAJARON EN RIO 2007 DURANTE EL SEMINARIO DE TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO, EN MARZO DE 2008

DURING THE TRANSFER OF KNOWLEDGE SEMINAR, IN MARCH 2008, CO-RIO PRESIDENT CARLOS ARTHUR NUZMAN, SECRETARY GENERAL CARLOS ROBERTO OSORIO, AND MINISTER OF SPORT ORLANDO SILVA PAY TRIBUTE TO BRAZILIAN FEDERATION TECHNICAL COORDINATORS WHO WORKED FOR THE RIO 2007 GAMES



## PASSING IT ALONG

The effort to ensure the Games' growth could be affected if mechanisms had not been created to retain and transfer accumulated knowledge to future editions of the Games.

From the early stages of Games organization, these issues were a matter of concern and were taken into account in structuring each functional area.

The Rio 2007 Observer Program was conducted during the Pan American and Parapan American Games to afford some 70 future event organizers the opportunity to experience the complex multisport event organization process on site. In all, 98 technical meetings were held. The program included observing all of the operational competition and non-competition venues and top-level briefings by the organizers.

CO-RIO decided to apply the common practice of Olympic Games Observer Programs at a continental level. The program became operational in May 2007 and was conducted at Games-time. The Rio 2007 Observer Program was attended by representatives from the Organizing Committees of the XVI Pan American Games Guadalajara 2011, Beijing 2008 Olympic Games, London 2012 Olympic Games, and Commonwealth Games, to name a few. The presence of various event organizers from non-American countries – including Olympic Games organizers – shows the highly relevant, interest-arousing scope of the Rio 2007 Games, as well as the international



los Juegos Río 2007 y el reconocimiento internacional conferido al trabajo realizado por Brasil.

El Comité Organizador utilizó el Seminario de Transferencia de Conocimiento como una herramienta para presentar, a futuros organizadores de Juegos y competiciones polideportivas, todo el conocimiento acumulado en lo referente, entre otras cosas, a la planificación y las estrategias, la discusión de lecciones aprendidas y las recomendaciones. Por primera vez en la historia de los Juegos Panamericanos, un Comité Organizador realizó un seminario de este tipo.

En el caso de Río 2007, durante el mes marzo de 2008 se promovieron tres seminarios destinados a públicos diferentes: Confederaciones Brasileñas Dirigentes de los Deportes Olímpicos y Panamericanos; Comité Paralímpico Brasileño y entidades dirigentes del Deporte Paralímpico en Brasil; futuros organizadores de Juegos Panamericanos y de Juegos Regionales en las Américas.

Durante los Seminarios, profesionales del CO-RIO y representantes de los entes gubernamentales pudieron detallar la planificación y organización de los Juegos. La presencia de una delegación del Comité Organizador de los XVI Juegos Panamericanos Guadalajara 2011 evidenció que la experiencia de Río 2007 permanecerá como legado para el continuo desarrollo y crecimiento de los Juegos.

Además, la presencia de futuros organizadores de los Juegos Centroamericanos y del Caribe, Juegos Suramericanos, Juegos Bolivarianos, Juegos de Centroamérica y Juegos Caribeños, garantiza que el conocimiento acumulado por Río 2007 será compartido con todo el continente y consolidará el compromiso de Río de Janeiro y de Brasil de contribuir con el desarrollo del Movimiento Olímpico en las Américas.

EL MIEMBRO DE LA COMISIÓN  
DE COORDINACIÓN DE LA  
ODEPA, RAMÓN ZUBIZARRETA,  
RECIBE DE LAS MANOS DE  
CARLOS ARTHUR NUZMAN, EL  
INFORME DE TRANSFERENCIA DE  
CONOCIMIENTO SOBRE RÍO 2007

PASO COORDINATING  
COMMISSION MEMBER RAMÓN  
ZUBIZARRETA RECEIVES  
RIO 2007 TRANSFER OF  
KNOWLEDGE REPORT FROM  
CARLOS ARTHUR NUZMAN



recognition the event has earned Brazil for the good job done.

The Organizing Committee used the Transfer of Knowledge Seminar to present the know-how it had accrued to future Games and multisport championship organizers, including planning and strategy-building information and discussions of lessons learned and recommendations. For the first time in the history of the Pan American Games, an Organizing Committee hosted this kind of seminar.

In the case of the Río 2007 Games, three different seminars were held in March 2008: for the Brazilian Olympic and Pan American Federations; for the Brazilian Paralympic Committee and Brazilian Paralympic sport institutions; and for future organizers of Pan American and Regional Games in the Americas.

During the seminars, CO-RIO staff and representatives from governmental partner agencies were able to discuss the details of the Games planning and organization project. The presence of representatives from the Organizing Committee of the XVI Pan American Games Guadalajara 2011 clearly showed that the Río 2007 experience will be legacy for continuous Games development and growth.

In addition, the presence of future organizers of Central American and Caribbean Games, South American Games, Bolivarian Games, Central American Games, and Caribbean Games ensures the sharing of Río 2007 accumulated know-how with the whole continent, upholding Río's and Brazil's commitment to support the development of the Olympic Movement across the Americas.

## APÉNDICES

### 377 | XV JUEGOS PANAMERICANOS RIO 2007

- Comité Ejecutivo de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA)
- Oficina de la Organización Deportiva Panamericana en México (Administración de la ODEPA)
- Comisiones de la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA)
- Presidentes de los Comités Olímpicos Nacionales (CONs)
- Presidentes de las Federaciones Internacionales
- Presidentes de las Confederaciones Panamericanas
- Presidentes de las Confederaciones Brasileñas
- Delegados Técnicos de los Juegos Panamericanos
- Jefes de Misión de los Juegos Panamericanos

### 387 | III JUEGOS PARAPANAMERICANOS RIO 2007

- Comité Ejecutivo del Comité Paralímpico Internacional (IPC)
- Comité Ejecutivo del Comité Paralímpico de las Américas (APC)
- Presidentes de los Comités Paralímpicos Nacionales (CPNs)
- Presidentes de las Entidades Internacionales de Dirección del Deporte Paralímpico
- Delegados Técnicos de los Juegos Parapanamericanos
- Jefes de Misión de los Juegos Parapanamericanos

### 391 | ESTRUCTURA DEL CO-RIO DURANTE EL PERIODO DE LOS JUEGOS

- Dirección Rio 2007
- Subsecretarios Generales
- Gerentes Generales
- Gerentes de las Áreas Funcionales
- Gerentes de las Instalaciones Deportivas y No Deportivas
- Coordinadores Técnicos
- Dirección de las Ceremonias de Apertura y Clausura
- Programa del Relevo de la Antorcha Panamericana
- Comisión de Atletas Rio 2007
- Ombudsman Rio 2007
- Agradecimientos
- Entidades privadas que cedieron instalaciones para los Juegos
- Organigrama del CO-RIO durante los Juegos

### 398 | ESTRUCTURA GUBERNAMENTAL EN EL PERIODO DE LOS JUEGOS

- Gobierno Federal
- Alcaldía de la Ciudad de *Rio de Janeiro*
- Gobierno del Estado de *Rio de Janeiro*

### 402 | PATROCINADORES, SOCIOS, PROVEEDORES Y ORGANIZACIONES QUE APOYARON LOS XV JUEGOS PANAMERICANOS RIO 2007

### 404 | PATROCINADORES, SOCIOS, PROVEEDORES Y ORGANIZACIONES QUE APOYARON A LOS III JUEGOS PARAPANAMERICANOS RIO 2007

### 406 | TRANSMISIÓN DE TELEVISIÓN

## APPENDIXES

- 377 | XV PAN AMERICAN GAMES RIO 2007  
Pan American Sports Organization Executive Committee (PASO)  
Pan American Sports Organization Office in Mexico (PASO Administration)  
Pan American Sports Organization (PASO) Commissions  
National Olympic Committees (NOC) Presidents  
International Federations Presidents  
Pan American Confederations Presidents  
Brazilian Federations Presidents  
Pan American Games Technical Officials  
Pan American Games Chefs de Mission
- 387 | III PARAPAN AMERICAN GAMES RIO 2007  
International Paralympic Committee (IPC) Executive Committee  
Americas Paralympic Committee (APC) Executive Committee  
National Paralympic Committees (NPCs) Presidents  
International Paralympic Sports Organizations Presidents  
Parapan American Games Technical Officials  
Parapan American Games Chefs de Mission
- 391 | CO-RIO STRUCTURE DURING THE GAMES  
CO-RIO Administration  
General Undersecretaries  
General Managers  
Functional Area Managers  
Competition and Non-competition Venue Managers  
Technical Coordinators  
Opening and Closing Ceremony Management  
Pan American Torch Relay Program  
Rio 2007 Athletes' Commission  
Rio 2007 Ombudsman Services  
Acknowledgments  
Private organizations that provided venues for the Games  
CO-RIO Organization Chart during the Games
- 398 | GOVERNMENTAL STRUCTURE DURING THE GAMES  
Federal Government  
Rio de Janeiro City Government  
Rio de Janeiro State Government
- 402 | XV PAN AMERICAN GAMES RIO 2007 SPONSORS, PARTNERS, SUPPLIERS  
AND SUPPORTERS
- 404 | III PARAPAN AMERICAN GAMES RIO 2007 SPONSORS, PARTNERS,  
SUPPLIERS AND SUPPORTERS
- 406 | TV BROADCASTING



COMITÉ EJECUTIVO DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA PANAMERICANA (ODEPA) PAN AMERICAN SPORTS ORGANIZATION (PASO) EXECUTIVE COMMITTEE		
CARGO POSITION	NOMBRE NAME	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Mario VÁZQUEZ RAÑA	MEX
Primer Vicepresidente   <b>First Vice-President</b>	–	–
Segundo Vicepresidente   <b>Second Vice-President</b>	Michael FENNELL	JAM
Tercer Vicepresidente   <b>Third Vice-President</b>	Jorge Nery CARVAJAL CASTRO	CRC
Secretario General   <b>Secretary General</b>	Felipe MUÑOZ KAPAMAS	MEX
Tesorero   <b>Treasurer</b>	Richard PETERKIN	LCA
Miembros Grupo 1   <b>Group 1 Members</b>	Arlington BUTLER	BAH
	Melitón SÁNCHEZ RIVAS	PAN
	Michael CHAMBERS	CAN
Miembros Grupo 2   <b>Group 2 Members</b>	José Ramón FERNÁNDEZ ALVAREZ	CUB
	Alphonso BRIDGEWATER	SKN
	Veda BRUNO-VICTOR	GRN
Miembros Grupo 3   <b>Group 3 Members</b>	Carlos Arthur NUZMAN	BRA
	Nicole HOEVERTSZ	ARU
	K. A. JUMAN-YASSIN	GUY
Miembros Honorarios   <b>Honorary Members</b>	Jorge HERRERA BARONA	COL
	Peter UEBERROTH	USA
Vicepresidente de la ACNO por América ANOC Vice-President for the Americas	Julio César MAGLIONE	URU
Secretaría Ejecutiva   <b>Executive Secretary</b>	Jimena SALDAÑA	MEX
Secretario Adjunto   <b>Deputy Secretary</b>	Antonio MARISCAL ABASCAL	MEX
Invitados Permanentes   <b>Permanent Guest Members</b>	Ivar SISNIEGA CAMPBELL	MEX
	Ricardo CONTRERAS	MEX

OFICINA DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA PANAMERICANA EN MÉXICO (ADMINISTRACIÓN DE LA ODEPA) PAN AMERICAN SPORTS ORGANIZATION OFFICE IN MEXICO (PASO ADMINISTRATION)	
CARGO POSITION	NOMBRE NAME
Presidente   <b>President</b>	Mario VÁZQUEZ RAÑA
Secretaría Ejecutiva   <b>Executive Secretary</b>	Jimena SALDAÑA
Coordinador General de Cursos y Seminarios   <b>General Course and Seminar Coordinator</b>	Reynaldo GONZÁLEZ LÓPEZ
Especialista Técnica   <b>Technical Expert</b>	Emilia CRUZ OÑOZ
Secretaría   <b>Secretary</b>	Maritza Hilga GALBRAYTH
Asistente   <b>Assistant</b>	Leticia KAWASAKI

COMISIONES DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA PANAMERICANA (ODEPA) PAN AMERICAN SPORTS ORGANIZATION (PASO) COMMISSIONS		
COMISIÓN DE COORDINACIÓN PARA LOS JUEGOS PANAMERICANOS 2007 2007 PAN AMERICAN GAMES COORDINATION COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   President	Julio César MAGLIONE	Uruguay   Uruguay
	Michael FENNELL	Jamaica   Jamaica
	Felipe MUÑOZ KAPAMAS	México   Mexico
	Ramón ZUBIZARRETA	Paraguay   Paraguay

COMISIÓN TÉCNICA TECHNICAL COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   President	Michael FENNELL	Jamaica   Jamaica
	Jorge HERRERA BARONA	Colombia   Colombia
	Federico VALDEZ	Perú (ACODEPA)   Peru (APASCO)
	Rene ROMERO	Cuba   Cuba
	Vicelia FLORENZANO	Brasil (ACODEPA)   Brazil (APASCO)
	Alex GARDINER	Canadá   Canada

COMISIÓN MÉDICA MEDICAL COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   President	Eduardo DE ROSE	Brasil   Brazil
	Richard YOUNG	Estados Unidos de América   United States of America
	Bernardo CHERNILO	Chile   Chile
	Rafael ROBLES	Guatemala   Guatemala
	Daniel HERRERA	Panamá   Panama
	David JOYNER	Estados Unidos de América   United States of America
	Eva VILLALTA	Honduras   Honduras
	José VELOSO	Uruguay   Uruguay
	Adrian LORD	Barbados   Barbados
	Mario GRANDA	Cuba   Cuba
	Renata CASTRO	Brasil   Brazil
	Milton PINEDO	República Dominicana   Dominican Republic

COMISIÓN DE SOLIDARIDAD OLÍMPICA PANAMERICANA PAN AMERICAN OLYMPIC SOLIDARITY COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   President	José Ramón FERNÁNDEZ ALVAREZ	Cuba   Cuba
	Felipe MUÑOZ KAPAMAS	México   Mexico
	Arlington BUTLER	Bahamas   Bahamas
	Richard PETERKIN	Santa Lucía   Saint Lucia
	Alberto FERRER	Colombia   Colombia
	Michael CHAMBERS	Canadá   Canada
	Julio Ernesto CASANELLO	Argentina   Argentina
	Veda BRUNO-VICTOR	Grenada   Grenada
	Daniilo CARRERA DROUET	Ecuador   Ecuador
	Mireya LUIS HERNÁNDEZ	Cuba   Cuba
	Julio César MAGLIONE	Uruguay   Uruguay

COMISIÓN LEGISLATIVA LEGAL COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Ricardo CONTRERAS	México   <b>Mexico</b>
	Arlington BUTLER	Bahamas   <b>Bahamas</b>
	Carlos Arthur NUZMAN	Brasil   <b>Brazil</b>
	K. A. JUMAN-YASSIN	Guyana   <b>Guyana</b>
	Hernán Jorge FERRARI	Argentina   <b>Argentina</b>
	Jorge HERRERA BARONA	Colombia   <b>Colombia</b>

COMISIÓN DE ATLETAS ATHLETES' COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Charmaine CROOKS	Canadá   <b>Canada</b>
	Mireya LUIS HERNÁNDEZ	Cuba   <b>Cuba</b>
	Robert CTVRTLIK	Estados Unidos de América   <b>United States of America</b>
	María Julia GARIZOAIN	Argentina   <b>Argentina</b>
	Dion HEMMINGS	Jamaica   <b>Jamaica</b>
	Mauricio LIMA	Brasil   <b>Brazil</b>
	Pauline DAVIS THOMPSON	Bahamas   <b>Bahamas</b>

COMISIÓN DE DEPORTE Y MEDIO AMBIENTE ENVIRONMENT AND SPORT COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Jorge Nery CARVAJAL CASTRO	Costa Rica   <b>Costa Rica</b>
	Héctor CARDONA	Puerto Rico   <b>Puerto Rico</b>
	Salvador JIMÉNEZ	Honduras   <b>Honduras</b>
	Ramón ZUBIZARRETA	Paraguay   <b>Paraguay</b>
	John LEWIS	Islas Vírgenes Británicas   <b>British Virgin Islands</b>
	Trevor BAILEY	San Vicente y las Granadinas   <b>Saint Vincent &amp; the Grenadines</b>
	Jorge ESPAÑA ORTIZ	Bolivia   <b>Bolivia</b>

COMISIÓN DE CULTURA Y DE EDUCACIÓN OLÍMPICA CULTURE AND EDUCATION COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Roque Napoleón MUÑOZ	República Dominicana   <b>Dominican Republic</b>
	Jorge Nery CARVAJAL CASTRO	Costa Rica   <b>Costa Rica</b>
	Alfred EMMANUEL	Santa Lucía   <b>Saint Lucia</b>
	Ivor O'BRIEN	Guyana   <b>Guyana</b>
	William MILLERSON	Antillas Holandesas   <b>Netherlands Antilles</b>
	Norma BARALDI	México   <b>Mexico</b>
	Alicia MAZONI DE MOREA	Argentina   <b>Argentina</b>

COMISIÓN DE ACADEMIAS OLÍMPICAS PAN AMERICAN OLYMPIC ACADEMIES COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Fernando BELTRANENA VALLADARES	Guatemala   <b>Guatemala</b>
	Guillermo SÁNCHEZ	Costa Rica   <b>Costa Rica</b>
	Thomas DORSETT	Dominica   <b>Dominica</b>
	Brian LEWIS	Trinidad y Tobago   <b>Trinidad &amp; Tobago</b>
	Carlos HERNÁNDEZ	México   <b>Mexico</b>
	Keith JOSEPH	San Vicente y las Granadinas   <b>Saint Vincent &amp; the Grenadines</b>
	Carlos PAZ SOLDÁN	Perú   <b>Peru</b>
	Luis MEJÍA OVIEDO	República Dominicana   <b>Dominican Republic</b>

COMISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO MARKETING AND FUND RAISING COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Carlos Arthur NUZMAN	Brasil   <b>Brazil</b>
	Steve STOLTE	Barbados   <b>Barbados</b>
	Patricio ZAMBRANO	México   <b>Mexico</b>
	James E. SCHERR	Estados Unidos de América   <b>United States of America</b>
	Melitón SÁNCHEZ RIVAS	Panamá   <b>Panama</b>

COMISIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS SPORT FACILITIES COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Jean Edouard BAKER	Haití   <b>Haiti</b>
	Antonio ÁLVAREZ	México   <b>Mexico</b>
	Eduardo DE BELLO	Panamá   <b>Panama</b>
	Adolfo BLAZCA	Argentina   <b>Argentina</b>
	Veda BRUNO-VICTOR	Grenada   <b>Grenada</b>

COMISIÓN DE COORDINACIÓN REGIONAL REGIONAL COORDINATION COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Mario VÁZQUEZ RAÑA	México (ODEPA)   <b>Mexico (PASO)</b>
	Jorge ESPAÑA ORTIZ	Bolivia (ODEBO)   <b>Bolivia (ODEBO)</b>
	Carlos Arthur NUZMAN	Brasil (ODESUR)   <b>Brazil (ODESUR)</b>
	Héctor CARDONA	Puerto Rico (ODECABE)   <b>Puerto Rico (ODECABE)</b>
	Melitón SÁNCHEZ RIVAS	Panamá (ORDECA)   <b>Panama (ORDECA)</b>

COMISIÓN PARA LA ENTREGA DE LA MEDALLA AL MÉRITO DEPORTIVO "MARIO VÁZQUEZ RAÑA" Y COLLAR OLÍMPICO PANAMERICANO COMMISSION FOR AWARDING THE "MARIO VÁZQUEZ RAÑA" MEDAL MERIT IN SPORTS AND THE PAN AMERICAN OLYMPIC CHAIN		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Mario VÁZQUEZ RAÑA	México   <b>Mexico</b>
	Michael FENNELL	Jamaica   <b>Jamaica</b>
	Jorge Nery CARVAJAL CASTRO	Costa Rica   <b>Costa Rica</b>
	Felipe MUÑOZ KAPAMAS	México   <b>Mexico</b>
	Jimena SALDAÑA	México   <b>Mexico</b>

COMISIÓN MUJER Y DEPORTE WOMEN AND SPORT COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidenta   <b>President</b>	Nicole HOEVERTSZ	Aruba   <b>Aruba</b>
	Elida PÁRRAGA	Venezuela   <b>Venezuela</b>
	Christiane PAQUELET	Brasil   <b>Brazil</b>
	María Caridad COLÓN	Cuba   <b>Cuba</b>
	Veda BRUNO-VICTOR	Grenada   <b>Grenada</b>
	Susan BLACKWOOD	Estados Unidos de América   <b>United States of America</b>
	Tricia SMITH	Canadá   <b>Canada</b>
	Nuria GUZMÁN DE FERRETTI	Ecuador   <b>Ecuador</b>
	Rosanne PRINGLE-PIERRE	Dominica   <b>Dominica</b>
	Gloria MARABELLI	Argentina   <b>Argentina</b>

COMISIÓN DE RELACIONES INTERGUBERNAMENTALES INTERGOVERNMENTAL RELATIONS COMMISSION		
CARGO POSITION	MIEMBROS MEMBERS	PAÍS COUNTRY
Presidente   <b>President</b>	Mario VÁZQUEZ RAÑA	México   <b>Mexico</b>
	Julio César MAGLIONE	Uruguay   <b>Uruguay</b>
	José Ramón FERNÁNDEZ ALVAREZ	Cuba   <b>Cuba</b>
	Alphonso BRIDGEWATER	San Kitts y Nevis   <b>Saint Kitts &amp; Nevis</b>

PRESIDENTES DE LOS COMITÉS OLÍMPICOS NACIONALES (CONs) NATIONAL OLYMPIC COMMITTEES (NOCs) PRESIDENTS		
PAÍS COUNTRY	ENTIDAD ORGANIZATION	PRESIDENTE PRESIDENT
	AHO Comité Olímpico de las Antillas Holandesas   Netherlands Antilles Olympic Committee	William MILLERSON
	ANT Asociación Olímpica de Antigua y Barbuda   Antigua and Barbuda Olympic Association	E.P. Chet GREENE
	ARG Comité Olímpico Argentino   Argentinean Olympic Committee	Julio Ernesto CASSANELLO
	ARU Comité Olímpico Arubano   Aruban Olympic Committee	Leoncio MADURO
	BAH Asociación Olímpica de Bahamas   Bahamas Olympic Association	Arlington BUTLER
	BAR Asociación Olímpica de Barbados   Barbados Olympic Association	Steve R. STOUTE
	BER Asociación Olímpica de Bermudas   Bermuda Olympic Association	John R. HOSKINS
	BIZ Asociación Olímpica de Belice y Juegos de la Comunidad Británica Belize Olympic and Commonwealth Games Association	Edward PITTS
	BOL Comité Olímpico Boliviano   Bolivian Olympic Committee	Jorge ESPAÑA ORTIZ
	BRA Comité Olímpico Brasileño   Brazilian Olympic Committee	Carlos Arthur NUZMAN
	CAY Comité Olímpico de las Islas Caymán   Cayman Islands Olympic Committee	Donald McLEAN
	CAN Comité Olímpico Canadiense   Canadian Olympic Committee	Michael CHAMBERS
	CHI Comité Olímpico de Chile   Chilean Olympic Committee	Neven ILIC ÁLVAREZ
	COL Comité Olímpico Colombiano   Colombian Olympic Committee	Andrés BOTERO PHILLIPSBOURNE
	CRC Comité Olímpico de Costa Rica   Costa Rican Olympic Committee	Jorge Nery CARVAJAL CASTRO
	CUB Comité Olímpico Cubano   Cuban Olympic Committee	José Ramón FERNÁNDEZ AIVAREZ
	DMA Comité Olímpico de Dominica   Dominica Olympic Committee	Rosanne PRINGLE-PIERRE
	DOM Comité Olímpico Dominicano   Dominican Republic Olympic Committee	Luis MEJÍA OVIEDO
	ECU Comité Olímpico Ecuatoriano   Ecuadorian Olympic Committee	Daniilo CARRERA DROUET
	ESA Comité Olímpico de El Salvador   El Salvador Olympic Committee	Mauricio SAMAYOA RIVAS
	GRN Comité Olímpico de Grenada   Grenada Olympic Committee	Royston LA HEE
	GUA Comité Olímpico Guatemalteco   Guatemalan Olympic Committee	Fernando BELTRANENA VALLADARES
	GUY Asociación Olímpica de Guyana   Guyana Olympic Association	K.A. JUMAN-YASSIN
	HAI Comité Olímpico Haitiano   Haitian Olympic Committee	Jean-Edouard BAKER
	HON Comité Olímpico Hondureño   Honduras Olympic Committee	Salvador JIMÉNEZ CÁCERES
	ISV Comité Olímpico de las Islas Vírgenes   Virgin Islands Olympic Committee	Hans LAWAETZ
	IVB Comité Olímpico de las Islas Vírgenes Británicas   British Virgin Islands Olympic Committee	Reynold S. O'NEAL
	JAM Asociación Olímpica de Jamaica   Jamaica Olympic Association	Michael FENNELL
	LCA Comité Olímpico de Santa Lucía   Saint Lucia Olympic Committee	Richard PETERKIN
	MEX Comité Olímpico Mexicano   Mexican Olympic Committee	Felipe MUÑOZ KAPAMAS
	NCA Comité Olímpico Nicaragüense   Nicaraguan Olympic Committee	Julio ROCHA LÓPEZ
	PAN Comité Olímpico de Panamá   Panamanian Olympic Committee	Roger MOSCOTE
	PAR Comité Olímpico Paraguayo   Paraguayan Olympic Committee	Ramón ZUBIZARRETA
	PER Comité Olímpico Peruano   Peruvian Olympic Committee	Carlos PAZ SOLDÁN
	PUR Comité Olímpico de Puerto Rico   Puerto Rican Olympic Committee	Héctor CARDONA
	SKN Asociación Olímpica de San Kittis y Nevis   Saint Kitts & Nevis Olympic Association	Alphonso BRIDGEWATER
	SUR Comité Olímpico de Surinam   Suriname Olympic Committee	Gerhard VAN DIJK
	TRI Comité Olímpico de Trinidad y Tobago   Trinidad and Tobago Olympic Committee	Michael Larry ROMANY
	URU Comité Olímpico Uruguayo   Uruguayan Olympic Committee	Julio César MAGLIONE
	USA Comité Olímpico de Estados Unidos de América United States of America Olympic Committee	Peter UEBERROTH
	VEN Comité Olímpico Nacional Venezolano   Venezuelan Olympic Committee	Eduardo Esteban ÁLVAREZ CAMACHO
	VIN Comité Olímpico de San Vicente y las Granadinas Saint Vincent and the Grenadines National Olympic Committee	Trevor BAILEY



PRESIDENTES DE LAS FEDERACIONES INTERNACIONALES INTERNATIONAL FEDERATIONS PRESIDENTS			
MODALIDAD SPORT DISCIPLINE	FEDERACIÓN INTERNACIONAL INTERNATIONAL FEDERATION	SIGLA ACRONYM	PRESIDENTE PRESIDENT
Atletismo   Athletics	International Association of Athletics Federation	IAAF	Lamine DIACK
Bádminton   Badminton	Badminton World Federation	BWF	Kang Young JOONG
Baloncesto   Basketball	Fédération Internationale de Basketball	FIBA	Bob ELPHINSTON
Béisbol   Baseball	International Baseball Federation	IBAF	Harvey W. SCHILLER
Bolicho   Bowling	Fédération Internationale des Quilleurs	FIQ	Stephen HONTIVEROS
Boxeo   Boxing	Association Internationale de Boxe	AIBA	Ching-Ruo WU
Canotaje   Canoe-Kayak	International Canoe Federation	ICF	Ulrich FELDHOFF
Ciclismo   Cycling	Union Cycliste Internationale	UCI	Pat MCQUAID
Deportes Acuáticos   Water Sports	Fédération Internationale de Natation	FINA	Mustapha LARFAOUI
Esríma   Fencing	Fédération Internationale D' Escrime	FIE	René ROCH
Esquí Acuático   Water Skiing	International Water Ski Federation	IWSF	Kuno RITSCHARD
Fútbol y Futsal   Football and Futsal	Fédération Internationale de Football Association	FIFA	Joseph S. BLATTER
Gimnasia   Gymnastics	Fédération Internationale de Gymnastique	FIG	Bruno GRANDI
Balonmano   Handball	International Handball Federation	IHF	Hassan MOUSTAFA
Ecuestre   Equestrian	Fédération Équestre Internationale	FEI	HRH Princess Haya Bint AL HUSSEIN
Hockey sobre Césped   Field Hockey	Fédération Internationale de Hockey	FIH	Els van BREDA VRIESMAN
Judo   Judo	International Judo Federation	IJF	Yong Sung PARK
Karate   Karate	International Karate Federation	IKF	Sensei Chuzo KOTAKA
Levantamiento de Pesas   Weightlifting	International Weightlifting Federation	IWF	Tamás AJÁN
Luchas   Wrestling	Fédération Internationale des Lutttes Associées	FILA	Raphaël MARTINETTI
Patinaje   Roller Skating	International Roller Sport Federation	FIRS	Sabatino ARACU
Pentatlón Moderno   Modern Pentathlon	Union Internationale de Pentathlon Moderne	UIPM	Klaus SCHORMANN
Remo   Rowing	Fédération Internationale Sociétés d' Aviron	FISA	Denis OSWALD
Softbol   Softball	International Softball Federation	ISF	Don E. PORTER
Squash   Squash	World Squash Federation	WSF	Jahangir KHAN
Taekwondo   Taekwondo	The World Taekwondo Federation	WTF	Chungwon CHOUÉ
Tenis   Tennis	International Tennis Federation	ITF	Francesco RICCI BITTI
Tenis de Mesa   Table Tennis	The International Table Tennis Federation	ITTF	Adham SHARARA
Tiro con Arco   Archery	Fédération Internationale de Tir à l'Arc	FITA	Ugur ERDENER
Tiro Deportivo   Shooting Sport	International Shooting Sport Federation	ISSF	Olegirio VÁZQUEZ BAÑA
Triatlón   Triathlon	International Triathlon Union	ITU	Les MCDONALD
Vela   Sailing	International Sailing Federation	ISAF	Göran PETERSSON
Voleibol   Volleyball	Fédération Internationale de Volleyball	FIVB	Rubén ACOSTA HERNANDEZ

PRESIDENTES DE LAS CONFEDERACIONES PANAMERICANAS PAN AMERICAN CONFEDERATIONS PRESIDENTS			
MODALIDAD SPORT DISCIPLINE	CONFEDERACIÓN PANAMERICANA PAN AMERICAN CONFEDERATION	SIGLA ACRONYM	PRESIDENTE PRESIDENT
Atletismo Athletics	Comisión Panamericana de Atletismo Pan American Athletics Commission	PCA	Amadeo I. D. FRANCIS
Bádminton Badminton	Confederación Panamericana de Bádminton Pan American Badminton Confederation	PABC	Gustavo SALAZAR
Baloncesto Basketball	Confederación Panamericana de Baloncesto Pan American Basketball Confederation	COPABA	Julio SUBERO
Béisbol Baseball	Confederación Panamericana de Béisbol Pan American Baseball Confederation	COPABE	Eduardo DE BELLO
Bolicho Bowling	Confederación Panamericana de Bolos Pan American Bowling Confederation	FIQ	Jose Antonio GUANDIQUE E.
Boxeo Boxing	Confederación Panamericana de Boxeo Pan American Boxing Confederation	COPABOX	Ricardo CONTRERAS HERNÁNDEZ
Canotaje Canoe-Kayak	Confederación Panamericana de Canoas Pan American Canoe Confederation	COPAC	Charles Henry YATMAN
Ciclismo Cycling	Confederación Panamericana de Ciclismo Pan American Cycling Confederation	COPACI	José Manuel PELAEZ RODRIGUEZ
Esgrima Fencing	Confederación Panamericana de Esgrima Pan American Fencing Confederation	CPE	Anibal ILLUECA HERRANDO
Esquí Acuático Water Skiing	Confederación Panamericana de Esquí Náutico Pan American Water Ski Confederation	CPEN	Waldo MIRANDA DÓMEL
Fútbol y Futsal Football and Futsal	Confederación de Fútbol de América del Norte, Central y del Caribe Confederation of North, Central America and Caribbean Association Football	CONCACAF	Jack Austin WARNER
Fútbol y Futsal Football and Futsal	Confederación Suramericana de Fútbol South American Football Confederation	CONMEBOL	Nicolas LEOZ
Gimnasia Gymnastics	Unión Panamericana de Gimnasia Pan American Gymnastics Union	UPAG	Vicélica Angela FLORENZANO
Balonmano Handball	Federación Panamericana de <i>Handball</i> Pan American Team Handball Federation	PATHF	Manoel Luiz OLIVEIRA
Ecuestre Equestrian	Confederación Panamericana de Hipismo Pan American Equestrian Confederation	CPE	Bernardo Lopez DAVIDSON
Hockey Hockey	Federación Panamericana de Hockey Pan American Hockey Federation	PAHF	Antonio VON ONDARZA
Judo Judo	Unión Panamericana de Judo Pan American Judo Union	PJU	Jaime CASANOVA MARTINEZ
Karate Karate	Federación Panamericana de Karate Pan American Karate Federation	WKF	William MILLERSON
Levantamiento de Pesas Weightlifting	Federación Panamericana de Levantamiento de Pesas Pan American Weightlifting Federation	PWF	Andres VARGAS CASTRO
Luchas Wrestling	Comité Panamericano de Luchas Asociadas Pan American Wrestling Committee	CPLA	Francisco Eduardo LEE LOPEZ
Natación Swimming	Unión Amateur de Natación de las Américas Amateur Swimming Union of the Americas	UANA	Orban MENDOZA
Patinaje Roller Skating	Confederación Panamericana de Patinaje Pan American Roller Sports Confederation	CPRS	Carlos Orlando FERREIRA
Pentatlón Moderno Modern Pentathlon	Confederación Panamericana de Pentatlón Moderno Pan American Modern Pentathlon Confederation	PAMPC	Ivar SISNIEGA CAMPBELL
Bemo Rowing	Confederación Panamericana de Bemo Pan American Rowing Confederation	COPARE	José Alfredo AGUILAR
Softbol Softball	Confederación Panamericana de Softbol Pan American Softball Confederation	CONPASA	Gregory CHRISTIE
Squash Squash	Federación Panamericana de Squash Pan American Squash Federation	FPS	Sérgio RODRÍGUEZ J.
Taekwondo Taekwondo	Unión Panamericana de Taekwondo Pan American Taekwondo Union	PATU	Ji Ho CHOI
Tenis Tennis	Confederación Panamericana de Tenis Pan American Tennis Confederation	PATC	Vicente CALDERÓN ZEBALLOS
Tenis de Mesa Table Tennis	Unión Latinoamericana de Tenis de Mesa Latin American Table Tennis Union	LAFTU	Melecio Eduardo RIVERA
Tiro con Arco Archery	Confederación Panamericana de Tiro con Arco Pan American Archery Confederation	COPARCO	Ernesto DIAZ BAZÁN
Tiro Deportivo Shooting Sport	Confederación Panamericana de Tiro Pan American Shooting Sport Confederation	CAT	Olegário VÁZQUEZ RAÑA
Triatlón Triathlon	Confederación Panamericana de Triatlón Pan American Triathlon Confederation	PATCO	Alberto FONOLLOSA
Vela Sailing	Federación Panamericana de Vela Pan American Sailing Federation	PASAF	Carlos Alberto DE MARE
Voleibol Volleyball	Confederación de Voleibol de América del Norte, América Central y del Caribe   North, Central America and Caribbean Volleyball Confederation	NORCECA	Cristóbal MARTE HOFFIZ
Voleibol Volleyball	Confederación Suramericana de Voleibol South American Volleyball Confederation	CSV	Ary da Silva GRAÇA FILHO

PRESIDENTES DE LAS CONFEDERACIONES BRASILEÑAS BRAZILIAN FEDERATION PRESIDENTS			
MODALIDAD SPORT DISCIPLINE	CONFEDERACIÓN BRASILEÑA BRAZILIAN FEDERATION	SIGLA ACRONYM	PRESIDENTE PRESIDENT
Atletismo Athletics	Confederação Brasileira de Atletismo Brazilian Athletics Federation	CBAI	Roberto GESTA DE MELO
Badminton Badminton	Confederação Brasileira de Badminton Brazilian Badminton Federation	CBBd	Celso WOLF JUNIOR
Baloncesto Basketball	Confederação Brasileira de Baloncesto Brazilian Basketball Federation	CBB	Gerasime Nicolas BOZIKIS
Béisbol y Softbol Baseball and Softball	Confederação Brasileira de Béisbol y Softbol Brazilian Baseball and Softball Federation	CBBS	Jorge OTSUKA
Boliche Bowling	Confederação Brasileira de Boliche Brazilian Bowling Federation	CBBOL	Geraldo Cesar MACIEL
Boxeo Boxing	Confederação Brasileira de Boxeo Brazilian Boxing Federation	CBB	Luiz Claudio BRAGA BOSELLI
Canotaje Canoe-Kayak	Confederação Brasileira de Canotaje Brazilian Canoe Federation	CBCa	João Tomasini SCHWERTNER
Ciclismo Cycling	Confederação Brasileira de Ciclismo Brazilian Cycling Federation	CBC	José Luiz VASCONCELLOS
Deportes Acuáticos Water Sports	Confederação Brasileira de Deportes Acuáticos Brazilian Water Sports Federation	CBDA	Coaracy Gentil Monteiro NUNES FILHO
Esgrima Fencing	Confederação Brasileira de Esgrima Brazilian Fencing Federation	CBE	Arthur Telles CRAMER RIBEIRO
Esquí Acuático Water Skiing	Confederação Brasileira de Esquí Acuático Brazilian Water Ski Federation	CBEA	José Raul MARTINS VASCONCELLOS
Fútbol Football	Confederação Brasileira de Fútbol Brazilian Football Federation	CBF	Ricardo T. TEIXEIRA
Futsal Futsal	Confederação Brasileira de Futsal Brazilian Futsal Federation	CBFS	Aécio de BORBA VASCONCELOS
Gimnasia Gymnastics	Confederação Brasileira de Gimnasia Brazilian Gymnastics Federation	CBG	Vicélia Angela FLORENZANO
Balonmano Handball	Confederação Brasileira de Balonmano Brazilian Handball Federation	CBHb	Manoel Luiz OLIVEIRA
Ecuestre Equestrian	Confederação Brasileira de Hipismo Brazilian Equestrian Federation	CBH	Maurício Tadei BARTHEL MANFRED
Hockey y Patinaje Hockey and Roller Skating	Confederação Brasileira de Hockey y Patinaje Brazilian Hockey and Roller Skating Federation	CBHP	Moacyr NEUENSCHWANDER JUNIOR
Hockey sobre Césped Field Hockey	Confederação Brasileira de Hockey sobre Césped e Indoor Brazilian Field Hockey Federation	CBHG	Sydnei ROCHA
Judo Judo	Confederação Brasileira de Judo Brazilian Judo Federation	CBJ	Paulo Wanderley TEIXEIRA
Karate Karate	Confederação Brasileira de Karate Brazilian Karate Federation	CBK	Edgar FERRAZ DE OLIVEIRA
Levantamiento de Pesas Weightlifting	Confederação Brasileira de Levantamiento de Pesas Brazilian Weightlifting Federation	CBLP	David MONTERO GOMEZ
Luchas Wrestling	Confederação Brasileira de Luchas Associadas Brazilian Wrestling Federation	CBLA	Pedro GAMA FILHO
Pentatlón Moderno Modern Pentathlon	Confederação Brasileira de Pentatlón Moderno Brazilian Modern Pentathlon Federation	CBPM	Helio MEIRELLES CARDOSO
Remo Rowing	Confederação Brasileira de Remo Brazilian Rowing Federation	CBR	Rodney BERNARDES DE ARAÚJO
Squash Squash	Confederação Brasileira de Squash Brazilian Squash Federation	CBS	Lawrence ROY MAGRATH
Taekwondo Taekwondo	Confederação Brasileira de Taekwondo Brazilian Taekwondo Federation	CBTKD	Yong MIN KIM
Tenis Tennis	Confederação Brasileira de Tenis Brazilian Tennis Federation	CBT	Jorge LACERDA DA ROSA
Tenis de Mesa Table Tennis	Confederação Brasileira de Tenis de Mesa Brazilian Table Tennis Federation	CBTM	Alaor Gaspar PINTO AZEVEDO
Tiro con Arco Archery	Confederação Brasileira de Tiro con Arco Brazilian Archery Federation	CBTARCO	Vicente Fernando BLUMENSCHHEIN
Tiro Deportivo Shooting Sport	Confederação Brasileira de Tiro Deportivo Brazilian Shooting Sport Federation	CBTE	Frederico José PEREIRA DA COSTA
Triatlón Triathlon	Confederação Brasileira de Triatlón Brazilian Triathlon Federation	CBTri	Carlos Alberto MACHADO FRÓES
Vela Sailing	Confederação Brasileira de Vela y Motor Brazilian Sailing and Moto boating Confederation	FBVM	Carlos Luiz Martins PEREIRA E SOUZA
Voleibol Volleyball	Confederação Brasileira de Voleibol Brazilian Volleyball Federation	CBV	Ary da Silva GRAÇA FILHO

DELEGADOS TÉCNICOS DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS PAN AMERICAN GAMES TECHNICAL OFFICIALS		
MODALIDAD SPORT DISCIPLINE	DELEGADO TÉCNICO DE LA FEDERACIÓN INTERNACIONAL INTERNATIONAL FEDERATION OFFICIAL	COMITÉS TÉCNICOS TECHNICAL COMMITTEES
Atletismo   Athletics	Cesar Moreno Bravo (MEX)	
Bádmiton   Badminton	Charlotte Ackerman (USA)	
Baloncesto   Basketball	Anibal García (PUR)	
Béisbol   Baseball	Rodolfo Puente (CUB)	
Bolicho   Bowling	Matew Miller (USA)	
Boxeo   Boxing	Rudel Obreja (ROM)	
Canotaje Velocidad   Canoe-Kayak Flatwater	José Perurena López (ESP)	
Ciclismo BMX   Cycling – BMX	Iverson Ladewig (BRA)	
Ciclismo Carretera   Cycling – Road		
Ciclismo Mountain Bike   Cycling – Mountain Bike		
Ciclismo Pista   Cycling – Track		
Esríma   Fencing	Arthur Telles Cramer Ribeiro (BRA)	
Esquí Acuático   Water Skiing	Jeffry Armstrong (USA)	
Fútbol   Football	Ricardo T. Teixeira (BRA)	
Futsal   Futsal	Álvaro Melo Filho (BRA)	
Gimnasia Artística   Artistic Gymnastics	Slava Corn (CAN)	Helena Lario Gimenez (ESP) - WAG/TC
Gimnasia Rítmica   Rhythmic Gymnastics		Cecilia Juara (CUB) - RG/TC
Gimnasia Trampolín   Trampoline Gymnastics		Ann Slims (USA) - TRA
Balonmano   Handball	Miguel Roca Mas (ESP)	
Ecuestre Adiestramiento   Equestrian – Dressage	Maribel Alonso de Quizanos (MEX)	Jack Snyder (USA) Veterinario   Veterinary
Ecuestre CCE   Equestrian – Eventing	Roger Haller (USA)	
Ecuestre Saltos   Equestrian – Show Jumping	Leopoldo Palacios (VEN)	
Hockey sobre Césped   Field Hockey	Alberto Daniel Budeisky (ARG)	
Judo   Judo	Frank Fullerton (USA) – Director de Deporte   Director of Sports	
Karate   Karate	William Millerson (AHO)	
Levantamiento de Pesas   Weightlifting	Tamás Aján (HUN)	
Luchas   Wrestling	Mario Saletnig (USA)	
Maratón de Natación   Marathon Swimming	Guilherme Martinez (CUB)	Tomás Haces Germán (CUB)
Natación Sincronizada   Synchronized Swimming		Barbara McNamee (USA)
Natación   Swimming		William McFarlane (CAN)
Patínaje Artístico   Artistic Roller Skating	Gary Castro (USA)	
Patínaje Velocidad   Sprint Roller Skating		
Pentatlón Moderno   Modern Pentathlon	John Holland (USA)	
Polo Acuático   Water Polo	Guilherme Martinez (CUB)	Mónica Graciela Brochero (ARG)
Remo   Rowing	Matt Draper (AUS)	
Clavados   Diving	Guilherme Martinez (CUB)	Felix Calderon (PUR)
Softbol   Softball	Jesús Suniaga (VEN)	
Squash   Squash	Linda Macphail (CAN)	
Taekwondo   Taekwondo	Dai Won Moon (MEX)	
Tenis   Tennis	Chris Kyriotis (BRA)	
Tenis de Mesa   Table Tennis	Melecio Eduardo Rivera (ESA)	
Tiro con Arco   Archery	Sergio Font Milian (CUB)	
Tiro Deportivo   Shooting	Carlos Silva Monterroso (GUA)	
Triatlón   Triathlon	Jaime Cadaval (MEX)	
Vela   Sailing	Armando Goulartt (POR)	
Voleibol   Volleyball	Ary da Silva Graça Filho (BRA)	
Voleibol de Playa   Beach Volleyball		

JEFES DE MISIÓN DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS PAN AMERICAN GAMES CHEFS DE MISSION		
SIGLA ACRONYM	PAÍS COUNTRY	JEFE DE MISIÓN CHEF DE MISSION
	AHO Antillas Holandesas   Netherlands Antilles	Hubert ISENIA
	ANT Antigua y Barbuda   Antigua & Barbuda	Neville FENTON
	ARG Argentina   Argentina	Mario MOCCIA
	ARU Aruba   Aruba	Francisco VELAZQUEZ
	BAH Bahamas   Bahamas	Davies ROSCOW
	BAR Barbados   Barbados	John GRIFFITH
	BER Bermudas   Bermuda	Philip GUISHARD
	BIZ Belice   Belize	Owen MEIGHAN
	BOL Bolivia   Bolivia	Roberto ARACENA RASGUIDO
	BRA Brasil   Brazil	Marcus Vinicius FREIRE
	CAY Islas Caymán   Cayman Islands	Annie Mae ROFFEY
	CAN Canadá   Canada	Tricia C. M. SMITH
	CHI Chile   Chile	Jaime AGLIATI
	COL Colombia   Colombia	Ettore SANGIOVANNI PANEBIANCO
	CRC Costa Rica   Costa Rica	Rodrigo VARGAS CASTAING
	CUB Cuba   Cuba	Julio Christian JIMÉNEZ MOLINA
	DMA Dominica   Dominica	Hubert JOSEPH (Mickey)
	DOM República Dominicana   Dominican Republic	Leonardo MONSANTO
	ECU Ecuador   Ecuador	Marcelo DELGADO
	ESA El Salvador   El Salvador	Victor CARDONA
	GRN Grenada   Grenada	Lucy STEELE
	GUA Guatemala   Guatemala	Maximiliano TOLEDO DE LEÓN
	GUY Guyana   Guyana	Garfield WILTSHIRE
	HAI Haití   Haiti	Guy DUMESLE
	HON Honduras   Honduras	María del Carmen FIGUEROA
	ISV Islas Vírgenes   Virgin Islands	Leonard W. BONELLI
	IVB Islas Vírgenes Británicas   British Virgin Islands	John LEWIS
	JAM Jamaica   Jamaica	Compton RODNEY
	LCA Santa Lucía   Saint Lucia	Alfred EMMANUEL
	MEX México   Mexico	Jesús MORENO
	NCA Nicaragua   Nicaragua	Eduardo ABDALAH
	PAN Panamá   Panama	Manuel SALAZAR
	PAR Paraguay   Paraguay	Gerardo PANIAGUA
	PER Perú   Peru	Jorge BIVVA
	PUR Puerto Rico   Puerto Rico	José A. MÉNDEZ
	SKN San Kitts y Nevis   Saint Kitts & Nevis	Leroy GREENE
	SUR Surinam   Suriname	Oscar BRANDON
	TRI Trinidad y Tobago   Trinidad & Tobago	Annette KNOTT
	URU Uruguay   Uruguay	Carlos SAEZ
	USA Estados Unidos de América   United States of America	Manuel A. LABORDE
	VEN Venezuela   Venezuela	Hung KI KIM CHOI
	VIN San Vicente y las Granadinas   Saint Vincent & the Grenadines	Wayne Ferdinand WILLIAMS



COMITÉ EJECUTIVO DEL COMITÉ PARALÍMPICO INTERNACIONAL (IPC) INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC) EXECUTIVE COMMITTEE		
CARGO POSITION	NOMBRE NAME	PAÍS COUNTRY
Presidente   President	Sir Philip Craven	Gran Bretaña   Great Britain
Vicepresidente   Vice-President	Miguel Sagarra	España   Spain
Miembros   Members	Zainal Abu Zarin	Malasia   Malaysia
	Masoud Ashrafi	Irán   Iran
	José Luis Campo	Argentina   Argentina
	Ann Cody	Estados Unidos de América   United States of America
	Alan Dickson	Gran Bretaña   Great Britain
	Greg Hartung	Australia   Australia
	Patrick Jarvis	Canadá   Canada
	Karl Vilhem Nielsen	Dinamarca   Denmark
	Nabil Salem	Egipto   Egypt
Zhifei Shen	China   China	
Representante de los Atletas Athletes Representative	Lilo Ljubisic	Canadá   Canada
Director ejecutivo   CEO	Xavier Gonzalez	España   Spain
Miembro invitado   Guest Member	Fred Jansen	Holanda   Netherlands

COMITÉ EJECUTIVO DEL COMITÉ PARALÍMPICO DE LAS AMÉRICAS (APC) AMERICAS PARALYMPIC COMMITTEE (APC) EXECUTIVE COMMITTEE		
CARGO POSITION	NOMBRE NAME	PAÍS COUNTRY
Presidente   President	Andrew Parsons	Brasil   Brazil
Vicepresidente   Vice-President	Octavio Londoño Giraldo	Colombia   Colombia
Miembros   Members	David Leeg	Canadá   Canada
	David Farias Costa	Brasil   Brazil
	Luiz Vigo	Puerto Rico   Puerto Rico

PRESIDENTES DE LOS COMITÉS PARALÍMPICOS NACIONALES (CPNS) NATIONAL PARALYMPIC COMMITTEES (NPCs) PRESIDENTS				
SIGLA ACRONYM	PAÍS COUNTRY	ENTIDAD ORGANIZATION	PRESIDENTE PRESIDENT	
 ARG	Argentina Argentina	Comité Paralímpico Argentino Argentinean Paralympic Committee	Domingo Latela	
 BAR	Barbados Barbados	Asociación Paralímpica de Barbados Barbados Paralympic Association	Wesley Worrell	
 BRA	Brasil Brazil	Comité Paralímpico Brasileño Brazilian Paralympic Committee	Vital Severino Neto	
 CAN	Canadá Canada	Comité Paralímpico Canadiense Canadian Paralympic Committee	Carla Qualtrough	
 CHI	Chile Chile	Federación Paralímpica de Chile Chilean Paralympic Federation	Mario Quijada	
 COL	Colombia Colombia	Comité Paralímpico Colombiano Colombian Paralympic Committee	Octavio Londoño Giraldo	
 CRC	Costa Rica Costa Rica	Comité Paralímpico de Costa Rica Costa Rican Paralympic Committee	Francisco Trejos Cruz	
 CUB	Cuba Cuba	Comité Paralímpico Cubano Cuban Paralympic Committee	Alberto Juantorena Danger	
 DOM	República Dominicana Dominican Republic	Organización Dominicana de Ciegos Dominican Organization of the Blind	Fefa García	
 ECU	Ecuador Ecuador	Federación Deportiva Paralímpica Ecuatoriana Ecuadorian Paralympic Sport Federation	Miguel Trujillo Chulde	
 ESA	El Salvador El Salvador	Asociación Salvadoreña de Deportes en Silla de Ruedas El Salvador Wheelchair Sports Association	Jorge Alberto Ochoa	
 GUA	Guatemala Guatemala	Comité Paralímpico Guatemalteco Guatemalan Paralympic Committee	Jorge Mario Cifuentes Rodas	
 HAI	Haití Haiti	Comité Paralímpico Nacional de Haití Haitian National Paralympic Committee	Jean-Chevalier Sanon	
 HON	Honduras Honduras	Comité Paralímpico de Honduras Honduras Paralympic Committee	Juan Francisco Membreño Guifarro	
 JAM	Jamaica Jamaica	Asociación Paralímpica de Jamaica Jamaica Paralympic Association	Robert Neish	
 MEX	México Mexico	Comité Paralímpico Mexicano Mexican Paralympic Committee	Miguel Angel Huerta Sanchez	
 NCA	Nicaragua Nicaragua	Comité Paralímpico Nicaragüense Nicaraguan Paralympic Committee	Tomas Hernández	
 PAN	Panamá Panama	Comité Paralímpico de Panamá Panamanian Paralympic Committee	Eric Díaz	
 PER	Perú Peru	Comité Paralímpico de Perú Peruvian National Paralympic Committee	José Farias Aseng	
 PUR	Puerto Rico Puerto Rico	Comité Paralímpico de Puerto Rico Puerto Rican Paralympic Committee	Iris Yolanda Irizarry Riviera	
 SUR	Surinam Suriname	Comité Paralímpico de Surinam Suriname National Paralympic Committee	Frank Cameron	
 URU	Uruguay Uruguay	Comité Paralímpico Uruguayo Uruguayan Paralympic Committee	Ruperto Long	
 USA	Estados Unidos de América United States of America	Comité Olímpico de Estados Unidos de América – División Paralímpica United States Olympic Committee – Paralympic Division	Peter Ueberroth	
 VEN	Venezuela Venezuela	Comité Paralímpico de Venezuela Venezuelan Paralympic Committee	Abiquel Hernandez	
























Obs.: Paraguay fue invitado a participar en los Juegos Parapanamericanos en el Fútbol de 5.

Paraguay was invited to take part in the Parapan American Games competing in the Football 5-a-side discipline.

PRESIDENTES DE LAS ENTIDADES INTERNACIONALES DE DIRECCIÓN DEL DEPORTE PARALÍMPICO INTERNATIONAL PARALYMPIC SPORT ORGANIZATION PRESIDENTS			
MODALIDAD DEPORTIVA SPORT DISCIPLINE	ENTIDAD INTERNACIONAL INTERNATIONAL ORGANIZATION	SIGLA ACRONYM	PRESIDENTE PRESIDENT
Atletismo Athletics	Comité Paralímpico Internacional International Paralympic Committee	IPC	Sir Philip Craven
Baloncesto en Silla de Ruedas Wheelchair Basketball	Federación Internacional de Baloncesto en Silla de Ruedas International Wheelchair Basketball Federation	IWBF	Maureen Orchard
Fútbol de 5 Football 5-a-side	Federación Internacional de Deportes para Ciegos International Blind Sports Federation	IBSA	Michael Barredo
Fútbol de 7 Football 7-a-side	Asociación Internacional de Deportes y Recreación para Paralizados Cerebrales Cerebral Palsy International Sports and Recreation Association	CPISRA	Alan Dickson
Halterofilia Powerlifting	Comité Paralímpico Internacional International Paralympic Committee	IPC	Sir Philip Craven
Judo Judo	Federación Internacional de Deportes para Ciegos International Blind Sports Federation	IBSA	Michael Barredo
Natación Swimming	Comité Paralímpico Internacional International Paralympic Committee	IPC	Sir Philip Craven
Tenis en Silla de Ruedas Wheelchair Tennis	Federación Internacional de Tenis International Tennis Federation	ITF	Francesco Ricci Bitti
Tenis de Mesa Table Tennis	Federación Internacional de Tenis de Mesa International Table Tennis Federation	ITTF	Adham Sharara
Voleibol Sentado Sitting Volleyball	Organización Mundial de Voleibol para Deficientes World Organization of Volleyball for the Disabled	WOVD	Pierre Van Meenen

DELEGADOS TÉCNICOS DE LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS PARAPAN AMERICAN GAMES TECHNICAL OFFICIALS		
MODALIDAD DEPORTIVA SPORT DISCIPLINE	NOMBRE NAME	PAÍS COUNTRY
Atletismo Athletics	John Stephens	Estados Unidos de América United States of America
Baloncesto en Silla de Ruedas Wheelchair Basketball	Maureen Orchard	Canadá Canada
Fútbol de 5 Football 5-a-side	Carlos Campos	España Spain
Fútbol de 7 Football 7-a-side	Bob Fisher	Inglaterra England
Halterofilia Powerlifting	Pol Wautermanntens	Rusia Russia
Judo Judo	Jean-Claude Prieur	Francia France
Natación Swimming	James Hood	Canadá Canada
Tenis en Silla de Ruedas Wheelchair Tennis	Leandro Olvech	Argentina Argentina
Tenis de Mesa Table Tennis	Mark Bullock	Inglaterra England
Voleibol Sentado Sitting Volleyball	Gerard Brouwers	Holanda Holland



JEFES DE MISIÓN DE LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS PARAPAN AMERICAN GAMES CHEFS DE MISSION		
SIGLA ACRONYM	PAÍS COUNTRY	JEFE DE MISIÓN CHEF DE MISSION
 ARG	Argentina   Argentina	Pablo Videla
 BAR	Barbados   Barbados	Vincent Smith
 BRA	Brasil   Brazil	Alberto Martins da Costa
 CAN	Canadá   Canada	Rob Needham
 CHI	Chile   Chile	Jorge Rodrigo Mendoza Zoñez
 COL	Colombia   Colombia	Carlos Adolfo Sarmiento
 CRC	Costa Rica   Costa Rica	Jose Francisco Trejos Cruz
 CUB	Cuba   Cuba	Carlos Alberto Rodríguez Alonso
 DOM	República Dominicana   Dominican Republic	Elizabet Brito Salazar
 ECU	Ecuador   Ecuador	Martín Miguel Trujillo Chulde
 ESA	El Salvador   El Salvador	Julio Enrique Meza Quezada
 GUA	Guatemala   Guatemala	Jorge Mario Cifuentes Rodas
 HAI	Haití   Haiti	Jean-Chevalier Sanon
 HON	Honduras   Honduras	Juan Francisco Membreño Guifarro
 JAM	Jamaica   Jamaica	Suzanne Ramona Harris
 MEX	México   Mexico	Eduardo Obregón Mondragón
 NCA	Nicaragua   Nicaragua	Dionicio de Jesus Zeledon Ayala
 PAN	Panamá   Panama	Eric Diaz
 PAR	Paraguay   Paraguay	José Maldonado
 PER	Perú   Peru	Silvia Maria del Carmen Castro
 PUR	Puerto Rico   Puerto Rico	Miguel Angel Albarran
 SUR	Surinam   Suriname	Primwattie Cameron Dalloessingh
 URU	Uruguay   Uruguay	Maidan Consuelo Caputi Arrejuria
 USA	Estados Unidos de América   United States of America	Joseph Walsh
 VEN	Venezuela   Venezuela	Abiquel Yolanda Hernandez Ochoa

DIRECCIÓN RIO 2007 | RIO 2007 ADMINISTRATION

PRESIDENTE | CHAIRMAN: Carlos Arthur Nuzman

VICEPRESIDENTE | VICE-CHAIRMAN: André Gustavo Richer

SECRETARIO GENERAL | SECRETARY GENERAL: Carlos Roberto Osorio

SUBSECRETARIOS GENERALES | GENERAL UNDERSECRETARIES

SUBSECRETARIO CORPORATIVO | CORPORATE UNDERSECRETARY: Sérgio Lobo

SUBSECRETARIO DE OPERACIONES | OPERATIONS UNDERSECRETARY: Mario Cilenti

GERENTES GENERALES | GENERAL MANAGERS

DEPORTE | SPORT: Agherto Guimarães

TECNOLOGÍA | TECHNOLOGY: Alexandre Techima

JURÍDICO | LEGAL: Ana Luiza Pinheiro

RELACIONES INTERNACIONALES | INTERNATIONAL RELATIONS: Ana Mariza Ribeiro

SERVICIOS FINANCIEROS | FINANCIAL SERVICES: Carlos Alves

CULTURA | CULTURE: Christiane Paqueta

OPERACIONES DE TRANSMISIÓN DE RADIO Y TV

RADIO AND TV BROADCASTING OPERATIONS: Edgar Hubner

CAPTACIÓN DE RECURSOS/RH | RECRUITMENT: Fábio Starling

SERVICIOS MÉDICOS | MEDICAL SERVICES: João Grangeiro

MARKETING, COMUNICACIÓN Y CEREMONIAS

MARKETING, COMMUNICATION AND CERIMONIES: Leonardo Grynec

RELACIONES INSTITUCIONALES | INSTITUTIONAL RELATIONS: Leslie Kikoler

INSTALACIONES | VENUES: Luís Henrique Ferreira

ALCALDE DE LA VILLA PANAMERICANA

PAN AMERICAN VILLAGE MAYOR: Paulo Laranjeira

FUERZA DE TRABAJO Y ADMINISTRATIVO

WORKFORCE AND ADMINISTRATION: Paulo Sérgio Oliveira da Rocha

SERVICIOS DE LOS JUEGOS | GAMES SERVICES: Ricardo Trade

INTEGRACIÓN OPERACIONAL | OPERATIONAL INTEGRATION: Roberto Siviero

ADMINISTRACIÓN DE MARKETING Y CEREMONIAS

MARKETING AND CEREMONIES ADMINISTRATION: Vitório Mendes de Moraes

GERENTES DE LAS ÁREAS FUNCIONALES

FUNCTIONAL AREA MANAGERS

Secretaría General | General Secretariat

RELACIONES INSTITUCIONALES | INSTITUTIONAL RELATIONS: Leslie Kikoler

GERENCIA DE PROYECTO | PROJECT MANAGEMENT: Paula Andrade

RELACIONES CON LA PRENSA

MEDIA RELATIONS: Roberto Falcão / Marcia Penna Firme

JURÍDICO | LEGAL: Ana Luiza Pinheiro

CENTRO PRINCIPAL DE OPERACIONES (MOC)

MAIN OPERATIONS CENTER (MOC): Andrés Cardenas

COORDINACIÓN DE INTEGRACIÓN AL PARAPANAMERICANO

PARAPAN INTEGRATION COORDINATION: Ricardo Gomes

Administración y Recursos Humanos | Administration and Human Resources

PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO

WORKFORCE PLANNING AND MANAGEMENT: Sandro Cabete

RH CORPORATIVO | CORPORATE HR: Thereza Assunção

RECLUTAMIENTO Y ENTRENAMIENTO DE VOLUNTARIOS

VOLUNTEER RECRUITING AND TRAINING: Paula Hernandez

COMPRAS | PROCUREMENT: Eduardo Queiroz

UNIFORMES | UNIFORMS: Adriana Bibink

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

ADMINISTRATIVE SERVICES: Alcedina Cezar / Luz Marina de Souza

BATE CARD | RATE CARD: Bernardo Alvarenga

Servicios Financieros | Financial Services

PLANIFICACIÓN FINANCIERA | FINANCIAL PLANNING: José María Santucci

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS | RISK MANAGEMENT: Carlos Alves

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA | FINANCIAL MANAGEMENT: Cleber Reis

Marketing, Comunicación y Ceremonias

Marketing, Communication and Ceremonies

ADMINISTRACIÓN DE MARKETING

MARKETING ADMINISTRATION: Vitório Mendes de Moraes

PRODUCTOS AUTORIZADOS

LICENSING: Celso Schwartz / Pedro Rego Monteiro

BOLETERÍA | TICKETING: Celso Schwartz / César Sbrighi

PATROCINIO | SPONSORSHIP: Wagner Coelho

SERVICIOS A LOS PATROCINADORES

SPONSOR SERVICES: Christine Mendes

RELACIONES PÚBLICAS | PUBLIC RELATIONS: Isabel Magalhães

MARKETING Y COMUNICACIÓN

MARKETING AND COMMUNICATION: Beth Lula

PUBLICACIONES | PUBLICATIONS: Ana Paula Pimentel

PROTECCIÓN A LAS MARCAS | BRAND PROTECTION: Christine Mendes

OPERACIONES DE TRANSMISIÓN (RADIO Y TV)

BROADCAST OPERATIONS (RADIO AND TV): Edgar Antônio Hubner

INTERNET | INTERNET: Alexandra Rohr

CEREMONIAS DE APERTURA Y CLAUSURA

OPENING AND CLOSING CEREMONIES: Alicia Ferreira / José Sá Ferreira

RELEVO DE LA ANTORCHA | TORCH RELAY: Patricia Kowalewski

PRODUCCIÓN DEPORTIVA | SPORT PRODUCTION: José Sá Ferreira

CEREMONIAS DE PREMIAÇÃO | MEDAL CEREMONIES: José Sá Ferreira

Cultura | Culture

PROGRAMA CULTURAL | CULTURAL PROGRAM: Christiane Paqueta

Relaciones Internacionales | International Relations

SERVICIOS DE TRADUCCIÓN Y DOCUMENTACIÓN

LANGUAGE SERVICES: Sylvia Arcuri

RELACIONES Y SERVICIOS A LOS CONS

NOC RELATIONS AND SERVICES: Renata Santiago / Renata Leuzinger

PROTOCOLO | PROTOCOL: Monica Urban / Maria Helena Freitas

Deporte | Sport

SERVICIOS DEL DEPORTE | SPORT SERVICES: Sônia Almeida  
 COMPETICIÓN DEPORTIVA | SPORT COMPETITION: Ana Paula Ferreira  
 POLÍTICA Y OPERACIONES DEPORTIVAS  
 SPORT POLICY AND OPERATIONS: Ricardo Prado  
 ARBITRAJE | REFEREEING: Frederico Nantes  
 SERVICIOS MÉDICOS | MEDICAL SERVICES: João Grangeiro  
 SERVICIO DE CONTROL DE DOPAJE | DOPING CONTROL: Renata Castro  
 INTEGRACIÓN AL PARAPANAMERICANO  
 PARAPAN AMERICAN INTEGRATION: Tatiane Jacusiel

Tecnología | Technology

RESULTADOS E INTEGRACIÓN DE LOS JUEGOS  
 GAMES RESULTS AND INTEGRATION: Marcos Giuntini  
 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN, AUDIO Y VÍDEO  
 INFORMATION TECHNOLOGY, AUDIO AND VIDEO: Flávia Mello  
 TELECOMUNICACIONES | TELECOMMUNICATIONS: Elly Resende

Servicios de los Juegos | Games Services

TRÁFICO Y TRANSPORTE | TRAFFIC AND TRANSPORT: Elaine Felske  
 ACREDITACIÓN | ACCREDITATION: Heloisa Costa  
 SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN | CATERING: Marco Mussi  
 OPERACIONES DE LA VILLA | VILLAGE OPERATIONS: Paulo Laranjeira  
 OPERACIONES DE PRENSA | PRESS OPERATIONS: Alexandre Castelo Branco  
 LOGÍSTICA | LOGISTICS: Fernando Pacheco

HOSPEDAJE Y VIAJES | ACCOMMODATION AND TRAVEL: Fernanda Freitas

MEDIO AMBIENTE, LIMPIEZA Y ADMINISTRACIÓN DE DESECHOS  
 ENVIRONMENT, CLEANING & WASTE MANAGEMENT: Ricardo Ribas

Integración Operacional | Operational Integration

ADMINISTRACIÓN OPERACIONAL DE LAS INSTALACIONES  
 VENUE OPERATIONS: Roberto Siviero  
 SERVICIOS AL ESPECTADOR | SPECTATOR SERVICES: Tiago Paes  
 COMUNICACIÓN OPERACIONAL | VENUE COMMUNICATIONS: José Hassan

Instalaciones | Venues

DESARROLLO DE LAS INSTALACIONES | VENUE DEVELOPMENT: Raimundo Radagasio  
 ADMINISTRACIÓN DE LAS INSTALACIONES Y OVERLAY  
 VENUE OVERLAY: Armando Horta

Seguridad [SENASP] | Security [SENASP]

OPERACIONES DE SEGURIDAD | SECURITY OPERATIONS: José Hilário Medeiros

GERENTES DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS

COMPETITION VENUE MANAGERS

Región Barra da Tijuca | Barra da Tijuca Cluster

COMPLEJO RIOCENTRO  
 RIOCENTRO SPORT COMPLEX: Roberto Osiris Silva  
 RIOCENTRO PABELLÓN 2  
 RIOCENTRO PAVILION 2: Walter Caldas  
 RIOCENTRO PABELLÓN 3A  
 RIOCENTRO PAVILION 3A: Valesca Araujo  
 RIOCENTRO PABELLÓN 3B  
 RIOCENTRO PAVILION 3B: Marcelo Rezende  
 RIOCENTRO PABELLÓN 4A  
 RIOCENTRO PAVILION 4A: Sebastian Pereira  
 RIOCENTRO PABELLÓN 4B  
 RIOCENTRO PAVILION 4B: João Vitor França  
 MORRO DO OLITEIRO | MORRO DO OLITEIRO: Rodrigo Rodrigues  
 ARENA OLÍMPICA DE RIO | RIO OLYMPIC ARENA: Sidney Cordeiro  
 PARQUE ACUÁTICO MARIA LENK  
 MARIA LENK AQUATIC CENTER: Ricardo de Moura  
 VELÓDROMO | VELODROME: Rodrigo Rangel  
 CIUDAD DEL ROCK | ROCK CITY: Marcello Gomide  
 CLUB MARAPENDI | MARAPENDI CLUB: Vanessa Vitorino  
 CENTRO DE FÚTBOL ZICO | CENTRO DE FUTEBOL ZICO: Diego Venegas  
 BARRA BOWLING | BARRA BOWLING: Gustavo Cardoso

Región Pão de Açúcar | Pão de Açúcar Cluster

ARENA DE COPACABANA | COPACABANA ARENA: Julio Balthazar  
 ARENA POSTO 6 | POSTO 6 ARENA: Cristiana Figueira  
 MARINA DA GLÓRIA | MARINA DA GLÓRIA: Pedro Paulo Petersen  
 PARQUE DE FLAMENGO | PARQUE DO FLAMENGO: Jorge Bichara  
 ESTADIO DE REMO DE LA LAGOA  
 LAGOA ROWING STADIUM: Julio Noronha  
 CLUB CAIÇARAS | CAIÇARAS CLUB: Julio Noronha

Región Maracanã | Maracanã Cluster

COMPLEJO DEL MARACANÃ  
 MARACANÃ SPORT COMPLEX: Jorge Miranda  
 ESTADIO DEL MARACANÃ | MARACANÃ STADIUM: Amilton Barreto  
 GIMNASIO MARACANÃZINHO  
 MARACANÃZINHO GYMNASIUM: Fábio Azevedo

PARQUE ACUÁTICO JÚLIO DELAMARE

JÚLIO DELAMARE AQUATIC CENTER: Ricardo Cabral

ESTADIO JOÃO HAVELANGE

JOÃO HAVELANGE STADIUM: Rodrigo Garcia

Región Deodoro | Deodoro Cluster

COMPLEJO DEODORO | DEODORO SPORT COMPLEX: Pascoal Vaz

CENTRO NACIONAL DE HIPISMO

NATIONAL EQUESTRIAN CENTER: Pedro Bechara Couto

CENTRO NACIONAL DE TIRO DEPORTIVO

NATIONAL SHOOTING SPORT CENTER: Mauro Secco

CENTRO DE TIRO CON ARCO

NATIONAL ARCHERY CENTER: Renato Emilio

CÍRCULO MILITAR DE DEODORO

DEODORO MILITARY CIRCLE: Paulo Roberto Ribas

CENTRO DE HOCKEY SOBRE CÉSPED

FIELD HOCKEY CENTER: Adriano Pires de Campos

CENTRO DEPORTIVO MIÉCIMO DA SILVA

MIÉCIMO DA SILVA SPORT COMPLEX: Daniel Freitas

GERENTES DE LAS INSTALACIONES NO DEPORTIVAS

NON COMPETITION VENUE MANAGERS

VILLA PANAMERICANA | PAN AMERICAN VILLAGE: Gilson Lopes

HOTEL OFICIAL DE LA FAMILIA PANAMERICANA

PAN AMERICAN FAMILY OFFICIAL HOTEL: Cláudia Guedes

HOTEL DE LOS ÁRBITROS | REFEREES' HOTEL: Lilian Marchezan

AEROPUERTO GALEÃO | GALEÃO AIRPORT: Marcelo Cordeiro

CENTRO INTERNACIONAL DE TRANSMISIÓN DE RADIO Y TV (IBC)

INTERNATIONAL RADIO AND TV BROADCASTING CENTER (IBC): Ana Paula Loreto

CENTRO PRINCIPAL DE PRENSA (MPC)

MAIN PRESS CENTER (MPC): Marcelo Fefer

CENTRO PRINCIPAL DE OPERACIONES (MOC)

MAIN OPERATIONS CENTER (MOC): Paula Andrade

CENTRO DE OPERACIONES TECNOLÓGICAS (TOC)

TECHNOLOGICAL OPERATIONS CENTER (TOC): Ely Resende

CENTRO DE UNIFORMES Y ACREDITACIÓN (UAC)

UNIFORM AND ACCREDITATION CENTER (UAC): Moisés Vicentino

CENTRO PRINCIPAL DE ACREDITACIÓN

MAIN ACCREDITATION CENTER: Ricardo Carneiro

CENTRO DE ACREDITACIÓN DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

MEDIA ACCREDITATION CENTER: Bernadette Lourenço

GARAJE CENTRAL DE TRANSPORTE | CENTRAL GARAGE: Moisés Vicentino

DEPÓSITO DE LOGÍSTICA | LOGISTIC STORAGE ROOM: Cristiana Macedo

COORDINADORES TÉCNICOS | TECHNICAL COORDINATORS

ATELETISMO | ATHLETICS: Martinho Nobre dos Santos

BÁDMINTON | BADMINTON: Caroline Kessler

BALONCESTO | BASKETBALL: André Barbosa Alves

BÉISBOL | BASEBALL: Olívio Heiji Sawasato

BOLICHE | BOWLING: José Eduardo Castro

BOXEO | BOXING: Pedro Henrique Toledo Júnior

CANOTAJE VELOCIDAD | CANOE/KAYAK FLATWATER: Christina Beatriz Lentino Vanicek

CICLISMO BMX | CYCLING - BMX: Eduardo Campos

CICLISMO CARRETERA | CYCLING - ROAD: Cássio de Paiva Freitas

CICLISMO MOUNTAIN BIKE | CYCLING - MOUNTAIN BIKE: Wellington de Souza

CICLISMO PISTA | CYCLING - TRACK: Francesco Bonatti Valenti

DEPORTES ACUÁTICOS | WATER SPORTS: Rodney Alfradique Finizola

NATACIÓN SINCRONIZADA | SYNCHRONIZED SWIMMING: Sônia Maria C.O.Hercowitz

MARATÓN DE NATACIÓN | MARATHON SWIMMING: Christiane Arcias Fanzeres

NATACIÓN | SWIMMING: Ricardo de Moura

POLO ACUÁTICO | WATER POLO: Ricardo Gomes Cabral

CLAVADOS | DIVING: Alice Maria Mibielli Kohler

ESGRIMA | FENCING: Gerli dos Santos

ESQUÍ ACUÁTICO | WATER SKIING: João Marcos Bragança

FÚTBOL | FOOTBALL: José Rodrigues Dias Filho

FUTSAL | FUTSAL: Antônio de Andrade Carrijo

GIMNASIA | GYMNASTICS: Eliane Martins

BALONMANO | HANDBALL: Digenal Andrade Cerqueira

HOCKEY SOBRE CÉSPED | FIELD HOCKEY: Cláudio Zacharias Rocha

JUDO | JUDO: Josué Morisson de Moraes

KARATE | KARATE: Fernando Gomes da Silva

LEVANTAMIENTO DE PESAS | WEIGHTLIFTING: Enrique Montero Dias

LUCHAS ASOCIADAS | WRESTLING: Roberto Leitão

MODALIDADES ECUESTRES | EQUESTRIAN DISCIPLINES: Antonio Eduardo Alegria Simões

ECUESTRE ADIESTRAMIENTO | EQUESTRIAN - DRESSAGE: Patrícia Carvalho

ECUESTRE CCE | EQUESTRIAN - EVENTING: Maj. Eduardo Xavier Ferreira Migon

ECUESTRE SALTOS | EQUESTRIAN - JUMPING: Caio Carvalho

PATINAJE ARTÍSTICO | ROLLER SKATING - ARTISTIC: Alexandre Almeida

PATINAJE VELOCIDAD | ROLLER SKATING - SPRINT: Geraldo Antônio do Amaral

PENTATLÓN MODERNO | MODERN PENTATHLON: João Gustavo Cerqueira Lima

REMO | ROWING: Júlio Noronha

SOFTBOL | SOFTBALL: Olívio Heiji Sawasato

SQUASH | SQUASH: Nelson Neto

TAEKWONDO | TAEKWONDO: Marcelino Soares Barros

TENIS | TENNIS: Paulo Ricardo Moriguti

TENIS DE MESA | TABLE TENNIS: José Zipperer Junior

TIRO CON ARCO | ARCHERY: Eros Fauni

TIRO DEPORTIVO | SHOOTING SPORT: Luis Carlos Simões

TRIATLÓN | TRIATHLON: Marco Antonio la Porta Júnior

VELA | SAILING: Abraham Lincoln Freire Rosemberg

VOLEIBOL | VOLLEYBALL: Fábio Azevedo

VOLEIBOL DE PLAYA | BEACH VOLLEYBALL: Marcelo Wangler

**DIRECCIÓN DE LAS CEREMONIAS DE APERTURA Y CLAUSURA**  
**OPENING AND CLOSING CEREMONY MANAGEMENT**

Leonardo Gryner  
 Scott Givens  
 Rosa Magalhães  
 Luiz Stein  
 Alé Siqueira

**PROGRAMA DEL RELEVO DE LA ANTORCHA PANAMERICANA**  
**PAN AMERICAN TORCH RELAY PROGRAM**

Steven McCarthy  
 Patrícia Kowalewski  
 Ministerio del Deporte | Ministry of Sport  
 Fuerza Aérea Brasileña | Brazilian Air Forces  
 Gobiernos de Estado y Alcaldías que participaron del Relevo de la Antorcha Panamericana | State Governments and City Halls that participated in the Pan American Torch Relay  
 IDECACE – Instituto para el Desarrollo de la Infancia y de la Adolescencia a través de la Cultura y el Deporte  
 IDEACE – Institute for the Development of Child and Adolescent for Culture and Sport

**COMISIÓN DE ATLETAS RIO 2007**  
**RIO 2007 ATHLETES' COMMISSION**

Bernard Rajzman - Presidente | Chairman  
 Gustavo Borges  
 Hortência Marcari  
 Marcos Soares  
 Robson Caetano  
 Rogério Sampaio

**OMBUDSMAN RIO 2007**  
**OMBUDSMAN RIO 2007**

Ombudsman General | General Ombudsman  
 Wanderley Rebelo Filho

**AGRADECIMIENTOS | ACKNOWLEDGMENTS**

Voluntarios del CO-RIO | CO-RIO Volunteers  
 Funcionarios del CO-RIO, COB y Olympo  
 CO-RIO, BOC and Olympo Staff  
 Senado Federal | Senate  
 Cámara de los Diputados | House of Representatives  
 Asamblea Legislativa del Estado de Rio de Janeiro  
 Rio de Janeiro State Assembly  
 Câmara Municipal de Rio de Janeiro  
 Rio de Janeiro City Council  
 Tribunal de Cuentas de la Unión | Federal Audit Court  
 Tribunal de Cuentas del Estado de Rio de Janeiro  
 Rio de Janeiro State Audit Court

**Tribunal de Cuentas del Municipio Rio de Janeiro**  
 Rio de Janeiro City Audit Court

**Tribunal de Justicia del Estado de Rio de Janeiro**  
 Rio de Janeiro State Court of Justice

**Oficina del Tribunal de Justicia del Estado de Rio de Janeiro**  
 Rio de Janeiro State Court of Justice General Control Office

**Comité Olímpico Brasileño | Brazilian Olympic Committee**

**Comité Paralímpico Brasileño | Brazilian Paralympic Committee**

**Confederaciones Brasileñas Dirigentes de los Deportes Olímpicos | Brazilian Olympic Sport Federations**

**Confederaciones Brasileñas Dirigentes de los Deportes Panamericanos | Brazilian Pan American Sport Federations**

**Entidades Dirigentes de los Deportes Paralímpicos**  
 Paralympic Sport Organizations

**Clubes Deportivos Brasileños | Brazilian Sport Clubs**

**Confederación Nacional de Comercio**  
 National Commerce Confederation

**FECOMERCIO**

**SESC / SENAC**

**Asociación Comercial de Rio de Janeiro**  
 Rio de Janeiro Chamber of Commerce

**Federación de Las Industrias del Estado de Rio de Janeiro**  
 Rio de Janeiro State Industry Federation

**Asociación Brasileña de la Industria de Hoteles – ABIH**  
 Brazilian Hotel Industry Association – ABIH

**Rio Convention & Visitors Bureau**

**MetrôRio**

**Fetranspor – RioÔnibus**

**Supervia**

**Light Serviços de Eletricidade S.A.**

**Universidades de Rio de Janeiro | Rio de Janeiro Universities**

**H.B. Cavalcanti y Mazzillo Abogados**

H.B. Cavalcanti and Mazzillo Lawyers

**MI Associates**

**Intelligent Risks – IR**

**Events Knowledge Services – EKS**

**Analysis**

**Dupla Design**

ENTIDADES PRIVADAS QUE CEDIERON INSTALACIONES PARA LOS JUEGOS

PRIVATE ORGANIZATIONS THAT PROVIDED VENUES FOR THE GAMES

Agenco Engenharia e Construções S. A.

Barra Bowling

Barra Shopping

Centro de Futebol Zico – CFZ

Centro de Treinamento Amil

Clube Caiçaras

Clube da Associação de Pessoal da CEF

Clube de Regatas Flamengo

Clube Marapendi

Colégio Anglo-Americano

Colégio CEC – Centro de Educação e Cultura

Colégio Cruzeiro

Colégio Notre Dame

Colégio Rainha dos Corações

Construtora Carvalho Hosken

EBTE

Escola Americana

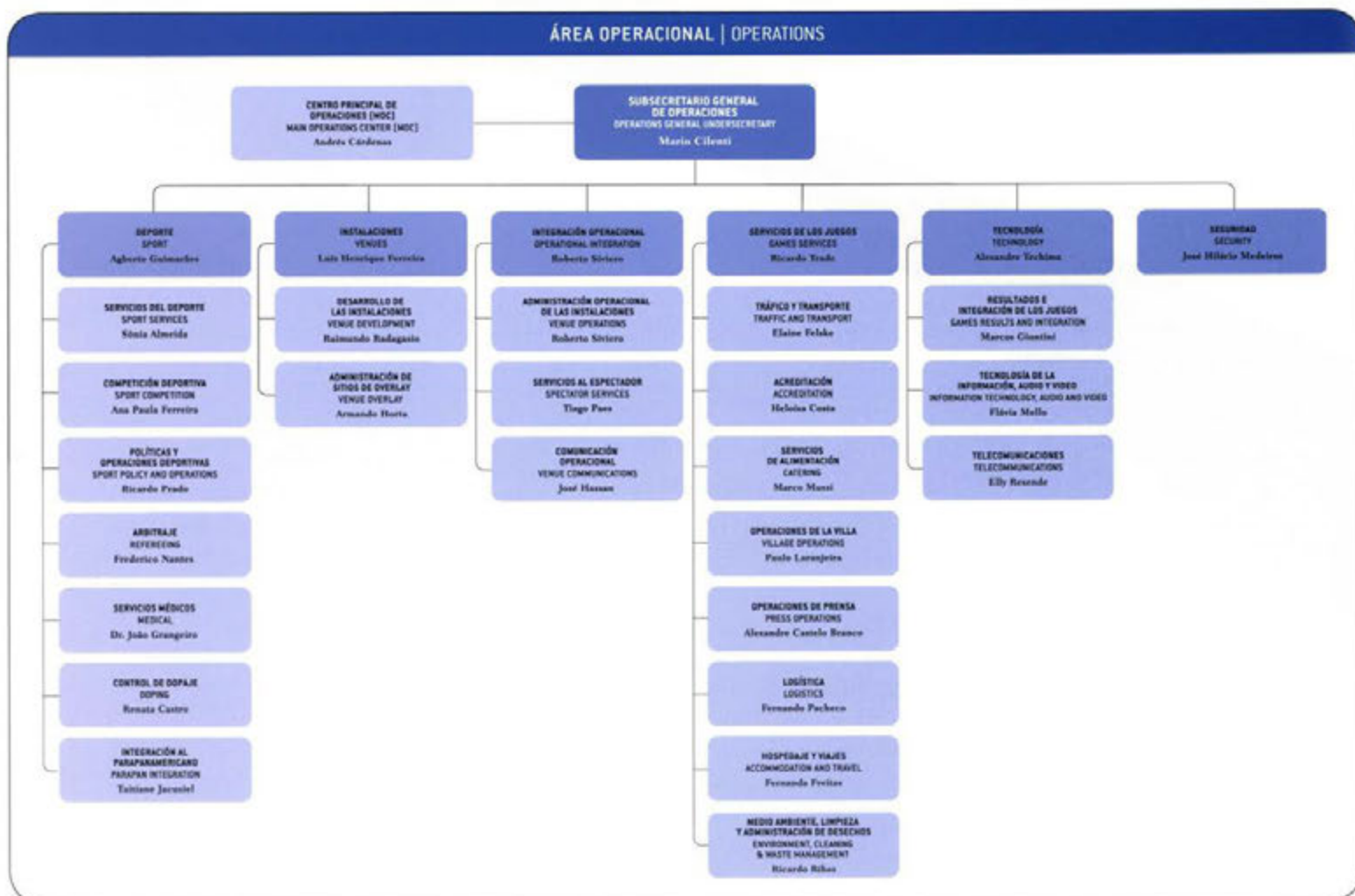
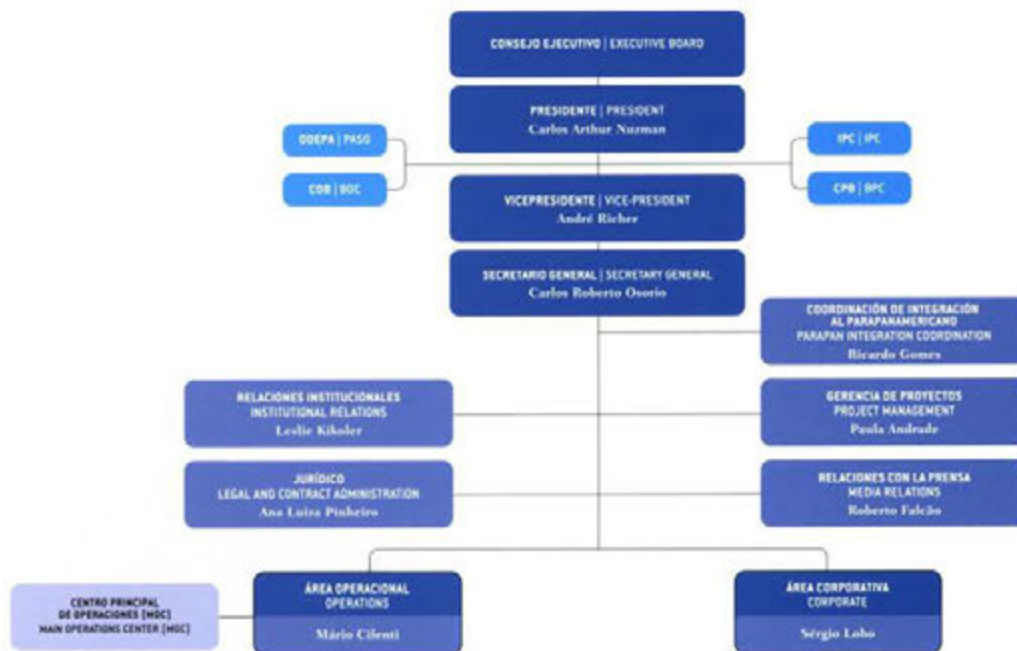
GL Events

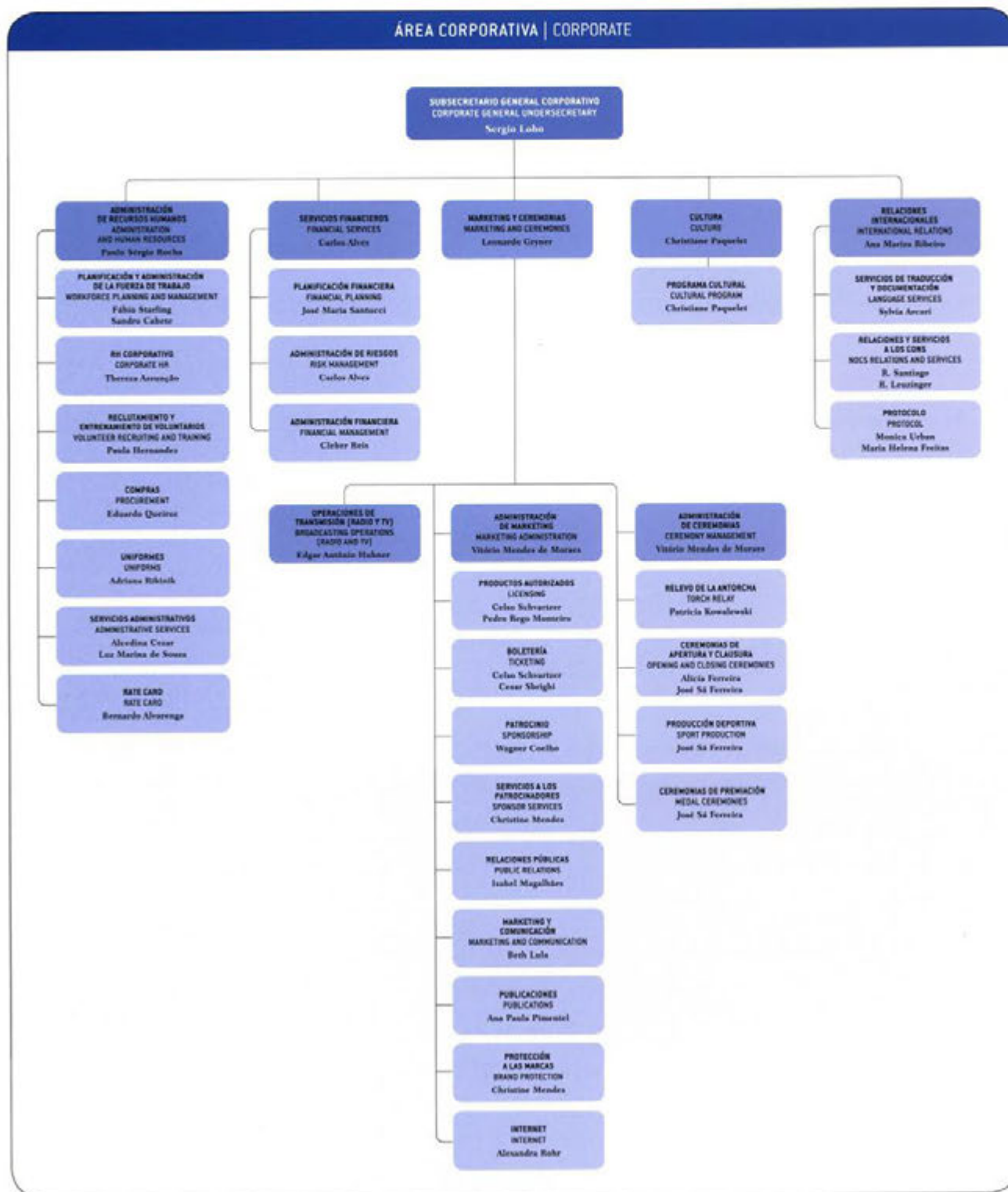
Glen Entertainment

SESC / SENAC

UNIVERCIDADE

Universidade Estácio de Sá







GOBIERNO FEDERAL | FEDERAL GOVERNMENT

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA | PRESIDENT OF THE REPUBLIC: Luiz Inácio Lula da Silva

MINISTRO DE ESTADO DEL DEPORTE | STATE MINISTER OF SPORT: Orlando Silva Jr.

MINISTRA DE ESTADO DE TURISMO | STATE MINISTER OF TOURISM: Marta Suplicy

MINISTRO DE ESTADO DE JUSTICIA | STATE MINISTER OF JUSTICE: Tarso Genro

MINISTRO DE ESTADO DE CULTURA | STATE MINISTER OF CULTURE: Gilberto Gil

MINISTRO DE ESTADO DE RELACIONES EXTERIORES

STATE MINISTER OF FOREIGN AFFAIRS: Celso Amorim

SECRETARIO EJECUTIVO DEL MINISTERIO DEL DEPORTE

MINISTRY OF SPORT EXECUTIVE SECRETARY: Wadson Ribeiro

JEFE DEL GABINETE DEL MINISTERIO DEL DEPORTE

MINISTRY OF SPORT HEAD OF OFFICE: Waldemar Souza

SECRETARIO EJECUTIVO DEL COMITÉ DE GESTIÓN PAN 2007

PAN 2007 MANAGEMENT COMMITTEE EXECUTIVE SECRETARY: Ricardo Leyser Gonçalves

SECRETARIO NACIONAL DEL DEPORTE EDUCACIONAL DEL MINISTERIO DEL DEPORTE

MINISTRY OF SPORT NATIONAL SECRETARY FOR EDUCATIONAL SPORT: Julio Filgueira

SECRETARIA NACIONAL DE DESARROLLO DE DEPORTE Y RECREACIÓN DEL

MINISTERIO DEL DEPORTE | MINISTRY OF SPORT NATIONAL SECRETARY FOR SPORT AND LEISURE

DEVELOPMENT: Rejane Penna Rodrigues

SECRETARIO NACIONAL DE DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO DEL MINISTERIO

DEL DEPORTE | MINISTRY OF SPORT NATIONAL SECRETARY FOR HIGH PERFORMANCE

SPORT: Djan Madruga

Agradecimientos | Acknowledgments

Presidencia de la República | Presidency of The Republic

Casa Civil | Chief of Staff

Secretaría General | General Secretariat

Secretaría de Relaciones Institucionales | Institutional Relations Secretariat

Secretaría de de Comunicación Social | Social Communication Secretariat

Secretaría de Prensa y Portavoz | Press Secretariat and Spokesperson

Gabinete de Seguridad Institucional | Institutional Security Office

Secretaría Especial de Los Derechos Humanos | Special Secretariat For Human Rights

Secretaría Especial de Políticas Para Mujeres | Special Secretariat For Women's Policies

Secretaría Especial de Políticas de Promoción de Igualdad Racial

Special Secretariat For The Promotion of Racial Equality Federal Controller General

Fiscalización General de la Unión | Federal Solicitor-general

Abogacía General de la Unión | General Attorneyship

Ministerios | Ministries

Agricultura, Pecuaria y Abastecimiento | Agriculture, Livestock and Food Supply

Ciudades | Cities

Ciencia y Tecnología | Science and Technology

Comunicaciones | Communications

Cultura | Culture

Defensa | Defense

Desarrollo Agrario | Agrarian Development

Desarrollo Social y Combate al Hambre | Social Development and Fight Against Hunger

Desarrollo, Industria y Comercio | Development, Industry and Foreign Trade

Educación | Education

Deporte | Sport

Hacienda | Finance

Integración Nacional | National Integration

Justicia | Justice

Medio Ambiente | Environment

Minas y Energía | Mines and Energy

Planificación, Presupuesto y Gestión

Planning, Budget and Management

Seguridad Social | Social Security

Relaciones Exteriores | Foreign Affairs

Salud | Health

Trabajo y Empleo | Labor and Employment

Transporte | Transport

Turismo | Tourism

Comandos de la Marina, del Ejército y de la Aeronáutica

Navy, Army and Air Force Commands

Empresas, Organismos y Agencias | Organizations and Government

Bodies and Agencies:

Caixa Econômica Federal

Petróleo Brasileiro (PETROBRAS)

Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (CORREIOS)

Liquigás

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico

e Social (BNDES)

Empresa Brasileira de Infra Estrutura Aeroportuária

(INFRAERO)

Banco Central do Brasil (BACEN)

Casa da Moeda do Brasil

Empresa Brasileira de Comunicação (RADIOBRAS)

Instituto Nacional de Meteorologia (INMET)

Agência Brasileira de Inteligência (ABIN)

Instituto Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN)

Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR)

Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX)

Receita Federal do Brasil

Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ)

Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel)

Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS)

Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel)

Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa)

Policia Federal | Federal Police

Policia Viaria Federal | Federal Road Patrol

Comando Militar del Planalto | Planalto Military Command

Comando Militar del Este | East Military Command

Comando de la 1ª División del Ejército

1ª Army Division Command

2º Regimiento de Caballería de Guardia

2ª Mounted Guard Regiment

Embajadas y Consulados de Brasil en el Exterior

Brazilian Embassies and Consular Agencies Abroad

Coordinación de Seguridad de Los Juegos – SENASP / MJ

Games Security Coordination – SENASP / MJ

Luis Fernando Corrêa

José Hilário Medeiros

Coordinadores y Consultores SEPAN-ME | SEPAN-ME Coordinators / Consultants

Adilson Pires

André Arantes

André Brandão

Antonio Carlos Pereira

César Cunha Campos

Denise Porto Mattioli

Denner Zacchi

Dinei A. Pasqualini

Eduardo Vasconcellos

Gabriela Santoro

Heloisa Kronberg

João Roberto de Lima

José Antonio Barros Alves

José Eduardo Quintella

José Mardovan Carvalho Pontes

José Roberto Gnecco

José Vitorio Emiliano

Luis Custódio Orro de Freitas

Marcio Marques

Maurício Romanato

Paula Sanches

Paulo Sergio de Souza Campos

Paulo Trivoli

Pedro Benedetti

Pedro Varlotta

Renato Freixela

Ricardo Simonsen

Rui Batista dos Reis

Sarah Castro

Sergio Murashima

Sueli Scutti

Y a todos los Funcionarios, asesores y colaboradores del Ministerio del Deporte

And all workers, advisors and contributors of Ministry of Sports

Fundação Getúlio Vargas

Fundação Instituto de Administração / USP

ALCALDÍA DE LA CIUDAD DE RIO DE JANEIRO

RIO DE JANEIRO CITY GOVERNEMENT

ALCALDE | MAYOR: Cesar Maia

SECRETARIO ESPECIAL RIO 2007

SPECIAL SECRETARY FOR RIO 2007: Ruy Cezar Miranda Reis

SECRETARIO MUNICIPAL DE OBRAS

MUNICIPAL SECRETARY FOR PUBLIC WORKS: Eider Dantas

FISCAL GENERAL DEL MUNICIPIO

MUNICIPAL ATTORNEY-GENERAL: Julio Horta

CONTROLADOR GENERAL DEL MUNICIPIO

MUNICIPAL CONTROLLER-GENERAL: Lino Martins da Silva

SECRETARIO MUNICIPAL DE TRANSPORTE

MUNICIPAL SECRETARY FOR TRANSPORT: Arolde de Oliveira

SECRETARIO MUNICIPAL DE SALUD

MUNICIPAL SECRETARY FOR HEALTH: Jacob Kligerman

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCACIÓN

MUNICIPAL SECRETARY FOR EDUCATION: Sônia Maria Corrêa Mograbi

SECRETARIA DEL MEDIO AMBIENTE

SECRETARY FOR THE ENVIRONMENT: Rosa Maria Fernandes

SECRETARIO MUNICIPAL DE LAS CULTURAS

MUNICIPAL SECRETARY FOR CULTURE: Ricardo Macieira

SECRETARIA MUNICIPAL DE HACIENDA

MUNICIPAL SECRETARY FOR FINANCE: Francisco de Almeida e Silva

SECRETARIA ESPECIAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

SPECIAL SECRETARY FOR SOCIAL COMMUNICATION: Ágata Messina

SECRETARIA ESPECIAL DE PUBLICIDAD, PROPAGANDA

Y PESQUISA | SPECIAL SECRETARY FOR PUBLICITY, ADVERTISING

AND RESEARCH: Leila Castanheira Garrido Alves

SECRETARIO ESPECIAL DE TURISMO

SPECIAL SECRETARY FOR TOURISM: Rubem Medina

SECRETARIO MUNICIPAL DE DEPORTE Y RECREACIÓN

MUNICIPAL SECRETARY FOR SPORT AND LEISURE: Gustavo Cintra

SECRETARIO MUNICIPAL DE URBANISMO

MUNICIPAL SECRETARY FOR CITY PLANNING: Augusto Ivan de Freitas Pinheiro

SECRETARIA ESPECIAL DE LA PERSONA CON DEFICIENCIA

MUNICIPAL SECRETARY FOR PEOPLE WITH DISABILITIES: Leda de Azevedo

SECRETARIO JEFE DEL GABINETE DEL ALCALDE

MAYOR'S OFFICE CHIEF SECRETARY: João Marcos

Cavalcanti de Albuquerque

SUBSECRETARIO JEFE DEL GABINETE DEL ALCALDE

MAYOR'S OFFICE CHIEF UNDERSECRETARY: Ivan Moraes Galindo

JEFE DEL GABINETE MILITAR DEL ALCALDE

HEAD OF MAYOR'S MILITARY OFFICE: Coronel Marcos Antonio Amaro

RELACIONES INTERNACIONALES DE LA ALCALDÍA

CITY HALL INTERNATIONAL RELATIONS: Embajador | Ambassador Raul

Fernando Leite Ribeiro

PRESIDENTE DE RIO-URBE

RIO-URBE PRESIDENT: João Luis Reis da Silva

PRESIDENTE DE LA COMLURB

COMLURB PRESIDENT: Paulo Carvalho Filho

PRESIDENTE DE LA CET-RIO

CET-RIO PRESIDENT: Marcos Antônio Paes

COORDINADOR MUNICIPAL DE DEFENSA CIVIL

MUNICIPAL COORDINATOR FOR CIVIL DEFENSE:

João Carlos Mariano Santana Costa

SUPERINTENDENTE DE LA GUARDIA MUNICIPAL

MUNICIPAL SECURITY GUARD EXECUTIVE SUPERINTENDENT:

Carlos Moraes Antunes

Agradecimientos | Acknowledgments

Funcionarios de la Alcaldía de *Rio de Janeiro*

Rio de Janeiro City Government Workers

Instituto Pereira Passos – IPP

IPLAN RIO

RIOLUZ

RIOÁGUAS

SUBSECRETARIO ESPECIAL RIO 2007

SPECIAL UNDERSECRETARY FOR RIO 2007: Cláudio Versiani

JEFE DE GABINETE DE LA SECRETARÍA MUNICIPAL DE OBRAS

Y SERVICIOS PÚBLICOS | HEAD OF OFFICE, MUNICIPAL SECRETARIAT

OF PUBLIC WORKS AND SERVICES: Cláudio Sobral de Caiado Castro

SUBSECRETARIO MUNICIPAL DE OBRAS PÚBLICAS

MUNICIPAL UNDERSECRETARY OF PUBLIC WORKS:

Carlos Eugênio Matheus Gomes Adegas

COORDINADOR GENERAL DE OBRAS

GENERAL COORDINATOR FOR PUBLIC WORKS: Alexandre Bisso

ASESOR DE LA SECRETARÍA DE TRANSPORTES | ADVISOR FOR THE

SECRETARIAT OF TRANSPORT: Antonio Jofre Zulchner de Andrade

Secretaría Especial Rio 2007 | Special Secretariat For Rio 2007

Alexandre Cardeman

Álvaro Rego Barros

Carlos Alberto Lancetta

Carlos Eduardo Maiolino

Elias Campos Gonçalves

Gustavo Miranda Rodrigues

José Giovanni Mota Peterle

Lincoln Barbosa Senra

Luciano Leandro de Souza

Luís Antonio Miranda Reis

Luiz Cláudio Fortes

Luiz Eduardo Pizzotti

Maria Alice Saboya

Patrícia Peres

Paulo Roberto Marçal Alves

Regina Célia Oliveira Amaro

Ricardo Ribas

Roberto Aimbinder

Silvio Cesar Correa de Araújo

Solange Montessoro

Vladimir de Souza

GOBIERNO DEL ESTADO DE *RIO DE JANEIRO*

RIO DE JANEIRO STATE GOVERNMENT

GOBERNADOR DEL ESTADO DE *RIO DE JANEIRO*

RIO DE JANEIRO STATE GOVERNOR: Sérgio Cabral

VICEGOBERNADOR DEL ESTADO DE *RIO DE JANEIRO*

RIO DE JANEIRO STATE VICE-GOVERNOR: Luiz Fernando Pezão

SECRETARIO DE ESTADO DE LA CASA CIVIL

CHIEF OF STAFF STATE SECRETARY: Regis Fichtner

SECRETARIO DE ESTADO DE TURISMO, DEPORTE Y RECREACIÓN

SECRETARY OF STATE FOR TOURISM, SPORT AND LEISURE: Eduardo Paes

SECRETARIO DE ESTADO DE HACIENDA

SECRETARY OF STATE FOR FINANCE: Joaquim Levy

SECRETARIO DE ESTADO DE MEDIO AMBIENTE

SECRETARY OF STATE FOR THE ENVIRONMENT: Carlos Minc

SECRETARIO DE ESTADO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN

SECRETARY OF STATE FOR PLANNING AND MANAGEMENT:

Sérgio Ruy Barbosa Guerra Martins

SECRETARIO DE ESTADO DE GOBIERNO | SECRETARY OF STATE

FOR THE GOVERNMENT: Wilson Carlos Cordeiro da Silva Carvalho

SECRETARIO DE ESTADO DE SEGURIDAD | SECRETARY OF STATE

FOR SECURITY: José Mariano Beltrame

SECRETARIO DE ESTADO DE SALUD Y DEFENSA CIVIL

SECRETARY OF STATE FOR HEALTH AND CIVIL DEFENSE: Sérgio Côrtes

SECRETARIO DE ESTADO DE TRANSPORTES

SECRETARY OF STATE FOR TRANSPORT: Júlio Lopes

SECRETARIA DE ESTADO DE ASISTENCIA SOCIAL Y DERECHOS

HUMANOS | SECRETARY OF STATE FOR SOCIAL ASSISTANCE

AND HUMAN RIGHTS: Benedita da Silva

SECRETARIO DE ESTADO DE TRABAJO Y RENTA | SECRETARY

OF STATE FOR LABOR AND FINANCE: Alcebíades Sabino dos Santos

SECRETARIO DE ESTADO DE EDUCACIÓN

SECRETARY OF STATE FOR EDUCATION: Nelson Maculan Filho

SECRETARIO DE ESTADO DE DESARROLLO ECONÓMICO,

ENERGÍA, INDUSTRIA Y SERVICIOS

SECRETARY OF STATE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT, ENERGY, INDUSTRY AND

SERVICES: Julio Cesar Carmo Bueno

FISCAL GENERAL DEL ESTADO | STATE ATTORNEY-GENERAL:

Lúcia Léa Guimarães Tavares

JEFE DE GABINETE DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DE

LA CASA CIVIL | HEAD OF OFFICE, CHIEF OF STAFF SECRETARIAT

OF STATE: Arthur Bastos

SUBSECRETARIO DE ESTADO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

UNDERSECRETARY OF STATE FOR SOCIAL COMMUNICATION:

Ricardo Luiz Rocha Cota

SUBSECRETARIO ADJUNTO DE ESTADO DE COMUNICACIÓN

SOCIAL | DEPUTY UNDERSECRETARY OF STATE FOR SOCIAL COMMUNICATION:

Francisco de Assis Neto

COORDINADOR DE PROYECTOS ESPECIALES DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DE LA CASA CIVIL | SPECIAL PROJECT COORDINATOR FOR THE CHIEF OF STAFF SECRETARIAT OF STATE:

**José Cândido da Silva Muricy**

PRESIDENTE DE LA EMPRESA DE OBRAS PÚBLICAS DEL ESTADO DE RIO DE JANEIRO (EMOP) | PRESIDENT, EMPRESA DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

(EMOP): **Ícaro Moreno Junior**

PRESIDENTE, DE LA COMPANHIA ESTADUAL DE AGUAS

y AGUAS RESIDUALES (CEDAE) | PRESIDENT, COMPANHIA ESTADUAL

DE ÁGUAS E ESGOTOS (CEDAE): **Wagner Viçter**

PRESIDENTE DE LA LOTERÍA DEL ESTADO DE RIO DE JANEIRO (LOTERRJ)

PRESIDENT, LOTERIA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (LOTERRJ): **Sérgio Ricardo de Almeida**

COMANDANTE GENERAL DE LA POLICÍA MILITAR DEL ESTADO DE

*RIO DE JANEIRO* | COMMANDER-IN-CHIEF OF RIO DE JANEIRO STATE MILITARY POLICE

– MILITARY POLICE COLONEL: **Ubiratan de Oliveira Angelo**

JEFE DE POLICÍA DE LA POLICÍA CIVIL DEL ESTADO DE *RIO DE JANEIRO*

*RIO DE JANEIRO* STATE CHIEF POLICE OFFICER: **Gilberto da Cruz Ribeiro**

COMANDANTE GENERAL DEL CUERPO MILITAR DE BOMBEROS DEL ESTADO

DE *RIO DE JANEIRO* | COMMANDER-IN-CHIEF OF RIO DE JANEIRO STATE MILITARY

FIRE DEPARTMENT: **Coronel Pedro Marco Cruz Machado**

PRESIDENTE DE LA FEEMA | PRESIDENT, FEEMA: **Axel Schmidt Graef**

PRESIDENTE DE LA SERLA | PRESIDENT, SERLA: **Marilene dos Santos**

Agradecimientos | Acknowledgments

**Funcionarios del Estado de *Rio de Janeiro*** | Rio de Janeiro State Government Workers

JEFE DE GABINETE DEL GOBERNADOR | HEAD OF THE GOVERNOR'S OFFICE:

**María Auxiliadora Pereira Carneiro da Silva**

SUBSECRETARIO DE ESTADO DE DEPORTE:

UNDERSECRETARY OF STATE FOR SPORTS: **Fernando Sihman**

SUBSECRETARIA EJECUTIVA DE ESTADO DE TURISMO, DEPORTE

Y RECREACIÓN | EXECUTIVE UNDERSECRETARY OF STATE FOR TOURISM, SPORT AND LEISURE:

**Marcia Beatriz Lins Izidoro**

SUBSECRETARIA DE ESTADO DE LA SUBSECRETARÍA DE CEREMONIAL

UNDERSECRETARY OF STATE FOR PROTOCOL: **Adriana Novis Leite Pinto**

SUBSECRETARIO DE TRANSPORTE:

UNDERSECRETARY FOR TRANSPORT: **Delmo Manoel Pinho**

VICEPRESIDENTE DE TURISRIO | VICE-PRESIDENT OF TURISRIO: **Nilo Sérgio Félix**

DIRECTOR DE OPERACIONES DE LA COMPAÑÍA DE TURISMO DEL ESTADO DE RIO

DE JANEIRO (TURISRIO) | OPERATIONS DIRECTOR, COMPANHIA DE TURISMO DO ESTADO DO RIO DE

JANEIRO (TURISRIO): **Antonio Pedro Viegas Figueira de Mello**

SUPERINTENDENTE DE IGUALDAD RACIAL

RACIAL EQUALITY SUPERINTENDENT: **María da Conceição de Paula**

JEFE DE GABINETE DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DE

TURISMO, DEPORTE Y RECREACIÓN

HEAD OF OFFICE, SECRETARIAT OF STATE FOR TOURISM, SPORT AND LEISURE:

**Bernardo Lahmeyer Fellows**

JEFE DE GABINETE DE LA COMPAÑÍA ESTADAL DE AGUAS Y

AGUAS RESIDUALES (CEDAE) | HEAD OF OFFICE, COMPANHIA ESTADUAL

DE ÁGUAS E ESGOTOS (CEDAE): **Ângela Fonti**

VICEPRESIDENTE ADMINISTRATIVO DE LA SUPERINTENDENCIA

DE DEPORTE DEL ESTADO DE RIO DE JANEIRO (SUDERJ)

ADMINISTRATIVE VICE-PRESIDENT, SUPERINTENDÊNCIA

DE DESPORTO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (SUDERJ):

**Márcio Augusto Leite Restum**

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN DE LA SUPERINTENDENCIA

DE DEPORTE DEL ESTADO DE RIO DE JANEIRO (SUDERJ)

ADMINISTRATIVE DIRECTOR, SUPERINTENDÊNCIA DE DESPORTO DO ESTADO DO

RIO DE JANEIRO (SUDERJ): **Sergio Antonio Machado Emilião**

DIRECTOR DE INGENIERÍA DE LA SUPERINTENDENCIA DE

DEPORTE DEL ESTADO DE *RIO DE JANEIRO* (SUDERJ)

DIRECTOR OF ENGINEERING, SUPERINTENDÊNCIA DE DESPORTO DO ESTADO DO

RIO DE JANEIRO (SUDERJ): **Fernando S. Pedroza de Andrade**

COMANDANTE DEL CUERPO DE BOMBEROS DEL

MAÏACANÁ | COMMANDER-IN-CHIEF OF MARACANÁ MILITARY FIRE

DEPARTMENT: **Major Carlos Marcelo Corrêa de Mello Silva**

DIRECTOR ADJUNTO DE INGENIERÍA DE LA CENTRAL -

COMPAÑÍA ESTADAL DE INGENIERÍA DE TRANSPORTE Y

LOGÍSTICA | HEAD OFFICE DEPUTY DIRECTOR OF ENGINEERING,

COMPANHIA ESTADUAL DE ENGENHARIA DE TRANSPORTE E LOGÍSTICA:

**Marcelo Nery Costa**

DIRECTOR DE OBRAS, EMOP

DIRECTOR OF PUBLIC WORKS, EMOP: **José Carlos Pinto**

ASESOR DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DE TURISMO, DEPORTE

Y RECREACIÓN | ADVISOR FOR THE SECRETARY OF STATE FOR TOURISM,

SPORT AND LEISURE: **Bruno Mantuano Caravello**

ADMINISTRADOR DEL ESTADIO *MÁRIO FILHO* | ADMINISTRATOR,

*MÁRIO FILHO* STADIUM: **Coronel Mario Luiz Martins Paes**

PATROCINADORES, SOCIOS, PROVEEDORES Y ORGANIZACIONES QUE APOYARON LOS XV JUEGOS PANAMERICANOS RIO 2007 | XV PAN AMERICAN GAMES RIO 2007 SPONSORS, PARTNERS, SUPPLIERS AND SUPPORTERS

Patrocinadores Oficiales | Official Sponsors

Olympikus

Oi

Caixa

Sol

Petrobras

Sadia

Socios | Partners

Golden Cross

Samsung

Ernst & Young

Correios

Johnson&Johnson

Tissot

Cedae

Proveedores | Suppliers

ABIP

Atos Origin

BR Distribuidora

Companhia Brasileira de Cartuchos

Contemporary International

Cruz Vermelha

Soft by Everest

Gatorade

Getty Images

Kodak

Lamsa / Instituto Invepar

Liquigis

Lounge Hair

Metrô Rio

Modulo

OdontoPrev

Opthalmus

Orquestra Sinfônica Brasileira

Provet / Socil

Technogym

Terra Encantada

Yamaha

Barrashopping – Shopping Exclusivo

Visa – Cartão de Crédito Exclusivo

Visanet – Cartão de Débito Exclusivo

TAM Viagens – Operadora de Turismo

Força Rio 2007 | Força Rio 2007

CNC – Patrocinador da Força Rio 2007

SESC – Patrocinador da Força Rio 2007

Universidade Estácio de Sá – Instituição Colaboradora

Cultura Inglesa – Instituição Colaboradora

Productos Autorizados | Licensed Products

Grow (juguetes | toys)

Multitoys (pelotas de plástico | plastic balls)

Colombo (tarjetas postales, marcadores de páginas | post cards, page markers)

360° (afiches, imanes, calendarios | posters, magnets, calendars)

Pombo (papelería | stationery)

Hidromanía (vestuario y accesorios para natación | swim/triathlon wear)

Olympikus (vestuario deportivo y accesorios | sportwear and accessories)

Oxford (productos de cerámicas | ceramics)

Casa da Palavra (libros | books)

Dover (productos de plástico flexible | flexible plastic products)

Correios (sellos, caja de Sedex y agenda especial | stamps, courier boxes and agenda books)

Nadir Figueiredo (vasos y copas | glasses and glass cups)

M. Agostini (termos/jarras de vidrio | thermal bottles/mugs)

Buettner (toallas de playa, toallas de baño y juegos de sábanas | beach/bath towels and linen)

Espectro (mouse pads | mouse pads)

Mormaii (porta long neck, bicicletas, y lentes oscuros | long neck bottle holders, bikes, sunglasses)

Lumi (perfumes y desodorantes | perfums and deodorants)

Panini (album de figuritas | sticker albums)

Gold (llaves | keys)

Faber Castell (kits escolares | school kits)

Loritex (prendedores | buttons)

Modeli (llaveros de metal | metal key chains)

Festcolor (artículos para fiestas | party items)

Predilecta (Productos a base de tomate y dulces | tomato by-products and sweets)

Lidio Carraro (vinos | wines)

Caixa Econômica Federal (título de capitalización | C-bonds)

Brasilflex ("Kit Torcedor" | "Kit Torcedor")

Amsterdam Sauer (joyas | jewelry)

Biscoito Fino (CDs de Música Brasileña | Brazilian music CDs)

Boucle (porta lentes | eyeglass cases)

Som Livre (CD oficial | official CD)

Brazilian Body Art (tatuajes | tattoos)

Gatorade

Gira Terra (vestuario infantil | children's wear)

Octagon (llaveros de caucho | rubber key chains)

Lucams (llaveros en forma de Cauê | Cauê key chains)

Hebara (lotería instantánea | scratch-off lottery tickets)

Mitraud (banderas | flags)

R Sobral (joyas de bisutería | bijoux jewelry)

Sadia ("Hot Pocket" y salchichas | "Hot Pocket" and sausages)

Concesionarios | Concessionaires

Globo Marcas (Agente de Productos Autorizados | Licensing Agent)

Dufry (Concesionario de Productos Oficiales | Official Products)

Bob's (Concesionario de Alimentación | Catering)

Parceria Ilimitada (PAN AM Club | PAN AM Club)

Ticketronics (Entradas | Ticketing)

Tutta L'ora (Mini supermercado de los Juegos | Games Convenience Store)



PATROCINADORES OFICIAIS | OFFICIAL SPONSORS



SOCIOS | PARTNERS



PROVEEDORES | SUPPLIERS



TARJETA DE CRÉDITO | CREDIT CARD



SANDWICH EXCLUSIVO | EXCLUSIVE SANDWICH



SHOPPING EXCLUSIVO | EXCLUSIVE SHOPPING



SOCIOS GUBERNAMENTALES | GOVERNMENTAL PARTNERS



PATROCINADORES, SOCIOS, PROVEEDORES Y ORGANIZACIONES QUE APOYARON A LOS III JUEGOS PARAPANAMERICANOS  
RIO 2007 | III PARAPAN AMERICAN GAMES RIO 2007 SPONSORS, PARTNERS, SUPPLIERS AND SUPPORTERS

Patrocinador Exclusivo | Exclusive Sponsor

Loterias da Caixa

Proveedores | Suppliers

ABIP

ABOTEC

Atos Origin

CEDAE

Contemporary International

Ernst & Young

Gatorade

Kodak

Lamsa / Instituto Invepar

Metrô Rio

Modulo

OdontoPrev

Sadia

Soft by Everest

Technogym

Tissot

Bob's – Sanduiche Exclusivo

Visa – Cartão de Crédito Exclusivo

Visanet – Cartão de Débito Exclusivo

Productos Autorizados de los Juegos Parapanamericanos

Licensed Parapan American Games Products

Oxford (jarritos | mugs)

Grow (mascota | mascot)

Octagon (camisetas | T-shirts)

Concesionarios de los Juegos Parapanamericanos

Parapan American Games Concessionaires

Dufry (Concesionario de Productos Oficiales | Official Products)

Bob's (Concesionario de Alimentación | Catering)

Tutta L'ora (Mini supermercado de los Juegos | Games Convenience Store)



PATROCINADOR OFICIAL | OFFICIAL SPONSOR



PROVEDORES | SUPPLIERS



SANDWICH EXCLUSIVO | EXCLUSIVE SANDWICH



SÓCIOS GUBERNAMENTAIS | GOVERNMENTAL PARTNERS





EMISORAS POSEEDORAS DE DERECHOS

DE RADIO Y TELEVISIÓN | RADIO AND TV RIGHTSHOLDERS

Nacionales | Nationals

TV Globo

TV Record

TV Bandeirantes

Band Sports

ESPN Brasil

SporTV

CBN

Rádio Bandeirantes

Rádio BandNews FM

Rádio Gaúcha

Rádio Globo

Rádio Guaíba

Rádio Itatiaia

Canal Capital

Internacionales | Internationals

Caribbean Media Corporation (Países asociados: Anguilla, Antigua y Barbuda, Antillas Holandesas, Aruba, Bahamas, Belice, Bermudas, Dominica, Grenada, Guadalupe, Guyana, Haití, Islas Caymán, Islas Vírgenes Británicas, Jamaica, Martinica, Montserrat, Santa Lucía, San Kitts y Nevis, y San Vicente y las Granadinas) [Associated countries: Anguilla, Antigua & Barbuda, Netherlands Antilles, Aruba, Bahamas, Belize, Bermuda, Dominica, Grenada, Guadalupe, Guyana, Haiti, Cayman Islands, British Virgin Islands, Jamaica, Martinique, Montserrat, Saint Lucia, Saint Kitts & Nevis, and Saint Vincent & the Grenadines]

Dubai Sports Channel (Bahrain, Irán, Irak, Jordania, Kuwait, Líbano, Omán, Palestina, Catar, Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos, Siria, Yemen, Argelia, Chad, Yibuti, Egipto, Libia, Mauritania, Marruecos, Somalia, Sudán, Túnez) [Bahrein, Iran, Iraq, Jordania, Kuwait, Lebanon, Oman, Palestine, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates, Syria, Yemen, Algeria, Chad, Djibouti, Egypt, Lybia, Mauritania, Morocco, Somalia, Sudan, Tunisia]

ESPN Deportes (Estados Unidos de América, Puerto Rico, Islas Vírgenes y posesiones de los Estados Unidos de América) [United States of America, Puerto Rico, Virgin Islands and US possessions]

Eurosport (Albania, Alemania, Andorra, Austria, Bielorrusia, Bélgica, Bosnia y Herzegovina, Bulgaria, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Federación Rusa,

Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Italia, Letonia, Liechtenstein, Lituania, Luxemburgo, Macedonia, Moldavia, Mónaco, Montenegro, Noruega, Polonia, Portugal, República Checa, Rumanía, San Marino, Serbia, Suecia, Suiza, Turquía, Ucrania, Vaticano, Chipre, Irlanda, Islandia, Malta, Reino Unido)

[Albania, Germany, Andorra, Austria, Belorussia, Belgium, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Denmark, Slovak, Slovenia, Spain, Estonia, Russian Federation, Finland, France, Greece, Holland, Hungary, Italy, Latvia, Liechtenstein, Lithuania, Luxemburg, Macedonia, Moldavia, Monaco, Montenegro, Norway, Poland, Portugal, Czech Republic, Romania, San Marino, Serbia, Sweden, Switzerland, Turkey, Ukraine, Vatican, Cyprus, Ireland, Iceland, Malta, United Kingdom]

OTI – Organización de Telecomunicaciones

Iberoamericanas (Argentina – Canal 7, Argentina – TyC Sports, Bolivia – Red Unitel, Bolivia – Red Uno, Costa Rica – Canal 7, Costa Rica – Repretel, Cuba – ICRT, Chile – Canal 7, Chile – Canal 13, Ecuador – Corp. Ecuatoriana, Ecuador – Gamavisión, Ecuador – Teleamazonas, Ecuador – Telecuatro, Ecuador – Canal 10, Ecuador – Relad, El Salvador – TCS, Guatemala – Canal 3,7,11,13, Honduras – Canal 5,7, México – Televisa, Nicaragua – Canal 2, Nicaragua – Ratensa, Panamá – Canal 2, Panamá – Medcom, Paraguay – TV Acción, Paraguay – Canal 9, Perú – Canal 9, Uruguay – Canal 4, Uruguay – Canal 10, Uruguay – Canal 12, Venezuela – Canal 2, Venezuela – Canal 4, Venezuela – Meridiano TV) [Argentina – Channel 7, Argentina – TyC Sports, Bolivia – Red Unitel, Bolivia – Red Uno, Costa Rica – Channel 7, Costa Rica – Repretel, Cuba – ICRT, Chile – Channel 7, Chile – Channel 13, Ecuador – Corp. Ecuatoriana, Ecuador – Gamavisión, Ecuador – Teleamazonas, Ecuador – Telecuatro, Ecuador – Channel 10, Ecuador – Relad, El Salvador – TCS, Guatemala – Channel 3,7,11,13, Honduras – Channel 5,7, Mexico – Televisa, Nicaragua – Channel 2, Nicaragua – Ratensa, Panama – Channel 2, Panama – Medcom, Paraguay – TV Acción, Paraguay – Channel 9, Peru – Channel 9, Uruguay – Channel 4, Uruguay – Channel 10, Uruguay – Channel 12, Venezuela – Channel 2, Venezuela – Channel 4, Venezuela – Meridiano TV]

RTVC / Senial Colombia

Telefonica / Terra

TeleSur

World Sports

EMISORAS NO POSEEDORAS DE DERECHOS  
DE TRANSMISIÓN | NON-RIGHTSHOLDERS

Acion Deportiva – Canal 58 | Channel 58  
 Boas Novas TV  
 Canal 8  
 Canal Futura  
 Canal Woohoo  
 Caribbean BC  
 CDN – Canal 37 | Channel 37  
 CVC  
 Dominica BC  
 Granada B Network  
 HTS  
 Noti Sistema  
 RCN – Antena 2  
 Rede Minas de TV  
 Rede Serrana  
 Rede TV  
 RIT  
 RIT – Rede Internacional de Televisão  
 SPT TV  
 TV AFP – France Press  
 TV al Jazeera

TV AP

TV ARD – Alemania | TV ARD – Germany  
 TV Azteca  
 TV BBC World  
 TV Brasília  
 TV Canção Nova  
 TV CNN en Español | CNN TV in Spanish  
 TV Cultura – SP  
 TV Educativa do Paraná  
 TV EFE  
 TV Esporte Interativo  
 TV Gazeta – SP  
 TV Lance!  
 TV Reuters  
 TV SBT Brasil  
 TV SIC Portugal  
 TV ZDF – Alemania | ZDF – Germany  
 TVJB  
 Venezuela de Television  
 Voice of America  
 WLS TV – ABC  
 WMAQ – NBC  
 WWBBM TV – CBS

EQUIPO DEL INFORME OFICIAL DE LOS JUEGOS RIO 2007 | THE RIO 2007 OFFICIAL REPORT TEAM

COORDINACIÓN GENERAL | PROJECT DIRECTOR: Carlos Roberto Osorio GERENCIA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL  
INSTITUTIONAL COMMUNICATION MANAGEMENT: Isabel Magalhães PROYECTO EDITORIAL/COORDINACIÓN DE PUBLICACIONES  
EDITORIAL PROJECT/PUBLISHING MANAGER: Ana Paula Pimentel SUPERVISIÓN EDITORIAL | PUBLISHING SUPERVISOR: Beatriz  
Couto PESQUISA DE IMÁGENES | PHOTO RESEARCH: Ana Paula Pimentel, Alexandre Esteves Neves DESIGN | DESIGN: Dupla  
Design EDITORA DE LOS CONTENIDOS | CONTENT EDITOR: Sílvia Marta Vieira REDACCIÓN | SPECIALIST WRITING: Sílvia Marta  
Vieira, Pedro Gonzaga, Eusébio Galvão REVISIÓN DE CONTENIDO | CONTENT REVIEW: Andrés Cárdenas (Operaciones  
Operations), Sónia Almeida (Deportes | Sports), Mariana Mello (Deportes | Sports) REVISIÓN FINAL | FINAL PROOFREADING:  
Wellington Dias ASISTENTE DE PESQUISA | RESEARCH ASSISTANT: Joana Castro TRADUCCIÓN | TRANSLATION: Ana Maria Romero  
(Español | Spanish), Luiz Frazão Filho / Rafael de Souza (Inglés | English) REVISIÓN | TRANSLATION PROOFREADING: Sylvia  
Arcury (Español | Spanish), Astrid Figueiredo (Inglés | English) COLABORADORES | CONTRIBUTORS: Leslie Kikoler (Relaciones  
Institucionales | Institutional Relations), Mario Cileni (Operaciones | Operations), Roberto Siviero (Operaciones | Operations),  
Andres Cardenas (Operaciones | Operations), Sónia Almeida (Deportes | Sports), Mariana Mello (Deportes | Sports),  
Frederico Nantes (Deportes | Sports), Marcelo Valença (Prensa | Press), Beth Lula (Marketing), Marcela Blajackis  
(Relaciones Internacionales | International Relations), Renata Santiago (Relaciones Internacionales | International Relations)



Viva essa energia!  
¡Viva esa energía!  
Share the energy!

VIDEOS

