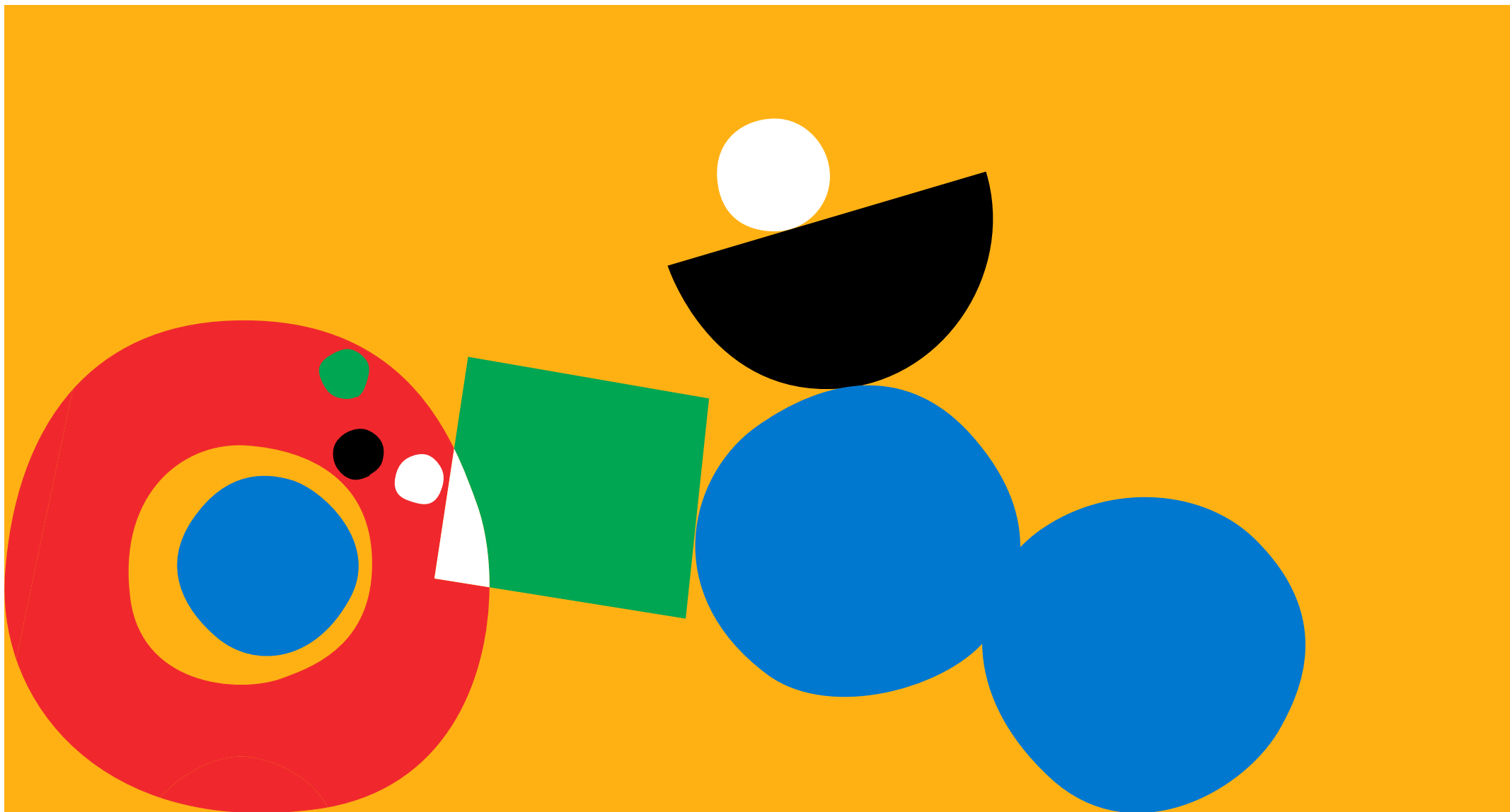


DIRECTRICES Y ESTÁNDARES DE GOBERNANZA DE LA IPACS PARA EL DEPORTE

50 RECOMENDACIONES



INTRODUCCIÓN

La IPACS es una plataforma no oficial que reúne a organizaciones intergubernamentales, organizaciones deportivas internacionales y administraciones públicas, y en la que las partes interesadas luchan de forma conjunta contra la corrupción en el deporte.

La iniciativa parte del hecho de que la corrupción dentro del deporte es un problema complejo que afecta a todos los países del mundo y que, por tanto, requiere de un gran esfuerzo global por parte de los gobiernos, las organizaciones intergubernamentales y las organizaciones deportivas.

La estrategia de prevención y eliminación de la corrupción en el deporte de la IPACS se centra en tres aspectos clave:

1. Fomento de una buena gobernanza a nivel nacional e internacional (*Grupo de Trabajo 3*).
2. Mejora de la colaboración en materia de investigaciones y sanciones (*Grupo de Trabajo 4*).
3. Mejores prácticas en áreas como la contratación o las licitaciones y celebraciones de grandes eventos (*Grupos de trabajo 1 y 2*).

Según el marco referencial del Grupo de Trabajo 3, sus objetivos consisten en contribuir a la misión general de la IPACS y, entre otros:

- desarrollar unos estándares completos y ambiciosos del más alto nivel en relación con la gobernanza en el mundo deportivo, aplicables a nivel nacional e internacional, y reconocidos por los movimientos deportivos y los gobiernos internacionales. Dichos estándares se basarán en el actual Marco de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano y estarán respaldados por el compromiso de aceptación y aplicación por parte de todos los socios de la IPACS;
- desarrollar directrices que acompañen a dichos estándares (las directrices de los estándares de la IPACS).

Tanto los estándares como las directrices asociadas a ellos se complementarán con materiales de apoyo en los que se especificarán las distintas formas en que las partes interesadas de la IPACS pueden promover la revisión, la aceptación y la aplicación de los primeros.

Si desea comunicarnos algún asunto relacionado con el presente documento, envíenos un correo electrónico a to-contact-us@ipacs.sport

BUENA GOBERNANZA EN EL DEPORTE

El concepto de buena gobernanza en el deporte se basa en los marcos sobre gobernanza pública y gobernanza corporativa. Por tanto, es parte integrante de una toma de decisiones democrática, eficiente y responsable, así como de un desarrollo y una gestión fiables, en las organizaciones y actividades deportivas de todo el mundo. Los principios de buena gobernanza, como la transparencia, la integridad, la democracia, la responsabilidad y las comprobaciones y compensaciones se deberían aplicar tanto a las autoridades gubernamentales relacionadas con el deporte como a las organizaciones deportivas.

El fomento y la implementación de las prácticas de buena gobernanza por parte de las organizaciones deportivas de todos los niveles es fundamental para prevenir, abordar y gestionar los riesgos relacionados con la corrupción. Por tanto, es uno de los principales asuntos en los que se centra el trabajo de la IPACS. No obstante, las ventajas que ofrece la buena gobernanza van mucho más allá de la mitigación del riesgo de corrupción, ya que contribuyen a crear organizaciones más efectivas, fiables, responsables con sus miembros y que generan más confianza entre los socios y el público general. Las medidas anticorrupción específicas están contempladas dentro de una estrategia holística más amplia de buena gobernanza.

Las medidas anticorrupción y los principios de buenas prácticas son complementarios entre sí, y cualquier herramienta o estándar destinado a acabar con el riesgo de corrupción en el deporte debería girar en torno a una buena gobernanza en todos los niveles.

En los últimos años, la comprensión general de los conceptos de «integridad» y «buena gobernanza» ha evolucionado con gran rapidez. Al principio, la integridad en el deporte se centraba principalmente en lo que ocurría en el terreno de juego (prevención del dopaje y manipulación de competiciones), así como en la corrupción presente en los órganos administrativos o de liderazgo. Sin embargo, con el paso del tiempo se ha hecho más evidente la necesidad de actuar en asuntos de carácter más amplio.

Por ejemplo, a fin de respetar los derechos humanos y evitar problemas como la violencia sexual, es necesario adoptar un enfoque sistémico en el que se contemplen todos los riesgos a los que se enfrentan tanto las organizaciones deportivas como las personas, especialmente los atletas.

Se podría decir que la buena gobernanza engloba distintos aspectos:

- La estructura subyacente que define o regula la función de una organización deportiva.
- La garantía de la prevención y la correcta gestión de irregularidades y comportamientos inapropiados.
- Programas adicionales que las organizaciones deportivas utilizan para ofrecer apoyo a sus miembros o que ayudan a reforzar la integridad en algún tema específico (p. ej., los programas antirracismo).

BUENA GOBERNANZA EN EL DEPORTE

En un primer paso, el Grupo de Trabajo 3 se ha centrado en los principales aspectos de la gobernanza. Para ello, se ha basado en el cuestionario de evaluación realizado por la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano y ha creado unos Estándares con 50 recomendaciones que se explican en detalle en las directrices que los acompañan.

Los marcos para la gobernanza en el deporte, que se han ido desarrollando a lo largo de los últimos 20 años, incluyen regulaciones, directrices, trabajos de investigación académica, metodologías de evaluación y determinación de criterios para la concesión de subvenciones.

En todas estas iniciativas se han implicado diversas partes interesadas, como gobiernos, organizaciones deportivas, organizaciones internacionales, ONG e investigadores. Existe un consenso general acerca del hecho de que la buena gobernanza ha de incluir principios democráticos, especialmente los relacionados con igualdad de género, integridad, transparencia, responsabilidad, comprobaciones y compensaciones, solidaridad y compromiso de las partes interesadas.

¿QUÉ APORTAN LOS ESTÁNDARES DE LA IPACS Y LAS DIRECTRICES ASOCIADAS A ELLOS?

Muchas organizaciones deportivas, gobiernos, organizaciones internacionales, ONG y empresas han desarrollado conjuntos de principios, estándares y marcos sobre buena gobernanza en el deporte.

Cada vez son más las instituciones gubernamentales, académicas, organizaciones relacionadas con el deporte y organizaciones internacionales que revisan y llevan un seguimiento de la gobernanza dentro de las organizaciones deportivas. Numerosas federaciones deportivas, por ejemplo, utilizan los indicadores de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano para revisar sus propios niveles de gobernanza.

Asimismo, todas las partes interesadas relevantes reconocen la importancia de la función de los informadores y la necesidad tanto de tener en consideración sus testimonios como de reforzar sus medidas de protección.

Sin embargo, no existe ningún conjunto de principios, estándar ni marco que contemple la adopción de una evaluación sobre la buena gobernanza consensuada a nivel internacional, que involucre a diversas partes interesadas y que sea igualmente reconocida por organizaciones deportivas, gobiernos y organizaciones internacionales.

Una forma efectiva de conseguir el objetivo acordado es a través de un enfoque multilateral que promueva la sinergia y la convergencia de las medidas acordadas para la implementación de una buena gobernanza en las organizaciones deportivas y que se base en las mejores prácticas dentro y fuera del deporte.

¿QUÉ APORTAN LOS ESTÁNDARES DE LA IPACS Y LAS DIRECTRICES ASOCIADAS A ELLOS?

Mediante el desarrollo de un conjunto de estándares comunes que garanticen el establecimiento de unos principios e indicadores de buena gobernanza coherentes, la IPACS puede ayudar a optimizar y aprovechar mejor los procesos, así como a respaldar la implementación de dichos principios a nivel nacional e internacional a fin de reducir el riesgo de corrupción.

El objetivo de los presentes estándares es ofrecer un punto de referencia común para gobiernos y movimientos deportivos acerca de la buena gobernanza en el deporte. Además, ayudarán a incrementar la coherencia y el entendimiento común de los requisitos necesarios y de su aplicación por parte de las partes interesadas públicas y privadas relacionadas con el deporte.

Por otro lado, reforzarán el consenso sobre las medidas relevantes que deberán promover los gobiernos, los movimientos deportivos y las organizaciones internacionales de forma coordinada y que, a su vez, deberán implementar las organizaciones deportivas nacionales e internacionales.

Además, se espera que los esfuerzos de colaboración de la IPACS respecto a la gobernanza en el deporte mejoren la confianza mutua necesaria para trabajar en este tipo de asuntos sensibles y sienten las bases para una cooperación más estrecha en lo que respecta al apoyo de la implementación, la formación y el desarrollo.

FUNCIONES DE LAS PARTES INTERESADAS

Organizaciones deportivas

Las organizaciones deportivas se encargan de gestionar los códigos éticos y los reglamentos disciplinarios aplicables a sus miembros. Por tanto, tienen competencia para sancionar cualquier comportamiento inmoral. La buena gobernanza es esencial en todos los asuntos relacionados con la integridad en el deporte. Cuando el órgano competente y sus líderes carecen de unas normas adecuadas o deciden no seguirlas, o si no existe una separación y una comprobación de competencias dentro de la organización, el riesgo de corrupción se incrementa.

Por este motivo, organizaciones deportivas internacionales como el COI, la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Deportes de Invierno (AIOWF, por sus siglas en inglés) y la Global Association of International Sports Federations (GAISF, por sus siglas en inglés) están implicadas en un proceso de concienciación, formación, asesoramiento y seguimiento de la gobernanza de sus miembros afiliados.

Asimismo, cada vez son más federaciones internacionales que trasladan sus principios y requisitos de buena gobernanza a sus respectivas asociaciones regionales y federaciones nacionales que, a su vez, los comunican a los clubs locales.

FUNCIONES DE LAS PARTES INTERESADAS

Por otra parte, las organizaciones deportivas nacionales e internacionales deben garantizar la correcta gestión de los recursos cuando conceden subvenciones a sus organizaciones afiliadas. En los casos en que los estatutos y regulaciones contemplen requisitos de gobernanza, es posible que deban asegurarse de que las organizaciones miembros también cumplan con los estándares establecidos. En tanto que desempeñan una función de liderazgo sobre las entidades afiliadas, es probable que deban tratar de promover mejoras en el funcionamiento de estas, así como de mitigar los riesgos derivados de una gobernanza deficiente.

Además, la reputación de las organizaciones deportivas nacionales e internacionales puede verse afectada, y de hecho lo está, cuando se producen problemas de gobernanza entre sus miembros u organismos afiliados.

Teniendo en cuenta que el deporte es una actividad que forma parte de la sociedad y que, por tanto, está sujeto a una serie de requisitos jurídicos, las organizaciones deportivas incluidas en el Movimiento Olímpico tendrán derechos y obligaciones de autonomía, que consisten en controlar y establecer libremente las normas del deporte, determinar la estructura y gobernanza de sus organizaciones y disfrutar del derecho a elecciones exentas de toda influencia externa. Además, serán responsables de garantizar la aplicación de los principios de buena gobernanza.

Autoridades estatales

Las autoridades estatales tienen la responsabilidad de establecer el marco jurídico en el que se desarrollan las actividades deportivas.

Asimismo, las autoridades gubernamentales son responsables de imponer una serie de requisitos legales generales a las organizaciones privadas, incluidas las asociaciones, relacionados con los comportamientos nocivos o delictivos de cualquier índole que afecten a la propiedad, la salud, la seguridad y el bienestar de las personas. Los presuntos delitos se tratarán de la forma oportuna siempre que ocurran dentro de un contexto deportivo, ya que las autoridades del orden público tienen jurisdicción para ello. En algunos casos, dichos actos delictivos pueden trasladarse a las organizaciones deportivas.

Las autoridades anticorrupción y relacionadas con el deporte llevan varios años vigilando muy de cerca todo lo relacionado con la corrupción en este campo.

Además, numerosos países han mejorado sus estrategias para lidiar con ese tipo de casos. Algunos ejemplos recientes de gran relevancia han puesto de relieve la capacidad de los gobiernos para poner en marcha investigaciones criminales sobre la corrupción en el deporte.

Puesto que este tipo de casos, incluidos los internacionales, están cada vez más perseguidos, podremos contar con información más precisa sobre las posibilidades de cada país de implementar una política de tolerancia cero en esta materia.

FUNCIONES DE LAS PARTES INTERESADAS

Por otro lado, los gobiernos suelen ser parte directamente interesada en las buenas prácticas en el deporte ya que, por ejemplo, ofrecen financiación y apoyo a actividades deportivas y a la participación de los atletas o equipos que representan a organizaciones deportivas nacionales en competiciones internacionales.

Además, invierten en la construcción y el mantenimiento de instalaciones, la celebración de eventos, las licitaciones para celebrarlos, la adquisición de derechos de retransmisión por parte de las cadenas públicas, etc. Estas muestras de apoyo directas o indirectas a través de los fondos públicos hace que los gobiernos tengan la responsabilidad de garantizar la correcta gestión de estos recursos.

Otro ejemplo sería el hecho de que, en muchos países, las loterías nacionales apoyan las inversiones públicas en el deporte con parte de sus ganancias. Por todo ello, a las autoridades estatales les interesa que las principales organizaciones asociadas a ellas para el desarrollo del deporte cuenten con una buena gobernanza.

Cada vez son más los gobiernos que hacen hincapié en este aspecto dentro de sus políticas relacionadas con la integridad en el deporte, especialmente si se trata de organizaciones oficialmente reconocidas o que reciban subvenciones públicas u otro tipo de ayudas. Dichas políticas pueden incluir el desarrollo de estándares que establezcan requisitos obligatorios para las organizaciones que traten de conseguir subvenciones estatales, apoyo para sus proyectos, etc. En esos casos, los gobiernos también podrían brindar formación sobre gobernanza en el sector del deporte.

Además, tienen la responsabilidad de adaptar sus acciones a los valores de los deportes que están financiando. Quienes sientan la tentación de incumplir con esto para alcanzar el éxito (ya sea un logro deportivo o la celebración de un evento) se arriesgan a que tanto su reputación como la confianza en el deporte en cuestión se vean gravemente afectadas. Estas consecuencias son especialmente notorias en casos en los que se detectan incidencias relacionadas con el dopaje, acciones corruptas o manipulaciones de partidos que ponen de relieve un posible conformismo por parte de las autoridades públicas. Los requisitos relacionados con la integridad y la buena gobernanza no solo están dirigidos a las organizaciones deportivas, sino que también se deberían aplicar a los gobiernos.

Organizaciones internacionales

A nivel internacional, organizaciones como la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, el Consejo de Europa y la Unión Africana, entre otras, facilitan la coordinación de políticas y estándares intergubernamentales sobre corrupción y deporte entre sus estados miembros. A este respecto, su función consiste en recopilar y compartir datos y buenas prácticas. Las organizaciones internacionales también están implicadas en el diálogo y la cooperación dentro del mundo del deporte. De esta forma, se encuentran en una posición privilegiada para facilitar la comunicación y promover la convergencia de estándares, la cooperación y las mejores prácticas relacionadas con la buena gobernanza entre los distintos países y organizaciones.

¿QUÉ PREPARÓ EL GRUPO DE TRABAJO 3?

Los Estándares se basan en un conjunto de 50 recomendaciones. Los Estándares de la IPACS engloban los requisitos anticorrupción y las mejores prácticas en materia de gobernanza corporativa e internacional en el mundo del deporte.

Estas recomendaciones se basan en los siguientes principios, establecidos a partir del Marco para la Buena Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano:

- 4. Transparencia**
- 5. Integridad**
- 6. Democracia**
- 7. Desarrollo y solidaridad**
- 8. Comprobaciones y compensaciones/
mecanismos de control**

Es necesario conocer e implementar cada uno de estos cinco aspectos, así como las directrices asociadas a ellos, teniendo en cuenta los objetivos generales que engloban a todos ellos. Un ejemplo de ello sería el fomento y la salvaguarda de los derechos y las libertades fundamentales de los seres humanos reconocidos a nivel internacional, que afectan a todas las personas que participan en actividades deportivas o están relacionadas con ellas.

Si ponemos por caso el estándar E4 («La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyen riesgos relacionados con la corrupción»), dichas evaluaciones deberían incluir los riesgos relacionados con los derechos humanos. Asimismo, el principio de sostenibilidad en el deporte establece que todas las actividades deben ser sostenibles a nivel social y medioambiental.

En relación con este último aspecto, y teniendo en cuenta los crecientes efectos negativos del cambio climático en la sociedad y el deporte, surge la necesidad de que las partes interesadas reduzcan su huella de carbono y muestren su compromiso con iniciativas de acción climática.

En el caso concreto del Estándar E8 («La organización ejerce la diligencia debida y una gestión de riesgos efectiva en cuanto a los requisitos de licitación, presentación, evaluación y asignación de grandes eventos»), queda claro que las organizaciones deben incluir aspectos relacionados con el medioambiente entre los requisitos a cumplir para las propuestas de licitación o la celebración de eventos.

Cada una de las recomendaciones de los Estándares va acompañada de unas directrices que se presentan de la siguiente forma:

- Definiciones
- Introducción al estándar y su significado
- Descripción de las medidas que se van a adoptar
- Descripción breve, expresada en términos generales, de la inversión que debe realizar la organización deportiva
- Orientación adaptada a la etapa en la que se encuentre cada organización
- Ejemplos de buenas prácticas
- Una selección de referencias a otros marcos internacionales anticorrupción y de gobernanza relevantes

¿QUÉ PREPARÓ EL GRUPO DE TRABAJO 3?

Puesto que en la creación de los Estándares se incluyen diversas fuentes, es posible que se utilicen distintos términos («código», «carta», «política», etc.) en función de cada organización, por lo que se ha redactado un glosario a fin de facilitar la comprensión. Los principios que figuran en las directrices se han redactado para favorecer el entendimiento de su sentido general.

A menos que se indique lo contrario, en las secciones de orientación en las que figuran las categorías «fase inicial», «fase intermedia» y «fase avanzada», las provisiones incluidas en la «fase inicial» son aplicables también a las otras dos fases, mientras que las incluidas en la «fase intermedia» son aplicables también a la «fase avanzada».

¿QUÉ USO SE LE DEBERÍA DAR?

Debido a su condición de colaborador no oficial de las organizaciones interesadas, la IPACS no contempla la adopción de normas vinculantes ni tiene competencia para ello. El objetivo de los Estándares es servir de fuente común para que los gobiernos y las organizaciones deportivas puedan establecer sus propias normativas.

Todos los socios de la IPACS se encargarán de promocionar activamente los Estándares para que lleguen a un público amplio, incluidas sus respectivas partes interesadas.

Los Estándares se complementarán con servicio de apoyo y asesoramiento para los socios de la IPACS a fin de fomentar la revisión, aceptación y aplicación de estos.

La estrategia de prevención y eliminación de la corrupción en el deporte de la IPACS se centra en tres aspectos clave:

1. Fomento de una buena gobernanza a nivel nacional e internacional (Grupo de Trabajo 3).
2. Mejora de la colaboración en materia de investigaciones y sanciones (Grupo de Trabajo 4).
3. Mejores prácticas en áreas como la contratación o las licitaciones y celebraciones de grandes eventos (Grupos de trabajo 1 y 2).

Las siguientes 50 recomendaciones se basan en cinco principios, establecidos a partir del Marco para la Buena Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano.

1. Transparencia.
2. Integridad.
3. Democracia.
4. Desarrollo y solidaridad.
5. Comprobaciones y compensaciones/mecanismos de control

50 RECOMENDACIONES

A TRANSPARENCIA



A1: La organización comparte de forma pública sus estatutos, reglas y regulaciones.

A2: La organización comparte de forma pública su estructura organizacional, incluidos los trabajadores, los cargos oficiales, las estructuras de los comités y otros grupos directivos relevantes.

A3: La organización comparte de forma pública su visión, su misión, sus valores y sus objetivos estratégicos.

A4: La organización comparte de forma pública una lista de todas sus organizaciones miembros, junto con la información correspondiente a cada una de ellas.

A5: La organización comparte de forma pública datos e información biográfica sobre los cargos oficiales de su órgano de administración.

A6: La organización comparte de forma pública un informe anual de su actividad con información institucional y un informe de acontecimientos destacados.

A7: La organización comparte de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa.

A8: La organización comparte de forma pública las prestaciones y los beneficios financieros de los cargos oficiales de su órgano de administración, sus comisiones y sus ejecutivos sénior.

A9: La organización comparte de forma pública el programa de su asamblea general, junto con los documentos relevantes previos y las actas posteriores, así como los procedimientos que deben seguir los miembros para añadir elementos al programa.

A10: La organización comparte de forma pública un resumen de los informes y las decisiones acordadas durante las reuniones entre el órgano de administración y las comisiones, así como de otras decisiones importantes.

B INTEGRIDAD



B1: La organización reconoce el Código de Ética del COI o cuenta con el suyo propio y se responsabiliza de garantizar su implementación.

B2: La organización contempla normas antidopaje que cumplen con el Código Mundial Antidopaje y se responsabiliza de garantizar su implementación.

B3: La organización cumple con el Código del Movimiento Olímpico sobre Prevención de Manipulación de Competiciones, así como con otras normativas nacionales aplicables.

B4: La organización cuenta con mecanismos de denuncia confidenciales, incluidos los «informantes», así como con programas de protección para los denunciantes.

B5: La organización se encarga de facilitar una correcta investigación de las incidencias relacionadas con la integridad en el deporte.

B6: La organización comparte de forma pública todas las decisiones relacionadas con la falta de observación de cualquier norma o código, incluidas las sanciones, así como todos los casos en curso, siempre que sea posible.

B7: La organización cuenta con programas relacionados con la protección frente al acoso y el abuso de todas las personas que la conforman o que tienen algún tipo de relación con ella.

B8: La organización cumple con la legislación vigente en materia de protección de datos y adopta las medidas necesarias para garantizar un buen nivel de seguridad en materia de TI.

B9: El órgano de administración de la organización se compromete con una política de tolerancia cero a los comportamientos inmorales.

B10: La organización ha adoptado un Código de conducta o una política anticorrupción.

C DEMOCRACIA



C1: La organización elige a la persona que ostentará el cargo de presidencia y a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

C2: La organización tiene normas para las campañas electorales que garantizan que los candidatos puedan competir en igualdad de condiciones y tengan la oportunidad de presentar su visión o programa.

C3: El proceso electoral se lleva a cabo mediante un voto secreto, con una normativa o un procedimiento claro y con supervisión independiente.

C4: La organización comparte de forma pública todos los cargos electivos vacantes y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla, así como los procesos electorales para los candidatos y la descripción completa de las funciones, los puestos de trabajo, la experiencia y capacidades necesarias, el plazo límite y la evaluación de las solicitudes.

C5: La organización establece y comparte de forma pública los criterios de selección de candidatos para cargos electivos o nombramientos, así como la diligencia debida para evaluar a cada uno de ellos.

C6: La organización establece límites para los mandatos de los miembros elegidos.

C7: La organización prevé la representación de todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) en sus comités y otros grupos directivos.

C8: La organización tiene normas para identificar los conflictos de intereses reales y posibles o la percepción de un conflicto de interés, y excluye de la toma de decisiones a los miembros involucrados en un conflicto real.

C9: La organización tiene un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y a través de él.

C10: La organización cuenta con programas que garanticen la actuación de sus miembros de acuerdo con los códigos éticos reconocidos por ella.

D DESARROLLO Y SOLIDARIDAD



D1: La organización cuenta con un programa creado para definir una asignación transparente de los recursos para los objetivos de desarrollo establecidos.

D2: La información, con cifras incluidas, se publica en las actividades de redistribución financiera destinada a las principales partes interesadas.

D3: La organización establece un proceso de seguimiento o auditoría para el uso de los fondos distribuidos y destinados a los objetivos de desarrollo.

D4: La organización respeta los principios de desarrollo sostenible, especialmente aquellos relacionados con el medioambiente.

D5: La organización cuenta con programas de participación y responsabilidad social dirigidos a las áreas más desfavorecidas.

D6: La organización cuenta con programas formativos (consultar la recomendación D7 sobre integridad) y brinda asistencia a entrenadores, jueces, árbitros, atletas y otras personas, según corresponda.

D7: La organización ha puesto en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad.

D8: La organización cuenta con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos.

D9: La organización dispone de una normativa antidiscriminación.

D10: La organización destina los recursos necesarios al deporte inclusivo, incluidas aquellas disciplinas dirigidas a personas con discapacidad.

E COMPROBACIONES Y COMPENSACIONES/ MECANISMOS DE CONTROL



E1: La organización ha establecido un comité ético con representación independiente.

E2: La organización cuenta con un comité de auditoría independiente del órgano de administración.

E3: La organización cuenta con mecanismos de control y un sistema de auditoría financiera externo, e incluye una serie de medidas anticorrupción específicas.

E4: La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyen riesgos relacionados con la corrupción.

E5: La organización ha adoptado una serie de normas en consonancia con la legislación sobre competición y antimonopolio relacionados con la elegibilidad de los atletas y la sanción de eventos.

E6: La organización respeta las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación (más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento).

E7: Es posible recurrir una decisión a través de mecanismos de apelación y, en última instancia, del órgano independiente correspondiente a fin de garantizar el derecho a un juicio justo.

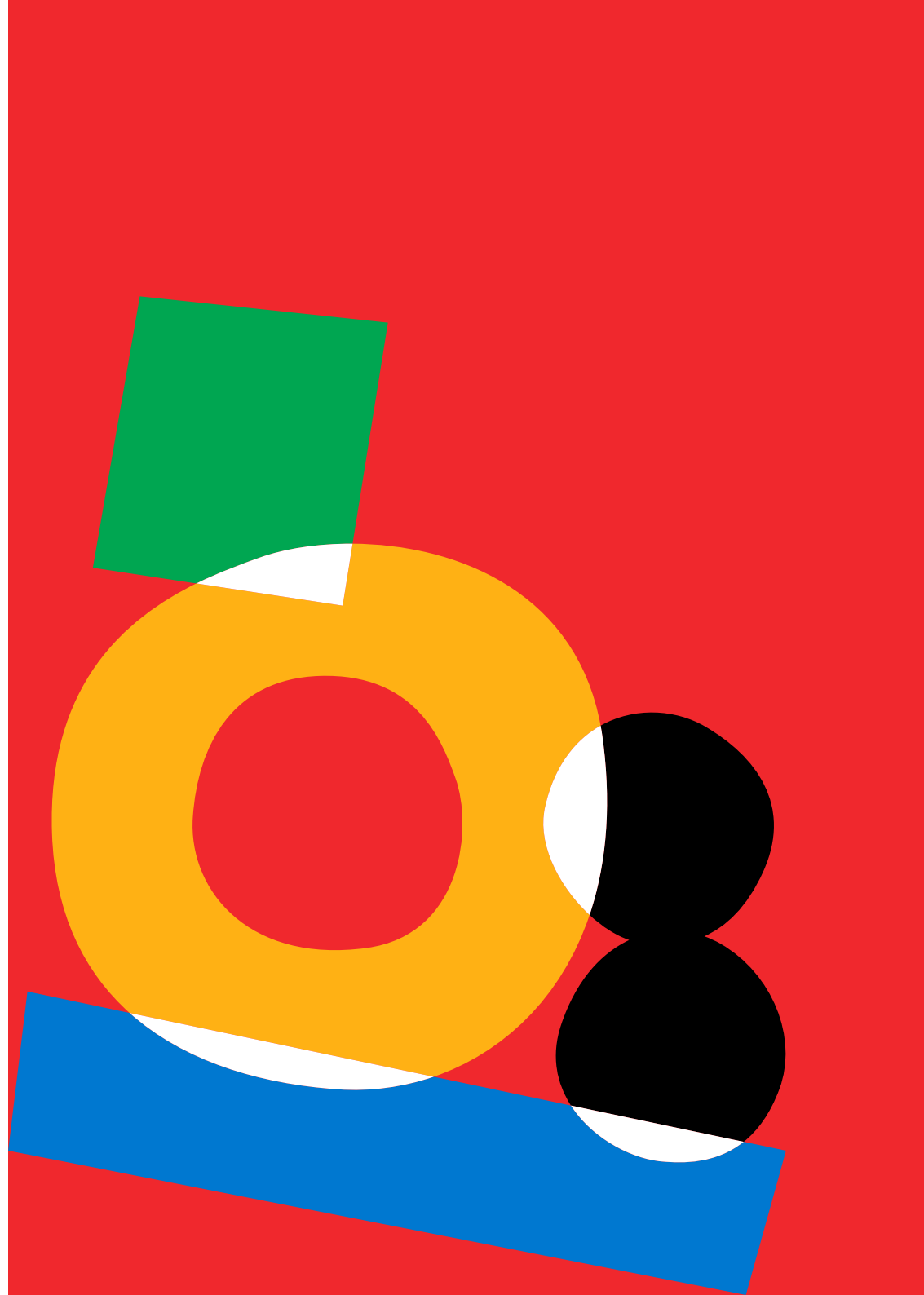
E8: La organización ejerce la diligencia debida y una gestión de riesgos efectiva en cuanto a los requisitos de licitación, presentación, evaluación y asignación de grandes eventos.

E9: La adjudicación de los eventos más importantes se realizará a partir de un proceso abierto y transparente.

E10: La organización cuenta con procedimientos de evaluación de terceros como clientes, proveedores de servicios, intermediarios, subcontratistas, etc. que garanticen la correcta protección frente a riesgos externos.

DIRECTRICES Y ESTÁNDARES DE GOBERNANZA DE LA IPACS PARA EL DEPORTE TRANSPARENCIA

En caso de que hubiese discrepancias entre la versión en línea y la versión en PDF de las Directrices y estándares de gobernanza de la IPACS para el deporte, consulte la versión en línea.



A TRANSPARENCIA

- | | |
|--|--|
| <p>A1 La organización comparte de forma pública sus estatutos, reglas y regulaciones</p> <p>A2 La organización comparte de forma pública su estructura organizacional, incluidos los trabajadores, los cargos oficiales, las estructuras de los comités y otros grupos directivos relevantes</p> <p>A3 La organización comparte de forma pública su visión, su misión, sus valores y sus objetivos estratégicos</p> <p>A4 La organización comparte de forma pública una lista de todas sus organizaciones miembros, junto con la información correspondiente a cada una de ellas.</p> <p>A5 La organización comparte de forma pública datos e información biográfica sobre los cargos oficiales de su órgano de administración</p> <p>A6 La organización comparte de forma pública un informe anual de su actividad con información institucional y un informe de acontecimientos destacados</p> | <p>A7 La organización comparte de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa</p> <p>A8 La organización comparte de forma pública las prestaciones y los beneficios financieros de los cargos oficiales de su órgano de administración, sus comisiones y sus ejecutivos sénior</p> <p>A9 La organización comparte de forma pública el programa de su asamblea general, junto con los documentos relevantes previos y las actas posteriores, así como los procedimientos que deben seguir los miembros para añadir elementos al programa</p> <p>A10 La organización comparte de forma pública un resumen de los informes y las decisiones acordadas durante las reuniones entre el órgano de administración y las comisiones, así como de otras decisiones importantes</p> |
|--|--|

A1

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA SUS ESTATUTOS, REGLAS Y REGULACIONES

Los estatutos de la organización (o su equivalente, como la constitución o los artículos de asociación) representan el principal documento de gobernanza.

Las normas y regulaciones hacen referencia a aquellas que, más allá de los estatutos, hacen referencia a la gobernanza de la organización, como pueden ser las políticas específicas y los reglamentos disciplinarios.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública sus estatutos, reglas y regulaciones.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La publicación de los estatutos y otras regulaciones de la organización permite que tanto sus miembros como las partes interesadas conozcan la forma de gobernanza y los reglamentos internos a seguir.

Descripción

Los documentos se pueden publicar en una sección específica del sitio web, como la página «Acerca de la organización», o en una biblioteca de documentos.

Los estatutos (o sus equivalentes) se deben actualizar cada cierto tiempo. Cuando esto ocurra, se deberá publicar la versión más reciente del documento.

Inversión

Mínima

Publicación de los documentos existentes.

Orientación

1. Fase inicial

Publicación de la última versión de los estatutos de la organización (o de un documento equivalente).

2. Fase intermedia

Publicación completa de los estatutos y las normas y reglamentos organizacionales relevantes en una sección del sitio web específica.

3. Fase avanzada

Publicación completa en la que se resalten o se resuman los cambios realizados respecto a las versiones anteriores, según corresponda.

Provisión de los estatutos y otros reglamentos importantes en un formato legible por máquina (texto simple u otro) en páginas del sitio web y en documentos PDF a fin de facilitar la búsqueda y la visualización en dispositivos móviles.

La organización comparte de forma pública sus estatutos, reglas y regulaciones.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Mundial de Tiro con Arco: [estatutos](#) disponibles en línea y para descargar en PDF. Existe una [versión con control de cambios](#) del PDF que muestra las modificaciones realizadas.

Federación Internacional de Piragüismo (ICF): [documento del reglamento](#) con control de cambios entre versiones.

Federación Internacional de Voleibol (FIVB): [todos los reglamentos](#) en una versión limpia con control de cambios.

Federación Internacional de Bobsleigh y Skeleton (IBSF): [reglamentos](#) y estatutos con control de cambios.

Federación Mundial de Dardos: [resumen de las revisiones de la Constitución en la última página.](#)

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano habían publicado la versión más reciente de sus estatutos o su constitución.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Órganos continentales

Unión Europea de Triatlón: [todos los artículos de la Constitución, incluidas las versiones anteriores.](#)

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Mexicano (COM): [estatutos.](#)

Confederación Deportiva Olímpica Alemana (DOSB): [reglas y reglamentos completos.](#)

Comité Olímpico Nacional Italiano (CONI): [estatutos y decretos legislativos.](#)

Federaciones nacionales

Federación de Tenis de Chile (FETECH): [se han publicado los estatutos.](#)

La organización comparte de forma pública sus estatutos, reglas y regulaciones.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 2.1.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#). Consultar principio 4, indicador principal 4.1 de la hoja de ruta: estatutos y regulaciones.

Grupo de Expertos de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza: [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 9.a: disponibilidad de estatutos, reglas y regulaciones.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 1.2: compartir de forma pública estatutos, reglas y regulaciones.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 1: la organización comparte de forma pública en su sitio web sus estatutos o leyes fundamentales, regulaciones internas, normas deportivas y organigrama.

[«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#) del COI: *tema 2.2, «Regulaciones claras», principio 1: «todas las regulaciones de las organizaciones y los órganos de administración incluidos, entre otros, los estatutos, las constituciones y otras normas de procedimiento, deben presentarse de forma clara, transparente, pública y divulgativa en un formato legible».*

Indicador 2.1 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. En el sitio web de la FI se puede consultar cierta información.
2. En el sitio web de la FI se ha publicado la última versión de los estatutos, las reglas y las regulaciones.
3. En el sitio web de la FI se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla.
4. En el sitio web de la FI se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla, así como las últimas versiones y los cambios realizados respecto a las versiones anteriores.

A2

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, INCLUIDOS LOS TRABAJADORES, LOS CARGOS OFICIALES, LAS ESTRUCTURAS DE LOS COMITÉS Y OTROS GRUPOS DIRECTIVOS RELEVANTES

Estructura organizacional: se explica o se ilustra la estructura interna de la organización de tal forma que se den a conocer las relaciones entre los distintos órganos y departamentos, incluidos los empleados y los cargos oficiales.

En las descripciones se debe incluir la función, las competencias, las responsabilidades y los límites de autoridad de todos los cargos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública su estructura organizacional, incluidos los trabajadores, los cargos oficiales, las estructuras de los comités y otros grupos directivos relevantes.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La publicación de la estructura organizacional muestra la forma en la que está compuesta la organización.

Esto permite que las partes interesadas conozcan la jerarquía aplicable en la toma de decisiones, así como las relaciones existentes entre las distintas partes de la organización.

Descripción

Los organigramas se suelen publicar en una sección específica del sitio web, como la página «Acerca de la organización».

Resulta práctico acompañar estos documentos de una explicación de las funciones y responsabilidades de los distintos órganos, especificando también sus límites de autoridad y si se trata de órganos independientes.

Los organigramas y la información adjunta deben incluir el número de personas que forman la junta directiva y otras estructuras relevantes, ya que para una toma de decisiones efectiva es clave contar con órganos de administración del tamaño adecuado.

Esta información puede aparecer publicada en otro lugar, como los estatutos o la constitución.

Inversión

Mínima

Publicación de la información existente en la organización.

Orientación

1. Fase inicial

Publicación de un organigrama básico únicamente en los estatutos, la constitución o el documento equivalente, en el que se indican las funciones y responsabilidades de cada órgano.

2. Fase intermedia

Publicación de un organigrama detallado y actualizado en el que se muestran los niveles jerárquicos y para el que se han creado notas explicativas y descripciones precisas de las funciones y responsabilidades de cada órgano.

Las funciones y los departamentos de los trabajadores aparecen identificados, como mínimo, con los nombres de los miembros del equipo de administración.

3. Fase avanzada

Publicación de un organigrama detallado y actualizado en el que se muestran los niveles jerárquicos y para el que se han creado notas explicativas y descripciones precisas de las funciones, las responsabilidades y los límites de autoridad de cada órgano.

En el organigrama y las notas se indica si se trata de órganos independientes.

Las funciones y los departamentos de los trabajadores aparecen identificados, como mínimo, con los nombres de los miembros del equipo de administración.

La organización muestra una estructura coherente, con una toma de decisiones eficiente en la que se han contemplado factores como el tamaño de la junta directiva y otros órganos clave, la frecuencia de las reuniones (presenciales y virtuales) y los procesos de consulta.

La organización comparte de forma pública su estructura organizacional, incluidos los trabajadores, los cargos oficiales, las estructuras de los comités y otros grupos directivos relevantes.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Esgrima (FIE): estructura claramente explicada en el [sitio web](#), con páginas específicamente creadas para las comisiones, el consejo y los empleados.

Federación Internacional de Hockey: [organigrama](#) detallado en el que se incluye la estructura del personal.

Federación Internacional de Escalada Deportiva (IFSC): [organigrama](#) con una estructura clara dividida por niveles jerárquicos y enlaces directos a la página específica de cada órgano.

Federación Internacional de Luge: [organigramas](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

Los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano han publicado un organigrama.

Órganos continentales

UEFA: organigrama incluido en el [informe anual](#).

Confederación Europea de Voleibol:
[organigrama de los empleados de la sede central](#).

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Japonés (JOC): [organigrama detallado](#)

Comité Olímpico y Deportivo Luxemburgués:
[diagrama de la estructura organizacional](#).

Comité Olímpico de Indonesia: [diagrama de la estructura organizacional](#).

Federaciones nacionales

Real Federación de Fútbol de Marruecos (FRMF):
[diagrama de la estructura organizacional](#).

La organización comparte de forma pública su estructura organizacional, incluidos los trabajadores, los cargos oficiales, las estructuras de los comités y otros grupos directivos relevantes.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: indicador 2.2.

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza: «Principios de buena gobernanza en el deporte».

- Principio 3.d: formalización de las funciones de las partes interesadas.
- Principio 4.a: establecimiento de un marco organizacional claro.
- Principio 4.b: identificación de los órganos directivos.
- Principio 4.c: identificación de las normas de procedimiento.
- Principio 4.d: función y derechos de los miembros y las partes interesadas.
- Principio 4.e (4): principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos. Garantizar la claridad de las funciones y las competencias del presidente y los miembros de la junta directiva.
- Principio 5.b: designación de comités expertos o técnicos.
- Principio 6.a (1): requisitos para los miembros de la junta directiva: los documentos de administración, incluidas las estructuras de los comités, deben estar adaptados a su propósito y estar disponibles en todo momento para los miembros y otras partes interesadas.
- Principio 6.a (3): requisitos para los miembros de la junta directiva: se deben identificar claramente las competencias relacionadas con la toma de decisiones, así como las responsabilidades delegadas y las autorizaciones concedidas por la junta directiva.

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 1: la organización comparte de forma pública en su sitio web sus estatutos o leyes fundamentales, regulaciones internas, normas deportivas y organigrama.

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»: tema 2.3, «Órganos de administración», principios 1 a 4:

- Los órganos de administración deben tener un tamaño adecuado y acorde al de las organizaciones deportivas.
- Las tareas y responsabilidades de los órganos de administración deben aparecer claramente definidas en las regulaciones correspondientes y se deben someter a los procesos de adaptación y revisión necesarios.
- Los órganos de administración deberían tener competencias para crear comités permanentes o especiales con responsabilidades específicas que les presten asistencia en su labor.
- La organización debería establecer y adoptar criterios fiables y adecuados para la elección o la designación de miembros de los órganos de administración a fin de garantizar un alto nivel de competencia, calidad y buena gobernanza.

Indicador 2.2 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. En el sitio web de la FI se ha publicado alguna información básica sobre la estructura organizacional.
2. En el sitio web de la FI se ha publicado toda la estructura organizacional.
3. En el sitio web de la FI se ha publicado toda la estructura organizacional, además de alguna información sobre su funcionamiento.
4. En el sitio web de la FI se ha publicado toda la estructura organizacional, claramente dividida en los distintos niveles de jerarquía.

A3

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA SU VISIÓN, SU MISIÓN, SUS VALORES Y SUS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Visión: perspectivas y aspiraciones de cara al futuro, que pueden exceder el ámbito de competencias de la propia organización.

Misión: forma en que la organización tiene pensado contribuir para lograr su visión.

Valores: comportamientos intrínsecos que caracterizan a la organización y que deberían ser acordes al propósito y la misión de esta.

Objetivos estratégicos: objetivos o propósitos de alto nivel que se pueden dividir en metas cuantificables y que, juntos, permiten cumplir con la misión de la organización.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública su visión, su misión, sus valores y sus objetivos estratégicos.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La publicación de la visión, la misión y los valores generales de una organización permite explicar al público externo por qué existe la organización y por qué es importante.

El hecho de contar con una misión clara ofrece un marco coherente y previsible para la organización que ayuda a que las partes interesadas entiendan cómo o por qué se toman las decisiones de cara a cumplir con los propósitos establecidos.

La estrategia o los objetivos suelen servir para explicar las prioridades de la organización en un periodo de entre tres y cinco años. Además, la información aparece clasificada por temas y plazos, lo que refuerza el compromiso de las partes interesadas y los encargados de las tomas de decisiones.

Descripción

La información se puede publicar en uno o varios lugares, como las secciones «Sobre nosotros» o «Qué hacemos» de los sitios web o en una página específicamente creada para la estrategia. Además, se suele ofrecer un resumen al respecto en los estatutos o la constitución.

Si se dispone de una estrategia completa, normalmente se publica en un documento independiente al que se pueden añadir actualizaciones o seguimientos del progreso cada cierto tiempo.

Inversión

Tiempo de gestión

El apoyo en forma de consultoría puede resultar útil en este caso, si bien podría acarrear ciertos gastos.

Orientación

1. Fase inicial

La organización ha desarrollado y publicado su visión, misión y valores generales para que se puedan consultar en su sitio web.

2. Fase intermedia

La organización ha desarrollado y publicado un documento con la estrategia actual en el que se especifican las prioridades clave para un periodo de varios años, normalmente entre tres y cinco años.

La estrategia tiene en cuenta la misión de la organización, su posición actual y el entorno en el que opera.

3. Fase avanzada

La organización facilita informes actualizados en formato narrativo, numérico o gráfico sobre la estrategia (p. ej., anualmente o cuando se haya completado la mitad del proceso) en los que se muestra el desempeño respecto a los objetivos y prioridades establecidos.

Los documentos previos sobre estrategias de la organización también están disponibles para su consulta.

La organización comparte de forma pública su visión, su misión, sus valores y sus objetivos estratégicos.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Escalada Deportiva (IFSC):

[Plan estratégico](#) con objetivos cuantificables.

Union Cycliste Internationale (UCI): [Agenda 2022](#) con objetivos detallados.

Federación Internacional de Piragüismo (ICF): [Plan estratégico 2016-2020](#) presentado de forma clara y dividido por objetivos, estrategias y planificación de tareas.

Unión Internacional de Biatlón (IBU): [Plan estratégico detallado](#) en el que se incluyen los objetivos.

Federación Internacional de Lacrosse (World Lacrosse): [documentos detallados sobre el Plan estratégico](#) con indicadores y objetivos cuantificables.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 27 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano cumplían con este punto de forma satisfactoria.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para el trabajo de las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Órganos continentales

Comité Olímpico Nacional de Oceanía: [Plan estratégico](#).

Panam Sports: [resumen de la visión y la misión](#) y una noticia en la que se anuncia el Plan estratégico.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Nacional y Deportivo Francés (CNOSF): [plan de acción](#) para impulsar el deporte francés.

Comité Olímpico Finlandés: [estrategia y Plan financiero detallado](#).

Comité Olímpico de Nueva Zelanda (NZOC): [plan estratégico](#).

Federaciones nacionales

British Swimming: [estrategia](#).

La organización comparte de forma pública su visión, su misión, sus valores y sus objetivos estratégicos.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 2.3.

[Herramienta Análisis VMOST y explicación](#)

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#). Consultar principio 3, indicador principal 1 de la hoja de ruta: visión y misión.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#). Consultar principio 3, indicador principal 2 de la hoja de ruta: estrategia

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza: [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#). Principios 1.a: «Papel, función y objetivos», y 1.c: «Visión y plan estratégico».

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 1.1: compartir de forma pública la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales, principio 10: la organización publica el plan estratégico en su sitio web (páginas 11 a 15).

[«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#) del COI:

- tema 1, «Visión, misión y estrategia», principios 1 a 4:

- La visión y los objetivos generales de las organizaciones se deben definir y comunicar de forma clara.

- La misión debería incluir lo siguiente:

- desarrollo y promoción del deporte a través de organizaciones sin ánimo de lucro;
- fomento de los valores del deporte;
- organización de competiciones;
- garantía de una competición deportiva justa en todo momento;
- protección de los miembros en general y de los atletas en particular;
- solidaridad;
- respeto al medioambiente.

- La estrategia debe ser acorde a la visión y se debe adaptar al entorno de forma regular.

- La elaboración de la estrategia de las organizaciones deportivas debería correr a cargo de los niveles jerárquicos más altos de la organización.

Indicador 2.3 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

- En el sitio web de la organización se ha publicado alguna información al respecto.
- En el sitio web de la organización se han publicado publicaciones completas al respecto.
- En el sitio web de la organización se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla.
- En el sitio web de la organización se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla, con datos o información adicionales, como el plan estratégico y los indicadores o resultados correspondientes.

A4

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA UNA LISTA DE TODAS SUS ORGANIZACIONES MIEMBROS, JUNTO CON LA INFORMACIÓN CORRESPONDIENTE A CADA UNA DE ELLAS

Organizaciones miembros: las organizaciones que forman parte del órgano superior. Por ejemplo, en el caso de las federaciones nacionales, los miembros pueden ser clubs deportivos. Algunas organizaciones pueden tener una categoría para miembros individuales (consultar el apartado de descripción más abajo).

Información apropiada: la información básica sobre cada organización miembro incluye el nombre, la ubicación, la misión o el alcance, los datos de contacto y, en caso de haberlo, el sitio web.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública una lista de todas sus organizaciones miembros, junto con la información correspondiente a cada una de ellas.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Se puede considerar razonable la petición de que un órgano de membresía sin ánimo de lucro facilite una lista de las organizaciones de las que forman parte sus miembros.

La publicación de este documento ayuda a determinar el tamaño y el alcance de la organización.

Descripción

La lista de organizaciones miembros se puede publicar en una página o sección específica del sitio web.

La información incluida debe estar actualizada en la medida de lo posible.

Cuando un órgano de membresía está compuesto por un gran número de individuos en lugar de organizaciones, como puede ser el caso de algunas federaciones nacionales, generalmente no se tendrá que publicar la lista de miembros.

Inversión

Limitada

Publicación de la información existente, cuya actualización requerirá cierta inversión de tiempo por parte de las personas encargadas.

Orientación

1. Fase inicial

Publicación de la lista de organizaciones miembros con hipervínculos, siempre que estén disponibles.

2. Fase intermedia

Publicación completa de las organizaciones miembros con información actualizada, incluidos el alcance de la actividad, los datos de contacto y las estadísticas disponibles, como la relacionada con el número de individuos afiliados.

3. Fase avanzada

Publicación completa con detalles adicionales sobre las organizaciones miembros, como noticias, eventos o resultados relacionados con ellas.

La organización comparte de forma pública una lista de todas sus organizaciones miembros, junto con la información correspondiente a cada una de ellas.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Ecuestre Internacional (FEI): [información detallada sobre cada federación nacional](#), incluidos el número de eventos, los cargos oficiales, los caballos y los atletas.

World Rugby: [información sobre las uniones miembros](#) con datos de contacto, noticias, encuentros y resultados.

Federación Internacional de Balonmano (IHF): [lista de federaciones miembros](#) con detalles adicionales, como noticias sobre ellas e historial de participación en eventos.

Federación Internacional de Floorball: [lista de miembros dividida en miembros habituales y miembros provisionales](#). Entre los detalles adicionales publicados se incluyen el número de participaciones, el último evento en el que han participado y los últimos eventos que se han organizado.

Nivel general entre las federaciones internacionales

Los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano han publicado al menos cierta información sobre sus miembros

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño.

Órganos continentales

UEFA: publicación completa sobre las asociaciones miembros.

Comités olímpicos nacionales

Asociación Olímpica de Jamaica (JOA): [lista de asociaciones miembros](#).

Comité Olímpico de Bahamas: [lista de federaciones miembros](#) con datos de contacto.

Comité Olímpico y Deportivo Nacional de Francia (CNOSF): directorio de [federaciones miembros y miembros asociados](#) con los enlaces y datos de contacto correspondientes.

Federaciones nacionales

Federación Uruguay de Deportes Ecuestres (FUDEURU): [lista de clubs miembros](#) con datos de contacto.

La organización comparte de forma pública una lista de todas sus organizaciones miembros, junto con la información correspondiente a cada una de ellas.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: indicador 2.4.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna», criterio 1.3: publicar la lista de miembros y cargos oficiales de la organización.

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales, principio 5: la organización publica información sobre sus miembros (federaciones nacionales) en su sitio web.

Indicador 2.4 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. En el sitio web de la FI se ha publicado cierta información al respecto.
2. En el sitio web de la FI se ha publicado información completa y actualizada sobre los miembros.
3. En el sitio web de la FI se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla y se incluyen datos básicos sobre los miembros.
4. En el sitio web de la FI se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla y se incluyen datos o explicaciones adicionales sobre los miembros.

A5

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA DATOS E INFORMACIÓN BIOGRÁFICA SOBRE LOS CARGOS OFICIALES DE SU ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN

Cargos oficiales: miembros de la junta directiva, incluidos los trabajadores sénior que formen parte de ella, y otras personas clave que hayan sido designadas o elegidas.

Órgano de administración: después de la asamblea general, es el órgano directivo más importante y suele incluir a miembros elegidos por esta. También se conoce como comisión ejecutiva, junta o consejo, entre otros. Cuando existen tanto una junta como un consejo de mayor envergadura con distintas competencias, es posible que se deba definir si ha de prevalecer el criterio de uno de ellos o si ambos tienen la misma relevancia a nivel administrativo.

Información biográfica: detalles sobre la experiencia profesional de la persona que ocupa el cargo tanto dentro como fuera del mundo del deporte.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública datos e información biográfica sobre los cargos oficiales de su órgano de administración.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Es importante que los datos de los cargos públicos estén disponibles para que las partes interesadas sepan quiénes son las personas encargadas de las tomas de decisiones dentro de la organización, qué experiencia tienen y cuáles son sus competencias. Esto puede contribuir a reforzar la confianza en las altas esferas de la organización.

Descripción

El sitio web debería incluir una página específica con información sobre los cargos oficiales de la organización.

Normalmente, para cada persona de la lista se facilitará el nombre, una fotografía, el cargo dentro de la organización y la experiencia relevante. Cuando se trate de cargos electos, es recomendable indicar los años correspondientes tanto a los años del mandato actual como a los anteriores, si los hubiese.

En este apartado se debería dar prioridad a los miembros del comité ejecutivo (o el órgano equivalente) y a los trabajadores sénior, incluso aunque no formen parte de la junta directiva.

También resulta útil indicar las diferencias existentes entre cada individuo en los procesos de toma de decisiones, como si tienen o no derecho a voto, si se trata de un cargo *ex officio* (si el cargo que se ostenta en la junta directiva depende del puesto ocupado) u honorario, etc.

Consultar también la recomendación C8 sobre conflictos de interés.

Inversión

Limitada

La actualización de la información requerirá cierta inversión de tiempo por parte de las personas encargadas.

Orientación

1. Fase inicial

Publicación de una lista con los nombres de los cargos oficiales, especialmente los de los miembros del comité ejecutivo y un número reducido de trabajadores sénior, aunque no formen parte de la junta directiva.

2. Fase intermedia

Los nombres van acompañados de fotografías y datos biográficos básicos.

Se publican datos de contacto (p. ej., una dirección de correo electrónico para el grupo).

También se indican los años correspondientes a los mandatos actuales y se facilita información sobre los mandatos anteriores.

3. Fase avanzada

Publicación de un CV o una biografía que reflejen su trabajo con la organización y la experiencia relevante de todos los miembros del órgano de administración, los trabajadores sénior y otras personas clave.

La organización comparte de forma pública datos e información biográfica sobre los cargos oficiales de su órgano de administración.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Vela: biografías detalladas de los miembros de la [junta directiva](#), así como una lista de las asociaciones nacionales miembros que los han designado.

United World Wrestling: [biografías](#) acompañadas de CV y de una declaración sobre conflictos de interés. También se puede consultar la [lista de términos](#) de los miembros de la Mesa.

Federación Internacional de Triatlón: [biografías de los miembros de la junta directiva](#), incluidos los años de mandato para los que han sido elegidos, las declaraciones sobre conflictos de interés y un compromiso firmado de adhesión a la Constitución y al Reglamento de Federación Internacional de Triatlón.

Federación Mundial de Curling (WCF): [biografías de los miembros de la junta directiva](#), acompañadas de los respectivos años de mandato.

Federación Mundial de Bridge: [biografías de los miembros del Consejo Ejecutivo](#), años de elección y datos de contacto.

Nivel general entre las federaciones internacionales

28 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano han publicado información biográfica sobre sus cargos oficiales sénior electos.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Órganos continentales

Atletismo Europeo: [CV de los miembros del Consejo](#).

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico y Paralímpico Estadounidense (USOPC): [biografías de la junta directiva](#).

Comité Olímpico Polaco: [biografías de la Comisión Ejecutiva](#).

Federaciones nacionales

Selección de Críquet de Indias Occidentales (WICB): [lista de miembros de la junta directiva](#) con las biografías correspondientes.

La organización comparte de forma pública datos e información biográfica sobre los cargos oficiales de su órgano de administración.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: indicador 2.5.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte. Principio 3, indicador principal 3 de la hoja de ruta: disponibilidad de documentos e información.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna», criterio 1.3: publicar la lista de miembros y cargos oficiales de la organización.

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 4: la organización publica información sobre los miembros de la junta directiva en su sitio web.

Documento EPAS(2018)47rev3, «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción»,

- párrafo 3: conflictos de intereses.
- Indicador 3.3: datos sobre los cargos oficiales electos con información biográfica y detalles sobre los mandatos.

Indicador 2.5 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. En el sitio web de la FI se puede consultar cierta información sobre los cargos oficiales electos.
2. En el sitio web de la FI se puede consultar información biográfica sobre todos los cargos oficiales electos.
3. En el sitio web de la FI se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla, fotografías incluidas.
4. En el sitio web de la FI se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla y se incluyen datos o explicaciones adicionales, además de información sobre los mandatos.

A6

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA UN INFORME ANUAL DE SU ACTIVIDAD CON INFORMACIÓN INSTITUCIONAL Y UN INFORME DE ACONTECIMIENTOS DESTACADOS

Informe anual de actividades: informe consolidado en el que se describen las actividades realizadas por la organización en el transcurso de un año.

Información institucional: informes y actividades relacionados con la gobernanza de la organización, como el rendimiento y los resultados obtenidos (idealmente relacionados con la estrategia), las decisiones clave que se han acordado y los principales cambios implementados.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública un informe anual de su actividad con información institucional y un informe de acontecimientos destacados.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Es importante que toda una serie de partes interesadas, tanto de dentro como de fuera de la organización, puedan consultar las actividades anuales en un formato fácil de asimilar.

Descripción

La organización debería generar y publicar informes anuales que incluyan información institucional o de gobernanza, así como noticias frecuentes sobre las actividades de la FI.

Entre los contenidos más habituales en este aspecto se incluyen los informes de los altos cargos y los distintos departamentos o comités, los resúmenes de las actividades deportivas, los documentos sobre rendimientos y resultados (participación en eventos y trabajos de formación o desarrollo, idealmente relacionados con la estrategia de la organización), las decisiones clave acordadas por los miembros de la asamblea general, la junta directiva

u otros órganos, los cambios importantes (como los relacionados con los distintos cargos), las cuentas auditadas y los resúmenes financieros (las cuentas se pueden publicar de forma independiente si no es factible incluirlas en el informe anual: consultar la recomendación A7).

No debería ser necesario registrarse ni iniciar sesión alguna para descargar o leer los informes anuales.

Inversión

Limitada

En el caso de las organizaciones de menor tamaño, parte de la información que probablemente ya esté disponible a nivel interno se puede combinar y publicar en un PDF relativamente sencillo, mientras que las de mayor tamaño podrían necesitar ayuda profesional con el trabajo de diseño.

Orientación

1. Fase inicial

La organización genera un informe anual simple en el que combina una serie de subinformes sobre las actividades realizadas a lo largo de un año en un formato sencillo, como el PDF.

Además, publica regularmente noticias o notas de prensa sobre las actividades de la organización.

2. Fase intermedia

Publicación de informes anuales detallados en una sección específica del sitio web.

Publicación de, al menos, dos informes anuales.

3. Fase avanzada

Publicación de informes anuales detallados de los últimos tres años, como mínimo, en una sección específica del sitio web.

Provisión de detalles adicionales sobre aspectos específicos de las actividades de la organización no contemplados en el informe anual, como las estadísticas del rendimiento.

La organización comparte de forma pública un informe anual de su actividad con información institucional y un informe de acontecimientos destacados.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Tenis (ITF): [informes anuales](#) que se remontan a varios años atrás.

World Taekwondo: [informes anuales](#) recientes con una amplia variedad de información institucional.

Consejo Internacional de Críquet: [informes anuales](#) que se remontan a varios años atrás.

Federación Internacional de Floorball: numerosos [informes anuales](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

24 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano han publicado al menos un informe anual.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Órganos continentales

UEFA: archivo de [informes anuales](#).

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Finlandés: informes anuales incluidos en los [documentos de la asamblea general](#).

Federación Deportiva y Comité Olímpico de Hong Kong, China: [informes anuales](#) que se remontan a varios años atrás.

Comité Olímpico de Jordania: [informe anual](#).

Federaciones nacionales

Rugby Canada: [informes anuales](#).

La organización comparte de forma pública un informe anual de su actividad con información institucional y un informe de acontecimientos destacados.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 2.6.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#). Principio 3, indicador principal 3 de la hoja de ruta: disponibilidad de documentos.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 1.6: publicación de un informe anual de la actividad.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 6: la organización publica informes generales anuales sobre su actividad en su sitio web.

Indicador 2.6 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. En el sitio web de la FI se han publicado algunas noticias.
2. En el sitio web de la FI se publican noticias de forma regular y se puede consultar un informe anual.
3. En el sitio web de la FI se publican noticias de forma regular y se pueden consultar fácilmente informes anuales de varios años.
4. En el sitio web de la FI se pueden consultar publicaciones completas de forma sencilla correspondientes, como mínimo, a los últimos tres años y que incluyen datos o explicaciones adicionales.

A7

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA INFORMES FINANCIEROS ANUALES EXTRAÍDOS A PARTIR DE UNA AUDITORÍA EXTERNA

Informe financiero: uno o más documentos en los que se expone la situación financiera de una organización al final de un periodo de tiempo determinado, como un año fiscal.

Entre los elementos básicos que lo componen se encuentran el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y notas en las que figure el listado de las políticas de contabilidad relevantes y cualquier otro tipo de explicación.

Auditoría externa: análisis del informe financiero de una organización realizado por un tercero cualificado e independiente. En función del país, es posible que exista un límite por debajo del cual bastará con efectuar lo que se conoce como una «revisión independiente» en lugar de llevar a cabo una auditoría normal.

Imagen fiel: expresión utilizada por los auditores para confirmar que las cuentas de una empresa contienen información precisa y completa. Normalmente, se considera que esto es así cuando el informe cumple con los principios de contabilidad estipulados en las normativas nacionales o internacionales, como las IFRS o las GAAP FER suizas.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La publicación de informes financieros auditados ayuda a garantizar la presentación de una imagen fiel del rendimiento y la posición de la empresa a nivel financiero por parte de los cargos directivos.

Esto refuerza la credibilidad y la fiabilidad de la organización frente a toda una serie de partes interesadas.

Es posible que existan obligaciones legales asociadas en función del país en el que esté registrada la organización y del tipo de entidad jurídica implicada.

La identificación de las distintas fuentes de ingresos permite que las partes interesadas tengan conocimiento del nivel de dependencia relativa en cada una de ellas.

Descripción

Los informes financieros se pueden publicar en uno o varios lugares.

En algunos casos, la información se incluye en un documento tipo informe anual (consultar la recomendación A6).

Asimismo, puede resultar útil contar con una sección en el sitio web específicamente destinada a la publicación de informes financieros e informes de auditorías externas.

Las cuentas auditadas por terceros deben indicar el nombre y la información correspondiente a la empresa o la persona encargada de la auditoría (p. ej., logotipo, datos de la empresa, etc.).

Inversión

Reducida

Publicación de la información existente, elaborada a partir de los requisitos reglamentarios.

Orientación

1. Fase inicial

La organización lleva a cabo auditorías anuales, según la normativa correspondiente, y publica al menos el conjunto de informes financieros más reciente y los informes de auditorías de terceros.

Los informes financieros determinan las fuentes de ingresos principales, incluidas las de financiación pública.

Los informes financieros ofrecen una imagen fiel de la situación financiera de la organización.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con un archivo de informes financieros y auditorías externas que se remontan al menos a tres años atrás.

3. Fase avanzada

Los informes financieros publicados contienen información detallada y datos adicionales o de apoyo, como un informe del comité de auditorías o del director financiero destinado a los miembros de la asamblea general o del congreso.

La organización comparte de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Mundial de Bádminton (BWF): estados financieros incluidos en los [informes anuales publicados](#). El informe de auditoría externo se presenta como un documento independiente. Todas las publicaciones están disponibles en una sección específica del sitio web.

FIFA: [informes anuales](#) con información financiera detallada, incluidos los costes asociados al personal y al Comité.

Federación Mundial de Tiro con Arco: [cuentas auditadas](#) publicadas que se remontan a varios años atrás. También se puede consultar un [informe del Consejo de Finanzas y Auditoría](#) sobre las cuentas.

Unión Internacional de Patinaje: [archivo de cuentas auditadas](#) que incluye la información administrativa correspondiente.

Federación Internacional de Orientación: informes financieros completos con carta e informes de auditoría publicados en informes bienales. Los informes correspondientes a los años transcurridos entre cada informe bienal se publican en el sitio web a modo de información para la siguiente [asamblea general](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 25 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano habían publicado informes de auditorías externas.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para el trabajo de las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Órganos continentales

Panam Sports: [informes financieros](#) (no se puede determinar claramente si están o no auditados).

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Costa Rica (CRC): [estados financieros auditados](#).

Comité Olímpico Nacional y Deportivo Francés (CNOSF): informe financiero del responsable de Tesorería e informe de auditoría incluido en los [informes anuales](#).

Asociación Olímpica de la India: [cuentas auditadas](#).

Federaciones nacionales

Federación Brasileña de Vela (CBVela): [cuentas auditadas e información detallada sobre presupuestos](#).

La organización comparte de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: indicador 2.7.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte. Principio 2, indicador principal 2.5 de la hoja de ruta: aspectos financieros.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte. Principio 3, indicador principal 3.3 de la hoja de ruta: disponibilidad de documentos e información.

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, «Principios de buena gobernanza en el deporte», principio 10.d: información financiera.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna», criterio 1.7, indicador 1: compartir de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa.

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 7: la organización publica en su sitio web estados financieros auditados por terceros que cumplan con la normativa internacional correspondiente.

«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON» del COI:

tema 4.3, «Transparencia y comunicación», principios 1 y 2:

- la información financiera se debe compartir de forma gradual y apropiada con los miembros, las partes interesadas y el público general.
- La divulgación de la información financiera se debe realizar de forma anual.

Indicador 2.7 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. En el sitio web de la FI se ha publicado cierta información financiera.
2. En el sitio web de la FI se han publicado informes financieros auditados por terceros.
3. En el sitio web de la FI se pueden consultar fácilmente informes financieros auditados.
4. En el sitio web de la FI se pueden consultar fácilmente informes financieros auditados de los últimos tres años, como mínimo, con datos adicionales y cartas de auditoría.

A8

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA LAS PRESTACIONES Y LOS BENEFICIOS FINANCIEROS DE LOS CARGOS OFICIALES DE SU ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN, SUS COMISIONES Y SUS EJECUTIVOS SÉNIOR

Prestaciones y beneficios financieros:

reembolsos y remuneraciones que reciben los cargos oficiales y los ejecutivos sénior durante el desempeño de sus funciones (gastos de desplazamiento, dietas para voluntarios, salarios para puestos remunerados, etc.).

Cargos oficiales: miembros del órgano de administración, incluidos los trabajadores sénior que formen parte de la junta directiva, y otras personas clave que hayan sido designadas o elegidas.

Ejecutivos sénior: trabajadores o voluntarios sénior que ostenten un cargo ejecutivo.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública las prestaciones y los beneficios financieros de los cargos oficiales de su órgano de administración, sus comisiones y sus ejecutivos sénior.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La publicación de información sobre prestaciones y beneficios financieros permite a las partes interesadas, tanto internas como externas, exigir responsabilidades a la organización por sus gastos en este aspecto.

La transparencia de la información sobre prestaciones y beneficios financieros adjudicados a cargos oficiales y ejecutivos sénior permite identificar y prevenir posibles conflictos de interés.

Descripción

La organización debería publicar la política o políticas de gastos asociados a los cargos oficiales y los trabajadores.

En ella(s), se deberían concretar unos principios básicos, como las reglas y procedimientos para desplazamientos, la cuantía de las dietas y los requisitos para optar a ellas, etc.

Lo ideal es que el informe financiero también incluya información sobre gastos en estas áreas, desglosada en las secciones que corresponda.

Inversión

Limitada

Publicación de la información existente.

Orientación

1. Fase inicial

Las cuentas incluyen una mención a los gastos totales asociados a los salarios, también conocidos como costes sociales o de pensiones.

Se puede consultar cierta información sobre los gastos sociales asociados a las prestaciones y los beneficios.

2. Fase intermedia

Además de las cifras generales, la organización publica una política de gastos con información clara sobre las prestaciones y los beneficios financieros.

3. Fase avanzada

En el informe financiero se desglosan las prestaciones y los beneficios en varias categorías como viajes, costes asociados al órgano de administración, reuniones de comités o asambleas generales, dietas y cualquier otra prestación por funciones de gestión. En todos los casos se ofrecen detalles como el número de beneficiarios o la remuneración media.

Es posible consultar información sobre las franjas salariales de los ejecutivos sénior y los cargos oficiales.

En algunos países, se ofrecen datos precisos sobre las remuneraciones.

La organización comparte de forma pública las prestaciones y los beneficios financieros de los cargos oficiales de su órgano de administración, sus comisiones y sus ejecutivos sénior.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Union Cycliste Internationale (UCI): [informes financieros](#) con información sobre la remuneración de la presidencia, el Comité de Administración y el total de la retribución de los trabajadores.

Federación Internacional de Tenis de Mesa (ITTF): [Política de desplazamientos](#) donde se explican las normas que deben seguir los cargos oficiales, y [Política sobre prestaciones y desplazamientos](#) con las cuantías destinadas a las pagas y las dietas.

United World Wrestling (UWW): información detallada sobre las dietas de los miembros de la Mesa y gastos totales de 2018 publicados en la [página web](#).

Federación Mundial de Squash: información detallada sobre los gastos administrativos en las [cuentas auditadas](#), con datos como los salarios, los gastos de comisión, etc.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 23 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano habían publicado una política básica.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para el trabajo de las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Portugal (COP): [informe financiero](#) con una sección dedicada a los salarios.

Comité Olímpico de Suecia (SOK): [informe anual](#) con información sobre salarios y otros gastos.

Comité Olímpico de Corea: [información financiera detallada y transparente](#).

Federaciones nacionales

Asociación de Natación de Singapur (SSA): [cuentas auditadas](#) con información sobre los salarios de los cargos administrativos sénior.

La organización comparte de forma pública las prestaciones y los beneficios financieros de los cargos oficiales de su órgano de administración, sus comisiones y sus ejecutivos sénior.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: indicador 2.8.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte. Principio 3, «Transparencia», indicador principal 5: estado de ingresos y gastos.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte. Principio 3, indicador principal 3 de la hoja de ruta: disponibilidad de documentos.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna». Criterio 1.7, indicador 2: compartir de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa. La organización publica anualmente los beneficios de compensación o el salario de la presidencia, los miembros de la junta directiva, los cargos ejecutivos y los cargos oficiales sénior.

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 8: la organización publica en su sitio web regulaciones e informes sobre la remuneración de los miembros de la junta directiva y el equipo de administración, incluidas las compensaciones y las bonificaciones.

«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON» del COI:

tema 4.4, «Cuestiones financieras: leyes, normas y procedimientos aplicables», principios 5 a 7:

- Las cuentas anuales deberían incluir información sobre remuneración y disposiciones financieras de los miembros de los órganos de administración.

- Se deberían aplicar normas claras sobre remuneración a los órganos de administración y los cargos administrativos.
- Los procedimientos relacionados con la remuneración deberían ser transparentes y previsibles.

Documento EPAS(2018)47rev3, «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción»,

Párrafo 2: transparencia financiera

- Indicador 2.2.4: la información sobre prestaciones financieras y beneficios de compensación de la presidencia y otros cargos electos (incluida la información sobre viajes de representación y misión) se puede consultar de forma pública.

Indicador 2.8 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. Las cuentas incluyen cierta información sobre las prestaciones y los beneficios financieros de los cargos oficiales electos y los ejecutivos sénior, como el total destinado a los salarios.
2. En el sitio web de la FI se ha publicado una política básica sobre desplazamientos, prestaciones, dietas y beneficios de los cargos oficiales electos y los ejecutivos sénior o se ha publicado la cuantía total de las prestaciones en las cuentas.
3. En el sitio web se pueden consultar de forma sencilla todos los detalles, incluida la cifra total abonada por la FI.
4. En el sitio web de la FI se pueden consultar todos los detalles de forma sencilla y se incluyen datos o información adicionales.

A9

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA EL PROGRAMA DE SU ASAMBLEA GENERAL, JUNTO CON LOS DOCUMENTOS RELEVANTES PREVIOS Y LAS ACTAS POSTERIORES, ASÍ COMO LOS PROCEDIMIENTOS QUE DEBEN SEGUIR LOS MIEMBROS PARA AÑADIR ELEMENTOS AL PROGRAMA

Asamblea general: también conocida como congreso y junta general anual, se trata de una reunión de los miembros o accionistas de una organización que, generalmente, se celebra de forma anual o bienal y que representa el principal órgano de toma de decisiones. Entre sus competencias se pueden incluir las votaciones sobre cambios en los estatutos y la elección de los miembros del órgano de administración.

Programa: orden del día de una reunión.

Actas: registro por escrito de los temas tratados y las decisiones acordadas en una reunión cuya veracidad, generalmente, deben aprobar los asistentes.

Entre los documentos de la asamblea general se pueden incluir las notificaciones sobre la reunión enviadas a los miembros, las propuestas de cambios para los estatutos y las normativas, los informes de personas, comités y departamentos, las cuentas financieras, los perfiles de los candidatos electorales y muchos otros tipos de información.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública el programa de su asamblea general, junto con los documentos relevantes previos y las actas posteriores, así como los procedimientos que deben seguir los miembros para añadir elementos al programa.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Dado que la asamblea general es el principal órgano de toma de decisiones, la publicación de los documentos relevantes permite que las partes interesadas y los miembros conozcan y entiendan las actividades empresariales clave de la organización.

Los miembros participantes en la reunión necesitan acceder correctamente a los documentos para estar en posición de tomar decisiones bien fundamentadas.

Asimismo, la publicación permite crear un archivo útil que puede ofrecer un acceso más sencillo a los documentos en comparación con los archivos internos, disponibles únicamente para un número de personas reducido.

Descripción

El procedimiento más práctico consiste en publicar los documentos por fases: la notificación de la asamblea general en el plazo estipulado por los estatutos de la organización, seguido de un conjunto de documentos facilitado antes de la celebración de la reunión,

una noticia o nota de prensa sobre las principales decisiones acordadas y, posteriormente, las actas de la reunión. Estos principios se aplican también a la asamblea general extraordinaria.

Inversión

Limitada

Publicación de la información existente.

Orientación

1. Fase inicial

Notificación sobre la asamblea general que incluye la fecha, la hora y el lugar de celebración de la reunión, información acerca de los procedimientos a seguir para el envío de propuestas y la presentación de los candidatos electorales, si procede, y otros contenidos de interés para los participantes.

Poco después, publicación de un artículo o una nota de prensa donde se indican las principales decisiones acordadas.

2. Fase intermedia

Además de la notificación, publicación del programa (con las decisiones a acordar), las actas de la reunión anterior y la mayoría o la totalidad de los documentos relacionados con la asamblea general desde el momento en que estén disponibles y con suficiente antelación respecto a la celebración de la reunión.

Poco después, publicación de un artículo o una nota de prensa donde se indican las principales decisiones acordadas.

3. Fase avanzada

Publicación de un conjunto completo de documentos de acuerdo con un calendario establecido en los reglamentos, preferiblemente en una sección o página del sitio web, y posterior publicación de una noticia o nota de prensa.

Las actas se deben publicar en un plazo de tiempo breve que cumpla con el calendario acordado tras la reunión, incluso aunque se presenten en forma de borrador a la espera de su ratificación por parte de los miembros, ya que es preferible esto a publicarlas con retraso una vez que todas las partes la acepten en una reunión posterior.

Posibilidad de consultar un archivo que contiene, como mínimo, las actas de asambleas generales anteriores.

Además, la organización ofrece alternativas para que los miembros puedan seguir los procedimientos de forma remota, como la retransmisión por vídeo pregrabada o en vivo.

La organización comparte de forma pública el programa de su asamblea general, junto con los documentos relevantes previos y las actas posteriores, así como los procedimientos que deben seguir los miembros para añadir elementos al programa.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Sociedades de Remo (FISA): [documentos completos del congreso](#) acompañados de un amplio archivo y enlaces a las retransmisiones en vivo.

Federación Internacional de Tenis (ITF): programa completo y actas de [juntas generales anuales](#) que se remontan a varios años atrás.

Federación Ecuestre Internacional (FEI): información detallada sobre [asambleas generales anteriores](#).

Federación Internacional de Esquí (FIS): biblioteca de documentos con [documentos del congreso](#).

Federación Mundial del Disco Volador: actas e informes sobre los [congresos](#), incluido un archivo de documentos.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 23 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano cumplían con este punto de forma satisfactoria.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para el trabajo de las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Órganos continentales

Atletismo Europeo: documentos completos del [congreso de 2021](#).

Confederación Europea de Remo: documentos completos de varias [asambleas generales](#).

Comités olímpicos nacionales

Confederación Deportiva Olímpica Alemana (DOSB): [documentos completos de la asamblea general](#), incluidos el programa y las actas de la reunión anterior.

Comité Olímpico Australiano: [documentos completos y actas de las juntas generales anuales](#).

Comité Olímpico e Interfederal Belga: [informe de la asamblea general](#)

Federaciones nacionales

Cycling New Zealand: [actas](#) de las juntas generales anuales.

Reuniones virtuales

En 2020 y 2021, numerosas organizaciones celebraron por primera vez su asamblea general de forma virtual. Si bien es cierto que muchas personas prefieren las reuniones presenciales, se ha comprobado que la alternativa remota ofrece una serie de beneficios como la reducción de costes (en la mayoría de los casos) y de dedicación de tiempo (debido a la ausencia de desplazamientos) o el incremento del número de asistentes.

La organización comparte de forma pública el programa de su asamblea general, junto con los documentos relevantes previos y las actas posteriores, así como los procedimientos que deben seguir los miembros para añadir elementos al programa.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 2.9.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#). Consultar principio 3, indicador principal 3 de la hoja de ruta: disponibilidad de documentos

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principios 4.a «Establecimiento de un marco organizacional claro» y 4.e (9) «Principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos, con divulgación de las decisiones acordadas siempre que proceda».

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 1.4: compartir de forma pública la actividad del órgano legislativo. Publicación del programa y las actas de la asamblea general de la organización.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales, principio 2: la organización publica el programa y las actas de la asamblea general en su sitio web (páginas 11 a 15).

[«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#) del COI:

tema 2.7, «Toma de decisiones», principio 1: todos los miembros de las organizaciones deportivas tendrán derecho a expresar su opinión sobre los asuntos incluidos en el programa a través de los canales apropiados. *«En un principio, el programa de las reuniones de la asamblea general y la junta ejecutiva debería correr a cargo de esta última y del presidente/secretario general, respectivamente. Asimismo, se debería comunicar a todos los miembros con antelación razonablemente suficiente a la reunión, junto con la notificación de la reunión y los documentos oportunos. Esto ayudará a garantizar que los órganos directivos de los CON cuenten con herramientas suficientes para tomar decisiones bien fundamentadas. Los miembros también deberían tener la posibilidad de proponer la adición de un asunto al programa dentro de un plazo razonable previo a la celebración de la reunión y antes de que se comparta la versión definitiva del documento».*

Indicador 2.9 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. Se ha publicado cierta información sobre la asamblea general.
2. Se ha publicado el programa de la asamblea general con antelación, las actas posteriores o la grabación de la retransmisión en vivo.
3. En el sitio web de la organización se pueden consultar de forma sencilla todos los detalles sobre la asamblea general, incluidas las actas.
4. En el sitio web de la organización se pueden consultar de forma sencilla las publicaciones completas, con actas recientes de un año de antigüedad como máximo, datos o información adicionales (como la retransmisión en vivo) y un archivo de actas.

A10 LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA UN RESUMEN DE LOS INFORMES Y LAS DECISIONES ACORDADAS DURANTE LAS REUNIONES ENTRE EL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN Y LAS COMISIONES, ASÍ COMO DE OTRAS DECISIONES IMPORTANTES

Órgano de administración: después de la asamblea general, es el órgano directivo más importante y suele incluir a miembros elegidos por esta. También se conoce como comisión ejecutiva, junta o consejo, entre otros. Cuando existen tanto una junta como un consejo de mayor envergadura con distintas competencias, es posible que se deba definir si ha de prevalecer el criterio de uno de ellos o si ambos tienen la misma relevancia a nivel administrativo.

Comisiones: comités y comisiones con un ámbito de actuación o unas competencias definidos que responden ante el órgano de administración.

Resumen de informes o decisiones acordadas: actas de las reuniones o resúmenes de las decisiones clave acordadas en las reuniones e información sobre cualquier otra decisión importante tomada por la organización.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública un resumen de los informes y las decisiones acordadas durante las reuniones entre el órgano de administración y las comisiones, así como de otras decisiones importantes.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Es importante registrar y compartir con las partes interesadas de dentro y fuera de la organización las decisiones clave acordadas, salvo ciertas excepciones (ver más abajo), ya que estas podrían afectar de algún modo a dichas partes interesadas o a algún tercero.

El registro transparente de las decisiones acordadas permite que los directivos de la organización rindan cuentas a las partes interesadas, lo que reforzará la confianza.

Descripción

La organización debería publicar actas o resúmenes de las decisiones acordadas en las reuniones o fuera de ellas, como puede ser el caso de aquellas tomadas por los miembros de la junta directiva por correo electrónico.

La información se debería publicar de forma regular y a la mayor brevedad posible.

Siempre que se trate de un tema de interés general, también se podrá publicar una noticia o nota de prensa al respecto, si bien cabe reconocer que esto no ocurrirá en todos los casos.

En ocasiones, es posible que sea necesario esperar hasta que se aprueben las actas en la siguiente reunión antes de publicarlas, si bien esto no exime de la pronta comunicación de las principales decisiones acordadas.

Aviso sobre confidencialidad: se entiende la necesidad de confidencialidad en determinados asuntos, como los relacionados con el personal o con información comercialmente sensible. Los reglamentos y la legislación aplicable serán los que determinen qué temas son confidenciales y cuáles no. En las actas se debe especificar que se ha tratado un asunto confidencial en la reunión.

Si bien resulta razonable y legítimo excluir ciertos detalles de las publicaciones, el tratamiento de un asunto confidencial no se debería emplear como pretexto para ocultar información relacionada con otros temas abordados en la reunión.

Inversión

Limitada

Publicación de la información existente, con una posible necesidad de modificaciones menores en el caso de los asuntos confidenciales.

Orientación

1. Fase inicial

Noticias breves sobre las decisiones clave acordadas en las reuniones del órgano de administración.

2. Fase intermedia

Sección específica en el sitio web para la publicación de actas o resúmenes de las decisiones clave acordadas por el órgano de administración, así como de información sobre otras reuniones de la comisión.

3. Fase avanzada

Publicación sistemática y puntual de actas del órgano de administración en un plazo máximo de dos meses tras la celebración de la reunión.

Publicación de información adicional sobre las reuniones de la comisión, entre la que se pueden incluir las actas o los resúmenes de las decisiones acordadas.

La organización comparte de forma pública un resumen de los informes y las decisiones acordadas durante las reuniones entre el órgano de administración y las comisiones, así como de otras decisiones importantes.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Tenis (ITF): [resúmenes de las reuniones de la junta directiva y de las decisiones acordadas](#) que se remontan a varios años atrás.

Union Cycliste Internationale (UCI): programas de las [reuniones del Comité Directivo](#) que se han celebrado y [notas de prensa](#) con resúmenes de las decisiones acordadas.

Unión Internacional de Pentatlón Moderno (UIPM): [calendario de reuniones de la junta directiva y resúmenes de las decisiones acordadas](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

29 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano publican algún tipo de información tras la celebración de reuniones de la junta directiva o el consejo.

Federaciones nacionales

Asociación Húngara de Natación (MUSZ): [decisiones acordadas por la Mesa](#).

La organización comparte de forma pública un resumen de los informes y las decisiones acordadas durante las reuniones entre el órgano de administración y las comisiones, así como de otras decisiones importantes.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 2.10.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#). Principio 3, indicador principal 3 de la hoja de ruta: disponibilidad de documentos.

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 4.e (9): principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos, con divulgación de las decisiones acordadas siempre que proceda.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 1.5: publicar los informes o las decisiones acordadas por los órganos directivos y las comisiones.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales; principio 3: la organización publica las decisiones de la junta directiva y del comité permanente en su sitio web.

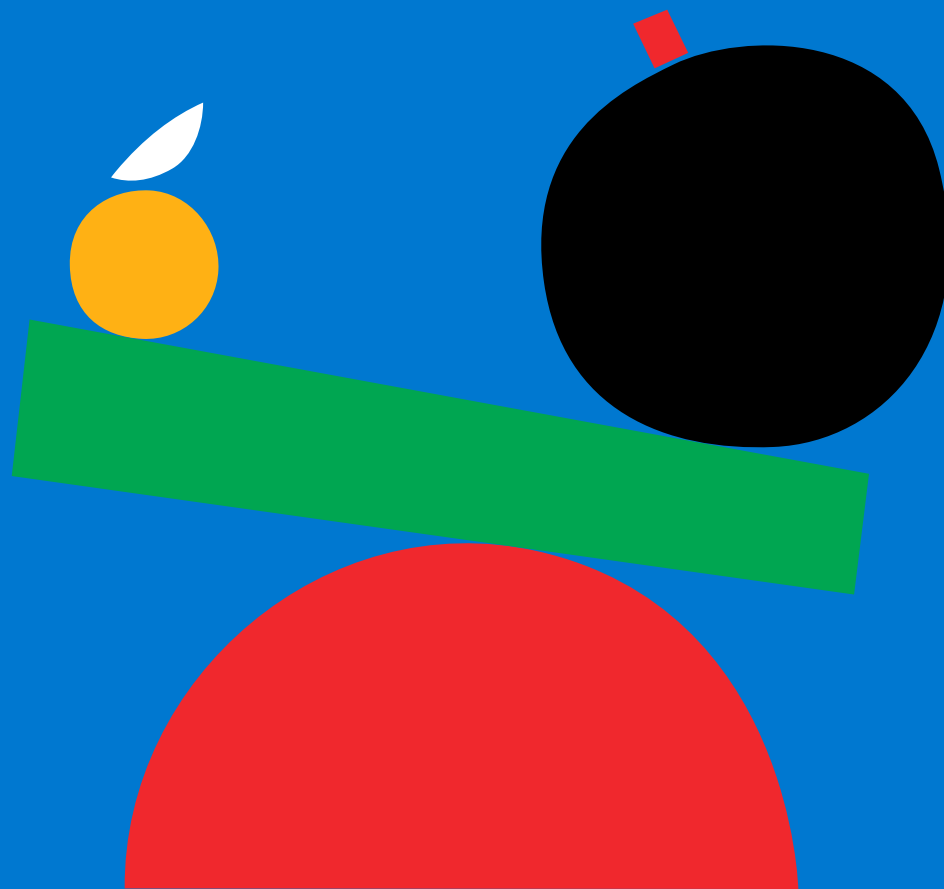
Indicador 2.10 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No

1. Se han publicado algunas decisiones acordadas en reuniones de la junta directiva y la comisión.
2. En el sitio web de la FI se pueden consultar todos los informes y las decisiones importantes relacionados con las reuniones de la junta directiva y la comisión.
3. En una sección específica del sitio web de la FI se pueden consultar de forma sencilla las principales decisiones acordadas, que se han publicado en un plazo de tiempo breve tras la celebración de la reunión.
4. En una sección específica del sitio web de la FI se pueden consultar de forma sencilla las principales decisiones acordadas, así como detalles o información adicionales, que se han publicado en un plazo de tiempo breve tras la celebración de la reunión.

DIRECTRICES Y ESTÁNDARES DE GOBERNANZA DE LA IPACS PARA EL DEPORTE INTEGRIDAD

En caso de que hubiese discrepancias entre la versión en línea y la versión en PDF de las *Directrices y estándares de gobernanza de la IPACS para el deporte*, consulte la [versión en línea](#).



B INTEGRIDAD

- | | |
|---|---|
| <p>B1 La organización reconoce el Código de ética del COI o cuenta con el suyo propio y se responsabiliza de garantizar su implementación</p> <p>B2 la organización contempla normas antidopaje que cumplen con el Código Mundial Antidopaje y se responsabiliza de garantizar su implementación</p> <p>B3 La organización cumple con el Código del Movimiento Olímpico para la prevención de la manipulación de las competiciones, así como con otras normativas nacionales aplicables, si las hay</p> <p>B4 La organización cuenta con mecanismos de notificación y denuncia confidenciales, que incluyen a los «informantes», así como con programas de protección para los denunciantes</p> <p>B5 La organización se encarga de facilitar una correcta investigación de las incidencias relacionadas con la integridad en el deporte</p> | <p>B6 La organización comparte de forma pública todas las decisiones relacionadas con los incumplimientos de cualquier norma o código, incluidas las sanciones, así como todos los casos en curso, siempre que sea posible</p> <p>B7 La organización cuenta con programas relacionados con la protección frente al acoso y el abuso de todas las personas que la conforman o que tienen algún tipo de relación con ella</p> <p>B8 La organización cumple con la legislación vigente en materia de protección de datos y adopta las medidas necesarias para garantizar un buen nivel de seguridad en materia de TI</p> <p>B9 El órgano de administración de la organización se compromete con una política de tolerancia cero ante los comportamientos poco éticos</p> <p>B10 La organización ha adoptado un Código de conducta o una política anticorrupción</p> |
|---|---|

B1

LA ORGANIZACIÓN RECONOCE EL CÓDIGO DE ÉTICA DEL COI O CUENTA CON EL SUYO PROPIO Y SE RESPONSABILIZA DE GARANTIZAR SU IMPLEMENTACIÓN

Código de ética del COI: www.olympic.org/code-of-ethics (consultar la última versión).

Código de ética: un documento que, por lo general, establece los valores y principios éticos de la organización; dentro del Código o en documentos independientes relacionados con este (que pueden incluir Códigos de conducta) se encontrarán las normas y procedimientos a implementar. Algunos ejemplos de los temas que se tratarán en dicho(s) documento(s) son las normas anticorrupción, las de comportamiento, la obligación de lealtad, las normas relativas a obsequios e invitaciones, los conflictos de intereses y demás (consultar también la Recomendación C8).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización reconoce el Código de ética del COI o cuenta con el suyo propio y se responsabiliza de garantizar su implementación

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

El Código de ética, junto con cualquier otro documento relacionado, ayuda a que las personas que participan en la organización entiendan el estándar de conducta que se espera de ellas, y lo que ellas pueden esperar de los demás.

El Código de ética y los documentos relacionados proporcionan un conjunto de normas que permiten la toma de medidas disciplinarias en caso de producirse un supuesto incumplimiento de las disposiciones incluidas en ellos.

Contar con un Código de ética puede ayudar a posicionar una organización de manera positiva ante las partes interesadas.

Descripción

Desarrollar y adoptar formalmente un Código de ética (y documentos relacionados independientes en los que se recojan sus normas y procedimientos) o integrar el Código de ética del COI dentro de las normas de la organización.

Aclarar si el Código de ética se aplica o no tanto al personal como a los directivos de la organización.

El Código de la organización debe publicarse junto con el resto de normas pertinentes (consultar la Recomendación A1 de la IPACS).

Las normas para el personal podrían diferir y recogerse en documentos independientes.

Vincular el Código de ética con el Código de conducta anticorrupción (consultar la Recomendación B10).

Ya sea en el Código o en las normas asociadas, la organización debe establecer el proceso para la suspensión y destitución del personal en puestos directivos en caso de mala conducta (incluido el incumplimiento de deberes o de cualquier norma).

Se han designado responsabilidades para la supervisión, implementación, seguimiento e imposición de sanciones asociadas con el Código.

Inversión

La adopción de normas y procedimientos apropiados implica costes limitados; es posible que se requiera dedicar más recursos para detectar posibles infracciones del Código y realizar las investigaciones pertinentes.

Orientación

1. Fase inicial

La organización ha desarrollado y adoptado un Código de ética que incluye los temas y procedimientos más importantes, que está publicado y que la alta dirección respalda claramente.

Como alternativa, la organización reconoce y apoya de forma oficial el Código de ética del COI, por ejemplo, en sus estatutos o de manera destacada en su sitio web.

2. Fase intermedia

La alta dirección tiene la responsabilidad designada de supervisar e implementar el Código o lo hace a través de una persona que informa a sus integrantes de forma directa.

La organización dedica los recursos necesarios a la detección e investigación de posibles infracciones del Código.

Los procesos de investigación se llevan a cabo de forma independiente.

3. Fase avanzada

La organización imparte formación periódica a las partes interesadas sobre el contenido del Código, al menos, una vez al año.

La organización reconoce el Código de ética del COI o cuenta con el suyo propio y se responsabiliza de garantizar su implementación

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales (desde junio de 2020)

FIG: existe una Fundación Independiente de Ética en la Gimnasia, que incluye un responsable de cumplimiento dedicado (Artículo 4.3 de las [Normas Operativas de la Fundación de Ética en la Gimnasia](#)).

BWF: existe una [Unidad de Integridad](#) y un [Panel de Audiencias sobre Ética](#) con normas y procedimientos publicados. El programa de identidad de la BWF incluye actividades formativas. [Los resultados del panel](#) se publican, además de conservarse en un archivo.

UCI: el Congreso elige a los miembros de la Comisión de Ética. Consulte el artículo 12 del [Código de ética](#). Entre las pruebas de su actividad, se incluyen el [informe del presidente al Congreso](#).

IBU: las operaciones de la [Unidad de Integridad del Biatlón](#) se realizan de forma independiente.

Federación Internacional de Orientación: [Panel de Ética Independiente](#) establecido con resoluciones y actas de las reuniones publicadas. La Oficina de la IOF se coordina con el Panel de Ética. Ha publicado su Código de ética, sus casos y los informes remitidos a la Asamblea General.

Nivel general entre las federaciones internacionales

Los 31 miembros de la ASOIF contaban con un Código de ética propio o hacían referencia al Código de ética del COI en sus normas. Treinta (30) miembros contaban con una unidad o responsable dedicada/o a supervisar e implementar dichos códigos.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Canadiense: [Política sobre Conducta](#).

Comité Olímpico Colombiano: [Código de Ética](#).

Comité Olímpico Suizo — [Código de Ética](#) y [Código de Conducta](#)

Federaciones nacionales

Asociación de Tenis de Mesa de Singapur: [Códigos de conducta](#) para el personal en distintos puestos.

La organización reconoce el Código de ética del COI o cuenta con el suyo propio y se responsabiliza de garantizar su implementación

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\)](#): indicador 3.1.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): principio 1 (integridad), indicador 1: ¿Cómo definiría el código de conducta de su organización?

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): consultar el principio 1, indicador principal 1 de la hoja de ruta: integridad personal.

[Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, «Principios de buena gobernanza en el deporte»](#):

Principio 1.b: objetivos y principios.

Principio 2.a: desarrollo de un código de ética.

Principio 2.b: Normas básicas sobre el contenido y aplicación del código.

Principio 4.e (5): principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos. La aplicación de un código de conducta o un estatuto electoral, que incluye la obligación expresa de los cargos directivos de seguir las siguientes normas:

- adoptar las prácticas éticas más estrictas;
- actuar de forma independiente, velando por el interés de la totalidad del órgano deportivo;
- no tomar decisiones sobre las cuales tengan un interés personal o de negocio;
- notificar los conflictos de intereses.

Principio 6.a (4): requisitos para la Junta. Los miembros de la Junta deben actuar de forma independiente en pro de los intereses de la entidad deportiva en su conjunto y de acuerdo con sus deberes legales y fiduciarios.

Principio 7.b: necesidad de contar con un marco judicial/disciplinario independiente.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#).

Criterio 3.2: Código de ética/Integridad para todos los miembros y directivos.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales.

Principio 39: la organización toma las medidas necesarias para garantizar que las reglas de conducta aplicables se verifiquen adecuadamente y que los infractores se enfrenten a las consecuencias de sus actos.

Desarrollar, adaptar e implementar los principios éticos y los [«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#) del COI:

Tema 3.6: Código de ética y conflictos éticos, principios del 1 al 3:

- desarrollar, adaptar e implementar principios y normas éticos.
- Las normas éticas deben hacer referencia al Código de ética del COI e inspirarse en él.
- Supervisar la implementación de principios y normas éticos.

La organización reconoce el Código de ética del COI o cuenta con el suyo propio y se responsabiliza de garantizar su implementación

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

(continuación)

Documento EPAS(2018)47rev3: «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción»; párrafo 3: conflictos de intereses:

- indicador 3.5: se identifica una unidad u organismo independiente para que se encargue de garantizar la aplicación de las normas sobre conflictos de intereses, asesorar a los miembros de los organismos, iniciar investigaciones de forma proactiva e imponer sanciones.

Indicador 3.1 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Un miembro del personal o unidad designado tiene la responsabilidad de mantener actualizado el Código de ética.
2. Se han designado responsabilidades y definido procesos para abordar los incumplimientos del Código de ética.
3. Se han designado responsabilidades y definido procesos y recursos para investigar los incumplimientos y para registrar las evidencias de su implementación.
4. Se cuenta con una unidad de última generación dedicada a la ética/integridad que integra procesos definidos, formación y recursos para abordar los incumplimientos. Sus resultados se publican.

B2

LA ORGANIZACIÓN CONTEMPLA NORMAS ANTIDOPAJE QUE CUMPLEN CON EL CÓDIGO MUNDIAL ANTIDOPAJE Y SE RESPONSABILIZA DE GARANTIZAR SU IMPLEMENTACIÓN

Código Mundial Antidopaje (WADC):
[el Código Mundial Antidopaje](#) publicado por la Agencia Mundial Antidopaje (AMA).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización contempla normas antidopaje que cumplen con el Código Mundial Antidopaje y se responsabiliza de garantizar su implementación

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

El dopaje es uno de los mayores riesgos para la credibilidad y la integridad del deporte.

El objetivo de los programas antidopaje es proteger la salud de los atletas y brindarles la oportunidad de perseguir la excelencia humana sin el uso de sustancias y métodos prohibidos.

Los programas antidopaje buscan mantener la integridad del deporte en términos de respeto a las reglas, a otros competidores, competencia justa, igualdad de condiciones y el valor del deporte limpio para el mundo.

Las organizaciones del Movimiento Olímpico deben adoptar e implementar el Código Mundial Antidopaje.

Descripción

La organización debe adoptar y publicar sus normas y políticas antidopaje, además de las actividades asociadas, idealmente, en una sección específica de su sitio web.

Los gobiernos deben ratificar la Convención Internacional de la UNESCO contra el dopaje en el deporte y hacer cumplir sus disposiciones.

Las normas de la organización deben cumplir con los estándares aplicables, como la legislación nacional (cuando exista), el Código Mundial Antidopaje y los estándares internacionales que lo complementan.

Para las organizaciones a nivel nacional, las normas también deben estar en consonancia con las regulaciones pertinentes del gobierno, de la Organización Nacional Antidopaje (ONAD) y de las federaciones internacionales/nacionales.

La organización debe llevar a cabo actividades formativas y de prevención del dopaje dirigidas a deportistas, entrenadores, directivos y otras partes interesadas pertinentes, de conformidad con las normas aplicables.

Para las organizaciones signatarias del Código Mundial Antidopaje, se requiere el cumplimiento del programa mundial antidopaje establecido por la AMA.

Inversión

Puede que la implantación requiera una inversión significativa, proporcional a la naturaleza específica de la organización y el deporte.

La organización contempla normas antidopaje que cumplen con el Código Mundial Antidopaje y se responsabiliza de garantizar su implementación

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con normas que cumplen con el Código Mundial Antidopaje y con las de la ONAD aplicables, incluidos los artículos del [Código Mundial Antidopaje](#), que deben implementarse sin cambios sustanciales (consultar el artículo 23.2.2) y cualquier otra normativa aplicable.

Hay [normas modelo](#) disponibles para diferentes tipos de organizaciones.

La organización, por sí misma o delegando en terceros subcontratados, implementa los estándares requeridos, en concreto, las pruebas, la gestión de resultados y las exenciones de uso terapéutico.

2. Fase intermedia

La organización ha designado responsabilidades para garantizar el cumplimiento de las normas pertinentes.

La organización aplica las normas pertinentes y establece los comités de expertos independientes necesarios o subcontrata todo o parte de su programa antidopaje a terceros delegados.

La organización publica detalles de la actividad antidopaje, incluidas estadísticas de pruebas, programas educativos y de prevención y otros trabajos relevantes, al menos, una vez al año (por ejemplo, a modo de resumen en el informe anual).

La organización publica el resultado de los casos de toma de medidas disciplinarias antidopaje.

En el caso de las federaciones internacionales, la organización implementa y financia un programa antidopaje independiente.

3. Fase avanzada

Las funciones de importancia crítica están aseguradas por entidades cuya independencia está garantizada por normas internas o por entidades subcontratadas, como por ejemplo, la Agencia Internacional de Controles (International Testing Agency, ITA, por su sigla en inglés) o una unidad externa o a cualquier otro tercero delegado creíble con experiencia relevante.

La organización contempla normas antidopaje que cumplen con el Código Mundial Antidopaje y se responsabiliza de garantizar su implementación

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS (desde junio de 2020)

Federaciones internacionales

World Taekwondo: programa antidopaje [en colaboración con la ITA](#) y [tabla de suspensiones](#).

FIG: programa antidopaje [subcontratado a la ITA](#) y [sanciones antidopaje](#).

World Athletics: el programa antidopaje está gestionado por la Unidad de Integridad del Atletismo, una entidad independiente. [Se explican los procedimientos](#) y se emite un [informe anual](#). [Se publican las sanciones](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

Los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) cuentan con normas antidopaje publicadas y 30 han publicado algún tipo de estadística sobre las pruebas realizadas.

Órganos continentales

European Athletics: [programa antidopaje supervisado por el Departamento de Competición y la Comisión Médica y Antidopaje](#).

Comités olímpicos nacionales/organizaciones nacionales antidopaje

USOPC: [publica todas las normas relacionadas con el dopaje](#).

Agencia Antidopaje de Kenia: [programa antidopaje completo \(cuenta con las normas e información sobre el dopaje publicadas\)](#).

Confederación Noruega de Deportes y Comité Olímpico y Paralímpico (NIF): [cuenta con las normas antidopaje publicadas](#) y [con un resumen de las decisiones disciplinarias adoptadas, incluidas las infracciones de las normas antidopaje](#).

Federaciones nacionales

Federación Atlética de Turquía: [cuenta con las normas e información antidopaje completas publicadas](#).

La organización contempla normas antidopaje que cumplen con el Código Mundial Antidopaje y se responsabiliza de garantizar su implementación

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\): indicador 3.2.](#)

AMA: [Código Mundial Antidopaje](#).

AMA: [Normas modelo](#).

AMA: Plataforma de Educación y Aprendizaje Antidopaje ([ADEL](#), por sus siglas en inglés).

[Agencia Internacional de Pruebas](#): estándares legales internacionales aplicables de la [UNESCO](#) y el [Consejo de Europa](#).

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): principio 1 (integridad), indicador 10: «¿Cómo se enfrenta a la amenaza del dopaje?» e Indicador 11: «Dentro de la organización, ¿quién es el/la responsable de las cuestiones antidopaje?».

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): consultar el principio 1 de la hoja de ruta, encabezado 4: «La integridad de las competiciones deportivas: la lucha contra el dopaje».

Grupo de Expertos de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza: [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 1.b: Objetivos y principios: todos los organismos deportivos deben, en cualquier caso, comprometerse formalmente con la lucha contra el dopaje y la discriminación, con el mantenimiento de la integridad deportiva y la adopción de prácticas éticas.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa: [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 3.2: Control ético y disciplinario: lucha contra el dopaje y adopción del Código Mundial Antidopaje.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 47: la organización pone en práctica una política antidopaje.

COI: [«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#)

Tema 6.4: «La lucha contra el dopaje»:

- Las organizaciones deportivas lucharán contra el dopaje y defenderán la política antidopaje;
- Se aplicará una política de tolerancia cero en la lucha contra el dopaje en todas las organizaciones deportivas, a todos los niveles.
- Las organizaciones deportivas protegerán a los atletas frente al dopaje, en particular, mediante la prevención y la educación.

Indicador 3.2 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Un miembro del personal o de la dirección designado se responsabiliza de hacer cumplir el Código Mundial Antidopaje.
2. Se cuenta con un equipo antidopaje, responsables con experiencia y recursos adecuados.
3. Se cuenta con un equipo antidopaje, responsables con experiencia y recursos adecuados, además se publican los resultados.
4. Se cuenta con un programa antidopaje independiente de última generación.

B3

LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON EL CÓDIGO DEL MOVIMIENTO OLÍMPICO PARA LA PREVENCIÓN DE LA MANIPULACIÓN DE LAS COMPETICIONES, ASÍ COMO CON OTRAS NORMATIVAS NACIONALES APLICABLES, SI LAS HAY

[Código del Movimiento Olímpico para la Prevención de la Manipulación de Competiciones](#) (OMCPMC, disponible en español): el código publicado por el COI.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cumple con el Código del Movimiento Olímpico para la prevención de la manipulación de las competiciones, así como con otras normativas nacionales aplicables, si las hay

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La manipulación de las competiciones, ya sea relacionada con el juego de azar o con otras motivaciones, es una de las mayores amenazas a la credibilidad y la integridad del deporte.

Las federaciones internacionales y las federaciones nacionales del Movimiento Olímpico deben adoptar e implementar el código, con responsabilidades también para los comités olímpicos nacionales.

En algunos países, existen leyes y normas nacionales relacionadas, como los códigos penales o la legislación sobre los juegos de azar.

Descripción

La organización debe adoptar normas o políticas específicas para la prevención de la manipulación de competiciones que cumplan con los estándares aplicables, como el OMCPMC y las leyes y normas nacionales pertinentes (cuando existan). Las normas y políticas deben revisarse con periodicidad.

La organización debe tomar medidas para evitar las posibles manipulaciones, por ejemplo, teniendo en cuenta el impacto de las decisiones de estrategia de marketing.

Las normas de la organización deben publicarse junto con el resto de normas pertinentes (consultar la Recomendación A1 de la IPACS).

Inversión

El nivel de inversión debería basarse en una evaluación de riesgos; se necesitan recursos limitados para adoptar normas apropiadas. La Unidad del Movimiento Olímpico para la Prevención de la Manipulación de Competiciones (perteneciente al COI) proporciona apoyo gratuito para la adopción de normas apropiadas a nivel internacional, así como para los gobiernos a la hora de adoptar una legislación nacional.

Orientación

1. Fase inicial

La organización debe adoptar normas y políticas que cumplan con lo dispuesto en el OMCPMC y las leyes y normas nacionales pertinentes además de revisarlas con periodicidad.

La organización cooperará con las autoridades cuando sea necesario.

2. Fase intermedia

La organización aplica las normas de forma apropiada mediante la implementación de medidas prácticas para facilitar el cumplimiento (por ejemplo, realizando evaluaciones de riesgos, intercambiando información con las partes interesadas pertinentes e informando a las autoridades cuando sea necesario).

La organización toma medidas para evitar las posibles manipulaciones, por ejemplo, teniendo en cuenta el impacto de las decisiones de estrategia de marketing.

3. Fase avanzada

La organización dedica los conocimientos y recursos adecuados al cumplimiento, lo que incluye formación y capacidad de investigación.

La organización publica los resultados de los casos tras la toma de medidas disciplinarias.

La organización cumple con el Código del Movimiento Olímpico para la prevención de la manipulación de las competiciones, así como con otras normativas nacionales aplicables, si las hay

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

BWF: [Código de conducta relacionado con las apuestas, el arreglo y los resultados irregulares de los partidos](#). El [programa contra el arreglo de partidos](#) entra dentro del ámbito de trabajo de la Unidad de Integridad.

FEI: [código de la FEI para la prevención de la manipulación de competiciones](#)
Publicado el Apéndice G. [«Detalles de un caso»](#).

World Athletics: cuenta con las normas sobre manipulación de competiciones deportivas publicadas. Consultar [Libro D4.2](#). También se hace referencia al tema en la Norma 3.3.4 del [Libro D1.1. Código de conducta de integridad](#).

IIHF: [«Integrity Hub» \(centro con todo el material sobre el tema de la integridad\)](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

Los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) cuentan con normas publicadas en consonancia con el Código del Movimiento Olímpico para la Prevención de la Manipulación de Competiciones.

Órganos continentales

Comité Internacional de los Juegos Mediterráneos: [normas específicas relacionadas con las apuestas deportivas](#).

Consejo Olímpico de Asia: [normas para protegerse frente a la manipulación de las competiciones](#).

Comités olímpicos nacionales

[Normas contra el arreglo de partidos de Dinamarca:](#) incluyen a varias partes interesadas.

Federaciones nacionales

Asociación de Cricket de Zimbabue: [código anticorrupción](#).

La organización cumple con el Código del Movimiento Olímpico para la prevención de la manipulación de las competiciones, así como con otras normativas nacionales aplicables, si las hay

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\)](#): indicador 3.3.

[Convenio del Consejo de Europa sobre la manipulación de las competiciones deportivas](#) (2014)

[Código del Movimiento Olímpico para la Prevención de la Manipulación de Competiciones](#) (que cumple con el Convenio del Consejo de Europa, específicamente, con lo dispuesto en el artículo 7 sobre las obligaciones de las organizaciones deportivas)

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): principio 1, indicador 12: ¿Cómo se enfrenta a la amenaza de manipulación de las competiciones o de arreglo de partidos?

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): consultar el principio 1 de la hoja de ruta, encabezado 5: «La integridad de las competiciones deportivas: la lucha contra la manipulación de las competiciones».

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 1.b: *Objetivos y principios: todos los organismos deportivos deben, en cualquier caso, comprometerse formalmente con la lucha contra el dopaje y la discriminación, con el mantenimiento de la integridad deportiva y la adopción de prácticas éticas.*

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 3.2: control ético y disciplinario, la lucha contra el arreglo de partidos.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas

internacionales. Principio 51: la organización pone en práctica una política para combatir el arreglo de partidos.

COI: [«Requisitos mínimos consolidados para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#)

Tema 6.6: «Equidad y juego limpio», principio 4:

- debe evitarse la influencia indebida de las apuestas.
- Los CON deben implicarse de forma activa en la educación de sus miembros, atletas, entrenadores y demás miembros del Movimiento Olímpico del país para luchar contra las apuestas ilegales, la manipulación y el arreglo de competiciones.

Indicador 3.3 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. El código se reconoce y se aplica hasta cierto punto, pero con un cumplimiento limitado (por ejemplo, existen normas que no cumplen plenamente con el código y no se imparte formación ni se cuenta con capacidad de investigación o se cuenta de forma muy limitada).
2. Se cuenta con recursos dedicados al cumplimiento del código (por ejemplo, se cumplen las normas de forma integral, la organización es miembro del IBIS, existen evidencias de la formación impartida).
3. Se dedican los conocimientos y recursos adecuados al cumplimiento del código, lo que incluye formación y capacidad de investigación.
4. Se cumple el código de forma excepcional, lo que incluye la publicación de los resultados de los casos.

B4

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON MECANISMOS DE NOTIFICACIÓN Y DENUNCIA CONFIDENCIALES, QUE INCLUYEN A LOS «INFORMANTES», ASÍ COMO CON PROGRAMAS DE PROTECCIÓN PARA LOS DENUNCIANTES

Mecanismo de denuncia confidencial: un método seguro para que las personas denuncien cualquier irregularidad o actividad que parezca infringir la ley o las normas, políticas y procedimientos de la organización.

Informante: una persona que denuncia ciertos tipos de irregularidades relacionadas con una organización, grupo o persona; las definiciones pueden variar dependiendo de la legislación nacional.

Esquema de protección: medidas de protección que se pueden implementar; si bien una protección más avanzada requiere la acción de las autoridades u otras partes interesadas, una organización deportiva debe garantizar la confidencialidad o el anonimato (según corresponda) de la persona que informa o de la víctima, además de prohibir las represalias.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con mecanismos de notificación y denuncia confidenciales, que incluyen a los «informantes», así como con programas de protección para los denunciantes

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Es importante que las personas que tienen conocimiento o sospechan de irregularidades puedan denunciarlas de manera segura y con la opción de permanecer en el anonimato para proteger su identidad.

Se cree que la denuncia de irregularidades es una herramienta eficaz para detectar y combatir muchos tipos de ellas.

Descripción

Se debe desarrollar una política de denuncia de irregularidades o de denuncias confidenciales.

Debe existir un procedimiento para investigar las denuncias recibidas, con medidas de protección para la persona que presenta la denuncia y para cualquier víctima (si es otra persona), incluso contra represalias.

Las normas de la organización deben publicarse junto con el resto de normas pertinentes (consultar la Recomendación A1 de la IPACS).

Inversión

El nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y los deportes.

La organización cuenta con mecanismos de notificación y denuncia confidenciales, que incluyen a los «informantes», así como con programas de protección para los denunciantes

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con un enlace en su sitio web a una o más plataformas externas creíbles de denuncia (por ejemplo, el COI y la AMA).

2. Fase intermedia

La organización cuenta con una política de presentación de informes y denuncias confidenciales y con un mecanismo básico de notificación (por ejemplo, un formulario en el sitio web o una dirección de correo electrónico específica) que garantiza la confidencialidad y seguridad para la persona que denuncia y el resto de las partes.

La política establece el procedimiento para procesar e investigar las denuncias y designa la responsabilidad de hacerlo.

Los procesos de investigación se llevan a cabo de forma independiente. La organización toma medidas para proteger y apoyar a las personas que denuncian y a la víctima (si es una persona diferente), incluso de posibles represalias.

La organización toma medidas basándose en denuncias creíbles, que incluso pueden llegar a remitirse a las autoridades pertinentes.

3. Fase avanzada

La organización cuenta con un mecanismo de denuncia sólido, de fácil acceso y confidencial, que puede funcionar y ofrecerse a través de un proveedor externo.

La organización imparte formación para garantizar que todas las partes interesadas, ya sean internas o externas, conozcan los mecanismos de denuncia a su disposición.

La organización supervisa la calidad y efectividad de su sistema de denuncia mediante la implementación de indicadores (como el número de denuncias recibidas, archivadas o procesadas; los plazos de procesamiento o los problemas planteados) y mejora sus procedimientos en función de los resultados obtenidos en dichos indicadores.

La organización informa a los denunciantes, en los casos en los que puedan identificarse, sobre cómo se han procesado sus denuncias.

La organización brinda apoyo y orientación a denunciantes y víctimas.

La organización obliga a denunciar a las personas que tengan conocimiento de irregularidades o que sospechen que se están cometiendo.

La organización toma medidas disciplinarias contra los actos de represalia.

La organización permite que las personas que denuncian y las víctimas tomen las acciones necesarias para resarcirse.

La organización cuenta con mecanismos de notificación y denuncia confidenciales, que incluyen a los «informantes», así como con programas de protección para los denunciantes

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

ITF: [dispone de una política de denuncia de irregularidades](#) y cuenta con varios [mecanismos de denuncia](#) implementados, según el tema.

FIFA: la información sobre sus mecanismos de denuncia se publica en fifa.com. La Guía de bolsillo de cumplimiento de la FIFA para plantear inquietudes es un documento que explica qué, por qué, quién y cómo deben plantearse dichas inquietudes, e incluye una política de no represalia. Un proveedor externo gestiona el mecanismo de presentación de denuncias. El [Informe de gobernanza anual](#) incluye una sección sobre herramientas de notificación y denuncia, así como un breve resumen de la actividad (consultar las páginas 26 y 27).

World Rugby: cuenta con una [política de denuncias confidenciales](#) publicada que incluye una dirección de correo electrónico exclusiva para la notificación de estas.

World Athletics: cuenta con la [Unidad de Integridad del Atletismo](#), una entidad independiente que tiene un mecanismo de denuncia.

Nivel general entre las federaciones internacionales

Hasta 26 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) han desarrollado sus propios mecanismos de denuncia.

Órganos continentales

Asociación Europea de Atletismo: [Plataforma de integridad](#).

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico y Paralímpico de los EE. UU.: [plataforma de denuncia](#).

Federaciones nacionales

Asociación de Bádminton de Malasia: [política sobre denuncias](#).

La organización cuenta con mecanismos de notificación y denuncia confidenciales, que incluyen a los «informantes», así como con programas de protección para los denunciantes

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\)](#): indicador 3.5.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): consultar el principio 1, encabezado 4, de la hoja de ruta: «La integridad de las competiciones deportivas: la lucha contra el dopaje» (sección de la política antidopaje: línea directa/sistema de denuncia confidencial).

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): consultar el principio 1, encabezado 5, de la hoja de ruta: «La integridad de las competiciones deportivas: la lucha contra la manipulación de las competiciones» (sección de la política contra la manipulación de las competiciones: línea directa/sistema de denuncia confidencial).

ONUDD – COI – [Mecanismos de denuncia en el deporte: Una guía práctica para su desarrollo e implementación](#).

[Recomendación del Consejo de Europa sobre la protección de los denunciantes de irregularidades en el contexto de la lucha contra el dopaje en el deporte](#).

[Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 3.2: control ético y disciplinario: mecanismos de protección de los denunciantes.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales, principio 41: la organización establece procedimientos que garanticen la protección de los denunciantes.

[Principios de alto nivel del G20 para la protección eficaz de los denunciantes de irregularidades](#).

Documento EPAS(2018)47rev3: «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción»; párrafo 3: Conflictos de intereses

· Indicador 3.5: se establecen mecanismos de denuncia de diligencia debida para las partes interesadas y el sistema de denuncias confidenciales permite gestionar los comentarios y acusaciones de los denunciantes.

Indicador 3.5 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Se cuenta con ciertas evidencias de respuesta a comentarios y acusaciones.
2. Existe un mecanismo de denuncia confidencial para los denunciantes.
3. Existe un mecanismo de denuncia confidencial para los denunciantes y se cuenta con evidencias de las medidas tomadas.
4. Se cuenta con un mecanismo de presentación de denuncias de última generación con pruebas de las medidas adoptadas, verificado de forma externa, así como con algún tipo de plan de protección para los denunciantes.

B5

LA ORGANIZACIÓN SE ENCARGA DE FACILITAR UNA CORRECTA INVESTIGACIÓN DE LAS INCIDENCIAS RELACIONADAS CON LA INTEGRIDAD EN EL DEPORTE

Integridad en el deporte: dícese de los principios morales y éticos que sustentan el deporte y que abarcan la integridad de las personas, de las competiciones y de las organizaciones; las cuestiones que afectan la integridad deportiva son aquellas que hacen que la gente dude de que el deporte sea una competición auténtica, justa y segura, o que sea ética; Las amenazas a la integridad deportiva incluyen el abuso de funciones, las trampas, el arreglo de partidos (relacionado con juegos de azar o de otro tipo), el dopaje, la intimidación y el acoso, entre otras.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización se encarga de facilitar una correcta investigación de las incidencias relacionadas con la integridad en el deporte

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Es importante que se crea que las competiciones deportivas son auténticas, justas y seguras entre los participantes; si la integridad deportiva se ve amenazada, existen riesgos fundamentales de que las partes interesadas en el movimiento deportivo pierdan la confianza.

Si bien es importante contar con las reglas necesarias, también debe contarse con los recursos adecuados para investigar presuntas infracciones de las reglas de la organización en relación con la integridad deportiva.

Descripción

Las normas pertinentes deben establecer el procedimiento de investigación (véase también la Recomendación B1 sobre el Código de ética, la B2 sobre las medidas antidopaje, la B3 sobre el arreglo de partidos y la B7 sobre la protección de los atletas).

La organización debe permitir a las víctimas tomar las medidas necesarias para resarcirse.

Las normas de la organización deben publicarse junto con el resto de normas pertinentes (consultar la Recomendación A1 de la IPACS).

Deben ponerse a su disposición los recursos pertinentes.

Inversión

El nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y los deportes.

La organización se encarga de facilitar una correcta investigación de las incidencias relacionadas con la integridad en el deporte

Orientación

1. Fase inicial

La organización hace referencia en sus normas al procedimiento de investigación (por ejemplo, se designa una persona o panel ad-hoc para realizar la investigación dentro de parámetros específicos).

La organización coopera con las autoridades en los casos en los que existe sospecha de presunto delito.

2. Fase intermedia

La organización tiene un proceso definido y recursos adecuados para investigar amenazas a la integridad deportiva, como una persona o comisión designada con la suficiente experiencia.

Los procesos de investigación se llevan a cabo de forma independiente.

Las normas permiten a las víctimas tomar las medidas necesarias para resarcirse.

El enfoque general lo determinan una evaluación de riesgos y las obligaciones legales.

3. Fase avanzada

La organización cuenta con un proceso de investigación y recopilación de pruebas de última generación, que incluye el uso de servicios externos cuando corresponda.

La organización cuenta con evidencias de la implementación de los procedimientos.

La organización supervisa la efectividad de sus procedimientos y los mejora en función de las lecciones aprendidas a través de la implementación práctica.

La organización publica detalles de casos e investigaciones, protege los datos personales de conformidad con las normas aplicables y trabaja con las autoridades en los casos en los que es necesario.

La organización se encarga de facilitar una correcta investigación de las incidencias relacionadas con la integridad en el deporte

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

FEI: cuenta con una [Unidad de Integridad de la Comunidad Ecuestre](#) dedicada, que investiga casos e informa a la Asamblea General. (Véase el párrafo 32 del [acta de 2018](#)). [Directrices para el proceso de recopilación de pruebas](#).

ITF: existe una [Agencia Internacional de Integridad del Tenis](#).

World Athletics: cuenta con [normas](#) y [procesos](#) para las investigaciones claramente explicados.

FIS: [las investigaciones se subcontratan a un proveedor especializado](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

De los miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF), 30 de 31 contaban con procesos y normas claras para las investigaciones, incluida la participación en el Sistema de Inteligencia para la Integridad de las Apuestas (IBIS, por su sigla en inglés) del COI.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Marroquí (CNOM): [cuenta con una cámara de arbitraje independiente](#).

Confederación Alemana de Deportes Olímpicos (DOSB):
[el Defensor del Pueblo investigará las presuntas infracciones de las normas](#).

Federaciones nacionales

[Servicio de resolución de disputas deportivas irlandés \(Sport Dispute Solutions Ireland\)](#): servicio independiente de resolución de disputas para el deporte irlandés.

La organización se encarga de facilitar una correcta investigación de las incidencias relacionadas con la integridad en el deporte

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\): indicador 3.6.](#)

Consejo de Europa, Acuerdo Parcial Ampliado sobre el Deporte: [Directrices sobre integridad deportiva](#).

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), principio 3.2: control ético y disciplinario.

Indicador 3.6 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Se cuenta con ciertas referencias sobre la investigación de amenazas a la integridad deportiva en documentos oficiales.
2. Existe un proceso de investigación definido para amenazas a la integridad deportiva (por ejemplo, a través de la participación en el sistema IBIS).
3. Se han dedicado recursos y procesos para tratar las amenazas a la integridad deportiva y existen pruebas de su implementación.
4. Se cuenta con un proceso de investigación y recopilación de pruebas de última generación para amenazas a la integridad deportiva, además de existir evidencias de su implementación (por ejemplo, se cuenta con un sistema de gestión de casos, hay ejemplos de casos investigados conforme al proceso descrito).

B6

LA ORGANIZACIÓN COMPARTE DE FORMA PÚBLICA TODAS LAS DECISIONES RELACIONADAS CON LOS INCUMPLIMIENTOS DE CUALQUIER NORMA O CÓDIGO, INCLUIDAS LAS SANCIONES, ASÍ COMO TODOS LOS CASOS EN CURSO, SIEMPRE QUE SEA POSIBLE

Decisiones sobre infracciones de normas o códigos: el estado actual o las decisiones tomadas sobre casos en los que una o más personas u organizaciones son acusadas de infringir las normas de la organización (por ejemplo, un proceso disciplinario que provoca una suspensión).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización comparte de forma pública todas las decisiones relacionadas con los incumplimientos de cualquier norma o código, incluidas las sanciones, así como todos los casos en curso, siempre que sea posible

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Es importante que la organización demuestre que hace cumplir las normas y códigos, y que su incumplimiento provoca la toma de las medidas pertinentes.

Publicar dichas decisiones e información sobre el proceso, de acuerdo con las normas de privacidad/protección de datos aplicables, puede ayudar a aumentar la confianza en la organización entre las partes interesadas, tanto a nivel interno como externo.

Descripción

Las decisiones o casos pendientes deberán publicarse en una sección específica del sitio web.

La lista de decisiones publicadas debe mostrar las sanciones activas (como las suspensiones); es posible que las suspensiones u otras sanciones históricas se eliminen de la lista publicada cuando ya no estén en vigor.

Si no existen tales decisiones o sanciones vigentes, puede ser útil indicarlo en el sitio web para demostrar que se proporcionará información en caso de que se produzcan.

Es posible que se requiera asesoramiento legal, ya que las normas de privacidad pueden variar en todo el mundo; debe tenerse especial cuidado si las autoridades responsables del cumplimiento de la ley han iniciado acciones asociadas.

En todo momento, debe tenerse en cuenta la protección de los derechos de las víctimas a la hora de tomar decisiones sobre la publicación de las decisiones disciplinarias.

Inversión

La información publicada es limitada; en ocasiones, es posible que se requiera asesoramiento legal.

Orientación

1. Fase inicial

La organización publica en su sitio web un resumen de las decisiones/sanciones vigentes con detalles básicos, como una tabla resumen que muestra las personas u organizaciones que están suspendidas y la infracción de la norma que han cometido.

La organización cumple con las leyes de privacidad aplicables (que, en ciertos casos, pueden restringir la información que puede publicarse).

2. Fase intermedia

La organización publica las decisiones/sanciones actualmente vigentes con un mayor detalle de los casos.

La organización publica todos los detalles de, al menos, un caso, como por ejemplo, el informe de una comisión disciplinaria.

3. Fase avanzada

La organización publica todos los detalles de cada decisión de forma apropiada y de acuerdo con la normativa vigente.

La organización publica los casos pendientes de resolución, siempre que la normativa lo permita.

La organización publica un archivo de las decisiones/sanciones previas.

La organización comparte de forma pública todas las decisiones relacionadas con los incumplimientos de cualquier norma o código, incluidas las sanciones, así como todos los casos en curso, siempre que sea posible.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Triatlón: [publica los casos de los tribunales arbitrales](#), incluidos los dictámenes completos y razonados. [Los casos antidopaje](#) identifican los hechos básicos y el periodo de suspensión.

UWW: [todas las decisiones disciplinarias](#) se publican en una sección específica del sitio web.

World Rugby: [los dictámenes judiciales completos se publican](#) en una sección designada del sitio web y allí pueden encontrarse noticias asociadas.

ISU: las [decisiones disciplinarias](#) se publican de forma íntegra.

Nivel general entre las federaciones internacionales

Los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) han publicado, al menos de alguna forma, un resumen de las decisiones de los casos.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Internacional: [publica las decisiones de la Comisión de Ética](#).

Federaciones nacionales

Autoridad Antidopaje de Portugal (ADOP): [publica una lista de las sanciones por infracciones de las normas antidopaje](#).

Autoridad para la Integridad en el Deporte de Australia (Sport Integrity Australia): [publica sus sanciones disciplinarias](#).

Comité Olímpico de Aruba: [publica las sanciones por infracciones de las normas antidopaje](#).

La organización comparte de forma pública todas las decisiones relacionadas con los incumplimientos de cualquier norma o código, incluidas las sanciones, así como todos los casos en curso, siempre que sea posible

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\)](#): indicador 3.7.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): principio 1, indicador 5: ¿Cómo definiría el sistema de sanciones de su organización para abordar casos de mala conducta?

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#). Principio 3.2: control ético y disciplinario. Hacer públicas todas las decisiones de los órganos disciplinarios y las sanciones relacionadas

Indicador 3.7 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Se publica cierta información sobre las decisiones de los órganos disciplinarios y las sanciones relacionadas.
2. Se publican todas las decisiones de los órganos disciplinarios y las sanciones correspondientes.
3. Se publican las decisiones completas de los órganos disciplinarios y las sanciones correspondientes.
4. Las decisiones completas de los órganos disciplinarios y las sanciones relacionadas se publican de inmediato con los detalles apropiados e información adicional (por ejemplo, el reconocimiento mutuo de decisiones, los procesos disciplinarios, etc.).

B7

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA PROTECCIÓN FRENTE AL ACOSO Y EL ABUSO DE TODAS LAS PERSONAS QUE LA CONFORMAN O QUE TIENEN ALGÚN TIPO DE RELACIÓN CON ELLA

Protección: acción para evitar que las personas implicadas en las actividades de la organización sufran cualquier tipo de daño, acoso, intimidación, abuso y negligencia.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con programas relacionados con la protección frente al acoso y el abuso de todas las personas que la conforman o que tienen algún tipo de relación con ella

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Las personas implicadas en las organizaciones deportivas tienen derecho a estar y a sentirse seguras.

La organización tiene el deber de cuidar de las personas implicadas en sus actividades.

El abuso impide la protección y el fomento de los derechos humanos

Es importante que las partes interesadas, tanto dentro como fuera de la organización, tengan confianza en que las personas implicadas cuentan con la protección adecuada, ya sea como participantes, voluntarios, personal, entrenadores, árbitros, padres o desempeñando otras funciones. Las víctimas deben poder tomar las medidas necesarias para resarcirse.

Casos trágicos y de alto perfil en el deporte en todo el mundo que se han producido en los últimos años han demostrado que las organizaciones deportivas se enfrentan a riesgos en la protección de los atletas, al igual que les ocurre a las organizaciones de muchos otros tipos, sin carácter deportivo.

Se ha producido un aumento en el número de casos de acoso y abuso denunciados en el deporte, al igual que ha ocurrido en otros sectores, quizás, en parte, relacionado con cambios en las actitudes sociales y con una mayor disponibilidad de mecanismos de denuncia.

Descripción

La organización debe contar con reglas y procedimientos para protegerse contra los riesgos de acoso y abuso.

Las normas y procedimientos deben estar en consonancia con la legislación o las directrices nacionales pertinentes y con los estándares internacionales, como ocurre con el [Kit de herramientas de protección del COI \(página en español\)](#).

La organización debe cooperar con las autoridades siempre que sea necesario.

La organización debe permitir a las víctimas tomar las medidas necesarias para resarcirse.

Las normas de la organización deben publicarse junto con el resto de normas pertinentes (consultar la Recomendación A1 de la IPACS).

Inversión

Se necesitan recursos limitados para implementar normas apropiadas mediante el empleo de la orientación disponible en múltiples fuentes; los procedimientos de implementación requerirán cierta inversión.

La organización cuenta con programas relacionados con la protección frente al acoso y el abuso de todas las personas que la conforman o que tienen algún tipo de relación con ella

Orientación

1. Fase inicial

La organización adopta formalmente estándares apropiados, como las directrices nacionales o el conjunto de herramientas del COI para las federaciones internacionales y los CON.

La organización respeta los derechos de la víctima.

La organización coopera con las autoridades siempre que es necesario.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con su propia política de protección en consonancia con los estándares apropiados.

La organización cuenta con una persona o grupo designado y debidamente calificado que lidera las cuestiones de protección de los atletas.

El proceso de investigación se lleva a cabo de forma independiente, es decir, por una persona o grupo que está libre de cualquier vínculo estrecho con la organización y de tener cualquier interés que pueda interferir con sus funciones.

La organización puede demostrar que se han tomado medidas en materia de protección de los atletas.

La organización comunica públicamente los asuntos relacionados con la protección de los atletas, respetando al mismo tiempo los derechos de las víctimas, incluida su confidencialidad.

La organización permite a las víctimas tomar las medidas necesarias para resarcirse.

3. Fase avanzada

La organización imparte formación obligatoria sobre la protección de los atletas a las personas implicadas en sus actividades.

La organización puede demostrar que se han tomado medidas de manera efectiva y oportuna.

La organización, liderada por su órgano de administración, actualiza la política de protección de los atletas basándose en las lecciones aprendidas de la experiencia y consultando a las víctimas siempre que corresponda.

La organización ofrece apoyo adecuado a cualquier persona que sufra acoso o abuso durante su implicación o trato con esta.

El órgano de administración tiene en cuenta la protección de los atletas en la toma de decisiones.

La organización cuenta con programas relacionados con la protección frente al acoso y el abuso de todas las personas que la conforman o que tienen algún tipo de relación con ella

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales (desde junio de 2020)

FIE: existe una política de protección detallada (consultar el [capítulo 13 de los estatutos](#) y el [capítulo 14 de las normas administrativas](#)).

FEI: cuenta con una política de protección contra el acoso y el abuso (consultar el apéndice I del [Reglamento General de la FEI](#)). Se cuenta con un formulario de denuncia publicado. Véase también el [artículo 2.3 de los Estatutos](#). Un proveedor externo imparte formación sobre la protección de los atletas para el personal de la FEI, el Departamento Jurídico y el Tribunal de la FEI.

World Rowing: cuenta con una [política de protección](#) e información detallada en el sitio web. En los eventos, se cuenta con un [formulario de notificación de incidentes](#) y con una lista de responsables de protección.

Nivel general entre las federaciones internacionales

De los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF), 26 cuentan con una política de protección vigente o vinculada a las Directrices del COI, al tiempo que las cinco federaciones internacionales restantes se encontraban en pleno proceso de desarrollo de una.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Brasileño: [imparte un curso preventivo y lleva a cabo distintas actividades formativas](#).

Asociación Suiza de Atletas Olímpicos: [cuenta con un documento de orientación para reducir los riesgos de abuso](#).

Confederación Deportiva Sudafricana y Comité Olímpico: [cuenta con una política de protección](#).

Federaciones nacionales

Centro de Ética en el Deporte, Flandes, Bélgica: [cuenta con material de orientación sobre el riesgo de abuso](#).

La organización cuenta con programas relacionados con la protección frente al acoso y el abuso de todas las personas que la conforman o que tienen algún tipo de relación con ella

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\)](#): indicador 3.9.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): principio 1, indicador 4: ¿Cómo aborda su organización los problemas de integridad relacionados con el acoso?

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): consultar el principio 1, encabezado 1.1 de la hoja de ruta: «Integridad personal» (consultar la sección sobre la política de protección).

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Principio 46: La organización implementa una política de lucha contra el acoso sexual en el deporte.

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»: tema 6.2 «La protección de los atletas»,

- «Es responsabilidad de cada CON establecer y regir políticas de protección e implementar procedimientos y mecanismos para garantizar un entorno seguro y de apoyo, a fin de que los atletas practiquen su deporte en las mejores condiciones. Se recomienda que dichas políticas de protección incluyan los puntos citados a continuación.
- La especificación de lo que es acoso y abuso en el deporte.
- Un procedimiento de denuncia para responder a supuestos incidentes.
- Procedimientos de investigación para responder a supuestos incidentes.
- Mecanismos para la toma de decisiones».

Consejo de Europa: [Proyecto «Start to Talk»](#)

NSPCC: [Unidad de Protección Infantil en el Deporte \(Reino Unido\)](#)

Asociación Mundial de Jugadores: [Declaración sobre la protección de los derechos de los niños deportistas](#)

Indicador 3.9 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Existen ciertas pruebas de actividad.
2. Existen políticas vigentes que incluyen una referencia a las «Directrices del COI para las federaciones internacionales y los CON relacionadas con la creación e implementación de una política para proteger a los atletas del acoso y el abuso en el deporte».
3. Se cuenta con políticas implementadas consistentes con las Directrices del COI, con recursos apropiados dedicados (incluida la proporción de recursos a los miembros), además de con pruebas de su implementación.
4. Se han implementado políticas y procedimientos de vanguardia, se cuenta con pruebas de dicha implementación y con resultados publicados.

B8

LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON LA LEGISLACIÓN VIGENTE EN MATERIA DE PROTECCIÓN DE DATOS Y ADOPTA LAS MEDIDAS NECESARIAS PARA GARANTIZAR UN BUEN NIVEL DE SEGURIDAD EN MATERIA DE TI

Leyes de protección de datos: la legislación aplicable a la protección de datos vigente en jurisdicciones particulares, como el Reglamento General de Protección de Datos en la Unión Europea y la aplicación del Convenio 108 del Consejo de Europa.

Seguridad en materia de TI: mitigar los riesgos para los sistemas informáticos y la información relacionados con el acceso, divulgación, modificación, interrupción, pérdida, uso o eliminación accidental o no autorizada de datos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cumple con la legislación vigente en materia de protección de datos y adopta las medidas necesarias para garantizar un buen nivel de seguridad en materia de TI

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Las organizaciones deportivas deben cumplir con la ley, incluso si esto exige modificaciones significativas de prácticas anteriores que se llevaban a cabo antes de que se promulgara una legislación específica.

Al igual que sucede en otros sectores, las organizaciones deportivas necesitan proteger los datos personales de las personas y hacer frente a las amenazas constantes a la seguridad de TI.

Demostrar un enfoque competente y responsable en materia de protección de datos y seguridad de TI y el cumplimiento de los marcos legales aplicables puede ayudar a aumentar la confianza en la organización entre las partes interesadas, tanto a nivel interno como externo.

Descripción

La organización debe garantizar que cumple con las leyes aplicables en materia de protección de datos y seguridad de TI; en el caso de una

organización de alcance internacional, pueden aplicarse múltiples leyes; los tratados internacionales (como el Convenio 108 del Consejo de Europa) podrían ser un punto de referencia para casos multijurisdiccionales.

Las políticas relacionadas deben estar disponibles y, cuando corresponda, publicarse en el sitio web.

La protección de datos debe estar respaldada por todos los enfoques de forma predeterminada.

Se deben tomar las medidas necesarias para cumplir con las recomendaciones de las revisiones y auditorías de seguridad de las TI.

Inversión

Se requiere cierta inversión inicial para garantizar que los procedimientos cumplan con las normas y mitigar los riesgos; la necesidad actual de inversión puede ser más limitada.

Orientación

1. Fase inicial

La organización realiza un seguimiento del tratamiento de datos que realiza, aplica la privacidad por defecto y desde el diseño de los procesos, y lleva a cabo una evaluación del impacto de la privacidad cuando es necesario, elaborando una estrategia de mitigación de riesgos.

La organización publica una política de privacidad básica en su sitio web.

2. Fase intermedia

Las políticas de la organización se publican y se garantiza el cumplimiento de las leyes de protección de datos aplicables, como el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) en la Unión Europea.

La organización realiza revisiones periódicas de las medidas de seguridad de TI.

3. Fase avanzada

La organización lleva a cabo actividades adicionales en relación con la protección de datos y la seguridad de las TI, como impartir formación al personal y la dirección.

La organización toma medidas después de revisiones o auditorías para mitigar los riesgos identificados.

La organización cumple con la legislación vigente en materia de protección de datos y adopta las medidas necesarias para garantizar un buen nivel de seguridad en materia de TI

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Triatlón: se publican diversas políticas relacionadas con el [RGPD](https://www.triathlon.org/privacy_notice). https://www.triathlon.org/privacy_notice.

FIFA: el [Reglamento de Protección de Datos de la FIFA](#) se aplica a todas las asociaciones miembros, así como a sus miembros. La FIFA celebró una [cumbre sobre protección de datos](#) para una amplia gama de partes interesadas.

UCI: el personal de la UCI recibe información periódica sobre los riesgos y las prácticas recomendadas en relación con la protección de datos y la seguridad de las TI. Existen medidas de seguridad y la UCI garantiza que los socios contratantes cumplan las normas pertinentes. Se hace referencia al RGPD en la [política de protección de datos](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

De los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF), 26 han publicado algún tipo de política de privacidad o de protección de datos en sus sitios web.

Órganos continentales

Comités Olímpicos Europeos: [cuentan con una política de privacidad](#) publicada.

Comités olímpicos nacionales

Asociación Olímpica Británica: cuenta con una [política de privacidad](#) publicada.

Comité Olímpico y Deportivo de Corea: [cuenta con un procedimiento de información abierta](#).

Asociación Olímpica de la India: [cuenta con una política de conservación de documentos](#).

Federaciones nacionales

Sportbund Rheinland, Alemania: [publica orientación sobre el RGPD para las organizaciones deportivas alemanas](#).

La organización cumple con la legislación vigente en materia de protección de datos y adopta las medidas necesarias para garantizar un buen nivel de seguridad en materia de TI

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\)](#): indicador 3.10.

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, «Principios de buena gobernanza en el deporte»:

- Principio 10.c: medidas internas de control.
- «Los organismos deportivos deben adoptar controles internos, requisitos para la presentación de informes, políticas de protección de datos y estrategias de gestión financiera proporcionados y adecuados para su propósito, al menos, al nivel requerido por las leyes aplicables. Dichas políticas deberían incluir límites claros para las autorizaciones financieras y la formalización de acuerdos legales».

[Sitio web de protección de datos del Consejo de Europa](#): Convenio 108.

[Información general sobre las leyes de protección de datos en todo el mundo.](#)

[Reglamento general de protección de datos de la Unión Europea \(en español\).](#)

[Brasil: Ley General de Protección de Datos Personales.](#)

[Convenio del Consejo de Europa sobre la manipulación de las competiciones deportivas](#) (2014): artículos del 12 al 14 sobre intercambio de información y protección de datos.

Indicador 3.10 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Evidencias de acciones tomadas en materia de protección de datos.
2. La federación internacional cumple con las leyes de protección de datos aplicables, como el RGPD, y adopta medidas de seguridad en materia de TI.
3. La federación internacional cumple con las leyes de protección de datos aplicables e imparte formación a los miembros del personal, realiza revisiones periódicas de los riesgos de la seguridad de sus sistemas de TI y toma medidas para mitigarlos.
4. Se han implementado políticas y procedimientos de vanguardia.

B9

EL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN SE COMPROMETE CON UNA POLÍTICA DE TOLERANCIA CERO ANTE LOS COMPORTAMIENTOS POCO ÉTICOS

Comportamientos poco éticos: aquellos que infringen las normas morales aceptadas, que pueden definirse o describirse en el código de ética de la organización (ver Recomendación B1), en el código de conducta o en la política anticorrupción (Recomendación B10).

Política de tolerancia cero: compromiso de que no se tolerará ninguna conducta que esté por debajo de los estándares aceptados, lo que implica que siempre se tomarán medidas en caso de producirse esta conducta.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

El órgano de administración de la organización se compromete con una política de tolerancia cero ante los comportamientos poco éticos

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Comprometerse a no tolerar comportamientos poco éticos demuestra a las partes interesadas, tanto internas como externas, que la organización adopta una postura firme y seria con respecto a la importancia de los valores y su aplicación coherente a todos los niveles.

Contar con un compromiso establecido ayuda a que las personas que participan en la organización entiendan el estándar de conducta que se espera de ellas y lo que ellas deberían esperar de los demás.

Descripción

El órgano de administración desarrolla y adopta de manera formal una política de tolerancia cero ante los comportamientos poco éticos.

La política de la organización debe publicarse junto con el resto de normas pertinentes (consultar la Recomendación A1 de la IPACS).

La política puede incluirse en el código de ética o conducta de la organización, o su equivalente.

Los miembros del órgano de administración deben marcar la pauta desde instancias superiores con su comportamiento ético.

Véase también el apartado B2 (normas antidopaje), el B3 (normas contra la manipulación de las competiciones) y el B7 (protección).

Inversión

Los costes de implementar normas apropiadas son bajos; aparte de este aspecto, el nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y el deporte.

El órgano de administración de la organización se compromete con una política de tolerancia cero ante los comportamientos poco éticos

Orientación

1. Fase inicial

El código de ética de la organización incluye referencias al comportamiento esperado en consonancia con las normas morales, se encuentra claramente respaldado por el órgano de administración y es aplicable a todos los niveles (ver también Recomendación B1: código de ética y C8: conflictos de intereses).

El órgano de administración ha adoptado de manera formal una política de tolerancia cero ante los comportamientos poco éticos.

Los miembros del órgano de administración y de la alta dirección deben marcar la pauta desde instancias superiores con su comportamiento ético.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con normas y procedimientos apropiados para tomar medidas en caso de un incidente de presunto comportamiento poco ético (como un código de ética: consultar la Recomendación B1).

El órgano de administración asigna los recursos adecuados para la aplicación de medidas anticorrupción, siempre proporcionales al perfil de riesgo de la organización.

3. Fase avanzada

La organización puede demostrar que se han tomado medidas efectivas tras recibir acusaciones de comportamiento poco ético (ver Recomendación B6: publicación de decisiones sobre medidas disciplinarias). El órgano de administración es personalmente responsable de diseñar, implementar y supervisar la política anticorrupción de la organización; cualquier miembro del personal con autoridad delegada puede informar directamente al órgano de administración.

El órgano de administración o la alta dirección comunica su política anticorrupción, tanto de forma interna como externa, y destaca su propio compromiso inquebrantable con la ética y la integridad.

El órgano de administración de la organización se compromete con una política de tolerancia cero ante los comportamientos poco éticos

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

FIA: [Código de ética \(en español\)](#), que establece una política de tolerancia cero ante comportamientos contrarios a la ética (artículo 1.3).

FIFA: [Código de ética, edición de 2023 \(en español\)](#)

- Preámbulo: «La FIFA se esfuerza continuamente por proteger la imagen del fútbol y, especialmente, la de la FIFA, de peligros o daños como resultado de la adopción de métodos y prácticas ilegales, inmorales o poco éticos. En este sentido, el siguiente código refleja los principios del Código de conducta de la FIFA, que define los valores fundamentales más importantes para el comportamiento y la conducta dentro de la FIFA, así como con partes externas».
- Ámbito de aplicación: «Este Código se aplicará a cualquier conducta, distinta de las específicamente previstas por otras normas y relacionadas con el terreno de juego, que dañe la integridad y la reputación del fútbol y, en particular, al comportamiento ilegal, inmoral y poco ético de las personas incluidas en el art. 2 de este Código». [Guía de bolsillo sobre cumplimiento: lucha contra el cohecho y la corrupción \(en español\)](#): referencia a la política de tolerancia cero de la FIFA con la corrupción y el soborno.

ICC: [Código de ética](#), artículo 1.1 «Introducción»; artículo 2 «Obligaciones».

Nivel general entre las federaciones internacionales

Sin incluir directamente en el estudio de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF).

Federaciones nacionales

Federación Francesa de Atletismo (FFA): [Código de ética](#) con cláusulas anticorrupción.

El órgano de administración de la organización se compromete con una política de tolerancia cero ante los comportamientos poco éticos

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): principio 1, indicadores 1, 2 y 5

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#): consultar el principio 1, encabezado 1, «Integridad personal» de la hoja de ruta.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales.

- Principio 26: la Junta establece procedimientos para abordar la dimisión prematura de sus miembros.
- Principio 30: la organización cuenta con un comité financiero o de auditoría interno.
- Principio 31: la organización lleva a cabo evaluaciones de riesgos relacionados con la corrupción.
- Principio 32: la organización pone en práctica un sistema de control financiero.
- Principio 37: la organización tiene o reconoce un código de conducta aplicable a los miembros de la Junta, de la dirección y del personal en general.
- Principio 38: la organización establece procedimientos claros sobre los conflictos de intereses que se aplican a los miembros de la comisión Junta.
- Principio 39: la organización toma las medidas necesarias para garantizar que las reglas de conducta aplicables se verifiquen adecuadamente y que los infractores se enfrenten a las consecuencias de sus actos.
- Principio 40: la organización establece procedimientos para la tramitación de denuncias sobre infracciones de las normas de conducta aplicables.
- Principio 41: la organización establece procedimientos que garantizan la protección de los denunciantes.

Agencia Francesa Anticorrupción: [Directrices](#)

B10 LA ORGANIZACIÓN HA ADOPTADO UN CÓDIGO DE CONDUCTA O UNA POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN

Corrupción: «corrupción» es un término que hace referencia a una serie de delitos que pueden estar definidos de forma explícita en algunas jurisdicciones; ejemplos de delitos relacionados con la corrupción pueden ser el soborno, la extorsión, la malversación de fondos, el tráfico de influencias, el abuso de funciones, el fraude, el blanqueo de dinero, la colusión y la extorsión sexual o «sextorsión» (los casos en los que una persona extorsiona dinero o favores sexuales bajo amenaza a cambio de algo que está en su poder conceder o no otorgar), entre otros.

El término «anticorrupción» hace referencia a actividades diseñadas para prevenir, detectar y combatir la corrupción.

Código de conducta: un documento (o sección de un documento como el código de ética) que establece el comportamiento esperado de las personas pertenecientes a una organización.

Política: una declaración de intenciones adoptada por un órgano rector y con la que dicho órgano se compromete.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización ha adoptado un Código de conducta o una política anticorrupción

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Un Código de conducta anticorrupción define e ilustra los diversos tipos de conductas prohibidas que podrían constituir corrupción y proporciona un conjunto de normas vinculantes para la toma de medidas disciplinarias en caso de una presunta infracción.

Contar con un Código de conducta anticorrupción puede ayudar a posicionar una organización de manera positiva ante las partes interesadas. El conocimiento o la sospecha de casos de corrupción daña gravemente la confianza en una organización y puede acarrear importantes costes económicos.

Existen leyes nacionales sobre la corrupción que pueden exponer a las organizaciones a la toma de medidas legales contra ellas.

Descripción

Desarrollar y adoptar formalmente un Código de conducta o una política anticorrupción que sean claros, directos e inequívocos.

La política de la organización debe publicarse junto con el resto de normas pertinentes (consultar la Recomendación A1 de la IPACS), aunque, en la práctica, la forma de publicación puede variar de un país a otro.

Inversión

Los costes de implementar normas apropiadas son bajos; aparte de este aspecto, el nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y el deporte.

Orientación

1. Fase inicial

La organización ha adoptado un Código de conducta o política anticorrupción específicos, que están vinculados al Código de ética o similar (ver Recomendación B1) y a la política de conflictos de intereses (ver Recomendación C8).

2. Fase intermedia

El Código de conducta anticorrupción y los procedimientos y políticas relacionados constituyen un todo coherente y de fácil acceso para las partes interesadas internas de la organización. Además, puede comunicarse a terceros (con procedimientos adecuados para proteger cualquier información confidencial que contenga). Se cuenta con evidencias de su implementación (por ejemplo, todos los miembros del personal/directivos deben firmar el Código).

3. Fase avanzada

El Código de conducta o la política anticorrupción se adapta a los riesgos de corrupción de la organización y proporciona orientación práctica, ilustrada con ejemplos concretos, sobre cómo abordar estos riesgos; los ejemplos pueden incluir políticas específicas sobre obsequios, patrocinio, grupos de presión, gestión de conflictos de intereses, gastos de entretenimiento, personas que desempeñan múltiples trabajos o cualquier otro procedimiento que contribuya a la lucha contra la corrupción.

La organización realiza actividades adicionales como cursos de formación obligatorios sobre riesgos de corrupción, tales como el soborno, y sobre buenas prácticas para la gestión de dichos riesgos.

La organización lleva a cabo evaluaciones periódicas de riesgos relacionados con la corrupción y actúa en función de sus hallazgos (ver también la Recomendación E4: evaluación de riesgos); el Código de conducta anticorrupción se basa claramente en estos hallazgos y se mejora en función de estos.

La organización ha adoptado un Código de conducta o una política anticorrupción

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

World Sailing: cuenta con el [Código anticorrupción y sobre apuestas](#) y la [Política antisoborno](#) publicados.

IGF: [Política de apuestas y anticorrupción](#).

FIA: artículo 2.1 del [Código de ética](#) sobre corrupción y soborno.

FIS: [código de ética](#) detallado, que abarca temas como obsequios y otros beneficios.

FIFA: [Código de conducta para terceros](#) y [Guía de bolsillo sobre cumplimiento: lucha contra el cohecho y la corrupción \(en español\)](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

Sin incluir directamente en el estudio de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF).

Órganos continentales

UEFA: [Reglamento disciplinario](#), que cubre temas como el soborno y la corrupción.

Federaciones nacionales

Lawn Tennis Association, Reino Unido: [Código disciplinario](#). El apéndice 3 cubre el arreglo de partidos, la especulación financiera y las apuestas.

La organización ha adoptado un Código de conducta o una política anticorrupción

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales.

- Principio 37: la organización tiene o reconoce un código de conducta aplicable a los miembros de la Junta, de la dirección y del personal en general.

Agencia Francesa Anticorrupción (Agence Française Anticorruption): [Directrices](#).

«[Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON](#)»: tema 3.6: «Código de ética y conflictos éticos», principios del 1 al 3:

- Desarrollar, adaptar e implementar principios y normas éticos.
- El Código de ética del CON o las normas de ética cumplen con los principios fundamentales del Código de ética del COI, así como con sus normas sobre:
- integridad de conducta (incluyendo la corrupción y los conflictos de intereses, ver también el punto 2.8);
- integridad de las competiciones (incluido el cumplimiento del Código del Movimiento Olímpico sobre Prevención de la Manipulación de las Competiciones);
- uso de recursos (incluidos los recursos olímpicos);
- obligación de notificar y denunciar.
- Las normas éticas deben hacer referencia al Código de ética del COI e inspirarse en él.
- Supervisar la implementación de principios y normas éticos.
- Transparency International: [¿Qué es la corrupción?](#)

- Banco Mundial: [Combatir la corrupción](#)

- [Convención de la OCDE para combatir el soborno](#).

- Convención de [Naciones Unidas contra la corrupción](#).

- [Convención de la Unión Africana para prevenir y combatir la corrupción](#).

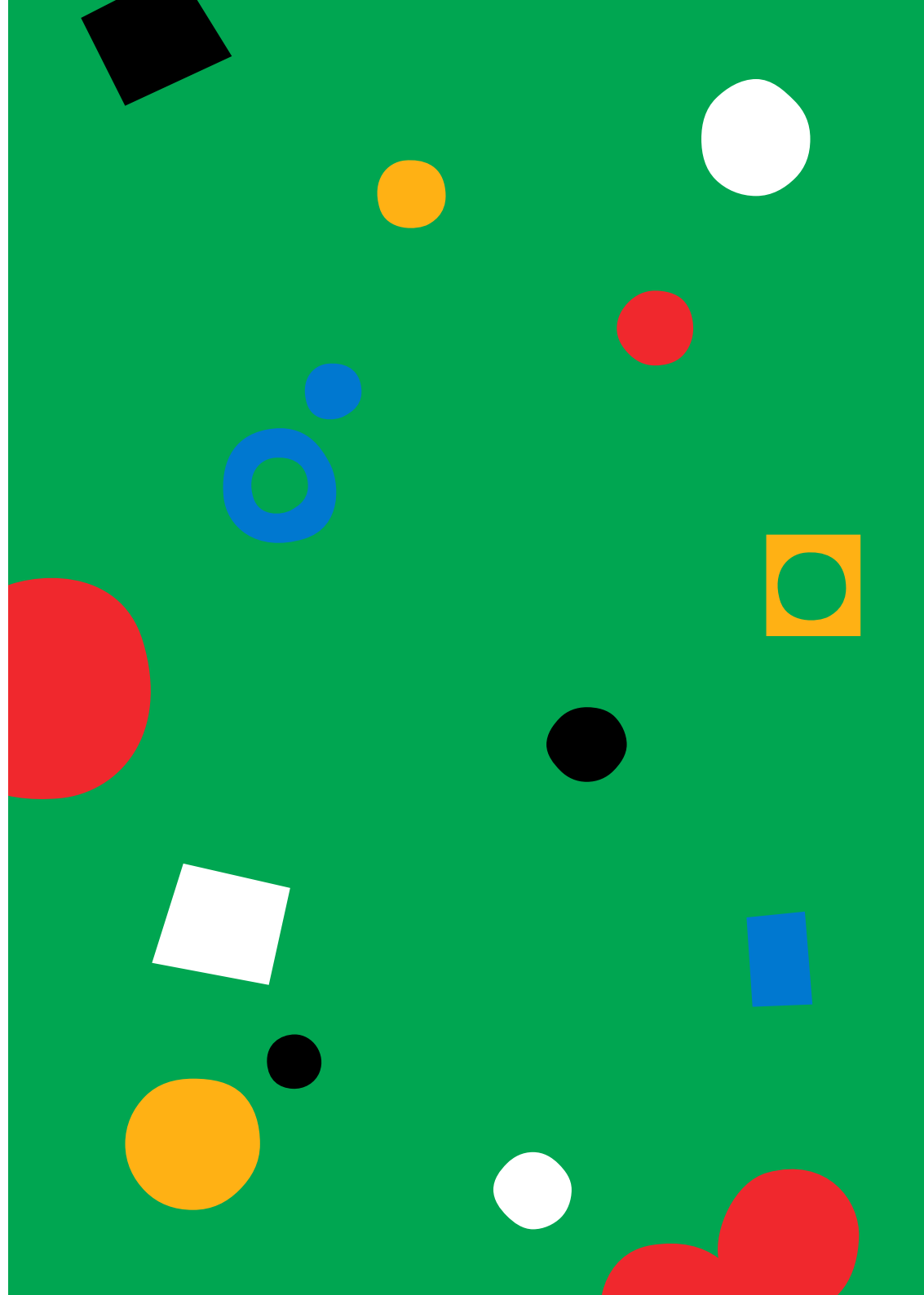
- [Consejo de Europa: Convención de Derecho Penal sobre la Corrupción](#).

- [Liga de los Estados Árabes: Convención Árabe Anticorrupción](#).

Organización de Estados Americanos: [Convención Interamericana contra la Corrupción \(en español\)](#).

DIRECTRICES Y ESTÁNDARES DE GOBERNANZA DE LA IPACS PARA EL DEPORTE DEMOCRACIA

En caso de que hubiese discrepancias entre la versión en línea y la versión en PDF de las Directrices y estándares de gobernanza de la IPACS para el deporte, consulte la [versión en línea](#).



C DEMOCRACIA

- | | | | |
|----|--|-----|--|
| C1 | La organización elige al presidente o la presidenta y a la mayoría de los miembros del órgano de administración | C6 | La organización impone límites a los mandatos de los miembros seleccionados por elección |
| C2 | La organización tiene normas para las campañas electorales para garantizar que los candidatos puedan competir en igualdad de condiciones y tengan la oportunidad de presentar su visión o programa | C7 | Todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) están representadas por sus comités y otros grupos directivos correspondientes |
| C3 | El proceso electoral se lleva a cabo mediante un voto secreto, con un procedimiento o normativa clara, y con supervisión independiente | C8 | La organización tiene normas para identificar tanto los conflictos de intereses reales como los posibles o la percepción de un conflicto de interés, excluyendo a los miembros involucrados en un conflicto real de la toma de decisiones |
| C4 | La organización hace públicos todos los cargos electivos vacantes y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla, así como los procesos electorales para los candidatos y la descripción completa de las funciones, los puestos de trabajo, la experiencia y capacidades necesarias, el plazo límite y la evaluación de las solicitudes | C9 | La organización tiene un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y mediante el mismo |
| C5 | La organización ha establecido y divulga públicamente los criterios de selección de candidatos para cargos electivos o nombramientos, así como la diligencia debida para evaluar a los candidatos | C10 | La organización tiene programas para garantizar que los miembros actúen en consonancia con los códigos éticos reconocidos por la organización |

C1

LA ORGANIZACIÓN ELIGE AL PRESIDENTE O LA PRESIDENTA Y A LA MAYORÍA DE LOS MIEMBROS DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN

Órgano de administración: es el órgano directivo más importante, después de la Asamblea General, y suele incluir varios miembros que han sido elegidos por miembros de la Asamblea General con derecho a voto. Se le conoce como la «Comisión Ejecutiva», la «Junta», el «Consejo», entre otros nombres. Cuando existen tanto una Junta como un Consejo de mayor envergadura que tienen poderes distintos, puede que haya que definir si uno de ellos es el órgano de administración o si ambos pueden serlo. Todos los trabajadores que sean miembros del órgano de administración suelen trabajar de oficio, lo que implica que dejan de pertenecer al órgano de administración cuando abandonan su cargo.

Presidente/a: el o la responsable de presidir la organización y representarla en carácter oficial, así como de presidir el órgano de administración. No suele ser un puesto de trabajo (si bien puede recibir una remuneración) y se puede elegir al responsable mediante una votación o un proceso de nombramiento específico. Pueden utilizarse otros nombres para designar a la persona en el cargo, como «director» o «directora». El presidente o la presidenta puede tener un papel ejecutivo y operativo (como un CEO), o puede tener un cargo de consejero/a no ejecutivo/a, presidiendo al órgano de administración que supervisa al equipo ejecutivo.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización elige al presidente o la presidenta y a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Cuando una organización deportiva tiene una estructura democrática que celebra elecciones periódicamente, las personas involucradas en el deporte pueden realizar grandes aportes al proceso de toma de decisiones y ayudar a decidir el rumbo que toma la organización. La legitimidad de la directiva de la organización se ve respaldada por unas elecciones abiertas y libres.

Lo habitual en muchas organizaciones deportivas y países es elegir al presidente o la presidenta y a la mayoría de los miembros del órgano de administración; sin embargo, se pueden designar a directores sin cargos ejecutivos para el órgano de administración debido a sus capacidades y experiencia, aunque no hayan estado vinculados a dicha actividad.

Descripción

Los miembros de la Asamblea General con derecho a voto (o el órgano de administración, con menos frecuencia) eligen al presidente o la presidenta para que ejerza durante un mandato en el cargo. La mayoría de los miembros del órgano de administración deben ser seleccionados por elección. Algunos de ellos son elegidos por la Asamblea General. En situaciones excepcionales, puede que haya una minoría de miembros seleccionados por elección en el órgano de administración, como en el caso de un organismo deportivo cuyos estatutos especifiquen que las partes interesadas deben nombrar a varios directores o que se debe designar a directores independientes mediante un proceso de selección abierto, en el cual el órgano de administración ratifica la decisión final.

Los organismos u organizaciones de las partes interesadas que pertenecen al órgano superior (como una organización regional o una disciplina deportiva específica) pueden tener derecho a elegir o designar a uno o más representantes del órgano de administración.

El órgano de administración puede seleccionar a candidatos independientes que puedan aportar conocimientos o pericias específicas. Un Comité de Selección puede estar a cargo del proceso de selección.

Se deben publicar los resultados de las votaciones de las elecciones, excepto en los casos en los que los votantes puedan ser identificados.

El presidente no debe estar autorizado para hacer nombramientos para el órgano de administración.

Véanse también las recomendaciones B1 (Código de Ética), D2 (Normas de campañas electorales), C3 (Normas de votación), C4 (Nombramiento de personal que no pertenece a la plantilla), C5 (Criterios de selección), C6 (Límite de duración de los cargos), C7 (Representación de las partes interesadas) y E1 (Comité de ética).

Inversiones

Muy escasas

Establecer las normas adecuadas.

La organización elige al presidente o la presidenta y a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

Orientación

1. Fase inicial

Los miembros de la Asamblea General con derecho a voto (o el órgano de administración) de la organización eligen al presidente o la presidenta para que ejerza durante un mandato en el cargo.

Los miembros de la Asamblea General con derecho a voto de la organización eligen a los miembros del órgano de administración para que ejerzan durante un mandato en el cargo. Suele ser habitual elegir a la mayoría de los miembros.

Las partes interesadas y las organizaciones que pertenecen al órgano de administración se encargan de designar a los demás miembros de dicha entidad, que también pueden ser seleccionados como miembros independientes en función de criterios de selección transparentes y acorde a las normativas establecidas. En algunos casos, el presidente o la presidenta pueden ser elegidos de esta manera.

2. Fase intermedia

La Asamblea General elige a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

La organización publica el resultado de la votación lo más rápido posible, después de la celebración de las elecciones.

La Asamblea General ratifica los nombramientos de los miembros del órgano de administración que hayan sido designados por otros medios.

La Asamblea General tiene la potestad de cuestionar y anular los nombramientos realizados por otros medios, en caso de ser necesario. Los miembros seleccionados por elección pueden estar sujetos a medidas disciplinarias.

3. Fase avanzada

Los periodos en el cargo de los miembros del órgano de gobierno se organizan de forma escalonada para evitar que todos abandonen sus cargos al mismo tiempo.

La organización tiene un gran número de miembros con derecho a voto, lo que reduce el riesgo de que un número muy pequeño de votos decida las elecciones al órgano de administración.

La organización elige al presidente o la presidenta y a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Mundial de Tiro con Arco

- Se realizan elecciones para la Comisión Ejecutiva y varios de los comités: véase el artículo 1.6.3 de la [Constitución](#).
- El resultado de la votación se publicó en las [Actas del congreso de 2019](#). Se utilizó un sistema de voto electrónico que permitió realizar un escrutinio independiente (párrafo 17).

Union Cycliste Internationale (UCI): el Congreso elige a la mayoría de los miembros del Comité Directivo. El resultado de la votación se publica en las actas: véanse los puntos 11 y 12 de las [actas de 2017](#).

World Sailing: las [elecciones](#) de los miembros del Consejo se celebran durante la Asamblea General. Se utiliza un sistema de voto electrónico. [Se publicaron los resultados](#) de la votación de las elecciones de 2020.

Federación Internacional de Orientación: [se celebran elecciones para todos los miembros del Consejo Ejecutivo](#) (el/la secretario/a general es un/a trabajador/a de la organización). El estatuto 7.10 detalla el proceso electoral. El resultado de la votación se publicó en el acta de la Asamblea General de 2018.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 26 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF, por sus siglas en inglés) habían publicado los resultados de una elección reciente. El tamaño de las comisiones ejecutivas y el origen de sus miembros varían considerablemente, ya que varios deportes tienen estructuras peculiares relacionadas con la historia de la FI en la gobernanza del deporte.

Este fue uno de los veinte temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales sobre los deportes que no participan en los Juegos Olímpicos (para los deportes olímpicos se trataron 50 temas), ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño.

Órganos continentales

Federación de Tenis de Oceanía: la Asamblea General Anual elige al Consejo, según a la sección 14 de su [Constitución](#).

La organización elige al presidente o la presidenta y a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Chile: los miembros eligen al consejo y a los miembros de otros comités, según el [artículo 7](#) de sus estatutos.

Comité Olímpico de Singapur: el Consejo elige al presidente y a varios miembros de la Comisión Ejecutiva, según los artículos [4.1 y 4.2](#) de su Constitución.

Comité Olímpico de Argelia: la Asamblea General elige al presidente y a los miembros de la Comisión Ejecutiva, según el [artículo 6](#) de sus estatutos.

Comité Olímpico y Deportivo Nacional de Francia (CNSOF): la Asamblea General elige al presidente y a los demás miembros del órgano de administración, según el [artículo 7](#) de sus estatutos.

Federaciones nacionales

Federación Francesa de Baloncesto: [se elige a una nueva delegación.](#)

La organización elige al presidente o la presidenta y a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 4.1.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#), principio 4 (democracia, participación e inclusividad); indicador 5: ¿Cómo elige su organización a los miembros de su Comisión Ejecutiva? Principio 1 de la hoja de ruta.

[Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, «Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 4.e (1): principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos; un compromiso y requisito para celebrar elecciones libres, justas y periódicas.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 2.1: elecciones periódicas de los órganos de administración: elección del presidente o la presidenta y de la mayoría de los miembros de todos los órganos ejecutivos.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 12: los miembros de la Comisión se designan según procedimientos democráticos y transparentes.

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), tema 2.5: «Proceso democrático», principio 1: «Los procesos democráticos, como las elecciones, deben estar regidos por normas claras, justas y transparentes».

Indicador 4.1 de la Comisión de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Se celebran algunas elecciones, pero para un número limitado de cargos.
2. Se celebran elecciones para la presidencia y la mayoría de los miembros de los órganos ejecutivos.
3. Se celebran elecciones para la presidencia y la mayoría de los cargos, y se publican los resultados de la votación.
4. Se celebran elecciones para la presidencia y la mayoría de los cargos, se publican los resultados de la votación, y existe algún tipo de escrutinio externo (p. ej., una notaría o un sistema de voto electrónico).

C2

LA ORGANIZACIÓN TIENE NORMAS PARA LAS CAMPAÑAS ELECTORALES PARA GARANTIZAR QUE LOS CANDIDATOS PUEDAN COMPETIR EN IGUALDAD DE CONDICIONES Y TENGAN LA OPORTUNIDAD DE PRESENTAR SU VISIÓN O PROGRAMA

Campañas electorales: los candidatos, así como las organizaciones a las que representan y su país de origen, presentan sus ideas y realizan otras actividades para convencer al electorado de que les vote.

Consulte también la labor realizada por la [Segunda Comisión Especial de la IPACS sobre los conflictos de intereses](#).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización tiene normas para las campañas electorales para garantizar que los candidatos puedan competir en igualdad de condiciones y tengan la oportunidad de presentar su visión o programa.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

El objetivo de celebrar elecciones justas y competitivas es que los miembros con derecho a voto puedan elegir a la persona que crean más idónea para dirigir la organización. Disponer de normativas adecuadas ayuda a proteger a la organización contra riesgos relacionados con la competencia desleal y conductas indebidas.

Es importante que la campaña electoral se rija por ciertas normas para garantizar que todos los candidatos tengan la misma oportunidad de presentar su candidatura y que las organizaciones miembros o las personas reciban información de todos los candidatos antes de decidir a quién votar.

Es más probable que las partes interesadas tanto a nivel interno como externo confíen en la organización si las campañas electorales son justas y adecuadas.

La reputación de las organizaciones puede verse en riesgo si reciben acusaciones de conductas indebidas durante una campaña electoral.

Descripción

Las personas deben ser capaces de anunciar su candidatura con cierta antelación a las elecciones para disponer del tiempo necesario para hacer campaña. La normativa de la organización determina la duración de este plazo.

Los candidatos deben ser capaces de compartir su programa o manifiesto con antelación, por ejemplo, publicando dicha información en la red.

Si existe la oportunidad de presentarse al electorado en persona (por ejemplo, durante la Asamblea General), todos los candidatos deben recibir el mismo trato, lo que puede incluir facilitar y fomentar la asistencia a las reuniones regionales.

Los candidatos deben cumplir con los requisitos del Código de Ética de la organización, o su equivalente.

Debe haber normas en vigor sobre las actividades promocionales, como las entrevistas en los medios y los viajes para ejercer influencia política.

Dichas normas también deben especificar las actividades que no están permitidas (por ejemplo, puede estar prohibido hacer publicidad y subsidiar a los votantes para que asistan a la Asamblea General).

Los trabajadores de la organización deben permanecer neutrales y los candidatos no deben utilizarlos para sus campañas.

Los candidatos deben tener la obligación de declarar cualquier conflicto de interés.

Los candidatos deben tener la obligación de declarar sus presupuestos y el origen de los fondos de sus campañas, así como de demostrar con transparencia, mediante facturas y antes de que se celebren las elecciones cómo han gastado dichos fondos.

Véanse también las recomendaciones C5 (Criterios de selección), C8 (Conflictos de intereses), D1 (Elección de cargos directivos), D3 (Normas electorales), D4 (Nombramiento de personal que no pertenece a la plantilla), D5 (Criterios de selección) y D6 (Límites de los mandatos).

Inversiones

Escasas

Establecer normas adecuadas. Puede que existan ciertos costes relacionados con supervisar las campañas electorales.

La organización tiene normas para las campañas electorales para garantizar que los candidatos puedan competir en igualdad de condiciones y tengan la oportunidad de presentar su visión o programa.

Orientación

1. Fase inicial

La organización publica de forma detallada las normas de las campañas electorales, que explican en qué consisten las actividades promocionales y cuáles están prohibidas.

Las normas de la organización permiten a los candidatos que anuncien su candidatura con suficiente antelación (p. ej., 3 meses).

La organización brinda oportunidades para que los candidatos presenten sus programas con antelación y en igualdad de trato (por ejemplo, se envía al electorado los currículums de los candidatos, se permite a los candidatos que compartan información en línea, y los candidatos realizan sus presentaciones en la Asamblea General en las mismas franjas horarias).

Las normas de la organización prohíben que los candidatos en funciones usen su posición y los recursos de la organización para hacer campaña para una posible reelección.

Todos los candidatos deben cumplir con el Código de Ética de la organización, o su equivalente, así como con la normativa sobre los conflictos de intereses.

2. Fase intermedia

Una persona o un órgano independiente y cualificado, como el Comité de Ética o un Comité Electoral supervisa la campaña electoral para corroborar que los candidatos cumplen con las normas y tiene la potestad de imponer sanciones.

Las normas de la organización requieren que los candidatos proporcionen al órgano de supervisión independiente su presupuesto de campaña y el origen de los fondos.

3. Fase avanzada

La organización impone un límite adecuado de gastos para una campaña electoral, que se hace cumplir.

La organización tiene normas para las campañas electorales para garantizar que los candidatos puedan competir en igualdad de condiciones y tengan la oportunidad de presentar su visión o programa.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Unión Internacional de Pentatlón Moderno (UIPM): [normas para campañas electorales](#) y divulgación de la financiación (artículo 6).

Federación Ecuestre Internacional (FEI): en su página web está publicado un [código de conducta para las elecciones](#), que detalla brevemente las normas sobre los gastos permitidos (véanse los puntos 3.1.4, 3.1.6 y 4.8). [Toda la información electoral](#) se publica para las asambleas generales.

World Athletics: su [documentación electoral](#) incluye normas detalladas para las candidaturas, así como una sección sobre gastos (véase el punto 8.17). Se han establecido límites a los gastos electorales de las campañas a la presidencia y para los miembros del Consejo, las cuales están supervisadas por el Comité de Supervisión Electoral.

Federación Internacional de Hockey sobre Hielo (IIHF): se detallan sus normas de conducta y campañas electorales en el [Paquete informativo para las elecciones de 2022](#), sección 3.4, apéndices C y D.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 20 de las 31 FI tenían normativas detalladas para las candidaturas electorales, pero solo tres de ellas hacían mención del financiamiento de las campañas.

La organización tiene normas para las campañas electorales para garantizar que los candidatos puedan competir en igualdad de condiciones y tengan la oportunidad de presentar su visión o programa.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 4.2.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#), hoja de ruta, principio 4 (democracia, participación e inclusividad).

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 2.1: elecciones periódicas para los órganos de administración. La organización ofrece a los candidatos que se presenten a elecciones la oportunidad de presentar su programa o manifiesto.

Asociación Internacional Contra la Corrupción en el Deporte (IPCAS), [Segunda Comisión Especial: ejemplos de buenas prácticas para gestionar conflictos de intereses en organizaciones deportivas](#).

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 13: la organización toma las medidas necesarias para asegurarse de que las elecciones a cargos directivos sean abiertas y competitivas.

Indicador 4.2 de la Comisión de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Existen ciertas oportunidades para que los candidatos presenten con antelación su programa o manifiesto.
2. Se han establecido normas básicas para las campañas electorales, con oportunidades específicas para que los candidatos presenten su programa electoral con antelación y en igualdad de condiciones.
3. Se han publicado normas detalladas para los candidatos de campañas electorales. Los candidatos pueden anunciar sus candidaturas con suficiente antelación (p. ej., 3 meses) y presentar sus programas en la Asamblea General, entre otros lugares.
4. Las normas para los candidatos de campañas electorales también tratan la divulgación de los fondos de campaña.

C3

EL PROCESO ELECTORAL SE LLEVA A CABO MEDIANTE UN VOTO SECRETO, CON UN PROCEDIMIENTO O NORMATIVA CLARA, Y CON SUPERVISIÓN INDEPENDIENTE

Voto secreto: un proceso electoral (mediante el uso de papeletas electorales o un sistema electrónico) en la cual la elección que realiza cada votante es anónima.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

El proceso electoral se lleva a cabo mediante un voto secreto, con un procedimiento o normativa clara, y con supervisión independiente.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Tanto las partes interesadas internas como las externas tienen mayor confianza en un órgano deportivo cuando este tiene una estructura democrática con un proceso electoral robusto que se supervisa de forma independiente (véase también la recomendación C1 sobre la elección de los líderes de una organización). Es importante que los votantes (que pueden ser miembros, partes interesadas, etc., en función del tipo de organización) puedan votar de forma anónima para sentir que pueden votar libremente por la persona que crean más idónea o que tiene la mejor propuesta, sin temor a sufrir represalias. La anonimidad del voto también disminuye el riesgo de que haya soborno o coacción. Además de dar confianza a las partes interesadas, la supervisión independiente también rebaja la presión que tiene el personal o los directivos de la organización, quienes deben mantenerse neutrales y que, de lo contrario, podrían correr el riesgo de verse involucrados en controversias políticas.

Descripción

La organización debe tener normas en vigor que cubran diferentes situaciones y que expliquen a sus miembros cómo votar mediante un voto secreto.

Las normas deben permitir el voto secreto tanto por medios electrónicos como con papeletas electorales para elegir candidaturas y votar a favor de propuestas (por ejemplo, en la Asamblea General o en la Comisión Ejecutiva).

La votación para elegir candidaturas debe ser secreta, incluso en el caso de una elección en la que haya un solo candidato. Se pueden hacer excepciones en un número de casos muy pequeño (por ejemplo, en las elecciones para cargos que no pertenecen al órgano de administración); sin embargo, se debe celebrar mediante voto secreto cuando lo solicite una pequeña parte de los miembros presentes con derecho a voto.

El proceso electoral debe ser

analizado de forma independiente.

Puede que haya ciertas ventajas en adoptar un sistema de voto ponderado, en el cual las organizaciones miembros disponen de un número de votos en función de su contribución a la actividad de la organización y su tamaño. Un sistema de voto ponderado debe ser proporcional para que la organización tenga una estructura verdaderamente democrática.

Si la organización permite el voto por poder (el voto de una persona que esté en una reunión representando a una organización o una persona que no se encuentre presente), cada miembro presente debe poder votar, como máximo, por otro miembro con derecho a voto para evitar que un miembro acumule demasiado poder de voto. Una ventaja de las reuniones híbridas o a distancia es que permiten que los miembros participen con mayor facilidad. En general, no se debe incentivar la votación por poder siempre que los miembros tengan una oportunidad razonable de participar en

las reuniones. La organización puede prohibir el voto por poder.

Tener a un gran número de miembros con derecho a voto en la Asamblea General presenta ventajas, ya que reduce el riesgo de que un número muy pequeño de votos decida la votación.

Véanse también las recomendaciones C1 (Elección de cargos directivos), C2 (Normas de campañas electorales), C4 (Nombramiento de personal que no pertenece a la plantilla), C5 (Criterios de selección) y C6 (Límites de los mandatos).

Inversiones

Establecer las normas requiere cierto tiempo de gestión. Los sistemas de voto electrónico verificable que existen en la actualidad son caros. Las aplicaciones de videoconferencia ofrecen una alternativa más barata, pero sus funcionalidades son más limitadas. Las papeletas electorales son baratas, pero el proceso electoral lleva mucho tiempo cuando existe un gran número de votos.

El proceso electoral se lleva a cabo mediante un voto secreto, con un procedimiento o normativa clara, y con supervisión independiente.

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene ciertas normas básicas para votar, como que haya un quórum mínimo y que se pueda votar de forma secreta, ya sea por defecto o cuando lo solicita una pequeña parte de los miembros presentes con derecho a voto. El voto secreto es el procedimiento por defecto para elecciones de candidatos.

La organización tiene normas para una serie de situaciones, como los procedimientos para cuando hay un/a único/a candidato/a o varios candidatos (con varias rondas de votación posibles), la forma de gestionar empates y la gestión de quejas.

Las papeletas o los votos electrónicos se guardan durante un plazo determinado tras las elecciones, en caso de que haya alguna queja. Al finalizar dicho plazo, se destruyen las papeletas.

2. Fase intermedia

La organización tiene normas específicas para votar mediante papeletas o por voto electrónico. El método electrónico es la opción por defecto para organizaciones de mayor envergadura o cuando se reciba un gran número de votos.

La organización tiene normas que detallan el proceso de principio a fin, así como el orden en el que se elegirá a cada cargo.

La organización tiene normas que permiten que se celebren elecciones de forma virtual o mediante reuniones híbridas para garantizar que haya una gran participación.

3. Fase avanzada

Existe un escrutinio independiente del proceso de votación, como un comité independiente y debidamente cualificado, un/a notario/a o escrutadores elegidos para su función.

Las normas de la organización garantizan el voto secreto, incluso cuando haya un único candidato para un cargo.

Las normas de la organización permiten que, en ciertas circunstancias, se puedan votar por propuestas abiertamente.

Si la organización tiene un sistema de voto ponderado, la asignación de votos se debe evaluar periódicamente en función de una serie de criterios transparentes y objetivos que hayan sido publicados.

El proceso electoral se lleva a cabo mediante un voto secreto, con un procedimiento o normativa clara, y con supervisión independiente.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

FIG: las normas de votación explicadas en detalle. Véase el [artículo 8](#) de los estatutos. En los congresos anteriores se utilizó un sistema de voto electrónico supervisado por una empresa externa.

Federación Internacional de Tenis (ITF)

- Las normas de votación se detallan en la [Constitución](#) de la organización: véase el artículo 18 (t).
- El procedimiento electoral se ha diseñado con la colaboración de auditores independientes y del Comité Electoral Independiente. En la [Asamblea General](#) se describió el proceso a los votantes (ver página 25).

World Athletics: la [Constitución](#) (artículo 35) y las Normas del congreso (artículos 10 y 11) explican la normativa electoral. Entre las normas se incluyen disposiciones para el voto mediante papeleta electoral, en caso de que hubiese un fallo del sistema electrónico, y para otras situaciones posibles. El artículo 10.2 especifica que se pueden votar propuestas abiertamente para cambiar las normas, lo que significa que se harán públicos los nombres de las federaciones miembro que hayan votado a favor, en contra, o se hayan abstenido.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 28 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano tenían en vigor normas electorales lo suficientemente detalladas.

Comités olímpicos nacionales

Asociación Olímpica de Barbados: [normas electorales](#), estatutos 9.5-9.15.

Comité Olímpico de Nueva Zelanda: normas electorales, [artículo 18](#) de la Constitución.

Federaciones nacionales

Hockey India: [estatutos electorales](#).

El proceso electoral se lleva a cabo mediante un voto secreto, con un procedimiento o normativa clara, y con supervisión independiente.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 4.3.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#), principio 4 (democracia, participación e inclusividad); indicador 5: ¿Cómo elige su organización a los miembros de su Comisión Ejecutiva? Principio 4 de la hoja de ruta.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 4.e (1): principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos; un compromiso y requisito de celebrar elecciones libres, justas y periódicas.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 12: los miembros de la Comisión se designan según procedimientos democráticos y transparentes.

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), tema 2.5, «Proceso democrático», principio 1: «Los procesos democráticos, como las elecciones, deben estar regidos por normas claras, justas y transparentes».

Indicador 4.3 de la Comisión de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Existen ciertas disposiciones para permitir el voto secreto.
2. Se han establecido normativas o procedimientos claros en los estatutos para permitir el voto secreto.
3. Se han establecido normativas o procedimientos claros en los estatutos para permitir el voto secreto, tanto mediante voto electrónico como por papeletas, cuando sea adecuado.
4. Se han establecido normativas claras para permitir el voto secreto, que atienden varias situaciones distintas, como la gestión de quejas.

C4

LA ORGANIZACIÓN HACE PÚBLICOS TODOS LOS CARGOS ELECTIVOS VACANTES Y LOS NOMBRAMIENTOS DE PERSONAL QUE NO PERTENECE A LA PLANTILLA, ASÍ COMO LOS PROCESOS ELECTORALES PARA LOS CANDIDATOS Y LA DESCRIPCIÓN COMPLETA DE LAS FUNCIONES, LOS PUESTOS DE TRABAJO, LA EXPERIENCIA Y CAPACIDADES NECESARIAS, EL PLAZO LÍMITE Y LA EVALUACIÓN DE LAS SOLICITUDES

Elecciones y nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla: los cargos directivos y consultivos dentro de la organización, como los cargos del órgano de administración y los comités técnicos o disciplinarios, que no son contratados, sino que se seleccionan mediante una elección o un proceso de designación determinado.

Descripción del cargo o la función: las tareas y obligaciones del cargo.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización hace públicos todos los cargos electivos vacantes y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla, así como los procesos electorales para los candidatos y la descripción completa de las funciones, los puestos de trabajo, la experiencia y capacidades necesarias, el plazo límite y la evaluación de las solicitudes.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Para cargos directivos y de gran importancia, las organizaciones deportivas deben contratar a personas cualificadas, con experiencia, orígenes e ideologías distintas, incluso cuando dichos cargos sean voluntarios o reciban una remuneración muy pequeña.

Publicar información detallada sobre los cargos electivos vacantes y del personal que no pertenece a la plantilla aumenta la posibilidad de que personas cualificadas se postulen como candidatas y reduce el riesgo de que solo las personas cercanas a la directiva actual estén al corriente de la oportunidad.

La competición para los cargos electivos y designados es buena para la organización, ya que incentiva a que los candidatos tengan en cuenta los intereses de los miembros con derecho a voto.

Publicar información detallada sobre los cargos electivos vacantes y del personal que no pertenece a la plantilla demuestra a los miembros de la organización y las partes interesadas que la organización se toma en serio la selección de personas competentes.

Celebrar elecciones y nombrar a personal que no pertenece a la plantilla para cargos directivos no se debe utilizar en reconocimiento de la antigüedad de los miembros o los logros que hayan conseguido.

Descripción

Publicar información con mucha antelación sobre los plazos de la Asamblea General para postularse a un cargo electo vacante, con el fin de dar los candidatos una oportunidad razonable de ser elegidos.

Publicar información con suficiente antelación sobre el resto de los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla (como los cargos en comités).

En todos los casos, se debe compartir información sobre la descripción del puesto de trabajo, las capacidades y experiencia necesarias para el cargo, el proceso y los plazos de la solicitud, el tiempo necesario para cumplir con las funciones y la remuneración (si la hubiere).

Se debe aplicar la legislación laboral nacional en vigor a la contratación de personal (véase también el C9: diversidad e igualdad de género).

Véanse también las recomendaciones C1 (Elección de cargos directivos), C2 (Normas de campañas electorales), C5 (Criterios de selección) y C6 (Límites de los mandatos).

Inversiones

La inversión es escasa, ya que el trabajo consiste en publicar información que ya existe. Usar consultores de selección de personal puede ser caro, pero se puede evaluar la decisión para cada caso en particular.

La organización hace públicos todos los cargos electivos vacantes y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla, así como los procesos electorales para los candidatos y la descripción completa de las funciones, los puestos de trabajo, la experiencia y capacidades necesarias, el plazo límite y la evaluación de las solicitudes.

Orientación

1. Fase inicial

La organización publica una notificación sobre la Asamblea General, conforme a normativa del reglamento, que contiene información sobre los cargos electivos o designados vacantes, la remuneración (si la hubiere), el proceso de candidatura o solicitud, y los plazos límites, que sean razonables y den a los candidatos el tiempo suficiente para preparar sus solicitudes.

Se puede encontrar más información sobre los requisitos en los estatutos, por ejemplo.

2. Fase intermedia

La organización anuncia los cargos vacantes para personal que no pertenece a la plantilla en los medios adecuados, a través de los canales de comunicación correspondientes y con suficiente antelación.

La organización publica la descripción y los requisitos de los cargos para miembros seleccionados por elección y personal que no pertenece a la plantilla.

La organización informa sobre el tiempo que espera que los candidatos dediquen a sus funciones.

3. Fase avanzada

La información publicada explica las capacidades y experiencia necesarias para el cargo.

Para los cargos del personal que no pertenece a la plantilla, la organización tiene en consideración la importancia de que haya igualdad de género y mayor diversidad en sus estructuras directivas, en conformidad con la legislación en vigor (véase la recomendación C9: diversidad e igualdad de género).

La organización tiene un Comité de Nombramientos que tiene términos de referencia, actúa de forma independiente y hace recomendaciones sobre la idoneidad de los candidatos. El Código de Ética y la política de conflictos de intereses se aplican a los miembros del Comité de Nombramientos.

La organización utiliza consultores de selección de personal para cargos de personal que no pertenece a la plantilla, cuando sea adecuado.

La organización hace públicos todos los cargos electivos vacantes y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla, así como los procesos electorales para los candidatos y la descripción completa de las funciones, los puestos de trabajo, la experiencia y capacidades necesarias, el plazo límite y la evaluación de las solicitudes.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales (desde 2020)

Federación Ecuestre Internacional: en su página web están publicados todos los [cargos electivos vacantes](#) y [los requisitos de los puestos de trabajo](#). También se encuentran publicados los CV de los candidatos.

Federación Internacional de Piragüismo (ICF): la [lista de cargos electivos vacantes](#) se publicó antes del congreso de la organización.

World Athletics : la [sección de elecciones](#) de la página web contiene información detallada sobre los puestos de trabajo y los procesos de solicitud y de verificación. Véase el ejemplo de las elecciones de 2019.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 12 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano habían anunciado los requisitos de los cargos electivos o el nombramiento de personal que no pertenece a la plantilla.

Comités olímpicos nacionales

Confederación del Deporte y Comité Olímpico y Paralímpico de Noruega: la agenda de la [Asamblea General](#) contiene información sobre los cargos electivos.

Federaciones nacionales

Asociación de Bádminton de Inglaterra: [anuncio de un cargo vacante en la Comisión Ejecutiva](#).

La organización hace públicos todos los cargos electivos vacantes y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla, así como los procesos electorales para los candidatos y la descripción completa de las funciones, los puestos de trabajo, la experiencia y capacidades necesarias, el plazo límite y la evaluación de las solicitudes.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): Indicador 4.4.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#), principio 2 (autonomía y rendición de cuentas), indicador 8: ¿Cómo son los perfiles de la Comisión Ejecutiva de su organización? Principio 2 de la hoja de ruta.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 5.b: designación de comités expertos o técnicos.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 13: la organización toma las medidas necesarias para asegurarse de que las elecciones a cargos directivos sean abiertas y competitivas.

Indicador 4.4 de la Comisión de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Se hacen públicos algunos cargos vacantes.
2. La documentación de la Asamblea General contiene información detallada sobre todas las elecciones y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla, así como los requisitos y características de los cargos y el criterio de selección.
3. Las elecciones y los nombramientos se anuncian abiertamente, así como los requisitos y características de los cargos y el criterio de selección.
4. Se utiliza un proceso de selección avanzado para todo tipo de cargos, que contiene información detallada sobre los requisitos y características de los cargos y el criterio de selección.

C5

LA ORGANIZACIÓN HA ESTABLECIDO Y DIVULGA PÚBLICAMENTE LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN DE CANDIDATOS PARA CARGOS ELECTIVOS O NOMBRAMIENTOS, ASÍ COMO LA DILIGENCIA DEBIDA PARA EVALUAR A LOS CANDIDATOS

Criterios de selección: series de normas que establecen los criterios para determinar si una persona puede ser elegida o designada a cierto cargo dentro de una organización (por ejemplo, la persona no debe haberse declarado bancarota, la persona no debe haber tenido el número máximo de mandatos en el cargo).

Diligencia debida para evaluar a los candidatos: un análisis fundamentado en los hechos del perfil de una persona (o una candidatura para acoger un evento) para contrastarlo con el criterio de selección, que lo suele realizar una persona o comité independiente, o un proveedor especializado. También se lo conoce como proceso de verificación o comprobación de la probidad de los candidatos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización ha establecido y divulga públicamente los criterios de selección de candidatos para cargos electivos o nombramientos, así como la diligencia debida para evaluar a los candidatos.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Establecer una serie de criterios de selección permite que la organización determine, hasta cierto punto, las características de las personas elegidas o designadas para el órgano de gobierno o los comités, descartando a aquellos candidatos que no sean adecuados, lo que le ayuda a proteger su reputación.

Los criterios de selección pueden estar relacionados con la representación (p. ej., limitar el número de personas de una misma nacionalidad o región en el órgano de administración para asegurarse de que haya diversidad), el género, las capacidades y competencias (p. ej., poner como requisito tener ciertas pericias profesionales para un cargo particular), así como la integridad (p. ej., poner como requisito que las personas no tengan antecedentes penales o no hayan cometido infracciones relacionadas con el dopaje o la manipulación de competiciones; poner como requisito la divulgación y prevención de conflictos de intereses).

También se deben tener en cuenta los distintos marcos legales para llevar a alguien a juicio en cada país.

Si la diligencia debida para evaluar a los candidatos se realiza de forma correcta, tanto las partes interesadas externas como las internas pueden ver que la organización tiene estándares de exigencia muy altos a la hora de elegir candidatos para altos cargos directivos.

Véanse también las recomendaciones C1 (Elección de cargos directivos), C2 (Normas de campañas electorales), C3 (Normas electorales), C4 (Nombramiento de personal que no pertenece a la plantilla), C6 (Límites de los mandatos), C8 (Conflictos de intereses) y C9 (Igualdad y diversidad).

Descripción

La organización debe definir criterios de selección objetivos para los cargos electivos (y, posiblemente, para el nombramiento de personal que no pertenece a la plantilla), que pueden ser analizados y aprobados por la Asamblea General.

Los criterios de selección pueden incluir una combinación de criterios de representación o diversidad, capacidades, competencias y aspectos sobre la integridad del candidato para garantizar que la organización elige y nombra a las personas adecuadas a los cargos directivos. Los candidatos que no cumplan con los criterios de selección no podrán participar en las elecciones ni ser designados.

En algunas circunstancias, puede que una persona tenga un conflicto de interés que deba declarar y gestionar. En otras circunstancias, es posible que una persona no pueda tener dos cargos al mismo tiempo, ya que existe un conflicto de interés entre dichos

cargos que no puede ser subsanado de forma adecuada. En este caso, las normas deben exigir a dicha persona que renuncie a uno de sus cargos.

Los criterios relacionados con la representación y las capacidades de los candidatos pueden variar en función del cargo.

Los criterios de selección pueden establecer parámetros para garantizar que algunos o todos los cargos directivos tengan experiencia previa relacionada con el deporte; sin embargo, estos requisitos no deben ser demasiado rigurosos, de lo contrario, solo unos pocos candidatos podrían postularse (p.ej., poner como requisito que una persona haya pertenecido al órgano de administración durante ocho años antes de postularse a la presidencia). Los parámetros y las normas de selección deben tener en cuenta la necesidad de aumentar la presencia de mujeres en cargos directivos.

La organización ha establecido y divulga públicamente los criterios de selección de candidatos para cargos electivos o nombramientos, así como la diligencia debida para evaluar a los candidatos.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Los criterios de selección se deben publicar y ser de fácil acceso (p. ej., en la página web de la organización).

Cuando una organización miembro nombra a un/a candidato/a para una elección o nombramiento, una sola nominación debe bastar para evitar que el grupo de posibles candidatos se vea limitado.

Una persona o comité independiente debe estar a cargo de la diligencia debida para evaluar a los candidatos y la verificación de sus perfiles con el fin de contrastarla con los criterios de selección. De esta manera se protege tanto al personal como a los directivos actuales de posibles presiones políticas.

Los criterios de selección más generales para los cargos, que suelen ser más subjetivos (p. ej., tener mucha experiencia como entrenador en un deporte), deben evaluarse durante el proceso de selección, en lugar de tratarse como criterios estrictos para determinar si los candidatos cumplen con los criterios de selección (pero asegurándose que no se perjudica a las mujeres).

Inversiones

Desarrollar el proceso de nombramiento y los criterios de selección es sencillo. Los procesos de diligencia debida para evaluar a los candidatos pueden ser caros, ya que suele ser necesario contratar a especialistas en la materia, pero esto ayuda a mitigar los riesgos contra la reputación de la organización y a proteger a la plantilla.

La organización ha establecido y divulga públicamente los criterios de selección de candidatos para cargos electivos o nombramientos, así como la diligencia debida para evaluar a los candidatos.

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene un proceso establecido para nominar a los candidatos de la elección y para los nombramientos de personal que no pertenece en la plantilla, en su caso.

Los candidatos pueden estar nominados por una sola organización miembro.

En el caso de organizaciones cuyos miembros sean personas físicas, dos nominaciones serán suficientes para que una persona obtenga la candidatura.

La organización tiene criterios de selección que se basan en criterios concretos, como tener normas de integridad adecuadas, las cuales se hacen públicas.

La organización contrasta los perfiles de los candidatos con los criterios de selección en función de la información que comparten los candidatos.

La organización solicita a los candidatos que declaren conflictos de intereses, que se deben gestionar. En algunas circunstancias, es posible que una persona no pueda tener dos cargos al mismo tiempo, ya que existe un conflicto de interés entre dichos cargos que no puede ser subsanado de forma adecuada. En este caso, esa persona debe renunciar a uno de sus cargos.

La organización publica la lista de los candidatos confirmados con suficiente antelación a las elecciones y los nombramientos, acorde a la normativa.

2. Fase intermedia

La organización tiene criterios de selección específicos para cada comité o cargo.

La organización tiene criterios de selección relacionados con la participación en el mundo del deporte (en su caso), que son equilibrados para que no sea demasiado restrictivos, sobre todo para las mujeres.

3. Fase avanzada

La organización tiene un comité de nombramientos que estudia los requisitos adecuados para los cargos vacantes.

La organización tiene una persona o comité independiente (que puede ser el comité de nombramientos) que realiza el proceso de diligencia debida para evaluar candidatos y contrasta los perfiles de las personas con los criterios de selección. Para los altos cargos directivos en organizaciones de mayor envergadura, estas evaluaciones también incluyen verificación de antecedentes que van más allá de lo que declaran los candidatos, con un énfasis particular en la integridad de los candidatos.

La organización tiene un proceso de apelación del resultado de la diligencia debida para evaluar candidatos.

La organización ha establecido y divulga públicamente los criterios de selección de candidatos para cargos electivos o nombramientos, así como la diligencia debida para evaluar a los candidatos.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Tenis: los miembros clase B nominan a los candidatos. Véanse los artículos 20b y 21f de la [Constitución](#). Existen criterios de selección: véase el artículo 19c. Las normas electorales y del Comité de Verificación se encuentran en el [Código de Ética](#). Véase el artículo 1.7 del apéndice 1.

Federación Internacional de Tenis de Mesa (ITTF): existe una breve serie de criterios de selección para los miembros seleccionados por elección. Véase la sección 1.5.9 de la [Constitución](#). El proceso de nombramientos no es restrictivo. El Comité de Nombramientos verifica la idoneidad y las cualificaciones de los candidatos. Véase la sección 1.5.7.2 de la Constitución.

Federación Mundial de Bádminton: [los criterios de selección de los candidatos](#) se detallan en el apéndice II.2 del estatuto 1.1.

Unión Internacional de Biatlón (IBU): la sección 17.4-7 de la [Constitución](#) precisa los criterios de selección y nombramientos. Existen [normas de verificación](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 10 de las 31 Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano tenían criterios de selección equilibrados y un comité de nombramientos.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico y Paralímpico de los Estados Unidos (USOPC) : criterios de selección para miembros independientes de la comisión, [estatutos electorales](#) 3.4 y 3.5.

Federaciones nacionales

Federación Francesa de Tenis: criterios de selección claramente establecidos para la elección y duración del mandato de los miembros de la Comisión Ejecutiva, así como para la presidencia. Artículos 18 a 21 de los [estatutos](#).

La organización ha establecido y divulga públicamente los criterios de selección de candidatos para cargos electivos o nombramientos, así como la diligencia debida para evaluar a los candidatos.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 4.5.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte \(SIGGS\)](#), principio 4 (democracia, participación e inclusividad); indicador 5: ¿Cómo elige su organización a los miembros de su Comisión Ejecutiva? Principio 4 de la hoja de ruta.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 2.1, elecciones periódicas de los órganos de administración:

- La organización tiene normativas detalladas para todos los cargos electivos vacantes y el nombramiento de miembros, así como para los procesos para presentarse como candidato/a.
- Verificación de candidaturas.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 12: los miembros de la Comisión se designan según procedimientos democráticos y transparentes.

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), tema 2.5, «Proceso democrático», principio 1: los procesos democráticos, como las elecciones, deben estar regidos por normas claras, justas y transparentes.

Indicador 4.5 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Existen algunas normas sobre los criterios de selección de los candidatos electorales.
2. Se hacen públicos los criterios de selección para candidatos electorales, con un proceso de nominaciones sin restricciones, excepto la aplicación de normas proporcionales para garantizar que los candidatos hayan participado en el deporte.
3. Se hacen públicos los criterios de selección, sin restricciones a las nominaciones y con una comisión de nominaciones.
4. Se utilizan criterios de selección avanzados, con una comisión de nominaciones.

C6

LA ORGANIZACIÓN IMPONE LÍMITES A LOS MANDATOS DE LOS MIEMBROS SELECCIONADOS POR ELECCIÓN

Límite de mandatos: las normas limitan el tiempo que tanto un miembro electo como uno designado puede estar en uno o varios cargos que no pertenecen a la plantilla de la organización. La organización puede marcar este límite en dos, tres o cuatro años de mandato (o en raras ocasiones, más tiempo) y limitar el número de veces que una persona puede ser reelegida a su cargo. Las restricciones pueden imponerse sobre mandatos consecutivos, el número total de años de mandato, o una combinación de ambos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización impone límites a los mandatos de los miembros seleccionados por elección.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Tener límites apropiados para los mandatos de los cargos electivos (y, posiblemente, para los nombramientos) garantiza cierto recambio en los cargos directivos, lo que disminuye el riesgo de que el poder se arraigue en una persona, y permite que la organización tenga una nueva visión. Asimismo, los límites de los mandatos pueden ayudar a alcanzar la igualdad de género.

En los mandatos que tienen una duración razonable, las personas son conscientes de que pueden estar en un cargo durante unos años, por lo que esto también ayuda a preservar y dar continuidad a los conocimientos de una institución.

Conocer el límite de los mandatos supone una ayuda para los cargos directivos, posibles candidatos, miembros y partes interesadas, ya que disminuye las posibles presiones políticas que puedan sufrir (p. ej., porque las normas obligan a que un cargo directivo tenga que abandonar su cargo en las elecciones siguientes).

La necesidad de renovar los cargos de una organización es un efecto en cadena que es importante tanto a nivel nacional y continental como a nivel internacional, así como para los miembros del órgano de administración y el presidente.

Si una organización está bien gestionada y tiene procedimientos democráticos que funcionan, puede que no sea necesario que haya límites a los mandatos, ya que el recambio y la renovación tendrían lugar de todas maneras; sin embargo, los límites a los mandatos pueden ofrecer la protección necesaria cuando una persona o un grupo pequeño tiene el control de una organización durante un periodo de tiempo.

Descripción

La organización debería establecer límites a los mandatos del presidente y del órgano de administración a nivel nacional, continental e internacional.

También puede que sea adecuado imponer límites a los mandatos de otros comités y cargos de personal que no pertenece a la plantilla.

Los límites de los mandatos del presidente deben ser únicos y consecutivos. Un expresidente no debería tener la posibilidad de ser reelegido.

Una persona no debería poder estar en el órgano de administración durante mandatos consecutivos que superen el límite de los mandatos, los cuales se cuentan de forma independiente a los límites de mandatos del presidente. Debe existir un periodo de espera obligatorio antes de que una persona pueda ejercer de nuevo un cargo.

Los límites de los mandatos de los miembros del órgano de administración y del presidente son distintos.

En las organizaciones del Movimiento Olímpico, los mandatos suelen durar cuatro años para que coincidan con los ciclos olímpicos, si bien ha habido algunos cambios en 2020 y 2021 debido a la crisis del COVID-19.

Los límites recomendados para la presidencia son tres mandatos de cuatro años cada uno.

Los límites recomendados para los miembros del órgano de administración son dos mandatos, con la posibilidad de ser reelegidos tras un periodo de espera de un mandato. También se pueden establecer los límites en tres mandatos, con un periodo de espera de dos mandatos.

Se puede evaluar la posibilidad de introducir límites de edad como método adicional para garantizar cierto recambio en los altos cargos directivos.

La organización impone límites a los mandatos de los miembros seleccionados por elección.

Se debe respetar la legislación nacional.

Véanse también las recomendaciones C5 (Criterios de selección) y C8 (Conflictos de interés).

Inversiones

Escasas

Establecer normas no conlleva grandes inversiones; sin embargo, puede que sea necesario dedicar tiempo de gestión y un gran esfuerzo de las partes interesadas para convencer a los miembros de que apoyen la introducción de límites a los mandatos.

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene límites de los mandatos del presidente o la presidenta y de los miembros del órgano de administración.

2. Fase intermedia

La organización impone límites a los mandatos de distintos cargos para limitar el número de años de ejercicio, entre los que se encuentran la presidencia y los cargos de los miembros del órgano de administración.

El límite para la presidencia es un máximo de tres mandatos de cuatro años cada uno.

Existe un límite para los miembros del órgano de administración y un periodo de espera antes de que una persona vuelva a tener derecho a ocupar un cargo.

Cuando una organización establece límites a los mandatos, también se deben disponer

medidas para el proceso de transición con el fin de dejar clara la forma en que se contabilizarán los mandatos anteriores al establecimiento de las nuevas normativas. Estas medidas de transición no deben superar la duración de un mandato.

Los límites que la organización impone a los mandatos no tienen una excepción que permite que una persona pueda ejercer durante mandatos adicionales «en circunstancias excepcionales» o situaciones similares.

Cuando también existen límites de edad, se puede considerar una extensión del límite de edad durante un máximo de un mandato cuando hay razones excepcionales vinculadas a las necesidades de la organización, siempre que se respeten los límites generales de los mandatos.

Las normas de los límites de

los mandatos explican cómo se contabilizan los mandatos parciales (p. ej., cuando una persona es elegida para ocupar un cargo durante el periodo entre las Asambleas Generales).

3. Fase avanzada

Los principios de la etapa de desarrollo se extienden a todos los cargos electivos y los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla.

No hay excepciones a los límites de los mandatos. Existen límites a los mandatos de los otros cargos electivos o los nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla —cuyo límite de mandatos puede ser mayor que el de los miembros del órgano de administración—, así como para los miembros de los comités independientes. Todos los límites a los mandatos no superan los tres mandatos de cuatro años cada uno.

La organización impone límites a los mandatos de los miembros seleccionados por elección.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales (desde 2020)

Federación Ecuestre Internacional: los miembros de la comisión pueden ejercer durante tres mandatos, tras los cuales existe un periodo de espera (de al menos un mandato) antes de tener derecho a ocupar un nuevo cargo. El presidente o la presidenta solo puede ejercer la presidencia durante tres mandatos. Véase la sección 19.6 de los [estatutos](#).

Federación Internacional de Escalada Deportiva (IFSC): los miembros de la comisión ejecutiva pueden ejercer durante un máximo de tres mandatos. Véase el artículo 25 de los [estatutos](#). En las elecciones de 2021, los miembros de la comisión que ya habían ejercido durante tres mandatos o estaban en su tercer mandato, pudieron ejercer durante un mandato adicional.

World Rugby: la presidencia y vicepresidencia tienen límites de dos mandatos de cuatro años cada uno. Véase el [estatuto electoral](#) 9.8.1. La Comisión Ejecutiva tiene un límite de doce años en total (10.3.1.d).

Federación Internacional de Netball: los directores no pueden ejercer durante más de tres mandatos consecutivos de cuatro años cada uno. Véanse los [estatutos sociales](#) (sección 6). Véase también la [política de gobernanza de la comisión ejecutiva](#): los directores pueden ejercer durante un máximo de doce años y no pueden volver a estar en la Comisión Ejecutiva hasta que hayan pasado tres años.

Federación Mundial de Curling (WCF): la sección 16.8.2-3 de la [Constitución](#) impone un límite de tres mandatos de cuatro años de duración en un cargo y un máximo de diecinueve años en la Comisión Ejecutiva.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 22 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano tenían algún tipo de límite a los mandatos de sus miembros seleccionados por elección. Este límite suele ser de tres mandatos de cuatro años de duración para la presidencia, mientras que otros cargos, a veces, tienen otros límites. Algunas FI tienen cláusulas que permiten que las personas ejerzan durante mucho más tiempo si cambian de cargo.

Comités olímpicos nacionales

Federación Olímpica de Irlanda: límite de dos mandatos de cuatro años de duración, con medidas para el proceso de transición. Véanse los artículos 18 y 19 de la [Constitución](#).

Federación Deportiva y Comité Olímpico de Hong Kong, China: límite de tres mandatos de cuatro años de duración para los miembros seleccionados por elección. Véanse los artículos 8 a 11 de los [estatutos electorales](#).

Federaciones nacionales

British Rowing (Asociación Británica de Remo): límite de dos mandatos de cuatro años, y un posible tercer mandato para la presidencia. Véanse los [artículos](#) 23 a 25.

La organización impone límites a los mandatos de los miembros seleccionados por elección.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 4.6.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#), principio 4 (democracia, participación e inclusividad), indicador 4: ¿Cómo realiza su organización la planificación de sucesiones de los miembros de su Comisión Ejecutiva? Principio 4 de la hoja de ruta.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 2.1, «Elecciones periódicas de los órganos de administración», límites a los mandatos de los miembros seleccionados por elección.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#).

- Principio 4.e (7): se deben establecer límites a los mandatos para que los órganos directivos tengan recambios periódicos.
- Principio 6.a (8): se deben establecer límites apropiados a los mandatos, como parte del proceso de planificación de sucesiones.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 16: la organización ha establecido límites a los mandatos.

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), tema 2.9, «Elección o recambio periódicos de los titulares de los cargos», principio 1: se debe establecer de antemano la duración de los mandatos para poder elegir o cambiar a los titulares de los cargos de forma periódica (p. ej., cada cuatro años).

Documento EPAS(2018)47rev3, «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción», párrafo 4, mandato: duración y límites.

Indicador 4.6 de la Comisión de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se han establecido algunos límites, pero existe la posibilidad de que una persona sea reelegida varias veces al mismo cargo.
2. Se han establecido límites de un máximo de no más de doce años en un cargo.
3. Se han establecido límites de un máximo de tres mandatos consecutivos de cuatro años de duración cada uno, ya sea en el mismo cargo o en cargos distintos.
4. Se han establecido límites de un máximo de tres mandatos de cuatro años cada uno, ya sea en el mismo cargo o en cargos distintos, con un periodo de espera antes de ejercer un nuevo cargo.

C7

TODAS LAS PRINCIPALES PARTES INTERESADAS DE LA ORGANIZACIÓN (ENTRE LAS QUE SE ENCUENTRAN LOS ATLETAS «EN ACTIVO», SEGÚN LA DEFINICIÓN DE LA CARTA OLÍMPICA) ESTÁN REPRESENTADAS POR SUS COMITÉS Y OTROS GRUPOS DIRECTIVOS CORRESPONDIENTES

Atletas en activo: una persona que haya competido periódicamente en las competiciones de la organización y que se haya retirado un mínimo de cuatro años antes de su primer nombramiento en una Comisión de Atletas o una institución equivalente.

Principales partes interesadas: las entidades, grupos o personas que están muy interesadas en la actividad de la organización y que pueden afectarla o se ven afectadas por la misma. Además de los atletas, entre algunos ejemplos típicos de una organización deportiva se encuentran los miembros y las instituciones regionales (continentales, regionales, locales, etc.). Entre otros tipos de partes interesadas que deberían ser consultadas, cuando sea necesario, se encuentran los voluntarios, el personal, los organizadores de eventos, los gobiernos, la sociedad civil, los proveedores, los socios comerciales y muchos más.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

Todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) están representadas por sus comités y otros grupos directivos correspondientes.

ATLETAS Y REPRESENTANTES REGIONALES

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Independientemente de la naturaleza de una organización deportiva, su capacidad de toma de decisiones mejora cuando se atiende adecuadamente a los intereses de los atletas y del resto de las partes interesadas.

En instituciones deportivas como las federaciones nacionales e internacionales, así como los comités olímpicos nacionales, los atletas son una de las principales partes interesadas.

Descripción

Uno/a o más atletas en activo deben participar y tener derecho a voto en las reuniones del órgano de administración.

Debe existir una Comisión de Atletas o una institución similar, elegida por atletas, para velar por los intereses de los atletas y compartirlos con el órgano de administración.

Las organizaciones deben dotar de un presupuesto adecuado y personal de apoyo a estas instituciones para que los representantes de atletas puedan trabajar con eficacia. Asimismo, deben compartir información con las mismas de forma oportuna.

En muchas regiones y disciplinas deportivas o grupos se designa o elige a los miembros del órgano de administración o de los comités correspondientes.

La organización debe consultar con los atletas (y las instituciones regionales) de forma periódica, ya que la representación directa es solo uno de los aspectos de la participación de los atletas en la toma de decisiones.

Véase también la recomendación C9 (Igualdad y diversidad).

Inversiones

Escasas

Puede que haya ciertos costes asociados al proceso de formar una Comisión de Atletas (p. ej., celebrar elecciones durante un campeonato), además del presupuesto asignado para que funcione la comisión, entre los que se incluyen la subvención de los viajes y el alojamiento de los representantes de atletas que asistan a las reuniones. Asimismo, las consultas formales requieren cierto tiempo de gestión que puede conllevar costes.

Todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) están representadas por sus comités y otros grupos directivos correspondientes.

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene una Comisión de Atletas o una institución similar, formada por un número parecido de atletas hombres y mujeres en activo (p. ej., al menos un 40% de cada género), quienes practican, entre todos, todas las actividades deportivas de la comisión.

Uno/a o más atletas son miembros del órgano de administración con derecho a voto.

2. Fases intermedia y avanzada

Los atletas eligen a los miembros de la Comisión de Atletas.

La organización dota de un presupuesto adecuado y personal de apoyo, e incentiva de forma activa la participación de los miembros de la Comisión de Atletas en la toma de decisiones.

La organización consulta periódicamente con los atletas, más allá de la representación directa que tengan los atletas en el órgano de administración.

Todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) están representadas por sus comités y otros grupos directivos correspondientes.

OTRAS PARTES INTERESADAS PRINCIPALES

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Todas las organizaciones deportivas funcionan dentro de un sistema en el cual hay una serie de organizaciones que representan a partes interesadas, las cuales solo pueden alcanzar sus objetivos mediante la cooperación y la consulta con las mismas. El tipo de organismo que representa a una parte interesada dependerá de la naturaleza de la organización deportiva (nacional, internacional, de un único deporte o de varios, etc.), el país de dicha organización, el alcance de sus actividades, etc.

Es más probable que las partes interesadas cooperen con las organizaciones cuando se tienen en cuenta sus opiniones.

Para demostrar que una organización se toma en serio la participación de las partes interesadas, se les debe ofrecer oportunidades para que participen directamente en la toma de decisiones por medio de representantes con derecho a voto en el órgano de administración o en otros comités con sus estructuras correspondientes, dotándoles de los recursos adecuados.

Descripción

La organización debe tener estructuras formales que establezcan varios tipos de representación de las principales partes interesadas y debe estudiar detenidamente la forma adecuada para que el resto de las partes interesadas participen en la toma de decisiones, por ejemplo, mediante consultas.

Se debe estudiar la forma adecuada para que algunas de las partes interesadas participen en la toma de decisiones, entre las que se encuentran grupos de aficionados, autoridades públicas, socios comerciales y la sociedad civil. Entre algunas de las opciones se encuentran los comités de representación, las consultas formales, los foros abiertos, el diálogo frecuente, etc.

Inversiones

Escasas

Las actividades formales de consulta requieren tiempo de gestión, lo que puede conllevar ciertos costes.

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene procesos formales para que participen las partes interesadas en la toma de decisiones (p. ej., se designa a representantes al órgano de administración o a los comités correspondientes). La organización consulta con sus miembros de forma periódica.

2. Fase intermedia

La estrategia general de la organización incluye la participación de las partes interesadas (véase la recomendación A3: visión y estrategia).

3. Fase avanzada

La organización fomenta la participación de un gran número de partes interesadas en la toma de decisiones, en función de su naturaleza y papel, así como de partes interesadas externas.

La organización tiene una estrategia para fomentar la participación de las partes interesadas.

La organización consulta a sus socios comerciales en la toma de decisiones sobre aspectos que les correspondan, pero también tiene mecanismos de protección para evitar que se influya de forma indebida sobre la gobernanza de la organización (por ejemplo, existe un grupo que asesora sobre cuestiones relacionadas con el marketing, pero que no tiene autoridad sobre la toma de decisiones).

Todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) están representadas por sus comités y otros grupos directivos correspondientes.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Escalada Deportiva: la Comisión de Atletas elige a un hombre y a una mujer para la Comisión Ejecutiva. Véase el artículo 24 de los [estatutos](#).

Federación Internacional de Tiro Deportivo (ISSF): el presidente o la presidenta de la Comisión de Atletas es un miembro con derecho a voto de la Comisión Ejecutiva y el Consejo de Administración. Véanse las secciones 7.2.1 y 8.1.3 de la [Constitución](#).

Federación Internacional de Esgrima (FIE): los miembros de la Comisión de Atletas se eligen por votación. Véase el punto 6.3.2 de los [estatutos](#). Se publican los [resultados de las elecciones](#). El presidente o la presidenta de la Comisión de Atletas es un miembro con derecho a voto de la Comisión Ejecutiva (véase la sección 5.2.5 de los estatutos). Existen normas para las elecciones de la Comisión de Atletas: véase la sección 4.5 de los estatutos.

Federación Internacional de Jiu-jitsu: la Comisión de Atletas elige a dos representantes de la Comisión Ejecutiva (un hombre y una mujer). Véase la sección 8.2.5 de los [estatutos](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 28 de las 31 Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano tenían al menos un/a representante de atletas con derecho a voto en la Comisión Ejecutiva o su equivalente.

Este fue uno de los veinte temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales sobre los deportes que no participan en los Juegos Olímpicos (para los deportes olímpicos se trataron 50 temas), ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Nigeria: la [Comisión Ejecutiva](#) tiene a dos representantes de atletas.

Comité Olímpico de Malta: la presidenta de la [Comisión de Atletas](#) es un miembro de la [Comisión Ejecutiva](#).

Comité Olímpico de Portugal: el presidente de la Comisión de Atletas es un miembro de la [Comisión Ejecutiva](#).

Federaciones nacionales

La Real Asociación Neerlandesa de Patinaje (KNSB): tres atletas de distintas disciplinas pertenecen al [Consejo](#).

Todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) están representadas por sus comités y otros grupos directivos correspondientes.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 4.7.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#), principio 4 (democracia, participación e inclusividad), indicador 9:
¿Cómo colabora su organización con los atletas? Principio 4 de la hoja de ruta.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza: [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#).

- Principio 3.a: participación de las partes interesadas.
- Principio 3.b: estándares mínimos de la representación de las partes interesadas.
- Principio 3.c: compromiso de las partes interesadas.
- Principio 3.d: formalización de la función de las partes interesadas.
- Principio 4.d: función y derechos de los miembros y las partes interesadas.
- Principio 4.e (2): principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos. Garantizar que las partes interesadas están representadas o se las haya consultado.
- Principio 5.a: delegación de tareas a los miembros y las partes interesadas.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 4.4: implicación, participación y cuidado de los atletas.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15: los principios 19 a 21 tratan sobre la participación de los atletas, árbitros y entrenadores en la elaboración de las políticas de la organización.

[Carta Olímpica 2021 \(en español\)](#) del COI, estatuto electoral de la norma 16, 2.2.2: «Si los candidatos nominados son atletas en activo, según la Norma 16.1.1.2, dichos candidatos deberán haber sido elegidos o nombrados para la Comisión de Atletas del COI antes de la edición de los Juegos Olímpicos de Verano o los Juegos Olímpicos de Invierno posterior a los últimos Juegos Olímpicos en los que participaron».

Todas las principales partes interesadas de la organización (entre las que se encuentran los atletas «en activo», según la definición de la Carta Olímpica) están representadas por sus comités y otros grupos directivos correspondientes.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»:

- Tema 2.4, «Representación en los órganos de administración», principio 1: los miembros de la organización deben estar representados en los órganos de administración, sobre todo las mujeres y los atletas.
- Tema 6.1, «Derecho a participar e implicación de los atletas en el Movimiento Olímpico y en los órganos de administración», principio 3: las organizaciones deportivas deben oír la voz de los atletas.

Indicador 4.7 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.
1. Algunos representantes de las partes interesadas principales participan en los órganos de administración.
 2. Los representantes designados por las principales partes interesadas participan en los órganos de administración (no tienen una función consultiva).
 3. Los representantes de las partes interesadas, entre los que se encuentran uno/a o más atletas, participan en la Comisión Ejecutiva y han sido elegidos o designados por el organismo correspondiente.
 4. Se utilizan formas avanzadas de representación de atletas y otras principales partes interesadas.

C8

LA ORGANIZACIÓN TIENE NORMAS PARA IDENTIFICAR TANTO LOS CONFLICTOS DE INTERESES REALES COMO LOS POSIBLES O LA PERCEPCIÓN DE UN CONFLICTO DE INTERÉS, EXCLUYENDO A LOS MIEMBROS INVOLUCRADOS EN UN CONFLICTO REAL DE LA TOMA DE DECISIONES

Código de Ética de 2022 del COI, normas sobre los conflictos de intereses que afectan al comportamiento de las partes olímpicas, artículo 2:

- Conflicto de interés real: un conflicto de interés ocurre cuando una persona que actúa tanto por cuenta propia o como miembro de una organización expresa una opinión o participa en una decisión que pueda estar influenciada por las relaciones que dicha persona pueda tener, haya tenido o esté por tener con otra persona u organización que se vea afectada por la opinión o decisión de esa persona. Un conflicto de interés real puede ocurrir independientemente de que una persona haya declarado los intereses correspondientes.

- Conflicto de interés posible o percepción de un conflicto de interés: un conflicto de interés posible o la percepción de un conflicto de interés ocurre cuando se puede considerar que una persona que actúa tanto por cuenta propia o como miembro de una organización podría tener una opinión o tomar una decisión que pudiese estar influenciada por las relaciones que dicha persona pueda tener, haya tenido o esté por tener con otra persona u organización que se vea afectada por la opinión o decisión de esa persona.

Consulte también la labor realizada por la [Segunda Comisión Especial de la IPACS sobre los conflictos de intereses](#).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización tiene normas para identificar tanto los conflictos de intereses reales como los posibles o la percepción de un conflicto de interés, excluyendo a los miembros involucrados en un conflicto real de la toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Las decisiones que toma la organización se deben basar solo en velar por el beneficio de la organización, independientemente de otros beneficios o lealtades enfrentados de las personas que ocupan cargos directivos.

Es más probable que las personas de una organización y las partes interesadas confíen en una organización que demuestra que gestiona los conflictos de intereses de forma adecuada.

En algunas jurisdicciones, los miembros de los órganos de administración de una organización deportiva pueden tener obligaciones legales en relación con los conflictos de intereses.

Ciertos conflictos de intereses o lealtades enfrentadas son una parte intrínseca de casi todas las organizaciones deportivas formadas por distintas instituciones miembro, que suceden cuando algunos de sus miembros son elegidos para formar parte del órgano de administración o para otros cargos. Un conflicto de

interés puede ocurrir cuando una persona que es miembro de un comité en calidad de representante tiene dos papeles distintos. La adopción de normativas adecuadas ayuda a proteger a las personas que tienen lealtades enfrentadas, un conflicto de interés posible o la percepción de un conflicto de interés.

Descripción

La organización debe establecer normas para los conflictos de intereses, las cuales deben haber sido creadas para garantizar que las decisiones se basan solo en velar por los intereses de la organización.

Los miembros seleccionados por elección, designados y los empleados de la organización (conforme a la legislación laboral nacional) deben declarar sus intereses y los de sus familiares directos (cuando sea necesario) tanto al ingresar en la organización como de forma periódica, o cuando haya un cambio importante en su situación personal.

Se debe definir quiénes son los «familiares directos».

Se debe publicar un registro de intereses, cuando sea necesario.

El orden del día de las reuniones debe incluir un punto sobre conflictos de intereses para que las personas puedan declarar los intereses correspondientes.

Se debe excluir de la toma de decisiones a aquellas personas que tengan un conflicto de interés posible o la percepción de un conflicto de interés sobre el tema a tratar (p. ej., deben abandonar la habitación antes de que se trate el tema en una reunión o no deben participar en el voto). De esta manera, se evita la situación que ocasiona un conflicto de interés real.

Se deben tener en cuenta tanto los intereses directos como los indirectos (p. ej., los intereses de los familiares directos de las personas que pertenecen a la organización).

Entre los tipos de intereses se incluyen los financieros, profesionales, políticos, empresariales, institucionales, de nacionalidad, etc.

La organización debe brindar formación a las personas sobre los conflictos de intereses.

La organización debe tener a una persona o comité independiente para supervisar la puesta en práctica de las normas sobre conflictos de intereses y brindar asesoramiento, cuando sea necesario.

La organización debe tener canales para recibir denuncias, así como procedimientos para investigar y aplicar medidas disciplinarias, en caso de que se hayan violado las normas.

En algunas circunstancias, es posible que una persona no pueda tener dos cargos al mismo tiempo sin que haya un conflicto de interés entre dichos cargos que no puede ser subsanado de forma adecuada. En estas circunstancias, las normas deben exigir a dicha persona que renuncie a uno de sus cargos.

La organización tiene normas para identificar tanto los conflictos de intereses reales como los posibles o la percepción de un conflicto de interés, excluyendo a los miembros involucrados en un conflicto real de la toma de decisiones.

Véanse también las recomendaciones B1 (Código de Ética), B4 (Denuncia de irregularidades), C5 (Criterios de selección), D7 (Formación sobre integridad) y E9 (Proceso de asignación de eventos).

Inversiones

Los costes de los procesos internos son escasos. Puede que se necesite mayor inversión para supervisar de forma activa.

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene y pone en práctica normas sobre los conflictos de intereses, que pueden formar parte del Código de Ética o de otro documento.

La organización exige a las personas que declaren sus intereses y los de sus familiares directos (en su caso).

La organización exige a las personas con posibles conflictos de intereses o la percepción de posibles conflictos de intereses que no participen en debates sobre dichos temas ni voten sobre los mismos para evitar que ocurra un conflicto de interés real.

La organización tiene normas para sancionar a las personas que violen las normas (p. ej., por no haber declarado un interés correspondiente).

2. Fase intermedia

Las normas de la organización sobre los conflictos de intereses diferencian entre los conflictos reales, posibles y la percepción de un conflicto de interés, y explican lo que significan estas definiciones con ejemplos específicos.

La organización mantiene actualizado un registro de conflictos de intereses, el cual se hace público, en caso necesario.

La organización tiene un punto en el orden del día de las reuniones para declarar conflictos de intereses, que se incluye en las actas.

Se supervisa de forma activa la puesta en práctica de las normas sobre conflictos de intereses y se pide asesoramiento a una persona o comité independiente, cuando sea necesario.

La organización comparte información sobre las normas que rigen los conflictos de intereses en la documentación sobre las candidaturas para acoger eventos deportivos.

3. Fase avanzada

La organización impide que las personas que hayan declarado un conflicto de interés sobre un tema en particular tengan acceso a información sobre el mismo.

Se asesora a las personas de la organización sobre los conflictos de intereses y se pide asesoramiento a una persona o comité independiente, cuando sea necesario.

La organización ofrece formación a las personas sobre los conflictos de intereses.

La organización tiene normas para identificar tanto los conflictos de intereses reales como los posibles o la percepción de un conflicto de interés, excluyendo a los miembros involucrados en un conflicto real de la toma de decisiones.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

World Sailing: [Política de conflictos de intereses](#). Se publica el [registro de intereses](#) de los miembros seleccionados por elección.

FIFA: el [Código de Ética](#) (*en español*) contiene orientación para los miembros de la FIFA en los párrafos 1 a 4 del artículo 19. El Manual de cumplimiento de la FIFA contiene orientación práctica sobre los [conflictos de intereses](#) para que los empleados de la FIFA puedan identificarlos y gestionarlos, así como una explicación detallada de la terminología.

Unión Internacional de Triatlón (ITU): los miembros de la Comisión Ejecutiva firman la [Declaración de conflictos de intereses](#), que se publica en la página web.

Federación Internacional de Escalada y Montañismo: se hace pública la [Política de conflictos de intereses](#), que incluye una matriz de compatibilidad.

Federación Mundial de Curling: tiene una [Política de conflictos de intereses](#) que incluye un formulario de declaración.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 22 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano demostraron haber puesto en práctica normas sobre los conflictos de intereses.

Este fue uno de los veinte temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales sobre los deportes que no participan en los Juegos Olímpicos (para los deportes olímpicos se trataron 50 temas), ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño.

Órganos continentales

Comité Olímpico de Asia: las normas sobre los conflictos de intereses se encuentran detalladas en el anexo 4 del [Código de Ética](#).

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Nueva Zelanda: las disposiciones sobre los conflictos de intereses se encuentran detalladas en el [Código de Ética](#).

Comité Olímpico de Marruecos: se hace referencia a cómo evitar los conflictos de intereses en el artículo 25 de los [estatutos](#).

Comité Olímpico de Colombia: las normas sobre los conflictos de intereses se encuentran detalladas en el [Código de Ética](#) (*en español*).

Federaciones nacionales

Federación Francesa de Tenis: el [Código ético](#) contiene normas específicas sobre los conflictos de intereses y un Comité de Ética está a cargo de recibir denuncias sobre posibles violaciones de las normas, así como de expresar su opinión sobre cuestiones éticas, entre las que se encuentra la prevención de conflictos de intereses.

La organización tiene normas para identificar tanto los conflictos de intereses reales como los posibles o la percepción de un conflicto de interés, excluyendo a los miembros involucrados en un conflicto real de la toma de decisiones.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Asociación Internacional Contra la Corrupción en el Deporte, [Segunda Comisión Especial: ejemplos de buenas prácticas para gestionar conflictos de intereses en organizaciones deportivas](#).

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 4.8.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#), principio 1 (integridad), indicador 3: ¿Cómo gestiona su organización los conflictos de intereses? Principio 4 de la hoja de ruta.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#):

- Principio 4.e (5): principios democráticos mínimos para designar a miembros de órganos directivos. La aplicación de un código de conducta o un estatuto electoral, que incluye la obligación expresa de los cargos directivos de seguir las siguientes normas:
- Adoptar las prácticas éticas más estrictas.
- Actuar de forma independiente, velando por el interés de la totalidad del órgano deportivo.
- No tomar decisiones sobre las cuales tengan un interés personal o de negocio.
- Declarar los conflictos de intereses.
- Principio 6.a: requisitos para la Comisión Ejecutiva.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 38: la organización establece procedimientos claros sobre los conflictos de intereses, que se aplican a los miembros de la comisión ejecutiva.

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), tema 2.8, «Conflictos de intereses», principios 1 a 3: como principio general, los miembros de cualquier órgano directivo deben tomar decisiones de forma independiente. Nadie que tenga un interés personal o de negocio sobre un tema que se vaya a debatir debe participar en la decisión. Se deben establecer procedimientos adecuados para evitar todo tipo de conflictos de intereses.

Documento EPAS(2018)47rev3, «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción», párrafo 3: conflictos de intereses.

Indicador 4.8 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. No.

1. Existen algunas normas para los conflictos de intereses.
2. Se ha establecido una política para los conflictos de intereses.
3. Se ha establecido una política para los conflictos de intereses y se la ha puesto en práctica.
4. Existe una política avanzada para los conflictos de intereses, que se ha verificado en un registro y se ha puesto en práctica.

C9

LA ORGANIZACIÓN TIENE UN PROGRAMA PARA FOMENTAR LA IGUALDAD DE GÉNERO Y LA DIVERSIDAD EN EL DEPORTE Y MEDIANTE EL MISMO

Diversidad (en este contexto): la participación de personas con orígenes y características distintas en la organización, y que representan a la sociedad en general.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización tiene un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y mediante el mismo.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Cada vez hay más evidencia que refleja que las organizaciones con mayor diversidad en sus cargos directivos tienden a ser más innovadoras y a obtener mejores resultados.

Sin embargo, los estudios de investigación muestran que existe una participación desigual en el deporte y la actividad física en función del género, origen étnico, discapacidad, edad y nivel socioeconómico, entre otras características.

Las directivas de las organizaciones deportivas que están conformadas por cargos electivos y designados tienden a reflejar las injusticias y barreras que se observan en el mundo de los negocios, la política, los medios de comunicación y otros aspectos de la sociedad.

Muchos países tienen leyes contra la discriminación.

Descripción

La organización debe intentar que haya una proporción equitativa de mujeres y hombres que participen en sus actividades, entre las que se encuentran el deporte, el empleo, la formación y las funciones directivas, así como en todos los comités. También debe intentar asignar sus recursos de forma equilibrada y que su cobertura mediática sea imparcial.

La organización no debe discriminar y debe actuar para corregir las desigualdades que existen en la sociedad en relación con el acceso a oportunidades.

Además de la igualdad de género, entre otros sectores específicos en los que se debe centrar la organización se encuentran el origen étnico, nivel socioeconómico, la discapacidad, orientación sexual, identidad de género, nacionalidad, edad, las creencias religiosas y afinidades políticas, así como otras características, en función de la naturaleza de la organización, la

legislación nacional en vigor, la envergadura de sus operaciones, etc.

La organización debe comportarse con responsabilidad para prevenir la violencia de género y garantizar la seguridad y el bienestar de todos los participantes, así como su derecho a participar sin temor a sufrir violencia, abuso o acoso.

La organización debe establecer objetivos y analizar los avances realizados, informando sobre los mismos, de acuerdo con las leyes en vigor. Los objetivos pueden ser cuotas o iniciativas que fomenten la diversidad y el equilibrio en la organización. Cuando se utilizan cuotas, estas se deben integrar en los sistemas y procedimientos internos para garantizar que se pongan en práctica.

La organización debe tener en cuenta el impacto que la igualdad de género y la diversidad tiene sobre sus decisiones.

En el caso de muchas organizaciones deportivas que, históricamente, no han estado equilibradas, se trabajará para atraer y retener a participantes más diversos, incluso a nivel júnior y regional.

Puede que sea adecuado adoptar otra estrategia para un pequeño número de deportes y disciplinas deportivas en los que solo han participado mujeres, casi de forma exclusiva. Véanse también las recomendaciones C5 (Criterios de selección), D9 (Lucha contra la discriminación) y D10 (Deporte inclusivo).

Inversiones

Solo es necesaria una pequeña inversión para desarrollar políticas y normas adecuadas. Puede que haya ciertos costes relacionados con la supervisión y las iniciativas para apoyar las políticas. Puede que sea necesario modificar la asignación de los recursos para que sea más equilibrada.

La organización tiene un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y mediante el mismo.

Orientación

1. Fase inicial

Los documentos oficiales de la organización afirman su compromiso contra la discriminación, que incluye a una serie de personas con distintas características.

La organización tiene normas o una política que fomenta la igualdad de género.

La organización tiene normas o una política que fomenta la diversidad entre las personas que participan en sus actividades.

2. Fase intermedia

La directiva de la organización se ha comprometido públicamente con alcanzar la igualdad de género y tener una mayor diversidad en su seno, y participa de forma activa para impulsar el cambio.

La organización ha establecido una serie de objetivos adecuados para alcanzar la igualdad de género, los cuales supervisa para informar sobre los avances realizados.

La organización ha establecido una serie de objetivos adecuados para tener una mayor diversidad en su seno, los cuales supervisa para informar sobre los avances realizados, acorde a la legislación en vigor.

La organización pone en práctica iniciativas para alcanzar la igualdad de género y tener una mayor diversidad en su seno (p. ej., trabajos de divulgación con grupos con menor representación, programas de mentoría y desarrollo, formación para las personas que integran la organización).

3. Fase avanzada

La organización puede demostrar su avance tangible para alcanzar la igualdad de género y que haya una mayor diversidad en la participación en el deporte y sus cargos directivos. La organización utiliza indicadores para demostrar los avances que ha hecho e informar sobre los mismos.

La organización obtiene las certificaciones adecuadas que haya disponibles (p. ej., los programas nacionales para la igualdad de género).

La organización investiga y supervisa de forma activa las áreas en las que haya desigualdad y menor representación de ciertos grupos, con motivo de seguir mejorando sus políticas para ese sector.

La organización tiene un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y mediante el mismo.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Hockey (FIH): la sección 7.1.a.ii de los [estatutos](#) establece que la Comisión Ejecutiva debe tener cuatro hombres y cuatro mujeres electos. Seis de los dieciséis miembros de la [Comisión Ejecutiva](#) son mujeres. La FIH ha publicado su [Política de igualdad de género](#).

World Athletics: el artículo 36 de la [Constitución publicada en 2019](#) contiene disposiciones para garantizar que la igualdad de género del Consejo mejore con el tiempo.

World Rowing: la composición del [Consejo](#) está relativamente equilibrada entre hombres y mujeres.

Federación Mundial de Frisbee: los [estatutos](#) mencionan la igualdad de género (artículo VIII, principios rectores) y existe una Comisión de la Mujer en el Deporte (artículo VI). Siete de los dieciocho miembros de la [Comisión](#) son mujeres (febrero de 2019).

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que una FI tenía una Comisión Ejecutiva formada por 40% de mujeres; doce FI tenían comisiones ejecutivas en las que las mujeres representaban entre el 25% y el 40% de los miembros, y también habían establecido normas o una política para fomentar la igualdad de género; en diez de las FI, la proporción era del 15% y el 25%; en ocho FI, las mujeres representaban a menos del 15% de la Comisión Ejecutiva.

Este fue uno de los veinte temas que se trataron en el análisis realizado en 2018/2019 por la Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales sobre los deportes que no participan en los Juegos Olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Trinidad y Tobago: la presidenta está al frente de la **Comisión Especial de la Alianza Mundial para la Integridad en el Deporte sobre la diversidad de razas, géneros y la inclusión.**

Comité Olímpico y Paralímpico de los Estados Unidos: [compromiso con la diversidad, la igualdad y la inclusión.](#)

Confederación del Deporte y Comité Olímpico y Paralímpico de Noruega: [Programa de inclusión.](#)

Federaciones nacionales

Federación Francesa de Baloncesto: [Kit de herramientas](#) para la prevención de la violencia sexual en el deporte.

La organización tiene un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y mediante el mismo.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#); indicador 3.8.

[Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte](#), principio 4 (democracia, participación e inclusividad), indicador 10:

¿Cuál es el enfoque de su organización sobre la diversidad, la inclusión y contra la discriminación? Indicador 11: ¿Cuál es el enfoque de su organización sobre la igualdad de género? Principio 4 de la hoja de ruta.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#):

- Principio 4.e (6): los órganos directivos se encargan de alcanzar y mantener el nivel adecuado de inclusividad, diversidad y representación en el deporte.
- Principio 5.c: composición de los comités.
- Principio 6.a (6): requisitos para la comisión ejecutiva. La comisión debe fomentar la igualdad y la diversidad, como parte un programa general de inclusividad para alcanzar un nivel de igualdad de género adecuado en los cargos directivos. Asimismo, debe trabajar activamente para atraer a miembros de trasfondos distintos.

[Carta Olímpica](#) (en español) del COI, principios fundamentales del Olimpismo 4: «La práctica deportiva es un derecho humano. Toda persona debe tener la posibilidad de practicar deporte sin discriminación de ningún tipo y dentro del espíritu olímpico, que exige comprensión mutua, espíritu de amistad, solidaridad y juego limpio».

[Agenda Olímpica 2020+5](#) del COI, recomendación 13: seguir predicando con el ejemplo en la ciudadanía corporativa.

Fomentar la igualdad de género y la inclusión:

- El COI predica con el ejemplo y sigue impulsando la igualdad de género en la gobernanza del COI, adoptando un plan de acción para fomentar la diversidad e inclusión en la institución.
- El COI invita a las FI, los CON y los COJO a poner en práctica los objetivos del COI de 2021 a 2024 sobre la igualdad de género y la inclusión, que se centran en cinco sectores (participación, liderazgo, deporte seguro, caracterización y asignación de recursos).

[Proyecto de revisión de la igualdad de género del COI](#).

[Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), principio 2.1: elecciones periódicas a los órganos de administración. La organización fomenta la igualdad de género en sus cargos directivos.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15:

- Principio 24: la organización pone en práctica una política de igualdad de género.
- Principio 50: la organización pone en práctica una política para fomentar la igualdad de género en el deporte.

La organización tiene un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y mediante el mismo.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»:

- Tema 2.4, «Representación en los órganos de administración», principio 1: los miembros de la organización deben estar representados en los órganos de administración, sobre todo las mujeres y los atletas.
- Tema 5.2, «Equidad», principio 2: se debe reforzar la equidad en el deporte. El CON debe fomentar activamente la práctica del deporte de forma inclusiva y sin discriminación. Se debe fomentar y apoyar de igual manera a toda la población para que practique deporte.
- El CON debe establecer políticas de inclusión y contra la discriminación. En particular, el CON debe establecer una política de igualdad de género.

El CON debe colaborar con las organizaciones correspondientes para formar a los distintos componentes del Movimiento Olímpico y del deporte a nivel nacional sobre los valores y los principios de igualdad, inclusión y contra la discriminación.

Indicador 3.8 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

0. La representación de las mujeres llega únicamente al 5%.
1. La representación de las mujeres es superior al 5% pero no es superior al 15%.
2. La representación de las mujeres alcanza un mínimo del 15% y existen normas o políticas para fomentar la igualdad de género.
3. La representación de las mujeres alcanza un mínimo del 25% y existen normas o políticas para fomentar la igualdad de género.
4. La Comisión Ejecutiva está compuesta por un mínimo del 40% de personas cada género y existen normas o políticas para fomentar la igualdad de género.

C10 LA ORGANIZACIÓN TIENE PROGRAMAS PARA GARANTIZAR QUE LOS MIEMBROS ACTÚEN EN CONSONANCIA CON LOS CÓDIGOS ÉTICOS RECONOCIDOS POR LA ORGANIZACIÓN

Organizaciones miembros: las organizaciones que forman parte del organismo superior. Por ejemplo, en el caso de las Federaciones Nacionales, los miembros pueden ser clubs deportivos. Algunas organizaciones pueden tener una categoría de miembros para las personas.

Código de Ética: un documento específico que detalla los estándares éticos de la organización, sus reglas y procedimientos, así como sus principios contra la corrupción. Entre los temas que trata se incluyen los estándares de comportamiento, el deber de lealtad, las normas sobre los regalos e invitaciones, los conflictos de intereses, etc. También se pueden usar otros términos para este documento, o puede que haya otro similar con el mismo objetivo, como un Código de conducta.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización tiene programas para garantizar que los miembros actúen en consonancia con los códigos éticos reconocidos por la organización.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Muchas organizaciones de gran envergadura están realizando grandes esfuerzos para mejorar su gobernanza y conducta ética. También es necesario crear un programa similar de cumplimiento para los órganos de menor tamaño, que no habían estado bajo la lupa, hasta ahora.

Un Código de Ética ayuda a que las personas que participan en la organización entiendan el estándar de conducta que se espera de ellas, y lo que ellas pueden esperar de los demás. Asimismo, incluye un proceso disciplinario en caso de que hubiese alguna infracción.

Es justo que el público, los gobiernos y los órganos de las partes interesadas tengan expectativas muy altas sobre la conducta ética en las organizaciones deportivas. El deporte también se ve afectado por la pérdida de confianza generalizada en las instituciones que está teniendo lugar en todo el mundo.

Descripción

La organización debe tener normas que precisen las obligaciones de los organismos que pertenecen a la misma (o de las personas, en caso de que estas sean los miembros).

La organización debe definir de forma clara quiénes deben seguir el Código de Ética y otras normas correspondientes, entre los que se debe incluir a los presidentes de los organismos que pertenecen a la organización.

La organización debe brindar apoyo y formación en relación con los principios éticos para fomentar la capacidad y comprensión de sus miembros.

La organización debe detallar el proceso para sancionar a los miembros en caso de mala conducta (entre las que se encuentran no cumplir con las obligaciones o infringir una norma).

La organización debe designar a una persona o comité responsable para supervisar el cumplimiento de los miembros e imponer sanciones.

Los estándares de comportamiento de la organización deben ser altos, con el fin de poder exigir a sus miembros que sigan esos mismos estándares.

Véanse también las recomendaciones B1 (Código de Ética), B5 (Integridad de las investigaciones), B10 (Código anticorrupción), C8 (Conflictos de intereses), D1 (Estrategia de desarrollo) y E1 (Comité de Ética).

Inversiones

Variable: la supervisión activa de un gran número de órganos (p. ej., mediante un programa de auditorías) puede requerir muchos recursos. Es posible brindar apoyo con pocos recursos (p. ej., plantillas de documentos y seminarios).

La organización tiene programas para garantizar que los miembros actúen en consonancia con los códigos éticos reconocidos por la organización.

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene normas que explican las obligaciones de sus miembros.

El Código de Ética de la organización u otras normas correspondientes se aplican a sus miembros.

La organización ha designado a una persona o comité responsable para gestionar las relaciones con sus miembros y el cumplimiento de las normas.

2. Fase intermedia

La organización tiene normas que exigen a los miembros que informen sobre ciertas actividades (p. ej., la celebración de elecciones, cambios de los estatutos, utilización de fondos).

La organización brinda apoyo y formación a sus miembros en relación con los principios éticos (p. ej., plantilla de políticas, material orientativo, seminarios).

La organización proporciona a sus miembros una herramienta para evaluar su propio cumplimiento de las normas.

3. Fase avanzada

La organización brinda apoyo específico a sus miembros en función de su etapa de desarrollo, necesidades y perfil de riesgo.

La estrategia general de la organización adopta los objetivos de apoyar a sus miembros y supervisar el cumplimiento de las normas.

La organización evalúa el cumplimiento de sus miembros periódicamente y publica lo más destacado.

La organización brinda apoyo económico a sus miembros basándose en criterios de gobernanza.

La organización tiene programas para garantizar que los miembros actúen en consonancia con los códigos éticos reconocidos por la organización.

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

Federación Internacional de Baloncesto (FIBA): el artículo 9 de los [estatutos](#) y el Código de conducta del [reglamento interno](#) describe los requisitos de los miembros. Existen grupos de trabajo específicos que brindan apoyo en caso de que haya [federaciones que no cumplan](#) con los requisitos.

Federación Internacional de Balonmano (IHF): el departamento legal supervisa los estatutos de las federaciones nacionales y los procesos electorales. Se ha publicado un caso relacionado con la [suspensión de una federación miembro](#) (véase también el punto 3.1 de las [actas del congreso](#)).

World Rugby: existe una serie de documentos con normas, como el Cumplimiento con las normativas, el Manual 2, los Derechos de los miembros del consejo, los estatutos electorales 9.3 y 9.4, el Cumplimiento con el rugby, [el Manual](#) 2.1, y el estatuto 6. También se ha publicado [un documento para obtener la membresía](#), que detalla el procedimiento para obtener la membresía.

Nivel general entre las federaciones internacionales

El análisis de 2019/2020 reveló que 13 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano demostraron haber puesto en práctica un programa de cumplimiento para sus organizaciones miembro.

Órganos continentales

European Athletics: [Instrucción en uso del proyecto de la UE](#), herramienta de Apoyo a la Implementación de Buena Gobernanza en el Deporte.

Comités olímpicos nacionales

SportVlaanderen: [Código de buena gobernanza](#) en las federaciones deportivas flamencas.

Asociación Deportiva de Australia: [Principios de gobernanza del deporte](#) para ayudar a que las organizaciones desarrollen, pongan en práctica y mantengan un sistema de gobernanza robusto.

Consejo del Deporte de Japón: [la página web de gobernanza en el deporte](#) contiene información sobre los órganos deportivos financiados.

La organización tiene programas para garantizar que los miembros actúen en consonancia con los códigos éticos reconocidos por la organización.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 3.4.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 3.2: control ético y disciplinario.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 7.b: necesidad de tener un código judicial o disciplinario por separado. «Es preferible desarrollar un código judicial o disciplinario por separado, que incorpore normas disciplinarias, sanciones y procedimientos claros. Los miembros, partes interesadas y todos los participantes deben aceptar seguir el código y las sanciones que imponga».

[Agenda Olímpica 2020+5](#) del COI, extracto del principio 14, Fortalecer el Movimiento Olímpico mediante buena gobernanza: «A los ojos de la sociedad civil, que piensa en las organizaciones deportivas como un todo, los problemas de gobernanza que tenga una organización afectan a todo el movimiento deportivo». [«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), principio 4.5: «Sistema de Control Interno». Principio 1: se debe fomentar la adopción de un sistema de cumplimiento, un sistema de retención de documentos y un sistema de seguridad de la información.

Indicador 3.4 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020

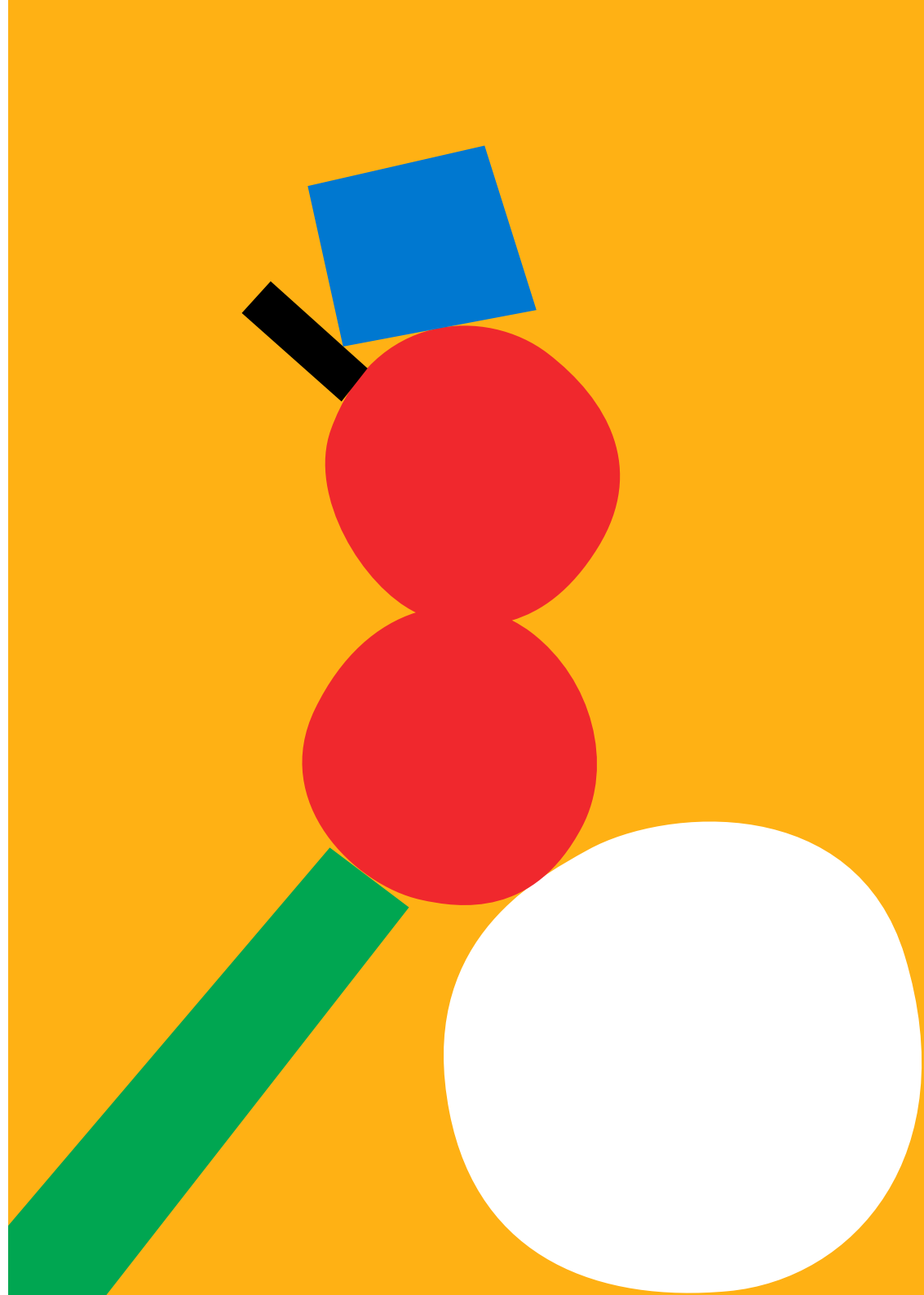
0. No.

1. Se realizan ciertas actividades para garantizar que las asociaciones miembros de la FI sigan códigos y principios éticos reconocidos.
2. Se han establecido ciertas normas y un programa para exigir a las asociaciones miembro que cumplan con códigos y principios éticos reconocidos.
3. Se han establecido ciertas normas y un programa para exigir a las asociaciones miembro que cumplan con el código ético, y existe evidencia de su puesta en práctica.
4. Se ha establecido un proceso avanzado para exigir a las asociaciones miembro que cumplan con el código ético, existe evidencia de su puesta en práctica y se publican los resultados.

DIRECTRICES Y ESTÁNDARES DE GOBERNANZA DE LA IPACS PARA EL DEPORTE

DESARROLLO Y SOLIDARIDAD

En caso de que hubiese discrepancias entre la versión en línea y la versión en PDF de las *Directrices y estándares de gobernanza de la IPACS para el deporte*, consulte la [versión en línea](#).



D DESARROLLO Y SOLIDARIDAD

D1	La organización cuenta con un programa creado para definir una asignación transparente de los recursos para los objetivos de desarrollo establecidos	D6	La organización cuenta con programas formativos (sobre temas distintos a la integridad) y brinda asistencia a entrenadores, jueces, árbitros, atletas y otras personas, según corresponda
D2	La información sobre las actividades de redistribución financiera destinada a las principales partes interesadas se publica íntegramente, incluyendo cifras	D7	La organización ha puesto en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad
D3	La organización establece un proceso de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos y destinados a los objetivos de desarrollo	D8	La organización cuenta con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos
D4	La organización respeta los principios de desarrollo sostenible, especialmente, aquellos relacionados con el medioambiente	D9	La organización dispone de una normativa antidiscriminación
D5	La organización cuenta con programas de participación y responsabilidad social dirigidos a las áreas más desfavorecidas	D10	La organización destina los recursos necesarios al deporte inclusivo, incluidas aquellas disciplinas dirigidas a personas con discapacidad

D1

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON UN PROGRAMA CREADO PARA DEFINIR UNA ASIGNACIÓN TRANSPARENTE DE LOS RECURSOS PARA LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO ESTABLECIDOS

Objetivos de desarrollo: objetivos que pueden cubrir una gran variedad de resultados deseados, como aumentar el número de participantes en los deportes de la organización, aumentar el número y la calidad de las competiciones que se llevan a cabo y aumentar el número de personas cualificadas para convertirse en entrenadores o responsables de las competiciones (árbitros u otros).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con un programa creado para definir una asignación transparente de los recursos para los objetivos de desarrollo establecidos

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La mayoría de las organizaciones deportivas son entidades sin ánimo de lucro, a menudo, con una estructura de membresía, por lo que es importante que utilicen los recursos de manera responsable para promocionar su misión general.

Demostrar que los recursos invertidos en desarrollo se asignan de manera adecuada, conforme a criterios transparentes, ayuda a generar confianza en la organización entre las partes interesadas y subraya su compromiso con los principios éticos y legales.

Una de las diferencias importantes entre una organización deportiva sin ánimo de lucro y los organizadores de eventos privados es que las organizaciones deportivas sin ánimo de lucro, como parte de su función principal, invierten (fondos o recursos humanos) en el desarrollo del deporte, en concreto, fondos que generan a través de su actividad. Al trabajar en distintos planes de desarrollo, las organizaciones deportivas pueden demostrar a las partes interesadas

externas el papel que desempeñan en el logro de objetivos sociales más amplios, como aumentar la actividad física, mejorar el nivel de salud y el bienestar general, trabajar en pro de la cohesión social y ofrecer beneficios educativos.

Descripción

La organización debe contar con un presupuesto adecuado o con tiempo del personal para completar el trabajo de desarrollo.

Se debe consultar a los miembros u otras partes interesadas sobre la elaboración de una política o estrategia específica, en consonancia con la general, para asignar recursos para el desarrollo.

La organización debe establecer e implementar un procedimiento para la asignación de recursos para el desarrollo con criterios transparentes.

La organización debe brindar asistencia específica para garantizar que se reciban las solicitudes de

regiones o disciplinas que puedan necesitar apoyo.

La información sobre el proceso que se implante debe publicarse.

Los solicitantes que no sean seleccionados deben recibir comentarios al respecto y, potencialmente, deben contar con un proceso de apelación. En una organización sin ánimo de lucro, se entiende que una proporción significativa de la actividad general puede clasificarse como de «desarrollo» y que es posible que sea necesario tomar decisiones pragmáticas sobre la asignación del trabajo en un programa u otro.

Véanse también las recomendaciones D2 (inversión en desarrollo), D3 (supervisión del desarrollo) y D6 (programas educativos).

Inversión

Costes limitados de implementación de una política o estrategia: independientemente del nivel general de inversión en desarrollo, que, en algunos casos, puede limitarse solo al tiempo del personal, las organizaciones pueden crear una estrategia adecuada para ello.

La organización cuenta con un programa creado para definir una asignación transparente de los recursos para los objetivos de desarrollo establecidos

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con un presupuesto adecuado o ha previsto el tiempo del personal necesario para completar el trabajo de desarrollo.

La organización cuenta con un procedimiento definido para la asignación de recursos de desarrollo, como un proceso de solicitud para miembros con un cronograma definido y un conjunto de criterios transparentes.

La organización evalúa las solicitudes según los criterios acordados.

2. Fase intermedia

La organización tiene una política o estrategia de desarrollo que establece la asignación planificada de recursos por programa o línea de actividad.

La organización consulta a los miembros u otras partes interesadas las prioridades en materia de desarrollo.

La organización explica el proceso para la evaluación y la priorización de las solicitudes de apoyo.

La organización publica toda la documentación relevante, como los formularios de solicitud.

La organización establece un vínculo coherente entre la actividad de desarrollo y sus objetivos estratégicos generales.

Cuando corresponde, la organización proporciona comentarios sobre las solicitudes de apoyo rechazadas.

3. Fase avanzada

La organización brinda apoyo a los miembros u otras partes interesadas que puedan necesitar ayuda para presentar sus solicitudes.

La organización cuenta con un proceso de apelación para las solicitudes de financiación rechazadas.

La organización cuenta con un programa creado para definir una asignación transparente de los recursos para los objetivos de desarrollo establecidos

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Federaciones internacionales

FIFA: el [Programa Forward de la FIFA](#) está diseñado para ofrecer apoyo integral personalizado para el desarrollo del fútbol en cada asociación miembro y las seis confederaciones, y se basa en tres principios: mayor inversión, mayor impacto y mayor supervisión.

Federación Mundial de Bádminton (BWF): «evelopment and Sport for All» («Desarrollo y deporte para todos») es un área de resultados clave en el plan estratégico y en el plan de implementación de la BWF:

- [las actividades de desarrollo](#) se describen en una sección designada del sitio web;
- el [informe anual](#) incluye un informe del Comité de Desarrollo (véase la sección 4, «Desarrollo global del bádminton») con estadísticas resumidas sobre los programas.

Federación Mundial de Taekwondo: publica sus [directrices de desarrollo](#), que incluyen los criterios de elegibilidad para cada programa y varios formularios de solicitud.

Federación Internacional de Tenis de Mesa: [el trabajo en materia de desarrollo](#) se explica en su sitio web, que incluye una [base de datos](#) con todas las actividades.

Unión Internacional de Patinaje: publica información detallada sobre sus [actividades de desarrollo](#).

Federación Europea de Triatlón: publica información detallada sobre sus [actividades de desarrollo](#).

Panam Sports: publica información sobre los [programas de Solidaridad Olímpica](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

24 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) publicados cuentan con un proceso definido y transparente para la asignación de recursos para la consecución de objetivos de desarrollo y publican información al respecto.

Comités olímpicos nacionales

Asociación Olímpica de Jamaica: publica información sobre [la financiación de las asociaciones miembros](#).

Comité Olímpico de Qatar: publica información sobre varios [proyectos de desarrollo](#).

Comité Olímpico de Papúa Nueva Guinea: [cuenta con una política de asignación de recursos](#).

Federaciones nacionales

Irish Rugby Football Union (Unión Irlandesa de Rugby): publica información sobre [la financiación disponible para los clubes](#).

La organización cuenta con un programa creado para definir una asignación transparente de los recursos para los objetivos de desarrollo establecidos

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano](#): indicador 5.1.

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 10.e: «Distribución de fondos».

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#),

- criterio 4.1: «Distribución de recursos»;
- criterio 4.2: «Asignación de recursos para objetivos declarados sin ánimo de lucro».

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), tema 5.1: «Distribución de recursos», principios del 1 al 4: «Por principio, los recursos financieros que procedan del deporte deberán asignarse al deporte y, en particular, a su desarrollo después de cubrir todos los costes necesarios derivados de la actividad deportiva.

- Los ingresos financieros deben distribuirse de manera justa y eficiente.
- Una distribución justa de los ingresos financieros contribuye a desarrollar competiciones equilibradas y atractivas.
- Es esencial contar con una política clara y transparente para la asignación de los ingresos financieros».

Política de la ONUDD, el COI y la INTERPOL: [«Garantizar que la integridad sea la base de la respuesta del deporte a la pandemia»](#).

ONU: [«Una mejor recuperación: deporte para el desarrollo y la paz»](#).

Indicador 5.1 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se publica cierta información sobre la asignación de recursos para la consecución de objetivos de desarrollo.
2. Se cuenta con un proceso definido y transparente para determinar la asignación de recursos para la consecución de los objetivos de desarrollo.
3. Se cuenta con un proceso definido y transparente para determinar la asignación de recursos para la consecución de los objetivos de desarrollo del que se publica toda la información.
4. Se cuenta con un proceso de última generación para asignar recursos para la consecución de los objetivos de desarrollo del que se publica toda la información.

D2

LA INFORMACIÓN SOBRE LAS ACTIVIDADES DE REDISTRIBUCIÓN FINANCIERA DESTINADA A LAS PRINCIPALES PARTES INTERESADAS SE PUBLICA ÍNTEGRAMENTE, INCLUYENDO CIFRAS

Actividad de redistribución financiera o uso de fondos distribuidos para el desarrollo: asignación de un porcentaje de los recursos financieros de la organización a la financiación proporcionada a los miembros u otras partes interesadas que desempeñan un papel para ayudar a la organización a lograr su misión (a menudo, conocida como iniciativa de «solidaridad» dentro del Movimiento Olímpico). En determinados casos, la organización puede pagar directamente por bienes y servicios a las partes interesadas en lugar de otorgar subvenciones. Para muchas organizaciones, la inversión en actividades de desarrollo puede limitarse al tiempo y la experiencia del personal en lugar de a financiación.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La información sobre las actividades de redistribución financiera destinada a las principales partes interesadas se publica íntegramente, incluyendo cifras

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Demostrar que los recursos invertidos en desarrollo se asignan de manera adecuada, conforme a criterios transparentes, ayuda a generar confianza en la organización entre las partes interesadas y subraya su compromiso con los principios éticos y legales. Dicha confianza también se ve reforzada con la publicación de los resultados reales en comparación con los planificados.

Una de las diferencias importantes entre una organización deportiva sin ánimo de lucro y los organizadores de eventos privados es que las organizaciones deportivas sin ánimo de lucro, como parte de su función principal, invierten (fondos o recursos humanos) en el desarrollo del deporte, en concreto, fondos que generan a través de su actividad. Al trabajar en distintos planes de desarrollo y al poner a disposición del público información sobre la redistribución de fondos realizada para completar dichos trabajos, las organizaciones deportivas pueden demostrar a las partes interesadas externas el papel que desempeñan y la importancia

que tienen en el logro de objetivos sociales más amplios, como aumentar la actividad física, trabajar en pro de la cohesión social y ofrecer beneficios educativos.

Descripción

La organización debe publicar el presupuesto que dedica al trabajo de desarrollo.

La organización debe publicar las cifras de la inversión que realmente realiza en trabajo de desarrollo desglosadas en categorías apropiadas (por continente/región/país, disciplina deportiva, sexo, etc.) y con comparaciones históricas (por año o ciclo de cuatro años, etc.).

Además de las cifras financieras, la organización debe publicar información sobre los resultados y la repercusión del trabajo de desarrollo, comparándolo con los objetivos que se había marcado.

Cuando la organización informe sobre el progreso alcanzado en la consecución de sus objetivos estratégicos, debe incorporar también la información sobre el trabajo de desarrollo.

Las organizaciones destinatarias de la financiación, también deben publicar los detalles de los fondos de desarrollo que han recibido.

Véanse también las recomendaciones D1 (estrategia de desarrollo), D3 (supervisión del desarrollo) y D6 (programas educativos).

Inversión

Limitada: publicación de la información existente; como se menciona en la definición, las actividades de desarrollo pueden ejecutarse mediante cualquier combinación de redistribución financiera a los miembros o partes interesadas, pago directo por bienes y servicios o cesión del tiempo y experiencia del personal.

La información sobre las actividades de redistribución financiera destinada a las principales partes interesadas se publica íntegramente, incluyendo cifras

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con un presupuesto adecuado o ha previsto el tiempo del personal necesario para completar el trabajo de desarrollo.

La organización publica las cifras de la inversión que realmente realiza en trabajo de desarrollo desglosadas en categorías apropiadas.

2. Fase intermedia

La organización proporciona comparaciones históricas de sus inversiones en los trabajos de desarrollo.

La organización publica información sobre los resultados del trabajo de desarrollo (por ejemplo, número de clubes/atletas/organizaciones de seguidores que han recibido asistencia).

Cuando informa sobre el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico, la organización incorpora las cifras del trabajo de desarrollo.

3. Fase avanzada

La organización publica información sobre la repercusión o los resultados del trabajo de desarrollo (por ejemplo, el incremento en el número de miembros activos).

La organización desarrolla y publica indicadores para evaluar la actividad de desarrollo con miras a la mejora continua de la eficiencia y eficacia de este trabajo.

La información sobre las actividades de redistribución financiera destinada a las principales partes interesadas se publica íntegramente, incluyendo cifras

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Triatlón: cuenta con [contratos con las confederaciones continentales](#) para la financiación del desarrollo que se publican y que incluyen los presupuestos asignados a los programas.

FIFA: el [informe anual](#) describe todas las inversiones de la FIFA, incluidas las cifras totales por país (véase la sección «Presupuesto 2023», páginas 180-183, y la descripción general de los fondos del Programa Forward de la FIFA para las federaciones miembro, páginas 250-259).

[Mapa de impacto del Programa Forward de la FIFA:](#) incluye una descripción general global de los fondos asignados y el desglose de su uso.

Federación Internacional de Esgrima: las [cuentas auditadas](#) reflejan las inversiones y subvenciones para el desarrollo (véase la página 3).

FIA: se puede encontrar la información necesaria en sus [informes anuales](#).

Federación Europea de Tenis: publica su información sobre las [actividades de desarrollo](#), incluidas cifras financieras y beneficiarios.

Nivel general entre las federaciones internacionales

16 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) cuentan con un programa formal de redistribución para las partes interesadas y publican sus cifras financieras.

Comités olímpicos nacionales

Confederación Noruega de Deportes: publica información sobre sus [actividades de desarrollo](#) con un desglose detallado de las inversiones.

Comité Olímpico de Chile (COCH): publica sus [cuentas auditadas](#) detalladas que enumeran los gastos en actividades de desarrollo.

[Portal de deportes de Estonia:](#) en él se publican detalles de la financiación para el deporte de diferentes fuentes.

Federaciones nacionales

Real Federación Española de Tenis (RFET): [publica un desglose detallado de sus gastos](#), incluidos los destinados a trabajos de desarrollo.

La información sobre las actividades de redistribución financiera destinada a las principales partes interesadas se publica íntegramente, incluyendo cifras

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\), indicador 5.2.](#)

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 10.e: «Distribución de fondos».

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#); Criterio 4.1: «Distribución de recursos»; Criterio 4.2: «Asignación de recursos para objetivos declarados sin ánimo de lucro».

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15; principio 11: «La organización publica información detallada sobre los fondos asignados en su sitio web».

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#), tema 5.1: «Distribución de recursos», principios del 1 al 4:

- «Por principio, los recursos financieros que procedan del deporte deberán asignarse al deporte y, en particular, a su desarrollo después de cubrir todos los costes necesarios derivados de la actividad deportiva.
- Los ingresos financieros deben distribuirse de manera justa y eficiente.
- Una distribución justa de los ingresos financieros contribuye a desarrollar competiciones equilibradas y atractivas.
- Es esencial contar con una política clara y transparente para la asignación de los ingresos financieros».

Documento EPAS(2018)47rev3: «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción», párrafo 2: «Transparencia financiera».

Indicador 5.2 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se acredita cierta redistribución entre las principales partes interesadas.
2. Se cuenta con una política o programa formal de redistribución para las principales partes interesadas, que puede implicar la prestación directa de servicios.
3. Se cuenta con una política o programa formal de redistribución para las principales partes interesadas, que puede implicar la prestación directa de servicios. Se publican las cifras financieras.
4. Se cuenta con un programa de redistribución de última generación para las partes interesadas, declaración de criterios y publicación de cifras financieras.

D3

LA ORGANIZACIÓN ESTABLECE UN PROCESO DE SUPERVISIÓN O AUDITORÍA PARA EL USO DE LOS FONDOS DISTRIBUIDOS Y DESTINADOS A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO

Proceso de auditoría o supervisión para el uso de fondos distribuidos con fines de desarrollo: un proceso que garantiza la recopilación y el análisis sistemáticos y continuos de información sobre el progreso hacia la consecución de los objetivos o las actividades de desarrollo de la organización. Dicho análisis de información incluye evaluaciones del desempeño, de los gastos financieros y de la repercusión de las actividades de desarrollo. El resultado del proceso es la obtención de elementos útiles para la toma de decisiones de la organización en relación con la evolución de tales actividades de desarrollo antes de que los problemas identificados amenacen la consecución de los resultados deseados.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización establece un proceso de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos y destinados a los objetivos de desarrollo

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La supervisión se realiza para ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos financieros y operativos midiendo el desempeño general de los trabajos de desarrollo.

La supervisión es esencial para garantizar que el programa de desarrollo siga cumpliendo los objetivos iniciales y, al mismo tiempo, proporcione información valiosa sobre las posibles necesidades de ajuste (información que permita modificar los enfoques y estrategias en respuesta al cambio en determinadas situaciones).

Al supervisar los gastos y los resultados del trabajo de desarrollo, la organización puede hacer que sus futuras inversiones sean más efectivas.

La auditoría oportuna de las iniciativas de desarrollo no solo beneficia la eficacia financiera de la organización, sino que también facilita el logro de los objetivos de integridad, al aumentar la transparencia hacia las partes interesadas.

En concreto, garantiza que todas las personas que deban conocer una iniciativa de desarrollo determinada, reciban la información necesaria en el momento oportuno.

Descubrir e identificar riesgos potenciales y reales para la administración de los programas de desarrollo ayuda a garantizar su constante cumplimiento.

El establecimiento de sistemas de control interno proporciona el mecanismo necesario para abordar el cumplimiento y los incumplimientos organizativos.

Descripción

La organización debe implantar un proceso de presentación de informes sobre el uso de los fondos distribuidos y de las inversiones directas realizadas en materia de desarrollo.

La organización debe tener un proceso formal de supervisión o auditoría para verificar el uso de los fondos de desarrollo distribuidos.

La auditoría independiente puede utilizarse como un medio importante para aumentar la transparencia y mejorar la asignación de responsabilidades.

Véanse también las recomendaciones D1 (estrategia de desarrollo), D2 (inversión en desarrollo) y D6 (programas educativos).

Inversión

El nivel de inversión en mecanismos de supervisión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y los deportes.

La organización establece un proceso de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos y destinados a los objetivos de desarrollo

Orientación

1. Fase inicial

La organización exige que los beneficiarios de los fondos proporcionen un informe sobre cómo han gastado los recursos en un formato estándar para que los miembros y las partes interesadas de las organizaciones receptoras puedan examinar cuidadosamente los gastos.

La organización verifica que los informes recibidos cumplen con las regulaciones de financiación y, cuando resulta pertinente, remite solicitudes de ampliación de información a los destinatarios de la financiación.

2. Fase intermedia

La organización libera fondos por etapas y, cuando corresponde, una proporción se retiene hasta que se cumplen los requisitos de presentación de informes.

La organización cuenta con un proceso formal de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos y para los trabajos de desarrollo financiados de forma directa.

Prevía solicitud, la organización tiene derecho a auditar a los organismos miembros que reciban fondos de desarrollo.

3. Fase avanzada

La organización tiene un proceso de supervisión o auditoría independiente para el uso de los fondos distribuidos y de los trabajos de desarrollo financiados directamente que incluye la evaluación de la repercusión de los fondos distribuidos y la eficiencia de su uso para lograr los objetivos de desarrollo. La supervisión independiente, por ejemplo, puede llevarla a cabo un comité externo ya existente o un proveedor externo especializado.

La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgos para orientar la supervisión a los aspectos en los que es más necesaria, teniendo en cuenta factores como la capacidad de las organizaciones receptoras, el tipo de apoyo brindado y los riesgos de corrupción.

La organización publica los resultados de las actividades de supervisión y auditoría y adapta su estrategia de financiación en consecuencia. supervisión y auditoría y adapta su estrategia de financiación en consecuencia.

La organización establece un proceso de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos y destinados a los objetivos de desarrollo

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

FIFA: la provisión de informes financieros y auditorías figura detalladamente en el [Reglamento del Programa Forward de la FIFA](#) (véanse los artículos 5 y del 14 al 17). Esto incluye una revisión de auditoría central de todos los fondos distribuidos a través del Programa Forward de la FIFA. Se contrata a auditores de reputación mundial para garantizar que la FIFA tenga una imagen más completa de las capacidades, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de gestión financiera relacionadas con todos los beneficiarios de los fondos del Programa Forward de la FIFA.

Federación Internacional de Triatlón: su [política de procedimientos de pago](#) establece ciertos controles financieros relacionados con el pago de fondos para apoyar los programas de desarrollo de las confederaciones continentales. Se publican sus [acuerdos de desarrollo](#), que incluyen determinados requisitos de supervisión. El comité de auditoría revisa los informes de un continente al azar.

Federación Internacional de Bobsleigh y Skeleton: el [informe del programa de desarrollo](#) muestra pruebas de la actividad de supervisión que incluye sugerencias para futuras reformas del plan de desarrollo.

Confederación Asiática de Fútbol: su [reglamento del desarrollo](#) permite que las federaciones miembros que reciben financiación sean auditadas a petición de la AFC.

Nivel general entre las federaciones internacionales

8 de los 31 miembros de Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) han implantado un proceso de supervisión o auditoría independiente para el uso de los fondos distribuidos.

Federaciones nacionales

Instituto Australiano del Deporte: cuenta con requisitos de presentación de informes para los beneficiarios de sus [becas de desarrollo educativo](#).

Consejo Superior de Deportes (CSD) de España: cuenta con una [solicitud de financiación de programas](#) a través de la que recopila información que utiliza para los procesos de evaluación y supervisión.

Football Foundation (Reino Unido): financia proyectos relacionados con el fútbol y cuenta con un [sistema de supervisión y evaluación](#).

La organización establece un proceso de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos y destinados a los objetivos de desarrollo

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\)](#), [indicador 5.3](#). Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 10.e: «Distribución de fondos».

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

Principio 57: «La organización exige a las entidades que reciben financiación que implementen controles anticorrupción».

Indicador 5.3 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Los destinatarios de los fondos proporcionarán un informe sobre cómo han empleado los fondos.
2. Se cuenta con un proceso formal de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos o para los trabajos de desarrollo financiados de forma directa.
3. Se cuenta con un proceso independiente de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos o para los trabajos de desarrollo financiados de forma directa.
4. Se cuenta con un proceso independiente de supervisión o auditoría para el uso de los fondos distribuidos o para los trabajos de desarrollo financiados de forma directa. Se publican los resultados.

D4

LA ORGANIZACIÓN RESPETA LOS PRINCIPIOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, ESPECIALMENTE, AQUELLOS RELACIONADOS CON EL MEDIOAMBIENTE

Desarrollo sostenible dentro del marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU: tener siempre en cuenta las cuestiones medioambientales en la toma de decisiones; incorporar la sostenibilidad ambiental en la estrategia empresarial en todas las áreas, incluidas operaciones, eventos, adquisiciones, infraestructura y comunicaciones. La Comisión Brundtland de las Naciones Unidas (1987) definió el desarrollo sostenible como: «satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas propias».

Véanse también las próximas secciones de la IPACS sobre sostenibilidad y derechos humanos en relación con el estándar.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización respeta los principios de desarrollo sostenible, especialmente, aquellos relacionados con el medioambiente.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Existe una interdependencia clara entre una población y un planeta sanos.

La práctica deportiva depende de recursos naturales, incluidos aire y agua limpios, tierra disponible y ecosistemas saludables, que van desde los océanos hasta áreas urbanas verdes, montañas, lagos y ríos. El cambio climático es un aspecto que ya afecta al deporte.

El cambio climático pone en riesgo al planeta y a las futuras generaciones. Para afrontar la magnitud del desafío, se requiere acción por parte de todos los sectores, incluido el deportivo, para alcanzar los objetivos del Acuerdo de París sobre el Cambio Climático.

Descripción

La organización debe tener siempre en cuenta las cuestiones medioambientales para la toma de decisiones.

La organización debe garantizar que sus actividades no tengan una repercusión negativa sobre el medioambiente. En concreto, los eventos deportivos no deben contribuir a la degradación ni a la contaminación medioambiental.

La organización debe incorporar la sostenibilidad medioambiental en todos los aspectos de su estrategia comercial, incluidas sus operaciones, eventos, adquisiciones, infraestructura y comunicaciones.

El órgano directivo de la organización debe tener la responsabilidad general en materia de sostenibilidad.

La organización debe suscribirse a todas las iniciativas internacionales apropiadas en materia de protección medioambiental.

La organización debe supervisar las acciones en materia de sostenibilidad medioambiental e informar sobre su progreso.

Véanse también las recomendaciones C7 (representación de las partes interesadas), C9 (igualdad y diversidad), D5 (responsabilidad social), D8 (programas relacionados con el legado), D9 (antidiscriminación) y D10 (deporte inclusivo).

Inversión

El nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y los deportes.

La organización respeta los principios de desarrollo sostenible, especialmente aquellos relacionados con el medioambiente

Orientación

1. Fase inicial

La organización, en sus objetivos, hace referencia específica a la sostenibilidad medioambiental, e incorpora el principio de «no dañar el medioambiente».

La organización cuenta con iniciativas medioambientales específicas.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con una política o directrices sobre sostenibilidad medioambiental que incluyen sus propias actividades y eventos.

La organización incluye objetivos específicos de sostenibilidad medioambiental en su estrategia general.

El órgano directivo de la organización asume la responsabilidad de la sostenibilidad medioambiental de forma clara y visible.

La organización es signataria de las iniciativas internacionales apropiadas en materia medioambiental, como el Marco de la Acción Climática para el Deporte de las Naciones Unidas.

La organización comunica a las partes interesadas todas las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad medioambiental.

3. Fase avanzada

La organización cuenta con una estrategia de sostenibilidad medioambiental designada que incluye toda su gama de actividades, influencia y repercusiones.

La organización supervisa e informa públicamente sobre su progreso en pro de la consecución de sus objetivos de sostenibilidad medioambiental utilizando estándares reconocidos, como la Global Reporting Initiative (GRI).

La organización vincula su trabajo en materia de sostenibilidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas u otros marcos de trabajo reconocidos.

La organización garantiza que los miembros y socios respetarán los principios del desarrollo sostenible y el medioambiente, realizando los controles de diligencia debida y proporcionándoles incentivos adecuados, como financiación o reconocimiento público.

La organización respeta los principios de desarrollo sostenible, especialmente aquellos relacionados con el medioambiente

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Golf: la sostenibilidad ocupa un papel destacado en el [plan estratégico de la federación internacional de golf](#).

[Los detalles de su actividad](#) se publican en su sitio web.

World Sailing: su [agenda de sostenibilidad 2030](#) proporciona información detallada centrándose en seis áreas clave.

Federación Mundial de Bádminton: cuenta con una [política de sostenibilidad](#) en sus estatutos. Las iniciativas medioambientales y de sostenibilidad forman parte de su [plan estratégico/plan de Implementación 2020-2024](#); consúltese, por ejemplo, la estrategia 4.2 (incluida en el plan estratégico).

Federación Internacional de Esquí: cuenta con el [manifiesto medioambiental](#) y una amplia gama de actividades relacionadas con la sostenibilidad. Es una de las signatarias del [Marco de Acción del Deporte por el Clima de las Naciones Unidas](#).

Federación Internacional de Hockey sobre Hielo: cuenta con [directrices sobre medioambiente y responsabilidad social](#), además de desarrollar otras actividades relevantes y de contar también con un manual de celebración de eventos y un premio anual a la sostenibilidad que otorga a sus asociaciones nacionales.

FIFA: el [informe de los progresos en materia de sostenibilidad de la Copa del Mundo de la FIFA de 2022](#), disponible en línea, describe cómo la FIFA y Catar están cumpliendo con las iniciativas descritas en la estrategia de sostenibilidad y destaca los logros más importantes.

Nivel general entre las federaciones internacionales

16 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) han implantado una política y medidas sobre responsabilidad ambiental, además de publicar todos los detalles al respecto.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Español (COE): [cuenta con actuaciones en materia de sostenibilidad](#) en diversos ámbitos.

Comité Nacional Olímpico y Deportivo de Francia (CNOSF): la etiqueta [«Sustainable Development, Sport is Committed» \(«El deporte está comprometido con el desarrollo sostenible»\)](#), gestionada por el CNOSF, certifica y promueve eventos deportivos que respetan criterios medioambientales, sociales, económicos, éticos y de gobernanza.

Comité Olímpico de los Países Bajos (CON*NSF): [desarrolla una amplia gama de actividades](#) relacionadas con la sostenibilidad.

Federaciones nacionales

Asociación Alemana de Vela (DSV): [desarrolla una amplia gama](#) de actividades medioambientales.

La organización respeta los principios de desarrollo sostenible, especialmente aquellos relacionados con el medioambiente

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\), indicador 5.4.](#) Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#), criterio 4.3: «Responsabilidad medioambiental y social».

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15. Principio 52: La organización cuenta con una política para el fomento de la sostenibilidad medioambiental.

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#),

tema 1, «Visión, misión y estrategia», principio 2:

- «La misión debe incluir:
- desarrollo y promoción del deporte a través de organizaciones sin ánimo de lucro;
- fomento de los valores del deporte;
- organización de competiciones;
- garantía de una competición deportiva justa en todo momento;
- protección de los miembros en general y de los atletas en particular;
- solidaridad;
- respeto al medioambiente.

[Agenda del COI 2020+5](#), en concreto, las recomendaciones 2: «Fomento de unos Juegos Olímpicos sostenibles», 10: «El refuerzo del papel del deporte como un facilitador importante para los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU» y 13: «Seguir predicando con el ejemplo en la ciudadanía corporativa».

[Agenda 2030 de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.](#)

[Iniciativa contra el Cambio Climático de la ONU \(CMNUCC\): el deporte como herramienta para la acción climática.](#)

Indicador 5.4 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Al menos, se cuenta con ciertas referencias a la responsabilidad medioambiental en la documentación oficial.
2. Se incluyen directrices oficiales sobre el respeto de los principios de desarrollo sostenible y medioambiente en los estatutos o normas de celebración de eventos.
3. Se cuenta con una política y medidas sobre responsabilidad medioambiental, evidencias de su implementación y se publican todos los detalles.
4. Se cuenta con una política de última generación sobre responsabilidad medioambiental, medidas de control implantadas y se publican todos los detalles al respecto.

D5

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON PROGRAMAS DE PARTICIPACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DIRIGIDOS A LAS ÁREAS MÁS DESFAVORECIDAS

Programa de responsabilidad social dentro del marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas: actividad diseñada para beneficiar a una parte de la sociedad que, de otro modo, no tendría la oportunidad de participar en el deporte. A través de las actividades de responsabilidad social, se tienen en cuenta consideraciones éticas más amplias, así como objetivos financieros o relacionados con el rendimiento. La organización puede asociarse con organizaciones del sector público o de la sociedad civil.

Véanse también las próximas secciones de la IPACS sobre sostenibilidad y derechos humanos en relación con el estándar.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con programas de participación y responsabilidad social dirigidos a las áreas más desfavorecidas

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La participación en el deporte puede generar beneficios para toda la sociedad y unir a las personas, pero el acceso a la actividad deportiva suele estar restringido debido a factores como desventajas económicas, la ubicación geográfica y la discriminación.

Al invertir en actividades de responsabilidad social, las organizaciones deportivas pueden demostrar a las partes interesadas el papel positivo que desempeñan en el logro de objetivos sociales más amplios, como aumentar la actividad física, mejorar el nivel de salud y el bienestar general, trabajar en pro de la cohesión social y ofrecer beneficios educativos.

Descripción

La organización debe tratar de brindar oportunidades de participación deportiva, como atletas o como espectadores, a aquellos que, de otro modo, carecerían de ellas, como aquellos excluidos por razones geográficas, desventajas económicas o discriminación.

La organización debe incorporar la responsabilidad social en su estrategia general y en sus procesos de toma de decisiones e informar sobre su progreso en el logro de los objetivos.

La organización debe asociarse con una o más organizaciones relevantes del sector público o de la sociedad civil que puedan ayudarla a alcanzar sus objetivos de responsabilidad social.

Véanse también las recomendaciones C7 (representación de las partes interesadas), C9 (fomento de la igualdad de género y de la diversidad), D9 (antidiscriminación) y D10 (deporte inclusivo).

Inversión

El nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización, el contexto nacional o regional y los deportes.

La organización cuenta con programas de participación y responsabilidad social dirigidos a las áreas más desfavorecidas

Orientación

1. Fase inicial

La organización incluye referencias a la responsabilidad social (o un texto equivalente) entre sus objetivos.

La organización cuenta con iniciativas de responsabilidad social específicas.

2. Fase intermedia

La organización incluye objetivos específicos de responsabilidad social en su estrategia general.

La organización se ha asociado con una o más organizaciones relevantes del sector público o de la sociedad civil que pueden ayudarla a alcanzar sus objetivos de responsabilidad social.

El órgano directivo de la organización asume la responsabilidad de la inclusión social de forma clara y visible.

La organización comunica a las partes interesadas todas las cuestiones relacionadas con la responsabilidad social.

3. Fase avanzada

La organización cuenta con una estrategia de responsabilidad social designada que incluye toda su gama de actividades, influencia y repercusiones.

La organización supervisa y publica sus objetivos de responsabilidad social.

La organización vincula su trabajo en materia de responsabilidad social con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas u otros marcos de trabajo reconocidos.

La organización garantiza que sus miembros y socios respetan los principios de responsabilidad social con su conducta.

La organización cuenta con programas de participación y responsabilidad social dirigidos a las áreas más desfavorecidas

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Taekwondo: su [informe anual](#) describe la actividad del deporte para el desarrollo Social (consúltense las páginas de la 84 a la 90).

Federación Internacional de Baloncesto: el trabajo en materia de responsabilidad social se refleja en el [informe de actividad](#) (consúltense las páginas de la 82 a la 83). También se publica información sobre el proyecto [«Basketball Without Borders» \(«Baloncesto sin fronteras»\)](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

21 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) han implantado un programa de responsabilidad social, además de publicar todos los detalles al respecto.

Comités olímpicos nacionales

Comité Nacional Olímpico y Deportivo de Francia (CNOSF): cuenta con una [plataforma en línea](#) dedicada a la responsabilidad social de sus organizaciones deportivas.

Comité Olímpico y Federación Deportiva de los Países Bajos (CON*NSF): cuenta con una [política para el deporte inclusivo](#).

Comité Olímpico Australiano: [objetivo 6](#) «Reconocer el patrimonio, la cultura y la contribución de los primeros habitantes de nuestra nación y brindar apoyo práctico a la reconciliación indígena a través del deporte». Publica información sobre sus actividades comunitarias en el [informe anual](#).

Federaciones nacionales

Federación Italiana de Rugby (FIR): [cuenta con un programa de solidaridad para los migrantes](#).

La organización cuenta con programas de participación y responsabilidad social dirigidos a las áreas más desfavorecidas

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\), indicador 5.5.](#)

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»: criterio 4.3: «Responsabilidad medioambiental y social».](#)

[Geeraert, A. \(2018\). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018.](#) Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15. Principio 48: «La organización implementa una política de inclusión social a través del deporte».

[Carta Olímpica](#), principio fundamental del olimpismo 4:

«La práctica deportiva es un derecho humano. Toda persona debe tener la posibilidad de practicar deporte sin discriminación de ningún tipo y dentro del espíritu olímpico, que exige comprensión mutua, espíritu de amistad, solidaridad y juego limpio».

[Agenda del COI 2020+5](#), en concreto, las recomendaciones 10: «El refuerzo del papel del deporte como un facilitador importante para los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU» y 13: «Seguir predicando con el ejemplo en la ciudadanía corporativa».

[Agenda 2030 de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.](#)

[Convenio del Consejo de Europa sobre un enfoque integrado de seguridad y servicios en partidos de fútbol y otros eventos deportivos \(CETS n.º 218\).](#)

[Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito \(ONUDD\): «Programa de cumplimiento y ética anticorrupción para empresas: una guía práctica».](#)

Indicador 5.5 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Al menos, se cuenta con ciertas referencias a la responsabilidad social en la documentación oficial.
2. Se ha implantado una política y programas de responsabilidad social.
3. Se ha implantado una política y programas sobre responsabilidad social, existen evidencias de su implementación y se publican todos los detalles al respecto.
4. Se cuenta con una política de última generación sobre responsabilidad social, existen medidas de control implantadas y se publican todos los detalles al respecto.

D6

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON PROGRAMAS FORMATIVOS (SOBRE TEMAS DISTINTOS A LA INTEGRIDAD) Y BRINDA ASISTENCIA A ENTRENADORES, JUECES, ÁRBITROS, ATLETAS Y OTRAS PERSONAS, SEGÚN CORRESPONDA

Programa formativo: información/cursos formativos ofrecidos que están diseñados para elevar el nivel de conocimiento de las personas implicadas en el desarrollo de la actividad de la organización; en ciertos casos, los trabajos formativos pueden propiciar el reconocimiento o la obtención de las cualificaciones requeridas en un nivel particular (por ejemplo, contar con la cualificación necesaria para actuar como juez en una competición internacional).

Programas formativos para atletas que pueden incluir temas que pueden resultar útiles para ellos para continuar con su carrera profesional tras terminar la deportiva y, también se encuadran dentro de los programas formativos, proyectos sociales, educativos, de prevención del delito y otros proyectos socioeducativos preventivos comunitarios de múltiples agencias, diseñados para fomentar el respeto por los derechos fundamentales y las libertades civiles, especialmente, entre los aficionados, asociaciones deportivas, ligas y clubes, así como agencias responsables de la seguridad y el servicio en eventos deportivos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con programas formativos (sobre temas distintos a la integridad) y brinda asistencia a entrenadores, jueces, árbitros, atletas y otras personas, según corresponda

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Los trabajos formativos contribuyen en gran medida a la consecución de los objetivos generales de desarrollo deportivo al elevar los estándares, capacitar a la nueva generación de atletas, entrenadores, responsables de las competiciones (árbitros u otros), responsables administrativos, personal y seguidores, además de contribuir a mantener la coherencia.

La implantación de programas formativos es un elemento diferenciador clave entre las organizaciones deportivas sin ánimo de lucro, centradas en el desarrollo de su(s) deporte(s), y los organismos privados, centrados en la actividad comercial.

Es importante que los atletas que deseen hacerlo tengan la oportunidad de continuar su formación escolar, universitaria o en otros ámbitos durante sus carreras deportivas, a fin de prepararse para su futuro, una vez terminada esta última (lo que, a menudo, se conoce como «doble carrera profesional»).

Descripción

La organización debe proporcionar programas formativos para personas que desempeñan un papel clave en sus actividades, incluidos atletas, entrenadores, responsables de competición (árbitros u otros), responsables administrativos remunerados y voluntarios, personal, seguidores y otros, según corresponda.

Los programas formativos pueden impartirse mediante una combinación de métodos, incluidas las sesiones en línea, presenciales, el estudio individual mediante materiales escritos, etc.

Los criterios para la participación en programas formativos deben ser transparentes.

Los programas formativos pueden estar acreditados por organismos educativos oficiales, como institutos profesionales o universidades.

La organización debe informar sobre los resultados de los programas formativos.

La organización puede proporcionar oportunidades formativas y de capacitación a sus organizaciones miembros.

Véase también la recomendación D7 (formación sobre integridad).

Inversión

El nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y los deportes; algunas actividades formativas pueden autofinanciarse mediante el pago de tasas, pero es importante que las mismas se fijen a un nivel justo, que no excluya a una gran proporción de los posibles beneficiarios de las acciones formativas.

La organización cuenta con programas formativos (sobre temas distintos a la integridad) y brinda asistencia a entrenadores, jueces, árbitros, atletas y otras personas, según corresponda

Orientación

1. Fase inicial

La organización lleva a cabo ciertas actividades formativas para atletas, entrenadores, responsables de competición (árbitros u otros), responsables administrativos, personal y voluntarios (la terminología puede variar).

2. Fase intermedia

La organización cuenta con programas formativos para personas que desempeñan distintos papeles que conducen a la obtención de un reconocimiento o cualificaciones oficiales (por ejemplo, convertirse en juez cualificado para competiciones internacionales).

La organización cuenta con criterios transparentes implantados para determinar la idoneidad de los candidatos para distintos programas formativos.

La organización incorpora los objetivos educativos en su estrategia general.

La organización informa sobre los resultados de sus programas formativos (por ejemplo, el número de personas que ha obtenido sus cualificaciones a través de ellos).

3. Fase avanzada

La organización proporciona o facilita programas formativos para sus miembros, así como para personas que desempeñan distintos puestos, adaptados a las necesidades específicas de los diferentes grupos de partes interesadas.

La organización proporciona o facilita acceso a programas formativos acreditados por organismos educativos oficiales, como institutos profesionales o universidades.

La organización cuenta con programas formativos (sobre temas distintos a la integridad) y brinda asistencia a entrenadores, jueces, árbitros, atletas y otras personas, según corresponda

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

[Programa para la doble carrera profesional de Athlete365 del COI](#)

Federación Internacional de Baloncesto: cuenta con una amplia gama de programas formativos para entrenadores, responsables y jugadores, incluidos [talleres para jugadores](#). Puede encontrarse más información sobre los programas formativos en el [informe de actividad](#), páginas de la 96 a la 97.

Federación Internacional de Balonmano: publica información en su [sitio web de desarrollo](#) que incluye sus recursos formativos para entrenadores, jugadores, responsables técnicos y para el bádminton adaptado.

World Sailing: cuenta con una amplia gama de [cursos de formación](#) para instructores, entrenadores y regatistas.

Federación Internacional de Curling: cuenta con la [World Curling Academy](#) (academia mundial de curling) en línea.

Nivel general entre las federaciones internacionales

29 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) cuentan con programas formativos publicados para entrenadores, jueces, árbitros y atletas. También publican todos los detalles al respecto.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Marruecos (CNOM): [cuenta con un programa de desarrollo para entrenadores](#)

Confederación Deportiva Danesa: ofrece una amplia gama de [actividades formativas](#).

Federaciones nacionales

Federación Portuguesa de Atletismo (FPA): cuenta con una amplia variedad de [cursos y materiales de formación](#) disponibles.

Federación Francesa de Ciclismo (FFC): el Instituto Nacional de Formación de Ciclismo (INF) ofrece una amplia [variedad de cursos de formación](#) a diferentes grupos de partes interesadas implicadas en el mundo del ciclismo, incluidas las personas con discapacidad.

La organización cuenta con programas formativos (sobre temas distintos a la integridad) y brinda asistencia a entrenadores, jueces, árbitros, atletas y otras personas, según corresponda

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\), indicador 5.6.](#)

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 10.i: «Desarrollo profesional del personal y de los voluntarios».

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna», criterio 4.4: «Participación, educación y atención a los deportistas: programas de formación y asistencia para los deportistas durante y después de su carrera».](#)

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#),

- tema 4.6, «Formación y educación», principios del 1 al 3:
- «debe contarse con un programa de incorporación para todos los nuevos miembros del personal, voluntarios, responsables y todos los miembros del equipo directivo;
- la educación y formación continua de ejecutivos, voluntarios y empleados deben ser parte integral de las operaciones;
- debe fomentarse la formación autodidacta y la formación habitual dentro de las organizaciones deportivas».
- Tema 6.7, «Formación de los deportistas y gestión de su carrera», principios del 1 al 3:

- Deben fomentarse los programas educativos, especialmente, aquellos destinados a la promoción de «deportes y estudios».
- Deben fomentarse programas para la gestión de la carrera profesional.
- Se debe fomentar la formación de los atletas profesionales para el desarrollo de nuevas carreras tras el fin de su etapa deportiva.

[Convenio del Consejo de Europa sobre un enfoque integrado de seguridad y servicios en partidos de fútbol y otros eventos deportivos \(CETS n.º 218\).](#)

Indicador 5.6 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se cuenta, al menos, con cierto apoyo formativo para entrenadores, jueces, árbitros y atletas.
2. Se cuenta con un programa de formación y asistencia para entrenadores, jueces, árbitros y atletas.
3. Se cuenta con un programa de formación y asistencia para entrenadores, jueces, árbitros y atletas con toda la información publicada.
4. Se cuenta con un programa de última generación de formación para entrenadores, jueces, árbitros y atletas con toda la información publicada.

D7

LA ORGANIZACIÓN HA PUESTO EN MARCHA PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y CONCIENCIACIÓN SOBRE INTEGRIDAD

Integridad deportiva: la integridad deportiva abarca la integridad personal, organizacional y competitiva.

Integridad personal: adhesión a los principios éticos, incluida la honestidad, la franqueza, la objetividad y el actuar como modelo a seguir para los demás.

Integridad organizacional deportiva: ética dentro de las organizaciones deportivas; se fomenta a través de la buena gobernanza, la designación de responsabilidades, la transparencia y la implantación de medidas de protección frente a la corrupción y el abuso de poder.

La integridad deportiva en la competición: la lucha contra el dopaje, la manipulación de las competiciones, el acoso y el abuso, los discursos de odio, la mala conducta y otros malos comportamientos, basada en principios como la justicia y el respeto.

Formación sobre integridad: actividad diseñada para elevar el nivel de conocimiento, comprensión y juicio entre los participantes sobre temas que incluyen la lucha contra el dopaje, la manipulación de partidos, la lucha contra la corrupción, otras formas de manipulación y las formas para protegerse. Tener la «conciencia» de lo que significa el concepto de integridad implica tener los conocimientos y la comprensión relevantes al respecto. El objetivo de la «formación» sobre integridad es más amplio y permite a los participantes razonar y tomar decisiones basadas en sus conocimientos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización ha puesto en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Es imprescindible que todas las partes interesadas en el deporte, desde atletas hasta responsables, entrenadores, progenitores, seguidores, financiadores y demás partes involucradas, confíen en que la competición deportiva implica una competencia justa entre los participantes. Los intentos de subvertir la competición justa, como el dopaje, la manipulación de partidos y otras formas de amaño, plantean una grave amenaza a la integridad del deporte.

Tomar medidas proactivas para proteger la integridad del deporte es una función central de las organizaciones deportivas y parte de su trabajo para gestionar los riesgos.

Un programa eficaz de formación sobre la integridad en relación con las competiciones deportivas puede ser una medida de protección eficaz contra los riesgos del dopaje y la manipulación de las competiciones.

Un programa eficaz de formación sobre la integridad dentro de las organizaciones deportivas puede ser

un poderoso vehículo para incorporar valores y una cultura de la integridad, ya que fomenta una amplia difusión del compromiso del órgano directivo de luchar contra la corrupción (véase la recomendación B9 «Tolerancia cero») y la asunción de este compromiso por parte del personal o miembros afectados.

Descripción

Deben impartirse programas de educación y concienciación sobre la integridad que incluyan temas que concuerden con la naturaleza de la organización y el nivel de riesgo.

Los programas de formación en materia de integridad deben informar a las partes interesadas relevantes tanto de la vigilancia que se les exige en el curso de sus actividades como de la conducta que deben adoptar en situaciones de alto riesgo.

La correcta cumplimentación de cursos formativos sobre integridad debe ser obligatoria para el

desempeño de funciones específicas, como las de los responsables de competición (árbitros u otros), atletas, entrenadores, managers, agentes, personal médico y otras personas que ayudan a los atletas en sus competiciones.

Los programas de concienciación/formación sobre integridad deben coordinarse con otras medidas para el fomento de la misma y medidas anticorrupción; por ejemplo, se pueden impartir cursos de formación sobre el contenido del código de conducta anticorrupción, sobre la prevención de la manipulación de competiciones o sobre la denuncia de irregularidades; se debe ofrecer formación prioritaria a las personas identificadas como «en riesgo» según la evaluación de los riesgos de corrupción; y proyectos sociales, educativos, de prevención del delito y otros proyectos socioeducativos preventivos comunitarios de múltiples agencias diseñados para fomentar el respeto por los derechos fundamentales y las libertades civiles,

especialmente, entre los aficionados, las asociaciones deportivas, las ligas y los clubes, así como las agencias responsables de la seguridad y del servicio en eventos deportivos.

Véanse también las recomendaciones D6 (programas educativos), B2 (normas antidopaje), B3 (normas contra la manipulación de las competiciones), B4 (denuncia de infracciones), B7 (protección), B9 (tolerancia cero), B10 (código anticorrupción), C8 (conflictos de intereses) y E4 (evaluación de riesgos).

Inversión

El nivel de inversión debe ser proporcional a la naturaleza específica de la organización y los deportes.

La organización ha puesto en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad

Orientación

1. Fase inicial

La organización ofrece actividades de formación/concienciación sobre integridad para personas implicadas en el desempeño de distintas funciones sobre temas apropiados a la naturaleza del organismo deportivo, que pueden incluir medidas antidopaje, manipulación de partidos, anticorrupción, protección, ética, irregularidades y otros.

2. Fase intermedia

La organización ofrece programas formales de educación sobre integridad en temas relevantes a la naturaleza del organismo deportivo, que se ilustran con ejemplos concretos y se adaptan a diferentes grupos de partes interesadas en función de su exposición a riesgos específicos. Se presta especial atención a las situaciones que pueden darse en la vida real.

El órgano directivo asigna los recursos adecuados para la aplicación de medidas formativas de concienciación sobre integridad, siempre proporcionales al perfil de riesgo de la organización.

La organización tiene el requisito obligatorio de completar cursos formativos sobre integridad para poder desempeñar funciones específicas, incluso como atletas y responsables. Para las funciones más expuestas a los riesgos, se imparten cursos de formación en integridad durante el proceso de incorporación y durante todo el ejercicio de las funciones.

La organización invita a sus miembros u otras partes interesadas relevantes a compartir sus experiencias con los riesgos para la integridad y propicia debates sobre desafíos y prácticas recomendadas en este aspecto.

3. Fase avanzada

La organización lleva a cabo evaluaciones periódicas de riesgos relacionados con la integridad y actúa sobre los hallazgos (véase también la recomendación E4: «Evaluación de riesgos»); en concreto, diseña, revisa y actualiza los programas de concienciación/formación sobre integridad en función de dichos hallazgos (por ejemplo, los cursos de formación en materia de integridad deben enseñar a las partes interesadas cómo mitigar los riesgos específicos identificados en las evaluaciones de riesgos de la organización).

La organización, mediante pruebas u otras herramientas, verifica si los participantes han comprendido correctamente los cursos de integridad. Dichas pruebas se pueden realizar como parte del curso o transcurrido

un tiempo determinado para garantizar la asimilación de los conocimientos.

La organización desarrolla indicadores para supervisar la calidad y efectividad de los programas de concienciación/formación sobre integridad, incluidos los casos de programas subcontratados. Dichos indicadores podrían incluir el porcentaje de público objetivo capacitado y el número de horas de capacitación impartidas sobre temas de integridad, y deberían usarse para mejorar periódicamente los programas de concienciación y formación sobre la integridad.

La organización cuenta con una política o estrategia definida para impartir formación en integridad.

La organización ha puesto en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Baloncesto: cuenta con [información sobre integridad](#) para los deportistas.

Federación Internacional de Esgrima (FIE): cuenta con cuatro programas formativos sobre integridad, cada uno con una página específica en el sitio web de la FIE, que incluyen los aspectos de [antidopaje](#) y [protección. Ya ha impartido formación](#) sobre la protección en grandes eventos.

FIFA: cuenta con amplia información sobre la protección contra el amaño de partidos, incluidos [materiales educativos](#). También cuenta con un [programa de integridad global \(GIP\)](#) implantado en cooperación con la ONUDD.

European Athletics: cuenta con el programa educativo contra el dopaje [«Run Clean»](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

16 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) cuentan con un programa formal y diversificado de formación/concienciación sobre la integridad con evidencia de su implementación.

Federaciones nacionales

Federación Francesa de Baloncesto (FFBB): [cuenta con información sobre la normativa sobre juegos de azar](#).

La organización ha puesto en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano: indicador 5.7](#). Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#).

Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales.

Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15. Principio 44: «La organización ofrece consultoría a sus federaciones miembros en las áreas de gestión o gobernanza.

Documento EPAS(2018)47rev3: «Optimizar los procesos de cumplimiento con los principios de buena gobernanza para mitigar los riesgos de corrupción»,

- párrafo 3: conflictos de intereses
- indicador 3.7: «Todos los miembros de los órganos responsables de la toma de decisiones deben recibir formación en materia de integridad, incluida la gestión de conflictos de intereses, lo antes posible al asumir sus funciones».

Consejo de Europa, directrices sobre integridad deportiva: [acción 3 del Plan de Acción de Kazán](#).

[Convenio del Consejo de Europa sobre la manipulación de las competiciones deportivas \(CETS n.º 215\)](#).

[Convenio del Consejo de Europa sobre un enfoque integrado de seguridad y servicios en partidos de fútbol y otros eventos deportivos \(CETS n.º 218\)](#).

Indicador 5.7 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Al menos, se cuenta con cierta información disponible sobre concienciación en materia de integridad.
2. Se han puesto en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad.
3. Se cuenta con programas formales y diversificados de formación/concienciación sobre la integridad con evidencia de su implementación.
4. Se cuenta con programas de última generación de formación/concienciación sobre la integridad con evidencia de su implementación (por ejemplo, programas obligatorios, formación habitual, comunicaciones en línea y presenciales, etc.).

D8

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON PROGRAMAS RELACIONADOS CON EL LEGADO PARA PRESTAR ASISTENCIA A LAS COMUNIDADES EN LAS QUE SE CELEBRAN LOS EVENTOS

Programas relacionados con el legado:

actividades diseñadas para generar ventajas duraderas para un área local tras la finalización de un evento deportivo, lo que puede implicar desarrollo social, medioambiental, económico, prevención de la criminalidad o desarrollo de infraestructuras; los ejemplos pueden incluir nuevas oportunidades para la participación deportiva, para incrementar las habilidades y el desarrollo de capacidades, estudios para obtener cualificaciones que puedan aumentar la empleabilidad, avances en las normas anticorrupción y de derechos humanos, así como una mejor comprensión entre personas de diferentes orígenes; desarrollar proyectos plurinstitucionales destinados a fomentar el respeto mutuo y el diálogo entre agencias de seguridad/autoridades deportivas, aficionados y comunidades locales. Para algunos de los

eventos deportivos más grandes, también puede preverse dejar un legado de infraestructuras físicas, tales como instalaciones deportivas, en cuyo caso, las futuras necesidades del área local deben tener prioridad sobre las demandas temporales del evento.

Consúltase también la labor realizada por la [Segunda Comisión Especial de la IPACS](#) sobre la integridad en la selección de las sedes para la celebración de grandes eventos deportivos.

Véanse también las próximas secciones de la IPACS sobre sostenibilidad y derechos humanos en relación con el estándar.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Para que las organizaciones deportivas alienten a las ciudades/regiones/ países a aceptar convertirse en anfitriones de eventos deportivos, es importante demostrar que dichos eventos, una vez terminados, pueden tener un impacto positivo.

Dejar un legado adecuado en las regiones donde se celebran los eventos es un componente importante de una buena estrategia de sostenibilidad y responsabilidad social.

La implantación de programas para dejar un legado en relación con los eventos deportivos ayuda a abordar una de las críticas habituales a los grandes eventos de esta índole.

Los eventos deportivos tienen potencial para contribuir a una mejor comprensión entre personas de diferentes orígenes y a cambios en actitudes y comportamientos.

Descripción

La organización debe establecer requisitos de creación de un legado posterior para los anfitriones de sus principales eventos.

La organización debe crear y trabajar con un sistema de gestión del conocimiento para beneficiar a los futuros anfitriones de eventos, y dicho sistema debe incluir una variedad de temas como la planificación de proyectos y recursos, las especificaciones de servicios, materiales de plantilla y ejemplos de prácticas recomendadas.

La organización debe invertir recursos en programas de generación de legado.

Las organizaciones que son titulares de los derechos de eventos importantes deben encargar o apoyar trabajos de investigación sobre el impacto de dichos eventos.

Véanse también las recomendaciones D4 (sostenibilidad medioambiental) y D5 (responsabilidad social).

Inversión

Existen costes limitados asociados al establecimiento de las reglas apropiadas (por ejemplo, directrices sobre la generación de legado para los anfitriones de eventos). Los programas de generación de legado ejecutados por la propia organización requerirán cierta inversión. En algunos casos, el trabajo para la generación de legado pueden realizarlo principalmente las partes interesadas, tales como anfitriones de eventos o agencias gubernamentales.

La organización cuenta con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos

Orientación

1. Fase inicial

La organización facilita orientación a los anfitriones de eventos sobre los programas apropiados para generar legado (por ejemplo, vías para que los voluntarios continúen desarrollando sus habilidades, eventos juveniles junto con un campeonato importante).

2. Fase intermedia

La organización incluye requisitos de inclusión de programas para generar legado entre los criterios de selección de anfitriones de grandes eventos.

La organización cuenta con un sistema de gestión del conocimiento para apoyar a los futuros anfitriones de eventos, candidatos potenciales y otras partes interesadas pertinentes.

3. Fase avanzada

La organización supervisa y publica informes sobre el cumplimiento de su programa de generación de legado.

La organización impone sanciones si los anfitriones del evento no cumplen con los compromisos del programa de creación de legado.

La organización dedica tiempo de su personal y recursos financieros a la ejecución de programas de generación de legado.

La organización encarga o apoya de cualquier otra forma la ejecución de trabajos de investigación independientes sobre el impacto de los acontecimientos que, además, deben publicarse.

La organización incluye requisitos de evaluación del impacto previsto entre los criterios de selección de anfitriones de grandes eventos.

La organización cuenta con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

World Rugby: «Economic Impact Study of [Rugby World Cup 2019](#)» («Estudio del impacto económico de la Copa Mundial de Rugby 2019»).

Union Cycliste Internationale: la etiqueta [Bike City Label](#) de la UCI es un reconocimiento que se otorga a las ciudades/regiones que invierten en infraestructuras ciclistas y en estrategias a largo plazo para el fomento del uso diario de la bicicleta.

Federación Mundial de Bádminton: los criterios para la generación de legado se consideran parte de la [evaluación de las candidaturas para la celebración de eventos](#). Los objetivos para la generación de legado se encuentran entre los KPI del [plan de implementación estratégica](#) (consúltense los ejemplos de KPI para el AirBadminton y grandes eventos).

FIFA: cuenta con el [«2014 FIFA World Cup Brazil Legacy Fund»](#) («Fondo para la generación de legado de la Copa del Mundo de la FIFA Brasil 2014»).

COI: numerosas publicaciones sobre la generación de [legado olímpico](#).

Organización Deportiva Panamericana/Comité Olímpico del Perú: [cuenta con información sobre el legado generado por los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2018](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

9 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) contaban con un programa formal para la generación de legado y recursos destinados a las comunidades anfitrionas de eventos.

Federaciones nacionales

Asociación Danesa de Vela: [estudio de impacto](#) del Campeonato Mundial de Vela de 2018 en Aarhus.

La organización cuenta con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano \(ASOIF GTF\), indicador 5.8.](#)

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#): criterio 4.3: Responsabilidad medioambiental y social: la organización cuenta con requisitos de generación de legado para las comunidades en las que se organizan sus eventos.

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15. Principio 52: La organización cuenta con una política para el fomento de la sostenibilidad medioambiental.

[Convenio del Consejo de Europa sobre un enfoque integrado de seguridad y servicios en partidos de fútbol y otros eventos deportivos \(CETS n.º 218\).](#)

[Recomendación Rec \(2021\)1](#) sobre buenas prácticas recomendadas en materia de seguridad y servicio en partidos de fútbol y otros eventos deportivos, del Comité Saint-Denis (Consejo de Europa).

Indicador 5.8 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se presta cierto apoyo para la planificación del legado de las comunidades que organizan eventos.
2. Se cuenta con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos.
3. Se cuenta con programas formales relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebran los eventos.
4. Se cuenta con un programa de última generación y con recursos para ayudar a las comunidades en las que se celebran eventos, además de publicar todos los detalles al respecto.

D9

LA ORGANIZACIÓN DISPONE DE UNA NORMATIVA ANTIDISCRIMINACIÓN

Normas antidiscriminación: son las normas que prohíben el trato discriminatorio de personas o de un grupo de personas en función de determinadas características protegidas.

Véanse también las próximas secciones de la IPACS sobre sostenibilidad y derechos humanos en relación con el estándar.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización dispone de una normativa antidiscriminación

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Por su naturaleza, el deporte busca crear una competencia justa entre individuos que se celebre dentro del marco de unas reglas acordadas para fomentar así y ejemplificar la idea de igualdad entre las personas, independientemente de sus características.

La no discriminación es un principio de los derechos humanos, consagrado en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en la legislación nacional.

La práctica del deporte es un derecho humano. Los derechos humanos incluyen el derecho a acceder al deporte sin discriminación alguna.

Tomar medidas para prevenir y abordar la discriminación contribuye a mejorar la cohesión social.

Los motivos de discriminación comúnmente reconocidos incluyen, entre otros, raza, color, origen étnico, sexo, orientación sexual, identidad de género, edad, discapacidad, idioma, religión, opiniones políticas o de otro tipo, origen nacional o social, propiedades, nacimiento u otras condiciones similares.

Descripción

La organización debe implantar una normativa o política que establezca el principio de no discriminación e identifique una variedad de características protegidas. Los ejemplos de características que se consideran incluyen, entre otros: raza, color, origen étnico, sexo, orientación sexual, identidad de género, edad, discapacidad, idioma, religión, opiniones políticas o de otro tipo, origen nacional o social, propiedades, nacimiento u otras condiciones similares.

La organización debe abrir un expediente disciplinario en caso de acusaciones de discriminación.

La organización debe llevar a cabo un trabajo formativo y proactivo contra la discriminación, incluida la capacitación interna del personal, los entrenadores y los atletas.

Cuando corresponda, las organizaciones deben llevar a cabo campañas contra la discriminación dirigidas tanto a sus seguidores como al público en general.

La organización debe publicar sus trabajos en materia de lucha contra la discriminación.

Véanse también las recomendaciones B6 (publicación de sanciones), C9 (igualdad de género y diversidad) y D10 (deporte inclusivo).

Inversión

Costes limitados para implementar una normativa apropiada. Pueden surgir costes asociados al trabajo formativo proactivo o a la apertura de expedientes disciplinarios en caso de alegaciones de discriminación.

La organización dispone de una normativa antidiscriminación

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con una cláusula de no discriminación adecuada en sus documentos oficiales, como los estatutos y el código de ética, que identifica una serie de características que no deben ser objeto de discriminación.

La redacción utilizada en los diferentes documentos resulta coherente.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con una política antidiscriminación que permite denunciar de forma oportuna y tomar medidas disciplinarias en caso de que se produzca algún supuesto caso.

La dirección de la organización se compromete públicamente a luchar contra la discriminación.

La organización tiene normas que garantizan que los atletas, las delegaciones deportivas y los aficionados puedan participar en las actividades sin padecer discriminación.

3. Fase avanzada

La organización cuenta con un miembro del personal designado responsable de las cuestiones de lucha contra la discriminación.

La organización lleva a cabo de forma periódica un trabajo proactivo y formativo contra la discriminación, tanto a nivel interno como con sus seguidores y el público en general.

La organización lleva a cabo investigaciones y toma las medidas disciplinarias necesarias en respuesta a las acusaciones de discriminación, incluida la presentación de informes a las autoridades siempre que resulte necesario.

La organización cuenta con una campaña pública contra la discriminación adaptada a sus circunstancias específicas.

La organización hace público su trabajo en materia de lucha contra la discriminación, incluidas las medidas disciplinarias adoptadas, siempre de conformidad con las normas de privacidad aplicables.

La organización dispone de una normativa antidiscriminación

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Esgrima: Sus normas contra la discriminación están cubiertas en los [estatutos](#), el código de ética y en su política de protección (aunque existen ligeras diferencias en la redacción utilizada en cada caso). El [manual de normas](#) para campeonatos y el cuestionario de presentación de candidaturas para su celebración especifican que el comité organizador debe garantizar la obtención de visados para todos los participantes (consúltense las páginas 5 y 94).

World Rugby: las reglas contra la discriminación se tratan en el apartado [3.f de los estatutos, en la norma 18.4.c](#) y en la 18, apéndice 1, artículo 1.12. World Rugby también ha publicado [directrices para personas transgénero](#).

FIFA: publica una [guía sobre diversidad y discriminación](#) que incluye información sobre el Premio FIFA a la Diversidad y un procedimiento de tres pasos para abordar incidentes discriminatorios acaecidos en eventos.

Federación Internacional de Esquí: la lucha contra la discriminación está cubierta por los estatutos, el [código de ética](#) y la [política de seguridad en la nieve](#). También se hace una referencia específica al respecto en las [normas para la organización del Campeonato Mundial](#) (5.2.2).

Consejo Internacional de Críquet: [cuenta con una política de no discriminación](#) detallada con directrices para su implantación.

Consejo Olímpico de Asia: [principio constitutivo 2: no discriminación](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

16 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) cuentan con una política contra la discriminación que cubre todas las características necesarias y presentan evidencias de su implantación.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Brasileño: cuenta con un [curso contra el racismo](#).

Confederación Deportiva y Comité Olímpico de Sudáfrica: compromiso con la no discriminación en los [estatutos 2.4.6 y 3.1](#).

Comité olímpico y federación deportiva de los Países Bajos (CON*NSF): «Feel at home in sports» (Siéntete como en casa practicando deporte), [directrices para el desarrollo de una cultura deportiva positiva](#). Blog sobre el [Día Internacional contra el Racismo y la Discriminación](#).

Federaciones nacionales

Federación Nacional Estadounidense de Natación: [principio 2 del código de conducta 2: «No discriminación»](#). Política de inclusión, igualdad competitiva y elegibilidad de los atletas. Compromiso para mejorar la diversidad, la igualdad y la inclusión.

La organización dispone de una normativa antidiscriminación

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano, indicador 5.9.](#)

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte, [principio 4: «Democracia, participación e inclusión», indicador 10 y principio 4, indicador principal 4.5 de la hoja de ruta:](#)

«¿Cuál es el enfoque de su organización sobre la diversidad, la inclusión y contra la discriminación?».

Grupo Experto de la Comisión Europea sobre Buena Gobernanza, [«Principios de buena gobernanza en el deporte»](#), principio 1.b: «Objetivos y principios».

- Principio 4.e (6): «Principios democráticos mínimos para el nombramiento de los órganos encargados de la toma de decisiones; garantizar que se logre y mantenga el nivel adecuado de inclusión, diversidad y representación deportiva en todos los órganos de toma de decisiones».
- Principio 8.b: «Adopción e implantación de una estrategia de inclusión».

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»](#),

- criterio 2.2: «Representación de miembros y partes interesadas: protección y representación de grupos minoritarios».
- criterio 4.4: «Implicación, participación y atención a los atletas: la organización cuenta con una normativa y una política claras contra la discriminación».

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15. Principio 49: «La organización implanta una política de lucha contra la discriminación en el deporte».

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la puesta en práctica de principios básicos de buena gobernanza de los CON»](#),

- tema 6.1, «Derecho a participar e implicación de los atletas en el Movimiento Olímpico y en los órganos de administración», principio 2: «Las organizaciones deportivas deben evitar cualquier tipo de discriminación».

[Carta Olímpica](#), principio fundamental del olimpismo 4: «La práctica de deporte es un derecho humano. Toda persona debe tener la posibilidad de practicar deporte sin discriminación de ningún tipo y dentro del espíritu olímpico, que exige comprensión mutua, espíritu de amistad, solidaridad y juego limpio».

[Carta Olímpica](#), principio fundamental del olimpismo 6: «El disfrute de los derechos y libertades establecidos en esta Carta Olímpica debe garantizarse sin ningún tipo de discriminación, ya sea por raza, color, sexo, orientación sexual, idioma, religión, opiniones políticas o de otra índole, origen nacional o social, riqueza, nacimiento u otra condición».

[Código de ética del COI](#), artículo 1, párrafo 1.4.

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

(siguiente)

[Declaración del COI](#) sobre la participación de delegaciones deportivas y atletas en eventos deportivos internacionales – Principio de autonomía y no discriminación.

Unidad de apoyo y seguimiento a la gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): [Notas sobre la normativa antidiscriminación para federaciones internacionales](#).

Indicador 5.9 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se reconocen las cuestiones antidiscriminación en la documentación oficial.
2. Se cuenta con una política antidiscriminación en vigor (o con varias).
3. Se cuenta con una política antidiscriminación (o con varias) que cubre todas las características, así como con evidencias de su implementación (por ejemplo, de las actividades educativas o sanciones impuestas).
4. Se han implantado políticas antidiscriminación de última generación, se cuenta con evidencias de su implementación y se publican los resultados.

D10

LA ORGANIZACIÓN DESTINA LOS RECURSOS NECESARIOS AL DEPORTE INCLUSIVO, INCLUIDAS AQUELLAS DISCIPLINAS DIRIGIDAS A PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Deporte inclusivo: actividad deportiva diseñada de forma proactiva a través del comportamiento, las acciones y la toma de decisiones de la organización para permitir que personas con diferentes orígenes, características e identidades participen y se sientan valoradas. En algunos casos, puede haber diferentes organizaciones responsables específicamente de una o más disciplinas para personas con discapacidad en un deporte.

Véanse también las próximas secciones de la IPACS sobre sostenibilidad y derechos humanos en relación con el estándar.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización destina los recursos necesarios al deporte inclusivo, incluidas aquellas disciplinas dirigidas a personas con discapacidad

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La participación en el deporte puede generar ventajas para toda la sociedad y unir a las personas; es injusto que determinadas personas queden excluidas sin motivo.

Las organizaciones deportivas inclusivas tienen un mercado potencial mayor, porque pueden llegar a un público más amplio; también tienen más probabilidades de lograr atraer y retener a mejor personal tanto en puestos contratados como voluntarios.

Para las organizaciones deportivas que tienen la misión de desarrollar el deporte comunitario, dedicar recursos al deporte inclusivo es fundamental para lograr sus objetivos.

Descripción

La organización debe buscar que personas con diferentes orígenes, características e identidades participen en sus comportamientos, acciones y en su toma de decisiones y se sientan valoradas.

La organización deberá asumir un compromiso público con el deporte inclusivo.

La organización, al tomar sus decisiones, debe tener en cuenta la posible repercusión que puede tener sobre diferentes grupos.

La organización, si tiene la autoridad para hacerlo, debe asignar recursos apropiados a la(s) disciplina(s) adaptada(s) en su deporte, o bien cooperar formalmente con el organismo responsable.

La organización debe establecer objetivos y supervisar el progreso para volverse más inclusiva en varios ámbitos, incluyendo la participación deportiva, el empleo, los entrenamientos y su grupo directivo.

La organización debe tener como objetivo conseguir las acreditaciones apropiadas disponibles (por ejemplo, programas nacionales sobre inclusión de personas con discapacidad).

Véanse también las recomendaciones C9 (igualdad y diversidad), D5 (responsabilidad social) y D9 (antidiscriminación).

Inversión

Existen costes limitados asociados con el compromiso estratégico inicial con el deporte inclusivo y con la implantación de medidas para hacer que los deportes sean más inclusivos.

La organización destina los recursos necesarios al deporte inclusivo, incluidas aquellas disciplinas dirigidas a personas con discapacidad

Orientación

1. Fase inicial

La dirección de la organización se compromete públicamente con el deporte inclusivo.

La organización, con sus comportamientos, acciones y toma de decisiones, busca que personas con diferentes orígenes, características e identidades participen y se sientan valoradas.

La organización tiene en cuenta su repercusión sobre diferentes grupos de la sociedad al tomar decisiones. Entre los «grupos» que deben considerarse, podrían incluirse participantes en actividades deportivas con bajos ingresos, residentes de un área local, atletas femeninas de élite, etc.

La organización, si tiene la autoridad para hacerlo, asigna recursos apropiados a las disciplinas adaptadas, o bien coopera de forma activa con el organismo responsable de las disciplinas adaptadas en su(s) deporte(s).

2. Fase intermedia

La organización explica en su estrategia su enfoque hacia el deporte inclusivo.

La organización supervisa la implicación y participación de diferentes grupos de la sociedad en varios ámbitos, incluyendo la participación deportiva, el empleo, los entrenamientos y su grupo directivo.

La organización cuenta con un comité y apoyo ejecutivo para la gobernanza de las disciplinas adaptadas, o bien cuenta con un acuerdo formal con el organismo responsable.

3. Fase avanzada

La organización cuenta con un plan de acción para ser más inclusiva y e informa sobre su progreso en la consecución de los objetivos, buscando siempre mejorar.

La organización ha conseguido las acreditaciones apropiadas disponibles (por ejemplo, programas nacionales sobre inclusión de personas con discapacidad).

La organización integra la gobernanza de las disciplinas adaptadas a través de múltiples departamentos, o bien proporciona recursos al organismo responsable.

La organización destina los recursos necesarios al deporte inclusivo, incluidas aquellas disciplinas dirigidas a personas con discapacidad

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020): específicamente orientadas al deporte adaptado

Federación Internacional de Tenis (FIT): el tenis en silla de ruedas está totalmente integrado en la estructura de la FIT y existe un [circuito profesional](#).

Federación Internacional de Tenis de Mesa (ITTF): cuenta con un empleado a tiempo completo trabajando en el [tenis de mesa adaptado](#) y el trabajo de desarrollo está dirigido por el Departamento de Alto Rendimiento y Desarrollo

Federación Internacional de Triatlón: cuenta con un departamento y un comité dedicados al [triatlón adaptado](#). Su actividad es muy extensa.

Federación Mundial de Curling: celebra campeonatos mundiales anuales de curling en silla de ruedas y otros eventos. El deporte adaptado está integrado en toda la organización. El curling en silla de ruedas está incorporado en las [normas del deporte](#).

Comité Paralímpico Internacional: [cuenta con una política de diversidad e inclusión](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

19 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF) proporcionan apoyo integrado para las disciplinas paralímpicas/adaptadas a través de múltiples departamentos, o bien proporciona recursos al organismo responsable.

Comités olímpicos y paralímpicos nacionales

Confederación Alemana de Deportes Olímpicos (DOSB): [conferencia sobre diversidad sexual y de género en el deporte](#).

Comité Paralímpico Canadiense: [publica información detallada sobre diversidad e inclusión](#).

Federaciones nacionales

Asociación Finlandesa de Hockey sobre Hielo: [incluye una versión adaptada del hockey para jugadores con discapacidad](#).

La organización destina los recursos necesarios al deporte inclusivo, incluidas aquellas disciplinas dirigidas a personas con discapacidad

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

[Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano, indicador 5.10](#)

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte, [principio 4: «Democracia, participación e inclusión»](#), [indicador 10 y principio 4, indicador principal 4.5 de la hoja de ruta](#):

«¿Cuál es el enfoque de su organización sobre la diversidad, la inclusión y contra la discriminación?».

[Carta olímpica](#), principio fundamental del olimpismo 4: «La práctica de deporte es un derecho humano. Toda persona debe tener la posibilidad de practicar deporte sin discriminación de ningún tipo y dentro del espíritu olímpico, que exige comprensión mutua, espíritu de amistad, solidaridad y juego limpio».

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15. Principio 48: «La organización implementa una política de inclusión social a través del deporte».

Indicador 5.10 de la Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

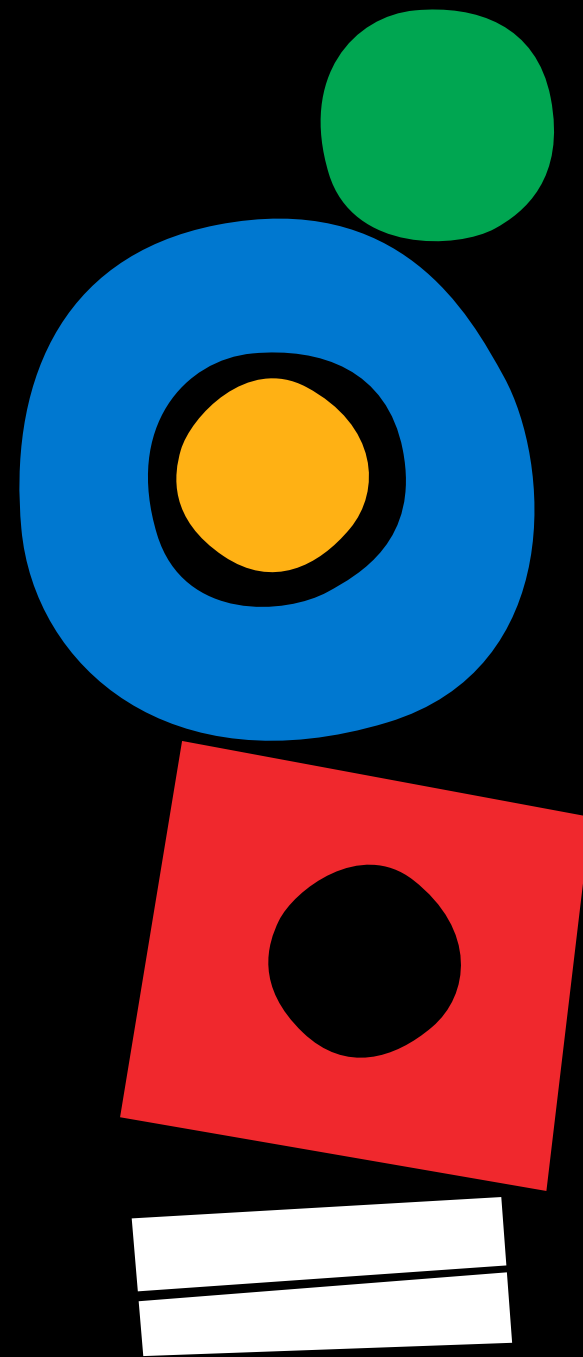
0. No.

1. La federación internacional proporciona cierto apoyo limitado a la organización responsable de las disciplinas paralímpicas/adaptadas del deporte en cuestión.
2. La federación internacional cuenta con un comité y personal de apoyo para la gobernanza de las disciplinas paralímpicas/adaptadas, o bien cuenta con un acuerdo formal con la organización responsable.
3. La federación internacional proporciona apoyo integrado para las disciplinas paralímpicas/adaptadas a través de múltiples departamentos (o apoyo para otra organización) con recursos apropiados.
4. La federación internacional proporciona apoyo de última generación para las disciplinas paralímpicas/adaptadas a través de todos los departamentos relevantes con recursos apropiados.

DIRECTRICES Y ESTÁNDARES DE GOBERNANZA DE LA IPACS PARA EL DEPORTE

COMPROBACIONES Y COMPENSACIONES/ MECANISMOS DE CONTROL

En caso de que hubiese discrepancias entre la versión en línea y la versión en PDF de las Directrices y estándares de gobernanza de la IPACS para el deporte, consulte la [versión en línea](#).



E COMPROBACIONES Y COMPENSACIONES/ MECANISMOS DE CONTROL

- | | | | |
|----|--|-----|--|
| E1 | La organización ha establecido un comité de ética con representación independiente | E6 | La organización respeta las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación (más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento) |
| E2 | La organización cuenta con un comité de auditoría independiente del órgano de administración | E7 | Es posible recurrir una decisión a través de mecanismos de apelación y, en última instancia, del órgano independiente correspondiente a fin de garantizar el derecho a un juicio justo |
| E3 | La organización cuenta con mecanismos de control y un sistema de auditoría financiera externo, e incluye una serie de medidas anticorrupción específicas | E8 | La organización ejerce la diligencia debida y una gestión de riesgos efectiva en cuanto a los requisitos de licitación, presentación, evaluación y asignación de grandes eventos |
| E4 | La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyen riesgos relacionados con la corrupción | E9 | La adjudicación de grandes eventos se realiza a través de un proceso abierto y transparente |
| E5 | La organización ha adoptado normas que cumplen con la ley de competencia y la legislación antimonopolio en cuanto a la elegibilidad de los atletas y la sanción de eventos | E10 | La organización cuenta con procedimientos de evaluación de terceros como clientes, proveedores de servicios, intermediarios, subcontratistas, etc. que garanticen la correcta protección frente a riesgos externos |

E1

LA ORGANIZACIÓN HA ESTABLECIDO UN COMITÉ DE ÉTICA CON REPRESENTACIÓN INDEPENDIENTE

Comité de ética: un comité de personas con experiencia relevante que son responsables de algunas o todas las funciones relacionadas con el código de ética de la organización o normas equivalentes, incluidos los conflictos de intereses (tanto si reciben el nombre de comité de ética o cualquier otro); sus funciones, por lo general, incluyen una o varias de las enumeradas a continuación.

- Redactar y actualizar el código de ética («función de supervisión») y obtener la aprobación final del órgano de administración o de la asamblea general.
- Proporcionar orientación o formación sobre cuestiones éticas («función de asesoramiento»), como responder preguntas de los miembros sobre la aplicación de las normas de conflictos de intereses.
- Investigar presuntas infracciones del código de ética y recomendar las sanciones pertinentes («función de investigación/recomendación»).
- Emitir su juicio sobre presuntas infracciones del código de ética después de completar el proceso pertinente y determinar las sanciones disciplinarias necesarias («función disciplinaria»).
- En organizaciones más pequeñas, la función del comité de ética puede delegarse en un organismo externo independiente.

Independiente (persona): un individuo que no tiene ninguna conexión con la organización deportiva (a nivel nacional o internacional).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización ha establecido un comité de ética con representación independiente

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Se establece un comité de ética para ayudar a la organización a abordar las cuestiones éticas que surjan relacionadas con un código de ética. Para la credibilidad de la organización, es importante no solo que exista un código de ética que establezca expectativas de comportamiento, sino también que existan pruebas de su aplicación, con consecuencias en caso de infracciones e incumplimientos.

Contar con un comité de ética compuesto por personas con experiencia relevante e independencia puede tener un impacto positivo en la confianza del público en la organización.

Un comité de ética con representación independiente puede ser más eficaz a la hora de aplicar las políticas éticas y anticorrupción de la organización. Además, también garantiza la separación de poderes entre quienes establecen las normas y quienes las hacen cumplir (con la posible excepción del código de ética).

Las normas sobre conflictos de intereses y otras normas éticas se aplican a todos los miembros del comité de ética.

Toda persona tiene derecho a recibir un juicio justo en la ejecución de los procedimientos. Debe contarse con procesos de apelación.

Descripción

La organización debería incluir en sus estatutos el contar con un comité de ética que cumpla algunas o todas las funciones mencionadas a continuación:

- función de supervisión;
- función de asesoramiento;
- función de investigación/recomendación; y
- función disciplinaria.

En algunas organizaciones, especialmente en aquellas que son pequeñas, el comité de ética puede cumplir todas estas funciones; si no es así, debe contarse con estructuras y responsabilidades

alternativas apropiadas, como un proceso disciplinario gestionado por una función judicial independiente. La separación de las funciones disciplinarias y de investigación puede ser positiva.

Independientemente de los poderes delegados al comité de ética, el órgano de administración debe seguir siendo el principal responsable de garantizar el diseño, la aplicación y el seguimiento efectivos de las políticas éticas y anticorrupción de la organización.

El comité de ética debe estar integrado por personas independientes. La independencia adquiere mayor importancia si el comité de ética asume las funciones disciplinarias o de investigación/recomendación. La función del comité de ética también puede delegarse en un comité que opere de forma independiente o externa a la organización.

Los miembros del comité de ética (por lo general, de tres a cinco) deben formar un equipo equilibrado en

términos de experiencia relevante para la organización (por ejemplo, deben proceder de diferentes regiones, conocer diferentes aspectos del deporte, incluida la representación de los atletas, y tener experiencia en los campos de ética y lucha contra la corrupción) y de igualdad de género; las habilidades y experiencia requeridas pueden variar dependiendo de las funciones del comité.

Los miembros del comité de ética no deben llevar a cabo la función de investigación/recomendación ni la disciplinaria en ninguna situación en la que exista un conflicto de intereses real, potencial o pueda percibirse como tal.

Si el comité de ética asume la función de investigación/recomendación, debería contar con normas procedimentales que rijan la realización de las investigaciones y sus poderes.

La organización ha establecido un comité de ética con representación independiente

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La organización debe publicar detalles de las sanciones derivadas de las infracciones del código de ética, ya sean determinadas por el comité de ética o por decisiones o recomendaciones de una función judicial independiente, con su pertinente redacción, si fuera necesario.

El comité de ética podría contar con el apoyo de un miembro del personal o un voluntario (sin derecho a voto) con experiencia relevante que actúe como vínculo entre este y la alta dirección y que, potencialmente, pueda coordinar la función de asesoramiento; cuando el apoyo lo brinda un miembro del personal, debe contarse con normas de confidencialidad estrictas y debe informar al presidente del comité de ética sobre los asuntos del comité.

Véanse también las recomendaciones B1 (código de ética), B5 (integridad de las investigaciones), B6 (publicación de sanciones), B9 (tolerancia cero), B10 (código anticorrupción), C6 (límites de los mandatos) y E7 (derecho de apelación).

Inversión

Costes limitados derivados del desarrollo de normas relevantes y del establecimiento de un comité; es posible que se requieran más recursos para las investigaciones y el seguimiento continuo, incluyendo posibles honorarios o indemnizaciones para los miembros del comité de ética.

La organización ha establecido un comité de ética con representación independiente

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con un comité u organismo designado, independiente del órgano de administración, que incluye miembros independientes para ayudarla a abordar cuestiones éticas derivadas de incumplimientos de su código de ética o disposiciones equivalentes.

El comité de ética cumple con algunas o con todas las siguientes funciones (el resto se cubren de otras formas apropiadas):

- función de supervisión;
- función de asesoramiento;
- función de investigación/recomendación; y
- función disciplinaria.

Si el comité de ética asume las funciones disciplinarias o de investigación/recomendación, cuenta con una mayoría de miembros independientes.

La organización cuenta con normas sobre conflictos de intereses y mecanismos para la aplicación de dichas normas que todos los miembros deben respetar en todo momento, incluidos los miembros independientes.

La organización publica los detalles de las sanciones tras el cierre de los casos de forma apropiada y de acuerdo con la normativa vigente.

La organización cuenta con un proceso acordado para la contratación y para el establecimiento de cualquier tipo de remuneración destinada a los miembros del comité de ética.

La organización ofrece programas educativos con asiduidad para sus miembros y personal.

2. Fase intermedia

El comité de ética se compone de una mayoría de miembros independientes, lo que incluye representación de los atletas, y dicha composición la aprueba la asamblea general,

El comité de ética cuenta con un reglamento interno, con poderes claros relativos a sus funciones, además de con sólidas medidas de protección de la integridad de sus miembros (por ejemplo, con mecanismos para prevenir conflictos de intereses).

El comité de ética cuenta con recursos adecuados para cumplir con sus funciones, que pueden incluir la percepción de honorarios o indemnizaciones para los miembros.

El orden del día de la asamblea general ordinaria incluye un informe del comité de ética sobre su actividad.

Cuando procede, el comité de

ética mantiene informado al órgano de administración de su actividad.

La organización dedica recursos y medios proporcionados a la detección e investigación de posibles infracciones del código de ética.

3. Fase avanzada

El comité de ética cumple de forma activa sus cuatro funciones, o las funciones de investigación y disciplinaria las gestionan uno o más órganos independientes.

En organismos deportivos internacionales, los miembros del comité de ética proceden de diferentes regiones del mundo.

El informe del comité de ética se publica anualmente.

El comité de ética cuenta con una secretaría independiente.

Los miembros del comité de ética pueden seleccionarse a través de procesos de contratación abiertos.

La organización ha establecido un comité de ética con representación independiente

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Hockey: su [unidad de integridad](#) investiga las denuncias sobre presuntas infracciones de su código de integridad. Publica sus [términos de referencia](#).

Gymnastics Ethics Foundation (Fundación Independiente de Ética en la Gimnasia): [opera de forma independiente](#) para garantizar que las infracciones de las normas de la federación internacional se traten de manera imparcial.

Unión Internacional de Biatlón: su [Unidad de Integridad del Biatlón](#) funciona de forma independiente.

World Athletics: cuenta con un [tribunal disciplinario](#) con miembros y una secretaría independientes. Su unidad de integridad en el atletismo, que funciona de forma independiente, asume funciones de educación e investigación.

Federación Internacional de Escalada y Montañismo: el tribunal de la Unión Internacional de Asociaciones de Alpinismo (UIAA) supervisa las cuestiones éticas según lo dispuesto en el [código de ética/los estatutos de la asociación](#). Es un organismo independiente que puede proponer sanciones.

Nivel general entre las federaciones internacionales

22 de los 31 miembros publicados de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) cuentan con un comité de ética con mayoría de miembros independientes que puede proponer sanciones.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Federaciones nacionales

Asociación Alemana de Remo: [cuenta con un asesor de gobernanza independiente](#).

Federación Francesa de Tenis: [cuenta con un comité de ética](#).

La organización ha establecido un comité de ética con representación independiente

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF), indicador 6.1.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza: «Principios de buena gobernanza en el deporte».

- Principio 7.a: Necesidad de contar con un marco judicial/disciplinario apropiado.
- Principio 7.c: Imparcialidad de los adjudicadores.
- Principio 7.d: Habilidades y experiencias de los adjudicadores.
- Principio 7.e: Juicio justo.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna», criterio 3.2: Control ético y disciplinario – comités de ética y disciplinarios.

Código de ética del COI: Estatutos de la comisión de ética.

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON».

- tema 3.6: «Código de ética y conflictos éticos», principio 3: Supervisar la implementación de principios y normas éticos.
- «El CON puede decidir crear una comisión de ética (o entidad similar) con el apoyo de una persona cualificada e independiente para supervisar, en concreto, el cumplimiento de las normas del código por parte de la organización, sus miembros, sus responsables y su personal.
- La comisión de ética (o entidad similar) debe estar compuesta por miembros independientes (incluidos miembros externos) elegidos/ratificados por la asamblea general para que ocupen sus puestos durante un periodo de tiempo específico (por ejemplo, cuatro años)».

Código de Ética de la AMA: Anexo A: Normas del consejo de ética independiente de la AMA y reglamento interno.

Normas de gobernanza de la AMA, sección IV: Estatutos de la junta de la fundación para la independencia.

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15, principio 39: La organización toma las medidas necesarias para garantizar que las reglas de conducta aplicables se verifiquen adecuadamente y que los infractores se enfrenten a las consecuencias de sus actos.

Indicador 6.1 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se supervisan los comportamientos éticos en cierta medida.
2. Existe un comité de ética con representación independiente establecido para supervisar la aplicación de las normas éticas.
3. Se cuenta con un comité de ética con representación mayoritaria independiente, reglamento interno y posibilidad de proponer sanciones.
4. Se cuenta con un comité de ética de última generación, con una mayoría de miembros independientes, con un reglamento interno en consonancia con el código de ética del COI y capaz de proponer sanciones.

E2

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON UN COMITÉ DE AUDITORÍA INDEPENDIENTE DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN

Comité de auditoría: un comité, que puede variar en tamaño y constar desde un solo miembro en una organización pequeña hasta con varios en entidades más grandes; que cuenta con autoridad delegada del órgano de administración para supervisar el proceso de presentación de informes financieros, el proceso de auditoría, los sistemas de controles internos de la empresa, el cumplimiento de las leyes y normas y que, en determinadas ocasiones, tiene funciones adicionales. Se encarga del nombramiento, remuneración y supervisión del trabajo de los auditores externos (que emiten una opinión sobre si los balances financieros cumplen con las normas y leyes aplicables) y es independiente de cualquier función de auditoría interna que exista.

Independiente (persona): un individuo que está libre de cualquier conexión con la organización deportiva (a nivel nacional o internacional).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con un comité de auditoría independiente del órgano de administración

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

La existencia de un comité de auditoría independiente y debidamente cualificado (o, como mínimo, de una persona adecuada) puede proporcionar seguridad a un gran número de partes interesadas sobre los procedimientos financieros y la integridad general de la organización.

La actividad del comité de auditoría proporciona apoyo y supervisión al personal, incluido a los auditores internos y al órgano de administración, identificando y mitigando riesgos que, de otro modo, podrían llegar a afectar a la organización.

El comité de auditoría proporciona experiencia y escrutinio adicionales sobre asuntos financieros como el control de la gestión y, además, ayuda a reducir la carga de trabajo del órgano de administración.

Descripción

La organización debe tener previsto en sus estatutos la creación de un comité de auditoría con autoridad delegada para supervisar y revisar los controles financieros internos, supervisar la información financiera, encargarse de los nombramientos de auditores externos y, potencialmente, realizar otras funciones, incluida la gestión de riesgos y la evaluación de la eficiencia de la organización.

El presidente del comité de auditoría no debe ser la misma persona que presida el órgano de administración.

El comité de auditoría debe tener una representación o mayoría de miembros independientes, que puede incluir directivos independientes del órgano de administración; sin embargo, en algunas partes del mundo, el comité de auditoría suele estar formado por miembros del órgano de administración que no son independientes.

Los miembros del comité de auditoría (normalmente de dos a cinco, excepto en el caso anteriormente mencionado de organizaciones muy pequeñas) deben ser seleccionados por su experiencia relevante, incluyendo una o más personas con cualificaciones financieras profesionales.

Los informes del comité de auditoría deben publicarse anualmente.

El comité de auditoría deberá informar a la asamblea general y también podrá informar al órgano de administración.

Los empleados asistirán a las reuniones del comité de auditoría exclusivamente por invitación.

Las organizaciones más grandes deben contar con una función de auditoría interna que sea una función independiente dentro de la organización, cuyo principal objetivo sea revisar la eficacia, eficiencia y equilibrio de las medidas y controles establecidos.

Véanse también las recomendaciones A7 (publicación de cuentas), C6 (límites de los mandatos), E3 (controles contables) y E4 (evaluación de riesgos).

Inversión

El coste de establecer el comité es limitado; es posible que se requiera cierta inversión para abonar los honorarios profesionales asociados con el desempeño del trabajo del comité de auditoría.

La organización cuenta con un comité de auditoría independiente del órgano de administración

Orientación

1. Fase inicial

Una o más personas con experiencia relevante, que no son personal de la organización, supervisan y revisan los controles e informes financieros, ayudando a garantizar la viabilidad financiera y el logro de los objetivos generales de control interno (por ejemplo, la figura de un tesorero).

2. Fase intermedia

La organización cuenta con un comité de auditoría compuesto por personas cualificadas, con una mayoría de miembros independientes del órgano de administración, que supervisa y revisa los controles e informes financieros.

El comité de auditoría formula su recomendación para la selección de la empresa de auditoría externa.

El comité de auditoría también podrá desempeñar funciones financieras o de riesgos propias de la junta.

La organización publica anualmente información sobre sus actividades y toma medidas en función de los resultados.

El comité de auditoría informa a la asamblea general y también puede informar al órgano de administración.

3. Fase avanzada

El comité de auditoría está compuesto exclusivamente por miembros independientes del órgano de administración.

El comité de auditoría tiene autoridad delegada para desempeñar las funciones adicionales apropiadas, que pueden incluir la supervisión del cumplimiento, la gestión de riesgos y el control interno.

Los miembros del comité de auditoría se seleccionan mediante un proceso de contratación abierta, a menos que el comité de auditoría esté formado por miembros independientes de la junta.

La organización cuenta con un comité de auditoría independiente del órgano de administración

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Ecuestre Internacional: su [comité de auditoría y cumplimiento](#) cuenta con una mayoría de miembros independientes.

- El artículo 33 de sus [estatutos](#) cubre sus funciones y responsabilidades. El comité informa a la asamblea general y a la junta.
- Se remite un [informe](#) a la asamblea general.

FIFA: los miembros del Comisión de Gobernanza, Auditoría y Cumplimiento no deben pertenecer a ningún otro organismo de la FIFA (artículo 51 de los estatutos).

- Los criterios para garantizar su independencia se mencionan en el artículo 5 de las normas de gobernanza.
- El presidente es independiente y otros miembros participan en el fútbol, pero no en los demás organismos de la FIFA.

Federación Internacional de Triatlón: elige un [comité de auditoría, riesgos e integridad](#) y

- publica el informe para el congreso que incluye recomendaciones prácticas.

Federación Internacional de Hockey sobre Hielo: en el apartado 18.2.3 de sus estatutos afirma que: «Los auditores son todos iguales y completamente independientes del consejo. Se distribuirán las tareas de manera justa y equitativa e informarán directamente al congreso».

- La actividad de los auditores internos incluye la presentación al congreso de las finanzas generales de la federación. (Consúltase la página 23 del informe anual).

COI: [composición y función del comité de auditoría](#).

- Parte de la información sobre el tema se incluye en el informe anual.

Nivel general entre las federaciones internacionales

7 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) cuentan con un comité de auditoría con mayoría de miembros independientes que publica sus actividades.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Uruguayo (COU): cuenta con una [Comisión Fiscal independiente](#) que informa a la asamblea general.

Federación Olímpica de Irlanda: cuenta con un [comité de auditoría y riesgos](#) compuesto de miembros independientes.

La organización cuenta con un comité de auditoría independiente del órgano de administración

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF), indicador 6.2.

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza: «Principios de buena gobernanza en el deporte».

- principio 10.a: Establecimiento de estándares de responsabilidad/ comprobaciones y compensaciones.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»,

- criterio 3.1: «Comités de auditoría y cumplimiento:
- Comité de auditoría y cumplimiento.
- Independencia del comité de auditoría y cumplimiento».

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON».

- tema 4.5: «Sistema de control interno», principio 4: «Las grandes organizaciones deportivas deben nombrar comités de auditoría».

ONUDD: «Programa de cumplimiento y ética anticorrupción para empresas: una guía práctica, pág. 65 "Responsabilidades del sistema de controles internos"».

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

«Principio 30: La organización cuenta con un comité financiero o de auditoría interno».

Indicador 6.2 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se cuenta con un comité de auditoría, pero no es independiente.
2. Se cuenta con un comité de auditoría establecido con representación independiente (es decir, sus miembros no pertenecen a la federación internacional ni son miembros ejecutivos de la misma).
3. Se cuenta con un comité de auditoría constituido con mayoría independiente que publica sus actividades.
4. Se cuenta con un comité de auditoría de última generación con mayoría independiente, que informa directamente a los miembros y que publica sus actividades.

E3

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON MECANISMOS DE CONTROL Y UN SISTEMA DE AUDITORÍA FINANCIERA EXTERNO, E INCLUYE UNA SERIE DE MEDIDAS ANTICORRUPCIÓN ESPECÍFICAS

Mecanismos de control: políticas y procedimientos formales para cumplir con las obligaciones de gobernanza, responsabilidades fiduciarias y diligencia debida; los ejemplos incluyen controles contables, como contar con una política de gastos y adoptar una norma contable reconocida. Los controles de gobernanza incluyen políticas sobre el conflicto de intereses y muchas otras medidas incluidas en el estándar.

Auditoría externa: análisis del informe financiero de una organización realizado por un tercero cualificado e independiente. En función del país de la organización, es posible que exista un límite por debajo del cual bastará con efectuar lo que se conoce como una «revisión independiente» en lugar de llevar a cabo una auditoría normal.

Corrupción: «corrupción» es un término que hace referencia a una serie de delitos que pueden estar definidos de forma explícita en algunas jurisdicciones; ejemplos de delitos relacionados con la corrupción pueden ser el soborno, la extorsión, la malversación de fondos, el tráfico de influencias, el abuso de funciones, el fraude, el blanqueo de dinero, la colusión y la extorsión sexual o «sextorsión» (los casos en los que una persona extorsiona dinero o favores sexuales bajo amenaza a cambio de algo que está en su poder conceder o no otorgar), entre otros.

Por «esfuerzos anticorrupción» se entienden las actividades diseñadas para prevenir, detectar y combatir la corrupción.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con mecanismos de control y un sistema de auditoría financiera externo, e incluye una serie de medidas anticorrupción específicas

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Las organizaciones deportivas deben rendir cuentas ante sus miembros y otras partes interesadas, incluidas las entidades encargadas de su financiación, sobre cómo utilizan sus recursos financieros.

La implantación de sistemas de contabilidad interna y de otros controles junto con el comité de auditoría y una auditoría externa garantiza la viabilidad financiera y contribuye al logro de los objetivos de control interno, haciendo que la organización sea más creíble y digna de confianza para una amplia variedad de partes interesadas

La selección y aplicación de suficientes controles internos ayuda a la organización a detectar actos de corrupción y garantiza que las cuentas y balances financieros estén sujetos a procedimientos adecuados de auditoría y certificación; otros tipos de controles pueden tener un efecto preventivo.

Es posible que existan obligaciones legales asociadas a los controles contables y las auditorías externas

en función del país en el que esté registrada la organización y del tipo de entidad jurídica que tenga.

Descripción

La organización debe implantar controles contables y de otro tipo adecuados, como una política de gastos, la adopción de una norma contable reconocida, la segregación de funciones, un proceso presupuestario, una política de adquisiciones, una política de contratos y una política de reservas; al hacerlo, la organización debe tener en cuenta su evaluación de riesgos (véase la recomendación E4).

La organización debe contar con apoyo profesional para su gestión financiera, ya sea en forma de expertos externos o personal interno, en el caso de organizaciones más grandes.

Los controles contables deben diseñarse para mitigar los riesgos de corrupción identificados y relevantes para la organización, como conflictos de intereses y gastos indebidos, y para

garantizar que los libros no se utilicen para ocultar actos de corrupción.

La organización debe contar con un comité de auditoría que supervise y revise los controles contables, de acuerdo con el principio de las «tres líneas de defensa» definido por el Institute of Internal Auditors (IIA) (Instituto de Auditores Internos).

Las organizaciones grandes deben contar una función de auditoría interna que opere a diferentes niveles para revisar la eficacia del control de gastos, realizar la contabilidad de los ingresos y el registro de gastos. Deben contar con una auditoría basada en sistemas que revise la idoneidad y eficacia de los sistemas de control financiero, operativo y de gestión; con auditorías que revisen la legalidad de las transacciones y la protección contra el fraude y la corrupción; así como con una auditoría completa basada en la gestión de riesgos.

La organización debe someterse a una auditoría externa; las cuentas auditadas deben indicar el nombre y

la información correspondiente a la empresa o la persona encargada de la auditoría (p. ej., logotipo, datos de la empresa, etc.).

Véanse también las recomendaciones A7 (publicación de cuentas), A8 (publicación de prestaciones), B10 (código anticorrupción), E2 (comité de auditoría) y E4 (evaluación de riesgos).

Inversión

Existen costes limitados asociados a la implantación de controles financieros internos básicos; se necesitará apoyo profesional. Se requiere cierta inversión para las auditorías externas, pero puede que este sea un requisito legal, dependiendo de la jurisdicción y las características de la organización.

La organización cuenta con mecanismos de control y un sistema de auditoría financiera externo, e incluye una serie de medidas anticorrupción específicas

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con contabilidad básica y otros mecanismos de control, como una política de gastos, segregación de funciones, producción de balances financieros de acuerdo con una norma contable reconocida, un proceso presupuestario y una política contractual.

La organización se somete a auditorías externas anuales (según la normativa correspondiente) y publica, como mínimo, el conjunto más reciente de informes financieros auditados e informes de auditorías externas.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con una gama adecuada de mecanismos de control, incluidas autoridades delegadas para gastos, métricas operativas y políticas para adquisiciones y reservas, que son proporcionales a sus riesgos de corrupción.

La organización publica información sobre su contabilidad y otros controles que es útil para las partes interesadas, incluidas políticas como las de gastos y reconocimiento de ingresos.

Los controles contables y la auditoría externa de la organización están diseñados para mitigar los riesgos de corrupción identificados a través de la evaluación de riesgos, como conflictos de intereses y mala disposición de los gastos, para garantizar que los libros de la

organización no se utilicen para ocultar actos de corrupción.

La organización ha establecido un comité de auditoría de personas cualificadas, de conformidad con la recomendación E2.

Los resultados de estos controles y auditorías se informan periódicamente a la alta dirección y al comité de auditoría y existe un proceso para elevar la información al órgano de administración.

3. Fase avanzada

La organización realiza auditorías de conformidad con las normas internacionales reconocidas, como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (*Generally Accepted Accounting Principles*, GAAP) o las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

El alcance de la auditoría externa está diseñado para mitigar los riesgos de corrupción identificados y detectar cualquier irregularidad significativa, prestando especial atención en las situaciones de alto riesgo identificadas en la evaluación del riesgo de corrupción.

La organización convoca una licitación para el contrato de auditoría externa o cambia de auditor (pero no necesariamente de empresa auditora) cada pocos años.

Cualquier problema identificado durante los controles o auditorías contables da lugar a la toma de medidas correctivas adecuadas, cuya eficacia se revisa periódicamente.

La organización cuenta con mecanismos de control y un sistema de auditoría financiera externo, e incluye una serie de medidas anticorrupción específicas

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

World Sailing: publica las [cuentas auditadas](#) desde hace varios años:

- Las cuentas se preparan utilizando las normas de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (GAAP).
- Publica una [matriz de autoridades financieras](#).

Federación Mundial de Bádminton: las cuentas publicadas en los [informes anuales](#) se auditan de acuerdo con las normas NIIF (Malasia):

- se publican los [procedimientos y controles financieros](#) internos.

Federación Mundial de Taekwondo: [su comité de finanzas](#) supervisa los procesos de presupuestación y control financiero (consúltese el anexo 8 a sus estatutos).

- [Los balances financieros](#) se auditan de acuerdo con las normas NIIF (República de Corea).

Federación Mundial de Netball: [cuenta con un comité de auditoría y finanzas](#) que asume estas responsabilidades. Consúltese también la [política de gobernanza de la junta directiva](#), que destaca la gestión de riesgos.

Federación Asiática de Bádminton: [cuenta con procedimientos administrativos y financieros](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

Veintitrés de los 31 miembros publicados de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) cuentan con controles de contabilidad internos implantados y publican sus cuentas auditadas por entidades externas.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico de Botswana: [audita sus cuentas financieras por entidades externas](#) desde hace varios años.

Comité Olímpico Nacional Italiano (CONI): [publica sus ingresos y gastos detallados, así como sus cuentas auditadas](#) desde hace varios años.

Federaciones nacionales

Asociación Alemana de Remo (DRV): [cuenta con un asesor de gobernanza independiente](#).

Federación Francesa de Tenis: [cuenta con un comité de ética](#).

La organización cuenta con mecanismos de control y un sistema de auditoría financiera externo, e incluye una serie de medidas anticorrupción específicas

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF [GTF](#)), indicador 6.3.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte (SIGGS). [principio 2 \(autonomía y rendición de cuentas\)](#), indicador 12: «¿Qué tipo de controles financieros implementa su organización?».

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, [apéndice del informe](#) «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»,

- criterio 3.1: «Comités de auditoría y cumplimiento:
- Control de los procesos financieros
- Control externo e independiente».

[«Requisitos mínimos consolidados del COI para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON»:](#)

- tema 4.4: «Asuntos financieros, leyes, normas y procedimientos aplicables», principio 3: todas las organizaciones deben auditar sus balances financieros anuales por medio de auditores independientes y cualificados.

Instituto de Auditores Internos: el modelo de las tres líneas

- Las funciones están segregadas.
- Órgano administrativo: establece la estructura y los objetivos en consonancia con los intereses de las partes interesadas; delega en la dirección.
- Primera línea: funciones operativas que se hacen responsables de los riesgos y los gestionan.
- Segunda línea: funciones directivas que ayudan a crear o supervisar los controles de primera línea.

- Tercera línea: funciones independientes que brindan seguridad al órgano de administración.
- ONUDD: [Guía Técnica de la Convención de Naciones Unidas contra la corrupción](#), p. 12 II.5. Recursos.

Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC): [Artículo 12 \(3\) sobre la importancia de llevar libros y registros](#).

Geeraert, A. (2018). [Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018](#). Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

- Principio 32: La organización pone en práctica un sistema de control financiero.
- Principio 36: Un auditor independiente somete a la organización a una auditoría externa.

Indicador 6.3 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se cuenta con ciertos mecanismos de control contable o con una auditoría financiera externa.
2. Se cuenta con mecanismos oficiales de control contable establecidos y se realiza una auditoría financiera externa.
3. Se cuenta con mecanismos oficiales de control contable establecidos y se realiza una auditoría financiera externa. Se publican todos los detalles.
4. Se cuenta con controles contables de última generación implantados y se realiza una auditoría financiera externa (según las normas NIIF, los principios GAAP o normas equivalentes). Se publican todos los detalles.

E4

LA ORGANIZACIÓN LLEVA A CABO EVALUACIONES DE RIESGO EN LAS QUE SE INCLUYEN RIESGOS RELACIONADOS CON LA CORRUPCIÓN

Evaluación de riesgos: identificar y evaluar oportunidades y riesgos reales y potenciales que podrían afectar a la consecución de los objetivos de la organización, seguido del desarrollo de enfoques para tratar los riesgos de algún modo (mitigación, prevención, transferencia, aceptación). A menudo, los riesgos se dividen en categorías para su evaluación, que pueden incluir financieros, políticos, legales, reputacionales, de derechos humanos, de seguridad, de sostenibilidad, operativos (por ejemplo, de salud y seguridad) y otros. Con frecuencia, los riesgos específicos pueden encuadrarse en más de una categoría. Por lo general, los riesgos se clasifican según el impacto y la probabilidad de ocurrencia.

Corrupción: «corrupción» es un término que hace referencia a una serie de delitos que pueden estar definidos de forma explícita en algunas jurisdicciones; ejemplos de delitos relacionados con la corrupción pueden ser el soborno, la extorsión, la malversación de fondos, el tráfico de influencias, el abuso de funciones, el fraude, el blanqueo de dinero, la colusión y la extorsión sexual o «sextorsión» (los casos en los que una persona extorsiona dinero o favores sexuales bajo amenaza a cambio de algo que está en su poder conceder o no otorgar), entre otros.

Por «esfuerzos anticorrupción» se entienden las actividades diseñadas para prevenir, detectar y combatir la corrupción.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyen riesgos relacionados con la corrupción

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Toda organización se enfrenta riesgos en el proceso de consecución de sus objetivos y, en ocasiones, debe asumir riesgos para crecer y desarrollarse; las organizaciones deportivas tienen la responsabilidad ante sus partes interesadas de tratar de identificar y gestionar los riesgos que implica su labor a la hora de determinar la mejor manera de trabajar para lograr sus objetivos.

La experiencia ha demostrado que las organizaciones deportivas, al igual que las de otros sectores, en ocasiones pueden tomar decisiones que tienen consecuencias perjudiciales para ellas mismas y, a veces, para el deporte en su conjunto. Las organizaciones deportivas sin ánimo de lucro, como cualquier otra organización, salen ganando cuando existe una responsabilidad clara sobre quién asume el riesgo y cuando cuentan con suficiente apoyo para la evaluación y el tratamiento de este.

La evaluación del riesgo de corrupción es la piedra angular de un programa anticorrupción sólido; es la base

para definir e implantar medidas de prevención y detección adecuadas para gestionar eficazmente los riesgos identificados.

El desafío al que se enfrentan la mayoría de las organizaciones es identificar aquellos puntos de sus operaciones donde es más probable que se produzca la corrupción, desarrollar e implementar estrategias para evitar que se produzca en el futuro y garantizar que todos los miembros de la organización trabajen con integridad para lograr sus objetivos.

Las organizaciones tienen responsabilidades legales relacionadas con el riesgo.

Descripción

La organización debe implementar un proceso de evaluación de riesgos basándose en el análisis detallado de su contexto y de todas sus actividades, prestando una especial atención a los escenarios de riesgo o incidentes ya acaecidos. Los pasos típicos incluyen identificación,

evaluación (probabilidad e impacto si se producen), priorización, mitigación (por ejemplo, compartiendo, previniendo, reduciendo o aceptando el riesgo), supervisión y presentación de informes. El proceso de evaluación de riesgos debe formalizarse por escrito y puede incluir la celebración de reuniones específicas y entrevistas con miembros de la organización.

La evaluación de riesgos debe identificar y mitigar los riesgos de corrupción, que incluyen, entre otros, soborno, malversación de fondos, conflictos de intereses, uso indebido de los fondos, fraude en adquisiciones, dopaje, manipulación de partidos y otros que sean relevantes para la organización. Además, debe proporcionar una certitud razonable de que los riesgos identificados son un reflejo fiel de sus riesgos reales y que las medidas de mitigación son adecuadas para gestionar los riesgos de corrupción de manera efectiva.

La evaluación de riesgos debe actualizarse periódicamente, basándose en los comentarios

recibidos de las partes interesadas relevantes y en las lecciones aprendidas de las actividades de la organización, en particular, de los informes recibidos y las investigaciones realizadas sobre incidentes que afecten a la integridad deportiva.

La evaluación de riesgos debe ser validada por el órgano de administración antes de su implantación y después de cada actualización.

Véanse también las recomendaciones B10 (código anticorrupción), E2 (comité de auditoría), E3 (controles contables) y E8 (evaluación de ofertas de licitación para la celebración de eventos).

Inversión

Existen costes limitados asociados con la implantación y la actualización de una evaluación de riesgos; es posible que se requiera inversión para estrategias de mitigación, por ejemplo, para contratar pólizas de seguro.

La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyen riesgos relacionados con la corrupción

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con un proceso para la evaluación periódica de riesgos que cubre la identificación y evaluación de riesgos estratégicos y operativos específicos para sus circunstancias, además de desarrollar enfoques para el tratamiento de los riesgos.

La evaluación de riesgos cubre la corrupción, los derechos humanos y los riesgos de seguridad.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con un proceso formal para la evaluación de riesgos que es apropiado a sus necesidades, que incluye informes periódicas para el órgano de administración y una revisión completa anual o cuando se produce un cambio significativo.

La evaluación de riesgos de la organización identifica y trata los riesgos de corrupción, que incluyen, entre otros, soborno, malversación de fondos, conflictos de intereses, uso indebido de fondos, fraude en adquisiciones, dopaje, manipulación de partidos y otros riesgos que son relevantes para la organización.

La organización asigna recursos y expertos especializados a la evaluación de riesgos, por ejemplo, delegando autoridad en un comité de riesgos.

El informe anual de la organización proporciona una visión general del panorama de riesgos e información clave sobre cómo se tratan.

La organización cuenta con seguros contra determinados riesgos.

3. Fase avanzada

La organización cumple con normas internacionales reconocidas para la gestión de riesgos: ha designado profesionales de gestión de riesgos que informan periódicamente al órgano de administración, ha formalizado una metodología y un proceso de gestión de riesgos, ha definido el riesgo de posibilidad de que se produzca corrupción y evalúa sus riesgos en consecuencia.

La evaluación de riesgos de la organización contiene una sección que describe las funciones y responsabilidades de redacción asignadas durante el proceso de evaluación, así como los procedimientos y metodologías utilizadas para identificar, evaluar, clasificar y gestionar los riesgos de corrupción.

La organización toma medidas para proporcionar información y formación personalizadas a su personal sobre la evaluación y el tratamiento de riesgos.

La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyen riesgos relacionados con la corrupción

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Union Cycliste Internationale: los términos de referencia del [comité de auditoría y finanzas](#) incluyen la gestión de riesgos además de controles internos.

- El informe del comité de auditoría y finanzas se publica dentro del [informe anual](#)
- Las cuentas hacen referencia a la gestión de riesgos.

Federación Internacional de Golf: cuenta con una sección sobre gestión de riesgos en el [estatuto del comité de auditoría y riesgos](#).

Federación Internacional de Esquí: realiza y publica un [análisis de riesgos](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

16 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) presentan pruebas de aplicación de un procedimiento de gestión del riesgo.

Federaciones nacionales

UK Athletics: [cuenta con una guía sobre riesgos para la salud y la seguridad](#).

La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyen riesgos relacionados con la corrupción

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF), indicador 6.4.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte (SIGGS), principio 1 (integridad), indicador 6: «¿Cómo gestiona su organización los riesgos?; Hoja de ruta: gestión del riesgo».

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza: «Principios de buena gobernanza en el deporte».

- Principio 10.c: Medidas internas de control.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»,

- criterio 3.1: «Comités de auditoría y cumplimiento: sistema de gestión del riesgo».

Comentarios de la IPACS sobre el marco de buena gobernanza de la ASOIF por E. Farhat (documento IPACS – 2019 – 09):

- «Mapeado de los riesgos de corrupción», p. 2: «Esto implica que la organización debe saber con precisión a qué riesgos internos y externos se enfrenta y, sobre esa base, qué procesos de gestión, operativos y de apoyo necesita implantar para poder continuar con sus actividades».

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON».

- tema 3.4, «Gestión del riesgo», principio 1: «Debe implantarse un proceso de gestión de riesgos claro y adecuado».
- Identificación de riesgos potenciales para las organizaciones deportivas.
- Evaluación de los riesgos.
- Control de los riesgos.
- Supervisión de los riesgos.

- Notificación/Transparencia.

ISO 31000: gestión del riesgo.

ONUDD: «State of Integrity – A Guide on Conducting Corruption Risk Assessments in Public Organizations» («Estado de integridad: guía para realizar evaluaciones del riesgo de corrupción en organizaciones públicas»).

Centre for Sport and Human Rights (Centro para el deporte y por la defensa de los derechos humanos): «Evaluating Human Rights Risks in the Sports Context» («Evaluación de los riesgos para los derechos humanos dentro del contexto deportivo»).

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

- Principio 31: La organización lleva a cabo evaluaciones de riesgos relacionados con la corrupción.

Indicador 6.4 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se han establecido ciertos sistemas para el control interno y la gestión de riesgos.
2. Se ha establecido un procedimiento oficial para el control interno y la gestión de riesgos.
3. Se ha establecido un procedimiento oficial para el control interno y la gestión de riesgos. Existen pruebas de su implantación.
4. Se ha establecido un procedimiento de última generación para el control interno y la gestión de riesgos. Existen pruebas de su implantación.

E5

LA ORGANIZACIÓN HA ADOPTADO NORMAS QUE CUMPLEN CON LA LEY DE COMPETENCIA Y LA LEGISLACIÓN ANTIMONOPOLIO EN CUANTO A LA ELEGIBILIDAD DE LOS ATLETAS Y LA SANCIÓN DE EVENTOS

Ley de competencia/legislación antimonopolio: legislación nacional e internacional destinada a impedir la creación de monopolios que dañarían los intereses de los consumidores al reducir la competencia en el mercado. Ejemplos destacados de este tipo de legislación incluyen las normas sobre competencia de la Unión Europea y las leyes antimonopolio de Estados Unidos.

Elegibilidad de los atletas: normas que determinan si a los atletas se les permite o no participar en competiciones sancionadas (en el sentido de aprobadas o certificadas) por la organización (por ejemplo, edad mínima, requisitos de nacionalidad, logro de un estándar de calificación mínimo, participación en eventos organizados por terceros).

Aprobación de eventos: normas y procedimiento asociado a través del cual la organización otorga su aprobación oficial para que una competición se celebre conforme a su función reguladora, utilizando la propiedad intelectual de la organización (por ejemplo, el uso de sus normas para el campo de juego, cualquier disposición específica para el campo; el nombramiento de responsables cualificados; el acuerdo de fechas o la implantación de pruebas antidopaje). Los anfitriones del evento también deberán cumplir con los criterios de la organización, incluidos los de derechos humanos y sostenibilidad.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización ha adoptado normas que cumplen con la ley de competencia y la legislación antimonopolio en cuanto a la elegibilidad de los atletas y la sanción de eventos

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

En muchos países existe legislación al respecto, tanto internacional como nacional.

Las organizaciones deportivas disfrutan de cierto grado de autonomía para establecer y controlar las reglas de su deporte, determinar su estructura y gobernanza y ser reconocidas como el único organismo de administración dentro de un área geográfica. Para preservar esta autonomía, es importante que operen de manera responsable.

Las organizaciones deportivas, como las federaciones nacionales e internacionales, tienen una función reguladora para garantizar reglas de juego armonizadas, preservar la integridad del deporte y coordinar los calendarios de competición. Muchas de ellas también organizan eventos deportivos o tienen intereses en ellos. Disponer de normas adecuadas protege contra posibles conflictos de intereses y acciones legales en casos en los que se podría considerar que la organización deportiva está abusando de su función reguladora para

discriminar a ciertos organizadores de eventos o abusando de su posición dominante para excluir a otros operadores del mercado de eventos deportivos comercializados en su deporte concreto.

Importantes casos legales recientes que implican a federaciones deportivas y organizadores de eventos privados han demostrado que garantizar el cumplimiento de la ley de competencia y de la legislación antimonopolio es una tarea vital para muchas organizaciones deportivas.

Disponer de normas adecuadas sobre la elegibilidad de los atletas ayuda a garantizar que puedan competir en condiciones justas e iguales.

Descripción

La organización debe buscar asesoramiento legal sobre este tema, dado que estas directrices, por sí mismas, no lo constituyen.

La organización debe implantar normas de elegibilidad que no resulten restrictivas para los atletas y que no impongan condiciones excesivamente onerosas (por ejemplo, suspensiones prolongadas por participar en eventos de terceros).

La organización debe contar con una norma y un proceso para sancionar (aprobar) eventos organizados por miembros y otras partes interesadas clave que establezcan los requisitos necesarios para hacerlo.

La organización debe contar con un proceso mediante el que los terceros puedan solicitar la aprobación de los eventos que organicen.

La organización debe contar con un proceso de apelación.

En caso de contarse con terceros organizadores de eventos relevantes,

la organización debe llegar a un acuerdo de cooperación.

Véanse también las recomendaciones E4 (evaluación de riesgos) y E10 (riesgos de terceros).

Inversión

Es posible que se necesite realizar cierta inversión para obtener asesoramiento jurídico; el nivel de inversión debe ser proporcional al contexto específico de la organización y el deporte; las costas legales y las consecuencias a nivel general en caso de disputa pueden ser muy altas.

La organización ha adoptado normas que cumplen con la ley de competencia y la legislación antimonopolio en cuanto a la elegibilidad de los atletas y la sanción de eventos

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con una norma de elegibilidad apropiada, no restrictiva y transparente para los atletas que se implanta mucho antes de la celebración de los eventos importantes.

La organización cuenta con una norma y un proceso apropiados, no restrictivos y transparentes para sancionar (aprobar) eventos organizados por miembros y otras partes interesadas clave que implanta mucho antes de la celebración de los eventos importantes.

La organización publica sus normas y reglamentos.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con un proceso mediante el que los terceros pueden solicitar la aprobación de los eventos que organizan.

El órgano de administración revisa de forma periódica las normas de elegibilidad de los atletas y de aprobación de eventos.

3. Fase avanzada

La organización cuenta con un proceso de apelación para atletas y organizadores de eventos.

La organización cuenta con un acuerdo de cooperación firmado con todos los organizadores de eventos externos importantes.

La organización ha adoptado normas que cumplen con la ley de competencia y la legislación antimonopolio en cuanto a la elegibilidad de los atletas y la sanción de eventos

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Triatlón: cuenta con un marco de cooperación con el organizador del evento privado «Ironman».

- Los criterios de elegibilidad para los atletas fijados en sus normas de competición no son restrictivos, (véase el apartado 2.5).

Federación Internacional de Hockey: reglamento sobre eventos sancionados y no sancionados.

United World Wrestling (UWW): cuenta con directrices para el reconocimiento de eventos de terceros, con proceso de apelación incluido.

Unión Internacional de Patinaje (ISU): ha adoptado normas de elegibilidad revisadas (norma 102) y directrices (comunicación 2171) para organizadores externos, aprobadas por la Comisión Europea.

Nivel general entre las federaciones internacionales

16 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) cuentan con normas de elegibilidad proporcionadas y evidencias de actividades relevantes en este sentido, como debates sobre elegibilidad/aprobación de eventos mantenidos por parte de la junta ejecutiva o la asamblea general (<http://www.fih.ch/inside-fih/our-strategy/>).

La organización ha adoptado normas que cumplen con la ley de competencia y la legislación antimonopolio en cuanto a la elegibilidad de los atletas y la sanción de eventos

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF), indicador 6.5.

Carta Olímpica: principio fundamental 5:

«Como el deporte es una actividad que forma parte de la sociedad, las organizaciones deportivas en el seno del Movimiento Olímpico deben aplicar el principio de neutralidad política. Tendrán los derechos y obligaciones de autonomía, que consisten en controlar y establecer libremente las normas del deporte, determinar la estructura y gobernanza de sus organizaciones, disfrutar del derecho a elecciones libres de toda influencia externa y la responsabilidad de garantizar la aplicación de los principios de buena gobernanza».

Unión Europea: [Normas sobre competencia](#).

Comisión Federal de Comercio de EE. UU.: [Leyes antimonopolio](#).

Indicador 6.5 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Existe cierto reconocimiento de posibles problemas en documentos oficiales, como unas normas básicas de elegibilidad.
2. Se cuenta con normas de elegibilidad proporcionadas (o sin restricciones) para atletas y para la sanción de eventos.
3. Se cuenta con normas de elegibilidad proporcionadas y evidencias de actividades relevantes en este sentido, como debates sobre elegibilidad/sanción de eventos mantenidos por parte de la junta ejecutiva o la asamblea general.
4. Se han implantado políticas y procedimientos de vanguardia, incluido un proceso de apelación.

E6

LA ORGANIZACIÓN RESPETA LAS LICITACIONES ABIERTAS PARA GRANDES CONTRATOS COMERCIALES Y DE CONTRATACIÓN (MÁS ALLÁ DE AQUELLOS RELACIONADOS CON LA ACOGIDA DE UN EVENTO)

Licitaciones abiertas: un proceso a través del cual la organización brinda igualdad de trato, libertad de acceso y transparencia a cualquier empresa o grupo que cumpla con los criterios apropiados para presentar una propuesta para suministrar bienes o prestar servicios que la organización necesita. El objetivo es lograr el mejor precio posible para la adquisición de los bienes o la prestación de los servicios. La organización publicará las oportunidades de licitación por sí misma o las pondrá a disposición del público en general a través de canales reconocidos (por ejemplo, portales de contratación pública).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización respeta las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación (más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento)

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Debemos tener en cuenta que el proceso de licitación y asignación de eventos deportivos se trata de forma independiente en la recomendación E8 (evaluación de ofertas para la celebración de eventos) y E9 (proceso de asignación de eventos).

La mayoría de las organizaciones deportivas son entidades sin ánimo de lucro, a menudo, con una estructura de membresía, por lo que es importante que utilicen los recursos de manera responsable y transparente para promocionar su misión general.

Demostrar que los recursos invertidos en la obtención de productos y la prestación de servicios se asignan de manera eficiente y eficaz ayuda a generar confianza en la organización entre las partes interesadas y subraya su compromiso con los principios éticos y legales.

Las licitaciones abiertas ayudan a mitigar los riesgos de corrupción y los conflictos de intereses entre el órgano

de administración y los proveedores externos que, de otro modo, no serían evidentes.

Reducir la previsibilidad de los resultados de los procesos de licitación ayuda a mitigar los riesgos de corrupción y colusión.

Una vez completado el proceso de licitación de un evento deportivo y su adjudicación (ver recomendaciones E8 y E9), la organización del evento y la infraestructura asociada conlleva altos riesgos debido a los plazos fijos y al importante nivel de inversión que implica, que podría resultar en presión sobre las organizaciones deportivas o los gobiernos para intentar eludir los procedimientos de contratación establecidos.

En muchos países se aplicarán una serie de condiciones legales a las adquisiciones de bienes y prestaciones de servicios.

Descripción

La organización debe contar con normas que identifiquen diferentes niveles de autoridad para adjudicar contratos, que pueden incluir uno o más responsables sénior hasta un cierto umbral y, a partir de ese punto, la aprobación del órgano de administración para cantidades mayores. En cualquier caso, las decisiones sobre adquisiciones no deben depender de una única persona.

Las normas o políticas de la organización deben exigir un proceso de licitación competitivo para contratos con un valor previsto más allá de un umbral específico, o para casos en los que un solo contratista puede terminar con contratos de un valor acumulado superior a un cierto umbral. Dicho proceso de licitación puede dirigirse a proveedores potenciales conocidos.

La organización debe realizar licitaciones abiertas para los principales contratos comerciales y de adquisición de bienes o prestación de servicios, publicando detalles de la oportunidad y poniendo a disposición de los proveedores que cumplan con los criterios pertinentes, previa solicitud, la documentación sobre las especificaciones.

La organización debe evaluar las ofertas en función de criterios de selección objetivos y definidos que estén estrechamente alineados con la intención del proyecto de licitación y que sean lo suficientemente abiertos como para permitir que múltiples empresas presenten ofertas. Deben incluirse requisitos para la protección de los derechos humanos y el fomento de la sostenibilidad que los licitadores deben cumplir.

La organización debe incluir las adquisiciones dentro de su estrategia de gestión de riesgos.

La organización respeta las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación (más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento)

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Descripción (posterior)

Cuando proceda, la organización debe publicar la identidad de los adjudicatarios de las licitaciones abiertas y de otros contratos importantes.

La organización debe tener normas estrictas sobre obsequios e invitaciones de los licitadores; no se permitirán obsequios después de la convocatoria de licitación que estén asociados en modo alguno con quienes presentaron la oferta; antes y después del período de licitación, se debe prestar especial atención a esta cuestión (si es necesario, se pueden introducir mecanismos de aprobación reforzados); dichas normas deben estar claramente establecidas en el código de ética, integradas en sus políticas anticorrupción y supervisadas de forma específica (por ejemplo, durante las auditoría).

La organización debe garantizar que exista una fuerte supervisión de las modificaciones de los contratos para mitigar los riesgos de corrupción.

Véanse también las recomendaciones B1 (código de ética), B9 (tolerancia cero), B10 (código anticorrupción), C8 (conflictos de intereses), E4 (evaluación de riesgos), E8 (evaluación de ofertas de licitación para la celebración de eventos y E9 (proceso de asignación de eventos).

Inversión

Los costes adicionales para realizar licitaciones abiertas son limitados, aunque es posible que se requiera la instauración de plazos más largos. La implantación de buenas prácticas en materia de adquisiciones, obviamente, debe resultar rentable a lo largo de un período de tiempo. La escala de la licitación variará en proporción al valor esperado del proyecto y a la capacidad de la organización; para adquisiciones a mayor escala puede ser necesario contar con la experiencia de un especialista.

La organización respeta las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación (más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento)

Orientación

1. Fase inicial

La organización convoca licitaciones competitivas para contratos importantes, como suministros importantes o derechos de comercialización, incluida la evaluación según criterios de selección objetivos definidos que están estrechamente alineados con la intención del proyecto de licitación y resultan lo suficientemente abiertos como para permitir que varias empresas presenten ofertas.

La organización cuenta con normas financieras internas que exigen la convocatoria de licitaciones competitivas para la adquisición de bienes o servicios que superen un umbral razonable.

La organización sigue un calendario y establece los plazos adecuados para realizar las adquisiciones.

La organización gestiona los conflictos de intereses y exige a las personas con posibles conflictos de intereses o la percepción de posibles conflictos de intereses que no participen en debates sobre dichos temas ni voten sobre los mismos para evitar que se produzca un conflicto de interés real.

La organización cuenta con una política sobre personas autorizadas para la firma de contratos (cuando se requiere una sola firma).

2. Fase intermedia

La organización tiene y aplica una política de adquisiciones que cubre el ciclo completo de estas, desde la planificación hasta la ejecución del contrato, y que resulta proporcional a su capacidad.

La organización convoca de forma sistemática licitaciones competitivas y publica el nombre de la empresa u organización adjudicataria siempre que resulte apropiado hacerlo debido a la escala y la naturaleza del contrato, de acuerdo con normas claramente definidas.

La organización convoca licitaciones abiertas siempre que resulta apropiado hacerlo debido a la escala y la naturaleza del contrato, de acuerdo con normas claramente definidas. Se publica toda la documentación relacionada.

La organización adopta procedimientos de compras responsables, teniendo plenamente en cuenta los derechos humanos y las consideraciones en materia de sostenibilidad.

3. Fase avanzada

La organización adapta sus políticas y medidas anticorrupción a las características específicas de las adquisiciones mediante el desarrollo de medios de protección específicos.

La organización establece requisitos para la política de adquisiciones para sus miembros u organizadores de grandes eventos.

La organización supervisa el cumplimiento de los requisitos de adquisiciones por parte de sus miembros y socios, y puede sancionar las infracciones.

La organización respeta las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación (más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento)

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Balonmano: publicó una [invitación a presentar ofertas para una licitación](#) sobre los derechos audiovisuales de eventos en 2019/2021.

Federación Internacional de Tenis: existe una política de adquisiciones y, en ciertas ocasiones, publica noticias sobre contratos.

World Sailing: cuentan con un ejemplo de [invitación a participar en sus licitaciones](#).

Nivel general entre las federaciones internacionales

11 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) celebran licitaciones abiertas periódicas para la concesión de importantes contratos comerciales y de adquisiciones, proporcionando la documentación completa sobre ellos.

Comités olímpicos nacionales

Comité Olímpico Nacional Italiano (CONI): [publica su lista completa de contratos](#).

Federaciones nacionales

Federación Italiana de Fútbol (FIGC): [ha convocado una licitación abierta para los derechos audiovisuales](#) del fútbol femenino.

La organización respeta las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación (más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento)

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF, indicador 6.6.

COI: Realiza la adquisición de importantes infraestructuras y servicios relacionados con eventos deportivos internacionales por medio de licitación.

Asociación Internacional Contra la Corrupción en el Deporte (IPACS), Primera Comisión Especial: reducir el riesgo de corrupción en la contratación relacionado con eventos deportivos e infraestructuras.

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

· Principio 33: La organización emplea licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación.

Indicador 6.6 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se convocan algunas licitaciones para la concesión de importantes contratos comerciales y de adquisiciones.
2. Se convocan de forma habitual licitaciones abiertas para la concesión de importantes contratos comerciales y de adquisiciones.
3. Se convocan de forma habitual licitaciones abiertas para la concesión de importantes contratos comerciales y de adquisiciones. Se publica toda la información al respecto.
4. Se convocan licitaciones abiertas de última generación para la concesión de contratos importantes. Se publica toda la documentación e información sobre las concesiones.

E7

ES POSIBLE RECURRIR UNA DECISIÓN A TRAVÉS DE MECANISMOS DE APELACIÓN Y, EN ÚLTIMA INSTANCIA, DEL ÓRGANO INDEPENDIENTE CORRESPONDIENTE A FIN DE GARANTIZAR EL DERECHO A UN JUICIO JUSTO

Mecanismo de apelación interna: un proceso formal definido mediante el cual una persona o entidad puede solicitar una revisión de una decisión tomada por la organización que le afecta (por ejemplo, sanciones disciplinarias y otras decisiones que afectan los derechos de las personas o entidades, generalmente independientes a las normas del campo de juego). La revisión la realizará un organismo independiente o jueces/adjudicadores/árbitros diferentes a los que tomaron la decisión original.

Órgano independiente apropiado: existen varios órganos y mecanismos a nivel nacional donde se pueden escuchar las apelaciones contra las decisiones de los organismos deportivos. En el deporte internacional, por lo general, se apela al Tribunal de Arbitraje Deportivo (TAS),

una institución con sede en Suiza, regida por el derecho privado suizo e independiente de cualquier organización deportiva, que presta servicios para facilitar la resolución de disputas relacionadas con el deporte mediante arbitraje o mediación a través de normas procesales adaptadas a las necesidades específicas del mundo deportivo (fuente: adaptado del sitio web del TAS).

Derecho a un juicio justo: cuando una persona o entidad participa en procedimientos en los que están en juego derechos y obligaciones civiles o una acusación penal, tiene derecho a un juicio justo. Este aspecto, incluye, en particular, el derecho a prestar testimonio ante un tribunal independiente e imparcial establecido por la ley.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

Es posible recurrir una decisión a través de mecanismos de apelación y, en última instancia, del órgano independiente correspondiente a fin de garantizar el derecho a un juicio justo

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Permitir apelaciones internas ofrece un recurso a las personas y entidades implicadas con una organización en caso de errores judiciales; también permite a la propia organización demostrar su compromiso de implantar las normas correctamente.

El derecho a ser escuchado y a tener acceso a un juicio justo es un derecho humano.

Tener la posibilidad de apelar ante un tribunal independiente proporciona un nivel adicional de protección contra errores graves o influencia política en la toma de decisiones relacionadas con el deporte.

Limitar el derecho de apelación a un sistema judicial especializado en deportes reduce el riesgo de que cuestiones deportivas en disputa, sujetas a leyes nacionales, como los resultados de las competiciones, se resuelvan en tribunales civiles. Los tribunales civiles nacionales siguen teniendo jurisdicción y un papel importante que desempeñar en relación con la legislación nacional, por ejemplo, en relación con las cuestiones financieras.

Descripción

La organización debe contar con una disposición en sus estatutos para apelaciones internas contra ciertos tipos de decisiones, incluidas sanciones disciplinarias y otras decisiones que afecten los derechos de personas y entidades. Las normas que rigen los recursos internos, en particular, las que restringen la posibilidad de recurso, deben formalizarse de manera clara y ser fácilmente accesibles para todos.

El proceso de apelación interna debe diseñarse de manera que no restrinja el acceso a la justicia de forma irrazonable o desproporcionada; por ejemplo, las tasas de apelación deben ser modestas, con posibilidad de que las personas que atraviesan dificultades económicas puedan recibir ayudas, y debe fijarse un límite de tiempo realista para presentar una apelación.

La organización debe tener una disposición en sus estatutos para ofrecer una última oportunidad de apelar las decisiones ante el

organismo nacional pertinente, el TAS u otro organismo independiente apropiado fuera de la organización que garantice el derecho a un juicio justo.

La organización puede contar con procedimientos independientes para presentar apelaciones contra las decisiones tomadas dentro y fuera de los escenarios de competición.

Se entiende que algunas organizaciones pueden decidir de forma legítima, dependiendo de sus circunstancias específicas, restringir la posibilidad de presentar apelaciones internas a una gama limitada de tipos de decisiones (por ejemplo, no permitir apelar contra decisiones tomadas en el campo de juego).

Siempre que sea posible, la organización debe publicar las decisiones completas tomadas sobre apelaciones internas y casos determinados por otros órganos, incluido el TAS, de modo que la(s) persona(s) implicada(s) puedan entenderlas.

Las normas y procedimientos para las apelaciones deben ser integrales y

contemplar quién puede presentarlas (incluido si la organización deportiva puede apelar una decisión de su propio panel judicial); deben establecer los procedimientos de la apelación (que satisfacen los principios de justicia natural), incluido si la apelación se ve de novo (en una nueva audiencia) o si se realiza una revisión de las pruebas en las que se basó la decisión anterior; los procedimientos también deben cubrir otras cuestiones como la confidencialidad y la publicación de la decisión.

Véase también la recomendación B6 (publicación de sanciones).

Inversión

Existen costes limitados derivados de la implantación de las normas relevantes; puede ser necesario realizar una inversión en caso de que se produzcan apelaciones internas. Las apelaciones ante un órgano independiente apropiado pueden generar costes importantes.

Es posible recurrir una decisión a través de mecanismos de apelación y, en última instancia, del órgano independiente correspondiente a fin de garantizar el derecho a un juicio justo

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con una política de apelación interna y un procedimiento completo para presentar un recurso ante determinadas decisiones (por ejemplo, casos disciplinarios o cualquier otra decisión que afecte a los derechos de personas o entidades).

Se separan claramente los procesos de apelación relacionados con las competiciones de los demás procesos de apelación.

El proceso de apelación de la organización no restringe el acceso a la justicia de forma irrazonable; las tasas de apelación son modestas, existe la posibilidad de que las personas que atraviesan dificultades económicas puedan recibir ayudas y existe un límite de tiempo realista para presentar una apelación.

La organización permite una última oportunidad para que las partes implicadas apelen determinadas decisiones a un organismo independiente apropiado (que suele ser el TAS para la mayoría de las organizaciones deportivas internacionales), garantizando así el derecho a un juicio justo.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con una política de apelación interna y un procedimiento implantado para presentar un recurso ante una amplia gama de tipos de decisiones (por ejemplo, decisiones del órgano de administración).

La organización otorga un último derecho de apelación para una amplia gama de decisiones ante un organismo independiente apropiado (que suele ser el TAS para la mayoría de las organizaciones deportivas internacionales), garantizando así el derecho a un juicio justo.

Siempre que es posible, la organización publica el resultado de las apelaciones internas y de los casos determinados por organismos independientes.

3. Fase avanzada

Siempre que es posible, la organización publica las decisiones completas de las apelaciones internas y de los casos determinados por organismos independientes.

La organización proporciona apoyo a personas y entidades en función de sus necesidades para otorgarles acceso al proceso de apelación (por ejemplo, apoyo legal voluntario, tarifas reducidas o apoyo financiero).

Es posible recurrir una decisión a través de mecanismos de apelación y, en última instancia, del órgano independiente correspondiente a fin de garantizar el derecho a un juicio justo

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Internacional de Voleibol: el derecho de apelación ante el TAS se recoge en el artículo 2.7.5 de sus estatutos de constitución y en la sección 3 de su reglamento disciplinario.

Federación Mundial de Tiro con Arco: recoge el derecho de apelar ante el TAS para la mayoría de sus decisiones (véase el artículo 1.31 de sus estatutos de constitución).

Federación Internacional de Bobsleigh y Skeleton (IBSF): [recoge en el artículo 18.2 de sus estatutos](#) las apelaciones en primera instancia ante un tribunal de apelaciones.

· [Cuenta con un código del tribunal de apelaciones](#) publicado y [pone a disposición pública](#) sus últimas decisiones.

Unión Internacional Motonáutica: fija al tribunal internacional de apelaciones del UIM como tribunal final de apelación. Recoge el derecho para presentarse para un arbitraje final ante el TAS. (Consúltase el [estatuto 13](#)).

Panam Sports: la resolución de disputas incluye un proceso de apelación y el derecho de apelación ante el TAS. ([Artículo 37](#)).

Nivel general entre las federaciones internacionales

16 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) cuentan con una política para apelaciones internas y presentan pruebas de su aplicación. Los 31 miembros recogen el derecho de apelación ante el TAS u organismo equivalente. Muchas federaciones internacionales cuentan con ejemplos de casos.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Global Association of International Sports Federations) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

Es posible recurrir una decisión a través de mecanismos de apelación y, en última instancia, del órgano independiente correspondiente a fin de garantizar el derecho a un juicio justo

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF), indicadores 6.7 y 6.10.

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte (SIGGS), principio 1 (integridad, indicador 5) : «¿Cómo definiría el sistema de sanciones de su organización para abordar casos de mala conducta?».

Grupo Experto de la Unión Europea sobre Buena Gobernanza: «Principios de buena gobernanza en el deporte».

- principio 7.f: Marco de apelación adecuado.

Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, apéndice del informe «Por un marco para la gobernanza deportiva moderna»,

- criterio 3.3: «Garantías procedimentales:
- mecanismos de apelación interna;
- el Tribunal de Arbitraje Deportivo (o similar) como canal externo de denuncias y resolución de conflictos.

«Requisitos mínimos consolidados del COI para la implementación de principios básicos de buena gobernanza de los CON».

- tema 2.10, «Decisiones y apelaciones», principio 1: «A cualquier miembro afectado por una decisión de carácter disciplinario tomada por cualquier organización deportiva se le debe ofrecer la posibilidad de presentar una apelación ante un organismo independiente dentro de la jurisdicción del deporte».

Consejo de Europa: Derecho a un juicio justo.

Consejo de Europa, Manual del Acuerdo parcial ampliado sobre el deporte (EPAS), n.º 6, «Procedimientos disciplinarios y de arbitraje para el movimiento deportivo, 2017».

Consejo de Europa, Manual del acuerdo parcial ampliado sobre el deporte (EPAS), n.º 5, «Protección de los derechos humanos en Europa en el contexto de los procedimientos disciplinarios y de arbitraje de las organizaciones deportivas, 2018».

Recomendación del Consejo de Europa sobre los principios generales de un procedimiento justo aplicables a los procedimientos antidopaje en el deporte (CM/Rec (2022)14).

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

- Principio 42: Las decisiones de la organización pueden ser impugnadas a través de mecanismos internos o externos.

Indicador 6.7 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se dan ciertas opciones para presentar apelaciones internas.
2. Se cuenta con una política implantada para apelaciones internas.
3. Se cuenta con una política implantada para apelaciones internas y hay pruebas de su aplicación.
4. Se cuenta con una política de aplicación de última generación, hay pruebas de su aplicación y se publican sus decisiones de forma íntegra.

E8

LA ORGANIZACIÓN EJERCE LA DILIGENCIA DEBIDA Y UNA GESTIÓN DE RIESGOS EFECTIVA EN CUANTO A LOS REQUISITOS DE LICITACIÓN, PRESENTACIÓN, EVALUACIÓN Y ASIGNACIÓN DE GRANDES EVENTOS

Requisitos de licitación: los criterios establecidos por una organización deportiva para los candidatos que buscan albergar y organizar los principales eventos de los que la organización sea titular de los derechos; por ejemplo, puede haber requisitos específicos en el ámbito de la seguridad y de la prestación de servicios en eventos deportivos.

Evaluación de riesgos: identificar y evaluar oportunidades y riesgos reales y potenciales que podrían afectar a la consecución de los objetivos de la organización, seguido del desarrollo de enfoques para tratar los riesgos de algún modo (mitigación, prevención, transferencia, aceptación). A menudo, los riesgos se dividen en categorías para su evaluación, que pueden incluir financieros, políticos, legales, reputacionales, de derechos humanos, de seguridad, de sostenibilidad, operativos (por ejemplo, de salud y seguridad) y otros. Con frecuencia, los riesgos específicos pueden encuadrarse en más de una categoría. Por lo general, los riesgos se clasifican según el impacto y la probabilidad de ocurrencia.

Diligencia debida para evaluar a los candidatos: un análisis fundamentado en los hechos de una licitación para alojar un evento (en este caso) para contrastarlo con el criterio de selección, que lo suele realizar una persona o comité independiente, o un proveedor especializado. También se conoce como proceso de verificación o comprobación de la probidad de los candidatos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización ejerce la diligencia debida y una gestión de riesgos efectiva en cuanto a los requisitos de licitación, presentación, evaluación y asignación de grandes eventos

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Las organizaciones deportivas deben tratar a sus integrantes y partes interesadas de manera justa; si las oportunidades de licitación para eventos están abiertas a todos los integrantes, es importante que todos perciban que tienen una oportunidad justa y que pueden presentar ofertas/propuestas que cumplan con los criterios.

Demostrar que las ofertas/propuestas para la celebración de eventos se evalúan de manera adecuada, conforme a criterios transparentes, ayuda a generar confianza en la organización entre las partes interesadas y subraya su compromiso con los principios éticos y legales.

Las entidades licitadoras o anfitriones tendrán más probabilidades de presentar una candidatura si tienen confianza en el proceso.

Toda organización se enfrenta a riesgos en el proceso de licitación y, en ocasiones, debe asumir riesgos para crecer y desarrollarse; las organizaciones deportivas tienen la responsabilidad ante sus partes

interesadas de tratar de identificar y gestionar los riesgos que implica su labor a la hora de determinar la mejor manera de trabajar para lograr sus objetivos.

Descripción

Consúltese también la labor realizada por la Segunda Comisión Especial de la IPACS sobre conflictos de intereses, el proceso de candidatura para eventos deportivos importantes y el conjunto de herramientas de reasignación para eventos deportivos.

La organización debe publicar los criterios clave para organizar sus principales eventos y una lista de los que tiene abiertos a licitación.

La organización debe recopilar información relevante de los licitadores para albergar y organizar sus principales eventos que le permita realizar la debida diligencia y una evaluación de riesgos.

La organización debe completar un proceso consistente de debida

diligencia y evaluación de riesgos según criterios definidos.

La organización debe proporcionar el informe de evaluación al grupo que asigna los eventos (por ejemplo, el órgano de administración).

La organización debe publicar el informe de evaluación de propuestas o un resumen.

Para eventos grandes, la organización debe pensar en contar con aportaciones especializadas de expertos externos.

Para eventos grandes, las organizaciones deben cumplir con los últimos estándares en materia de seguridad y prestación de servicios en eventos deportivos.

Véanse también las recomendaciones B10 (código anticorrupción), C8 (conflictos de intereses), E4 (evaluación de riesgos), E6 (licitaciones abiertas) y E9 (proceso de asignación de eventos).

Inversión

Puede haber costes asociados con el ejercicio de la diligencia debida y el proceso de evaluación de riesgos, tanto en tiempo del personal como en apoyo externo; el diseño del ejercicio de evaluación debe adaptarse y ser proporcional a la escala del evento y la organización.

La organización ejerce la diligencia debida y una gestión de riesgos efectiva en cuanto a los requisitos de licitación, presentación, evaluación y asignación de grandes eventos

Orientación

1. Fase inicial

La organización publica los criterios clave para sus eventos principales (por ejemplo, en un paquete de presentación de candidaturas).

La organización recopila información relevante de los licitadores para albergar y organizar sus principales eventos que le permite realizar la debida diligencia y una evaluación de riesgos.

La organización lleva a cabo la debida diligencia básica y una evaluación de riesgos de las ofertas/propuestas para alojar sus principales eventos.

La organización proporciona los hallazgos de la evaluación al grupo que asigna los eventos (por ejemplo, el órgano de administración).

2. Fase intermedia

La organización sigue un proceso consistente de debida diligencia y de evaluación de riesgos para las propuestas de organización de sus principales eventos según criterios definidos.

La organización publica el informe de evaluación o un resumen, proporcionando comentarios adicionales a las entidades licitadoras o a los candidatos a albergar la celebración de un evento.

3. Fase avanzada

El proceso de evaluación cuenta con aportaciones especializadas de expertos externos en áreas como seguridad, sostenibilidad u otras.

El proceso de diligencia debida es adecuado al nivel de riesgo resultante del ejercicio de la evaluación de riesgos; las áreas de mayor riesgo requerirían una mayor diligencia debida.

La organización ejerce la diligencia debida y una gestión de riesgos efectiva en cuanto a los requisitos de licitación, presentación, evaluación y asignación de grandes eventos

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Federación Ecuestre Internacional: su [plataforma de licitación](#) proporciona detalles, incluidos enlaces, a sus guías y formularios de licitación, así como información para las federaciones nacionales sobre cómo presentar sus ofertas. Las guías de licitación explican los requisitos generales para albergar la celebración de un evento y las pautas para presentar una oferta.

Union Cycliste Internationale: publica [guías de licitación](#) para todos los eventos de la UCI, lo que le permite realizar una evaluación justa y la debida diligencia de las candidaturas.

World Athletics: cuenta con normas de licitación para eventos según las cuales el panel de evaluación de ofertas incluye expertos externos. Publica sus términos de referencia y establece una metodología de evaluación (libro C6.1, [artículo 4.2 y apéndice](#)).

COI: publica todos los documentos relacionados con el [proceso de selección de sedes](#), incluidas las «Normas de conducta para el diálogo continuo y focalizado», los «Términos de referencia para las comisiones de futura sede», el «Reglamento de votación», el «Cuestionario para sedes de Juegos Olímpicos y Juegos Olímpicos de Invierno», el «Marco contractual para la organización de los Juegos Olímpicos», el «Contrato de sede», los «Requisitos operativos» y los informes finales de las futuras comisiones anfitrionas. La información sobre cómo postularse como sede de los Juegos está disponible en el sitio web del COI. Las elecciones, incluidas las presentaciones de los anfitriones preferidos, se retransmiten en línea.

Nivel general entre las federaciones internacionales

18 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) cuentan con un proceso de diligencia debida y gestión de riesgos para licitaciones, evaluación y asignación de eventos. Se publica toda la información al respecto.

Federaciones nacionales

USA Track and Field: publica información sobre [oportunidades de licitación para alojar eventos](#).

La organización ejerce la diligencia debida y una gestión de riesgos efectiva en cuanto a los requisitos de licitación, presentación, evaluación y asignación de grandes eventos

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF), indicador 6.8.

Segunda Comisión Especial de la IPACS, «Recomendaciones para mitigar riesgos en el proceso de candidaturas para la celebración de grandes eventos deportivos».

Segunda Comisión Especial de la IPACS, «Kit de herramientas de reasignación para eventos deportivos».

Segunda Comisión Especial de la IPACS, «Ejemplos de buenas prácticas para gestionar conflictos de intereses en organizaciones deportivas».

Nueva norma del COI: «Mayor flexibilidad en la organización de los Juegos Olímpicos».

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

· Principio 34: Las decisiones sobre la asignación de eventos importantes se toman mediante un proceso democrático, abierto, transparente y reproducible de forma objetiva.

Convenio del Consejo de Europa sobre un enfoque integrado de seguridad y servicios en partidos de fútbol y otros eventos deportivos (CETS n.º 218)).

Institute for Human Rights and Business (2017), «Bidding to Host Mega-Sporting Events» (Instituto de Derechos Humanos y Empresas (2017), «Licitación para albergar megaeventos deportivos»).

Indicador 6.8 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se lleva a cabo cierto grado de diligencia debida o de gestión de riesgos en las licitaciones y en la asignación de eventos importantes.
2. Se cuenta con un proceso designado de diligencia debida y gestión de riesgos para licitaciones, evaluación y asignación de eventos.
3. Se cuenta con un proceso de diligencia debida y gestión de riesgos para licitaciones, evaluación y asignación de eventos. Se publica toda la información al respecto.
4. Se cuenta con un proceso de última generación de diligencia debida y gestión de riesgos para licitaciones, evaluación y asignación de eventos. Se publica toda la información al respecto.

E9

LA ADJUDICACIÓN DE GRANDES EVENTOS SE REALIZA A TRAVÉS DE UN PROCESO ABIERTO Y TRANSPARENTE

Adjudicación de grandes eventos: decisiones tomadas por la autoridad designada en la organización (por ejemplo, la asamblea general, el órgano de administración o un comité con autoridad delegada) para asignar derechos para celebrar eventos de los cuales la organización es titular de los derechos.

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La adjudicación de grandes eventos se realiza a través de un proceso abierto y transparente

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Las organizaciones deportivas deben tratar a sus miembros y partes interesadas de manera justa; si las oportunidades de licitación para eventos están abiertas a todos los miembros, es importante que todos perciban que las ofertas/propuestas que presenten y que cumplan con los criterios tendrán oportunidades reales de ganar la licitación.

Demostrar que las ofertas/propuestas para la celebración de eventos se evalúan y adjudican de manera adecuada, al tiempo que se gestionan los conflictos de intereses, ayuda a generar confianza en la organización entre las partes interesadas y aborda de forma directa cualquier inquietud o duda de naturaleza ética.

Descripción

Consúltese también la labor realizada por la Segunda Comisión Especial de la IPACS sobre conflictos de intereses y el conjunto de herramientas de reasignación para eventos deportivos.

La organización debe publicar los criterios clave para la celebración de eventos (incluidos los derechos humanos y la sostenibilidad) y detalles del proceso de licitación/presentación de candidaturas como sede, incluido un cronograma realista de plazos.

La organización debe contar con un proceso definido y responsabilidades designadas para adjudicar los eventos importantes de los que sea titular de los derechos, con procesos proporcionados para eventos de diferente tamaño (por ejemplo, autoridad delegada para eventos pequeños y un proceso de dos etapas para eventos grandes y muy competitivos).

La organización debe tener normas claras que cubran el aspecto de la conducta de la campaña de licitación.

Se reconoce que algunos aspectos del proceso de adjudicación del evento pueden tener carácter confidencial; sin embargo, deben publicarse todas las normas y procedimientos.

La organización debe proporcionar un informe escrito de evaluación de los candidatos al órgano responsable de la toma de decisiones.

La organización debe gestionar los conflictos de intereses asociados; no debe permitir que las personas con posibles conflictos de intereses o la percepción de posibles conflictos de intereses en ciertos temas participen en debates sobre dichos temas ni voten sobre los mismos para evitar que se produzca un conflicto de interés real. Como alternativa, se puede adoptar una política para que todas las personas o miembros vinculados a una organización candidata/anfitriona tengan las mismas oportunidades de contribuir a los debates y votar.

Los criterios de la organización para elegir a un anfitrión de un evento pueden incluir un principio de rotación entre sedes/regiones, etc.

La organización podrá optar como política por realizar votaciones públicas de las personas o miembros que participen en la selección de anfitriones. Se debe notificar a los votantes sobre tal decisión con mucha antelación.

Una persona/comité independiente debe supervisar de forma activa el proceso de asignación de eventos, incluida la implantación de las normas sobre conflicto de intereses, y debe tener la potestad de poder recomendar sanciones.

La organización debe publicar el resultado de las decisiones de selección de anfitriones, incluidas las cifras de las votaciones.

Siempre que sea necesario, la organización debe tener un proceso definido y simplificado para la reasignación de eventos con poca antelación.

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

(Siguiente)

Se debe tener en cuenta que muchas organizaciones deportivas necesitarán solicitar candidaturas/propuestas de acogida de eventos en lugar de estar en la posición de elegir entre ofertas/propuestas. En tal situación, los incentivos y el equilibrio de poder funcionan de forma distinta, con riesgos potenciales de que se realicen intentos indebidos para alentar a los miembros/ciudades/organizadores de eventos, etc., a aceptar ser anfitriones.

Véanse también las recomendaciones B1 (código de ética), B10 (código anticorrupción), C8 (conflictos de intereses), E5 (cumplimiento de la ley de competencia), E6 (licitaciones abiertas) y E8 (evaluación de ofertas de licitación para la celebración de eventos).

Inversión

Existen costes limitados asociados a la implantación de un proceso apropiado para adjudicar la celebración de grandes eventos. Puede ser necesario realizar alguna inversión para controlar el cumplimiento de las normas.

La adjudicación de grandes eventos se realiza a través de un proceso abierto y transparente

Orientación

1. Fase inicial

La organización tiene un proceso definido y una responsabilidad designada para la adjudicación de los grandes eventos de los que es titular de los derechos (por ejemplo, mediante una votación del órgano de administración).

La organización publica los criterios clave para convertirse en anfitrión de sus grandes eventos (por ejemplo, en un paquete de presentación de candidaturas) y detalles de proceso de licitación/ presentación de ofertas, incluido un calendario de plazos realista.

La organización tiene normas claras que cubren el aspecto de la conducta de la campaña de licitación.

La organización gestiona los conflictos de intereses; no debe permitir que las personas con posibles conflictos de intereses o la percepción de posibles conflictos de intereses en ciertos temas participen en debates sobre dichos temas ni voten sobre los mismos para evitar que se produzca un conflicto de interés

real. Como alternativa, se puede adoptar una política para que todas las personas o miembros vinculados a una organización candidata/anfitriona tengan las mismas oportunidades de contribuir a los debates y votar.

La organización proporciona un informe escrito de evaluación de los candidatos al órgano responsable de la toma de decisiones.

La organización publica el resultado de las decisiones de selección de anfitriones, incluidas las cifras de las votaciones.

2. Fase intermedia

Los criterios de la organización para elegir a un anfitrión de un evento pueden incluir un principio de rotación entre sedes/regiones, etc.

La organización cuenta con procesos y normas para asignar eventos de diferentes tamaños (por ejemplo, un comité designado puede tener autoridad para seleccionar anfitriones para una serie de eventos anuales pequeños).

La organización puede implantar un proceso de dos etapas para la licitación/celebración de eventos importantes, reduciendo el número de candidatos a una selección reducida para limitar el trabajo y la inversión necesarios al eliminar a los equipos de licitación que no cumplen con los criterios o que es poco probable que tengan éxito en el proceso.

Una persona/comité independiente supervisa de forma activa el proceso de asignación de eventos, incluida la implantación de las normas sobre conflicto de

intereses, y tiene la potestad de poder recomendar sanciones.

La organización podrá optar por hacer públicos los votos de las personas o miembros que participen en la selección de anfitriones.

3. Fase avanzada

La organización considera los riesgos para la integridad que surgen cuando se encuentra en la posición de solicitar ofertas/ solicitudes para celebrar eventos en lugar de elegir entre varias ofertas/propuestas.

Siempre que sea necesario, la organización cuenta con un proceso definido y simplificado para la reasignación de eventos con poca antelación.

La adjudicación de grandes eventos se realiza a través de un proceso abierto y transparente

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Organizaciones deportivas internacionales (desde 2020)

Union Cycliste Internationale: publica toda la información en su sitio web, incluidas las [guías de licitación](#) que proporcionan información sobre los criterios y los plazos.

- La celebración de los campeonatos la otorga el comité de dirección y publica los anuncios al respecto ([artículo 47 de sus estatutos de constitución](#)).

FIBA: publica las normas de licitación en su «[Libro 2: competiciones](#)». **Las normas incluyen las responsabilidades detalladas para los anfitriones y la FIBA relativas a los grandes eventos.**

- Se proporcionan unos breves [criterios de evaluación](#) y se publican noticias anunciando la adjudicación y asignación de eventos.

World Athletics: las normas para la asignación de eventos, incluida una política de rotación de sedes, se explican en las bases de licitación (consúltase el [artículo 4 del libro C6.1](#)).

- Los plazos para los procesos de licitación se describen en el [calendario](#).
- Se publican noticias con las [decisiones de asignación de celebración de eventos](#).

Federación Internacional de Barcos Dragón: cuenta con un proceso descrito en el [estatuto 13](#) y en el [anexo al estatuto 13](#) que incluye un calendario de plazos para el proceso de licitación.

UEFA: se realizó una votación del comité ejecutivo para asignar la sede de la EURO 2024 a Alemania y se publicaron las cifras de la votación.

COI: [publica](#) todos los documentos relacionados con el proceso de selección de lugares para la celebración de eventos, incluidas las «Normas de conducta para el diálogo continuo y dirigido», los «Términos de referencia para las futuras comisiones anfitrionas», el «Reglamento de votación», el «Cuestionario para anfitriones de Juegos Olímpicos y Juegos Olímpicos de Invierno», el «Marco contractual para la organización de los Juegos Olímpicos», el «Contrato para anfitriones», los «Requisitos operativos» y los informes finales de las futuras comisiones anfitrionas. La información sobre cómo postularse como sede de los Juegos está disponible en el sitio web del COI. Las elecciones, incluidas las presentaciones de los anfitriones preferidos, se retransmiten en línea.

Nivel general entre las federaciones internacionales

18 de los 31 miembros de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF) cuentan con un proceso de adjudicación de eventos con criterios y plazos publicados.

Este fue uno de los 20 temas que se trataron en el análisis de 2018/2019 de la GAISF (Asociación Mundial de Federaciones Deportivas Internacionales) sobre deportes no olímpicos, ya que se consideró que sería importante y factible para las organizaciones de menor tamaño. Cabe destacar que en el análisis de deportes olímpicos se trataron 50 temas.

La adjudicación de grandes eventos se realiza a través de un proceso abierto y transparente

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Cuestionario de 2019/2020 de la Comisión Especial de Gobernanza de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF GTF), indicador 6.9.

Segunda Comisión Especial de la IPACS, «Recomendaciones para mitigar riesgos en el proceso de candidaturas para la celebración de grandes eventos deportivos».

Segunda Comisión Especial de la IPACS, «Kit de herramientas de reasignación para eventos deportivos».

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales. Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

- Principio 34: Las decisiones sobre la asignación de eventos importantes se toman mediante un proceso democrático, abierto, transparente y reproducible de forma objetiva.

Indicador 6.9 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se dan ciertas opciones para presentar apelaciones externas.
2. Se ofrece el derecho de apelación para algunas decisiones internas ante el TAS o un organismo similar.
3. Los estatutos recogen el derecho de apelación para todas las decisiones internas relevantes ante el TAS y se cuenta con pruebas de su implantación.
4. Los estatutos recogen el derecho de apelación para todas las decisiones relevantes ante el TAS y se cuenta con pruebas de su implantación y se publican los resultados.

E10

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN DE TERCEROS COMO CLIENTES, PROVEEDORES DE SERVICIOS, INTERMEDIARIOS, SUBCONTRATISTAS, ETC. QUE GARANTICEN LA CORRECTA PROTECCIÓN FRENTE A RIESGOS EXTERNOS

Riesgo de terceros: el riesgo potencial para las organizaciones desde todas las perspectivas legales y de reputación, incluida su cadena de suministro y otras partes externas que proporcionan productos o servicios y pueden tener acceso privilegiado a ellas (por ejemplo, riesgos relacionados con uno de los principales patrocinadores de la organización o proveedores).

Para facilitar la comprensión, se aconseja al lector que tenga en cuenta la siguiente información.

Subtítulos

Se han acortado los subtítulos de cada sección de las Directrices y estándares por motivos de diseño del documento. La descripción completa de los subtítulos se detalla a continuación.

Introducción y significado

Introducción al Estándar y su significado.

Descripción

Descripción de las intervenciones que se van a realizar.

Inversiones

Inversiones necesarias.

Orientación

Orientación para cada etapa de una organización.

Actualizaciones

Los enlaces de la sección **Ejemplos de buenas prácticas** de las Directrices pueden sufrir modificaciones, ya que el documento se actualizará con frecuencia.

La organización cuenta con procedimientos de evaluación de terceros como clientes, proveedores de servicios, intermediarios, subcontratistas, etc. que garantizan la correcta protección frente a riesgos externos

INTRODUCCIÓN Y SIGNIFICADO

Si evalúa de forma eficaz los riesgos de terceros, una organización puede mitigar los riesgos externos que podrían afectar a su reputación, al cumplimiento normativo, a sus finanzas, a sus obligaciones en materia de derechos humanos, a la seguridad de las TI, a sus objetivos estratégicos y a otras áreas.

Como las organizaciones deportivas suelen tener un importante perfil público, su asociación con terceros que no cumplan con altos estándares en un campo en concreto puede generar un daño significativo a su reputación.

El público, los medios de comunicación, los gobiernos y otras partes interesadas tienen, con razón, grandes expectativas sobre las organizaciones deportivas y la forma en que llevan a cabo sus negocios.

Descripción

La organización debe contar con un proceso definido para llevar a cabo la debida diligencia con terceros, como patrocinadores, proveedores de servicios, intermediarios y contratistas; dicho proceso debe adaptarse a cada tercero según su perfil de riesgo específico y puede realizarse por diferentes medios, que van desde simples búsquedas en fuentes abiertas hasta investigaciones en profundidad, o cuestionarios de autoevaluación enviados a los terceros, según sea necesario.

La organización debe establecer requisitos contractuales para que terceros (por ejemplo, en adquisiciones y acuerdos de patrocinio) cumplan con los estándares internacionales de buenas prácticas relevantes en determinados temas, entre los que se incluyen la sostenibilidad medioambiental, la cadena de suministro, los derechos laborales, la salud, la seguridad y otros.

La organización debe tener en cuenta de forma sistemática los riesgos de

terceros como parte de su proceso de gestión de riesgos.

La organización debe implicar a personas independientes en el proceso de debida diligencia de terceros, como miembros del comité de auditoría o especialistas externos.

La organización debe negarse de forma activa a trabajar con terceros que no cumplan con los estándares apropiados. Cuando sea pertinente, la organización puede brindar a terceros la oportunidad de adaptar sus procedimientos para cumplir con los estándares relevantes antes de acabar con una relación contractual.

La organización debe realizar un trabajo educativo de forma habitual con las partes interesadas internas y externas sobre los riesgos de terceros.

Véanse también las recomendaciones B1 (código de ética), B9 (tolerancia cero), B10 (código anticorrupción), C8 (conflictos de intereses), E2 (comité de auditoría), E3 (controles de auditoría), E4 (evaluación de riesgos) y E6 (licitaciones abiertas).

Inversión

Se requiere cierta inversión para realizar controles de diligencia debida adecuados sobre terceros: en ocasiones, deberán asumirse costes de oportunidad por no trabajar con un tercero potencial que podría representar un riesgo inaceptable.

La organización cuenta con procedimientos de evaluación de terceros como clientes, proveedores de servicios, intermediarios, subcontratistas, etc. que garantizan la correcta protección frente a riesgos externos

Orientación

1. Fase inicial

La organización cuenta con normas apropiadas sobre riesgos de terceros, como un código de ética, un código anticorrupción, una política de adquisiciones, una política de conflicto de intereses y un código para proveedores.

La organización lleva a cabo la debida diligencia con terceros cuando los considera de alto riesgo.

2. Fase intermedia

La organización cuenta con un proceso definido para realizar la debida diligencia sobre terceros, tales como patrocinadores, proveedores de servicios, intermediarios y subcontratistas.

La organización establece requisitos contractuales para que terceros (por ejemplo, en adquisiciones y acuerdos de patrocinio) cumplan con los estándares internacionales de buenas prácticas relevantes en determinados temas, entre los que se incluyen la sostenibilidad medioambiental, la anticorrupción, la cadena de suministro, los derechos laborales, la salud, la seguridad y otros.

La organización tiene en cuenta de forma sistemática los riesgos de terceros como parte de su proceso de gestión de riesgos.

La organización cuenta con las aportaciones de personas independientes en el proceso de debida diligencia de terceros, como miembros del comité de auditoría o especialistas externos.

La organización se niega de forma activa a trabajar con terceros que no cumplan con los estándares apropiados.

3. Fase avanzada

La organización ha establecido y formalizado un proceso y un procedimiento de «Conozca a su cliente» (KYC)/«Conozca a su proveedor» (KYV) para la evaluación de riesgos de terceros. Se cuenta con expertos internos para la gestión de las áreas de mayor riesgo y las desviaciones del proceso se escalan y se aprueban de forma oportuna.

La organización contrata a especialistas externos para que contribuyan a completar los controles de diligencia debida de terceros.

La organización proporciona la debida diligencia de sus proveedores a las principales partes interesadas, como los organizadores de eventos.

La organización realiza un trabajo educativo de forma habitual con las partes interesadas internas y externas sobre los riesgos de terceros, al menos, de forma anual.

La organización cuenta con procedimientos de evaluación de terceros como clientes, proveedores de servicios, intermediarios, subcontratistas, etc. que garantizan la correcta protección frente a riesgos externos

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Nivel general entre las federaciones internacionales

Sin incluir directamente en el estudio de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF).

La organización cuenta con procedimientos de evaluación de terceros como clientes, proveedores de servicios, intermediarios, subcontratistas, etc. que garantizan la correcta protección frente a riesgos externos

SELECCIÓN DE REFERENCIAS

Apoyo a la implementación de buena gobernanza en el deporte (SIGGS), principio 1 (integridad), indicador 6: «¿Cómo gestiona su organización los riesgos?»; «Hoja de ruta: gestión del riesgo».

Código de proveedores del COI 2022.

Guía de referencia «Conozca a su cliente» de PwC (2016).

Geeraert, A. (2018). Evaluación de la gobernanza en el deporte 2018. Una evaluación de la buena gobernanza en cinco federaciones deportivas internacionales.

Aarhus, iniciativa «Play the Game» del Instituto Danés del Estudio del Deporte, páginas 11 a 15.

· Principio 33: La organización emplea licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación.

Indicador 6.10 de la Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos de Verano (ASOIF): definiciones de la puntuación utilizada en la evaluación de 2019/2020.

0. No.

1. Se lleva a cabo cierto grado de diligencia debida o de gestión de riesgos en las licitaciones y en la asignación de eventos importantes.
2. Se cuenta con un proceso designado de diligencia debida y gestión de riesgos para licitaciones, evaluación y asignación de eventos.
3. Se cuenta con un proceso de diligencia debida y gestión de riesgos para licitaciones, evaluación y asignación de eventos. Se publica toda la información al respecto.
4. Se cuenta con un proceso de última generación de diligencia debida y gestión de riesgos para licitaciones, evaluación y asignación de eventos. Se publica toda la información al respecto.

DIRECTRICES Y ESTÁNDARES DE GOBERNANZA DE LA IPACS PARA EL DE- PORTE GLOSARIO

- El glosario no pretende ser un conjunto integral de la terminología utilizada en la gobernanza deportiva.
- El glosario se compone de definiciones de términos que se incluyen en las secciones «Definiciones» de las 50 directrices sobre los estándares de la IPACS.
- La última columna muestra las recomendaciones donde se emplea el término definido.
- El uso de la terminología varía significativamente entre organizaciones y países; el objetivo de las directrices sobre estos estándares es explicar los conceptos, ya que son más importantes que la terminología. Este glosario no se ha hecho con el ánimo de que las organizaciones estandaricen el uso de estos términos.
- Los términos se definen en el contexto de la directriz específica y, en algunos casos, pueden tener un sentido más amplio o distinto si se emplean en otro contexto.
- Los términos se enumeran en orden alfabético.

Glosario A

Actas	Registro por escrito de los temas tratados y las decisiones acordadas en una reunión cuya veracidad, generalmente, deben aprobar los asistentes.	A9
Actividad de redistribución financiera o uso de fondos distribuidos para el desarrollo	Asignación de un porcentaje de los recursos financieros de la organización a la financiación proporcionada a los miembros u otras partes interesadas que desempeñan un papel para ayudar a la organización a lograr su misión (a menudo, conocida como iniciativa de «solidaridad» dentro del Movimiento Olímpico). En determinados casos, la organización puede pagar directamente por bienes y servicios a las partes interesadas en lugar de otorgar subvenciones. Para muchas organizaciones, la inversión en actividades de desarrollo puede limitarse al tiempo y la experiencia del personal en lugar de a la financiación.	D2
Adjudicación de grandes eventos	Decisiones tomadas por la autoridad designada en la organización (por ejemplo, la asamblea general, el órgano de administración o un comité con autoridad delegada) para asignar derechos para celebrar eventos de los cuales la organización es titular de los derechos.	E9
Anticorrupción	El término «anticorrupción» hace referencia a actividades diseñadas para prevenir, detectar y combatir la corrupción. Véase también «Corrupción».	B10, E3 y E4
Asamblea general	También conocida como congreso y junta general anual, se trata de una reunión de los miembros o accionistas de una organización que, generalmente, se celebra de forma anual o bienal y que representa el principal órgano de toma de decisiones. Entre sus competencias se pueden incluir las votaciones sobre cambios en los estatutos y la elección de los miembros del órgano de administración.	A9

Glosario A–C

Atleta en activo	Una persona que haya participado periódicamente en las competiciones de la organización y que se haya retirado un mínimo de cuatro años antes de su primer nombramiento en una Comisión de Atletas o una institución equivalente.	C7
Auditoría externa	Un análisis del informe financiero de una organización realizado por un tercero cualificado e independiente. En función del país de la organización, es posible que exista un límite por debajo del cual bastará con efectuar lo que se conoce como una «revisión independiente» en lugar de llevar a cabo una auditoría normal.	A7 y E3
Cargos oficiales	Miembros del órgano de administración (incluidos los trabajadores sénior que formen parte de la junta directiva) y otras personas clave que hayan sido designadas o elegidas. Véanse también los términos «responsables de competición» y «ejecutivos sénior».	A5 y A8
Código de conducta	Documento (o sección de un documento, como el código de ética) que establece el comportamiento esperado de las personas pertenecientes a una organización.	B10
Código de ética	(B1) Un documento que, por lo general, establece los valores y principios éticos de la organización; dentro del código o en documentos independientes relacionados con este (que pueden incluir códigos de conducta) donde se encontrarán las normas y procedimientos a implementar. Algunos ejemplos de los temas que se tratarán en dicho(s) documento(s) son las normas anticorrupción, las de comportamiento, la obligación de lealtad, las normas relativas a regalos e invitaciones y los conflictos de intereses, entre otros. (C10) Un documento específico que detalla los estándares éticos de la organización, sus reglas y procedimientos, así como sus principios contra la corrupción. Entre los temas que trata se incluyen los estándares de comportamiento, el deber de lealtad, las normas sobre los regalos e invitaciones, los conflictos de intereses, etc. También se pueden usar otros términos para este documento, o puede que haya otro similar con el mismo objetivo, como un código de conducta. Véase también «Código de Ética del COI».	B1 y C10

Glosario C

Código de Ética del COI	<u>Código de Ética del COI</u> (consultar la última versión). Véase también «Código de ética».	B1
Código de Ética del COI: normas sobre los conflictos de intereses	Normas sobre los conflictos de intereses que afectan al comportamiento de las partes olímpicas, artículo 2: · Conflicto de interés real: un conflicto de interés ocurre cuando una persona que actúa por cuenta propia o como miembro de una organización expresa una opinión o participa en una decisión que pueda estar influenciada por las relaciones que dicha persona pueda tener, haya tenido o esté por tener con otra persona u organización que se vea afectada por la opinión o decisión de esa persona. Un conflicto de interés real puede ocurrir independientemente de que una persona haya declarado los intereses correspondientes. · Conflicto de interés posible o percibido: un conflicto de interés posible o percibido ocurre cuando se puede considerar que una persona que actúa tanto por cuenta propia o como miembro de una organización podría tener una opinión o tomar una decisión que pudiese estar influenciada por las relaciones que dicha persona pueda tener, haya tenido o esté por tener con otra persona u organización que se vea afectada por la opinión o decisión de esa persona. Consúltese también la labor realizada por la <u>Segunda Comisión Especial de la IPACS sobre los conflictos de intereses</u>.	C8
Código del Movimiento Olímpico para la Prevención de la Manipulación de Competiciones	<u>Código del Movimiento Olímpico para la Prevención de la Manipulación de Competiciones</u> (OMCPMC, por su sigla en inglés): el código publicado por el COI.	B3
Código Mundial Antidopaje	El <u>Código Mundial Antidopaje</u> publicado por la Agencia Mundial Antidopaje (AMA).	B2
Comisiones	Comités y comisiones con un ámbito de actuación o unas competencias definidos que responden ante el órgano de administración.	A10

Glosario C

Comité de auditoría	Un comité que puede variar en tamaño y constar desde un solo miembro en una organización pequeña hasta con varios en entidades más grandes; que cuenta con autoridad delegada del órgano de administración para supervisar el proceso de presentación de informes financieros, el proceso de auditoría, los sistemas de controles internos de la empresa, el cumplimiento de las leyes y normas, y que, en determinadas ocasiones, tiene funciones adicionales. Se encarga del nombramiento, remuneración y supervisión del trabajo de los auditores externos (que emiten una opinión sobre si los balances financieros cumplen con las normas y leyes aplicables) y es independiente de cualquier función de auditoría interna que exista.	E2
Comité de ética	Un comité de personas con experiencia relevante que son responsables de algunas o todas las funciones relacionadas con el código de ética de la organización o normas equivalentes, incluidos los conflictos de intereses (tanto si reciben el nombre de comité de ética o cualquier otro); sus funciones, por lo general, incluyen una o varias de las enumeradas a continuación. · Redactar y actualizar el código de ética («función de supervisión») y obtener la aprobación final del órgano de administración o de la asamblea general. · Proporcionar orientación o formación sobre cuestiones éticas («función de asesoramiento»), como responder preguntas de los miembros sobre la aplicación de las normas de conflictos de intereses. · Investigar presuntas infracciones del código de ética y recomendar las sanciones pertinentes («función de investigación/recomendación»). · Emitir su juicio sobre presuntas infracciones del código de ética después de completar el proceso pertinente y determinar las sanciones disciplinarias necesarias («función disciplinaria»). · En organizaciones más pequeñas, la función del comité de ética puede delegarse en un organismo externo independiente.	
Comportamientos inmorales o poco éticos	Aquellos que infringen las normas morales aceptadas, que pueden definirse o describirse en el código de ética de la organización, en el código de conducta o en la política anticorrupción.	B9

Glosario C

Corrupción

«Corrupción» es un término que hace referencia a una serie de delitos que pueden estar definidos de forma explícita en algunas jurisdicciones; ejemplos de delitos relacionados con la corrupción pueden ser el soborno, la extorsión, la malversación de fondos, el tráfico de influencias, el abuso de funciones, el fraude, el blanqueo de dinero, la colusión y la extorsión sexual o «sextorsión» (los casos en los que una persona extorsiona dinero o favores sexuales bajo amenaza a cambio de algo que está en su poder conceder o no otorgar), entre otros.

Orientación recogida en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC, por su sigla en inglés), que amplía la definición recogida en las directrices: «La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción reconoce que no existe una definición única y acordada del término y admite que es un fenómeno en continua evolución que se ve afectado por varios factores. Por lo tanto, los marcos legales pueden diferir en sus descripciones de la corrupción. Teniendo en cuenta estos aspectos, la Convención ofrece una lista de manifestaciones prácticas del término "corrupción" universalmente acordadas, dejando que cada país pueda incluir sus propias manifestaciones, distintas de las establecidas en la Convención.

A continuación, se describen las manifestaciones prácticas del término "corrupción" incluidas en la Convención.

- Soborno activo: La promesa, el ofrecimiento o la entrega a un funcionario nacional, extranjero o a un funcionario de organizaciones públicas internacionales de una ventaja indebida con el fin de que actúe o se abstenga de actuar en asuntos que conciernen a sus funciones oficiales.
- Soborno pasivo: La solicitud o aceptación por parte de un funcionario nacional, extranjero o un funcionario de organizaciones públicas internacionales de una ventaja indebida para actuar o abstenerse de actuar en asuntos que conciernen a sus funciones oficiales.
- Malversación: El robo o apropiación indebida de bienes, fondos, valores o cualquier otro objeto de valor confiado a un funcionario público que actúa en calidad oficial.

B10, E3 y
E4

Glosario C

- Soborno en el sector privado: Soborno activo o pasivo por parte de cualquier persona que dirija o trabaje, de forma directa o indirecta, desempeñando cualquier función, para una entidad del sector privado.
- Malversación de propiedades en el sector privado: La malversación activa por parte de cualquier persona que dirija o trabaje, de forma directa o indirecta, desempeñando cualquier función, para una entidad del sector privado.
- Abuso de funciones: Ejecución u omisión de un acto que supone una infracción de la ley por parte de un funcionario con el fin de obtener una ventaja indebida.
- Tráfico de influencias: Abuso de influencia de un funcionario ante una administración, autoridad pública o autoridad nacional con el fin de obtener una ventaja.
- Enriquecimiento ilícito: Un aumento significativo en el patrimonio de un funcionario que no puede explicarse de forma razonable como resultado de sus ingresos legales.
- Lavado de dinero: La acción de ocultar el origen de un dinero obtenido de forma corrupta, a menudo, mediante transferencias que involucran a bancos extranjeros o negocios legítimos.
- Ocultación: Ocultar o conservar bienes resultado de acciones corruptas».

A continuación, se incluye la definición del Grupo de Estados contra la Corrupción del Consejo de Europa (GRECO): «El término "corrupción" significa solicitar, ofrecer, dar o aceptar, de forma directa o indirecta, un soborno o cualquier otra ventaja indebida o tener la perspectiva de obtenerla, que distorsione el cumplimiento adecuado de cualquier deber o comportamiento requerido por el receptor del soborno, de la ventaja indebida o de la perspectiva de obtener algún beneficio».

Glosario C–D

Criterios de selección	Serie de normas que establecen los criterios para determinar si una persona puede ser elegida o designada para cierto cargo dentro de una organización (por ejemplo, la persona no debe haberse declarado en bancarrota ni debe haber cumplido el número máximo de mandatos en el cargo).	C5
Deporte inclusivo	Actividad deportiva diseñada de forma proactiva a través del comportamiento, las acciones y la toma de decisiones de la organización para permitir que personas con diferentes orígenes, características e identidades participen y se sientan valoradas. En algunos casos, puede haber diferentes organizaciones responsables específicamente de una o más disciplinas para personas con discapacidad en un deporte.	D10
Derecho a un juicio justo	Cuando una persona o entidad participa en procedimientos en los que están en juego derechos y obligaciones civiles o una acusación penal, tiene derecho a un juicio justo. Este aspecto, incluye, en particular, el derecho a prestar testimonio ante un tribunal independiente e imparcial establecido por la ley.	E7
Desarrollo sostenible dentro del marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (en este contexto)	Tener siempre en cuenta las cuestiones medioambientales en la toma de decisiones; incorporar la sostenibilidad ambiental en la estrategia empresarial en todas las áreas, incluidas operaciones, eventos, adquisiciones, infraestructura y comunicaciones. La Comisión Brundtland de las Naciones Unidas (1987) definió el desarrollo sostenible como: «Satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas propias».	D4
Diligencia debida para evaluar a los candidatos	Un análisis fundamentado en los hechos del perfil de una persona (o una candidatura para acoger un evento) para contrastarlo con el criterio de selección, que lo suele realizar una persona o comité independiente, o un proveedor especializado. También se lo conoce como proceso de verificación o comprobación de la probidad de los candidatos.	C5 y E8
Diversidad (en este contexto)	La participación de personas con orígenes y características distintas en la organización, y que representan a la sociedad en general.	C9

Glosario D–E

Documentos de la asamblea general	Pueden incluir las notificaciones sobre la reunión enviadas a los miembros, las propuestas de cambios en los estatutos y las normativas, los informes de personas, comités y departamentos, las cuentas financieras, los perfiles de los candidatos electorales y muchos otros tipos de información.	A9
Ejecutivos sénior	Trabajadores o voluntarios sénior que ostenten un cargo ejecutivo. Véanse también los términos «Cargos oficiales» y «Responsables de competición».	A8
Elecciones y nombramientos de personal que no pertenece a la plantilla	Los cargos directivos y consultivos dentro de la organización, como los cargos del órgano de administración y los comités técnicos o disciplinarios, que no son contratados, sino que se seleccionan mediante una elección o un proceso de designación determinado.	C4
Elegibilidad de los atletas	Normas que determinan si a los atletas se les permite o no participar en competiciones sancionadas (en el sentido de aprobadas o certificadas) por la organización (por ejemplo, edad mínima, requisitos de nacionalidad, logro de un estándar de calificación mínimo, participación en eventos organizados por terceros).	E5
Esquema de protección	Medidas de protección que se pueden implementar; si bien una protección más avanzada requiere la acción de las autoridades u otras partes interesadas, una organización deportiva debe garantizar la confidencialidad o el anonimato (según corresponda) de la persona que informa o de la víctima, además de prohibir las represalias.	B4
Estatutos	Los estatutos de la organización (o su equivalente, como la constitución o los artículos de asociación) representan el principal documento de gobernanza.	A1
Estructura organizacional	Forma en que se explica o se ilustra la estructura interna de la organización de tal forma que se den a conocer las relaciones entre los distintos órganos y departamentos, incluidos los empleados y los cargos oficiales.	A2

Glosario E–I

Evaluación de riesgos	Identificar y evaluar oportunidades y riesgos reales y potenciales que podrían afectar a la consecución de los objetivos de la organización, seguido del desarrollo de enfoques para tratar los riesgos de algún modo (mitigación, prevención, transferencia, aceptación). A menudo, los riesgos se dividen en categorías para su evaluación, que pueden incluir financieros, políticos, legales, reputacionales, de derechos humanos, de seguridad, de sostenibilidad, operativos (por ejemplo, de salud y seguridad) y otros. Con frecuencia, los riesgos específicos pueden encuadrarse en más de una categoría. Por lo general, los riesgos se clasifican según el impacto y la probabilidad de ocurrencia.	E4 y E8
Formación sobre integridad	Actividad diseñada para elevar el nivel de conocimiento, comprensión y juicio entre los participantes sobre temas que incluyen la lucha contra el dopaje, la manipulación de partidos, la lucha contra la corrupción, otras formas de manipulación y las formas para protegerse. Tener la «conciencia» de lo que significa el concepto de integridad implica tener los conocimientos y la comprensión relevantes al respecto. El objetivo de la «formación» sobre integridad es más amplio y permite a los participantes razonar y tomar decisiones basadas en sus conocimientos.	D7
Imagen fiel	Expresión utilizada por los auditores para confirmar que las cuentas de una empresa contienen información precisa y completa. Normalmente, se considera que esto es así cuando el informe cumple con los principios de contabilidad estipulados en las normativas nacionales o internacionales, como las IFRS o las GAAP FER suizas.	A7
Información institucional	Informes y actividades relacionados con la gobernanza de la organización, como el rendimiento y los resultados obtenidos (idealmente relacionados con la estrategia), las decisiones clave que se han acordado y los principales cambios implantados.	A6

Glosario I–L

Informante	Una persona que denuncia ciertos tipos de irregularidades relacionadas con una organización, grupo o persona; las definiciones pueden variar dependiendo de la legislación nacional.	B4
Informe anual de actividades	Un informe consolidado en el que se describen las actividades realizadas por la organización en el transcurso de un año.	A6
Informe financiero	Uno o más documentos en los que se expone la situación financiera de una organización al final de un periodo de tiempo determinado, como un año fiscal. Entre los elementos básicos que lo componen se encuentran el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y notas en las que figure el listado de las políticas de contabilidad relevantes y cualquier otro tipo de explicación.	A7
Integridad en el deporte	Dícese de los principios morales y éticos que sustentan el deporte y que abarcan la integridad de las personas, de las competiciones y de las organizaciones; las cuestiones que afectan la integridad deportiva son aquellas que hacen que la gente dude de que el deporte sea una competición auténtica, justa y segura, o que sea ética; Las amenazas a la integridad deportiva incluyen el abuso de funciones, las trampas, el amaño de partidos (relacionado con juegos de azar o de otro tipo), el dopaje, la intimidación y el acoso, entre otras. La integridad en el deporte abarca la integridad personal, organizacional y competitiva.	B5 y D7
Integridad personal	Adhesión a los principios éticos, incluida la honestidad, la franqueza, la objetividad y el actuar como modelo a seguir para los demás.	D7
Ley de competencia/ Legislación antimonopolio	Legislación nacional e internacional destinada a impedir la creación de cárteles y monopolios que dañarían los intereses de los consumidores al reducir la competencia en el mercado. Ejemplos destacados de este tipo de legislación incluyen las normas sobre competencia de la Unión Europea y las leyes antimonopolio de Estados Unidos.	E5

Glosario L–M

Leyes de protección de datos	La legislación aplicable a la protección de datos vigente en jurisdicciones particulares, como el Reglamento General de Protección de Datos en la Unión Europea y la aplicación del Convenio 108 del Consejo de Europa.	B8
Licitaciones abiertas	Procesos a través de los cuales la organización brinda igualdad de trato, libertad de acceso y transparencia a cualquier empresa o grupo que cumpla con los criterios apropiados para presentar una propuesta para suministrar bienes o prestar servicios que la organización necesita. El objetivo es lograr el mejor precio posible para la adquisición de los bienes o la prestación de los servicios. La organización publicará las oportunidades de licitación por sí misma o las pondrá a disposición del público en general a través de canales reconocidos (por ejemplo, portales de contratación pública).	E6
Límite de mandatos	Las normas limitan el tiempo que tanto un miembro electo como uno designado puede estar en uno o varios cargos que no pertenecen a la plantilla de la organización. La organización puede establecer este límite en dos, tres o cuatro años de mandato (o en raras ocasiones, más tiempo) y limitar el número de veces que una persona puede ser reelegida para el cargo. Las restricciones pueden imponerse sobre mandatos consecutivos, el número total de años de mandato, o una combinación de ambos.	C6
Mecanismo de apelación interna	Un proceso formal definido mediante el cual una persona o entidad puede solicitar una revisión de una decisión tomada por la organización que le afecta (por ejemplo, sanciones disciplinarias y otras decisiones que afectan los derechos de las personas o entidades, generalmente independientes a las normas del campo de juego). La revisión la realizará un organismo independiente o jueces/adjudicadores/árbitros diferentes a los que tomaron la decisión original.	E7
Mecanismo de denuncia confidencial	Un método seguro para que las personas denuncien cualquier irregularidad o actividad que parezca infringir la ley o las normas, políticas y procedimientos de la organización.	B4

Glosario M–O

Mecanismos de control	Políticas y procedimientos formales para cumplir con las obligaciones de gobernanza, responsabilidades fiduciarias y diligencia debida; los ejemplos incluyen controles contables, como contar con una política de gastos y adoptar una norma contable reconocida. Los controles de gobernanza incluyen políticas sobre el conflicto de intereses y muchas otras medidas incluidas en el estándar.	E3
Misión	Forma en que la organización tiene pensado contribuir para lograr su visión.	A3
Normas antidiscriminación	Normas que prohíben el trato discriminatorio de personas o de un grupo de personas en función de determinadas características protegidas.	D9
Normas y regulaciones	Las normas y regulaciones hacen referencia a aquellas que, más allá de los estatutos, tienen relación con la gobernanza de la organización, como pueden ser las políticas específicas y los reglamentos disciplinarios.	A1
Objetivos estratégicos	Objetivos o propósitos de alto nivel que se pueden dividir en metas cuantificables y que, juntos, permiten cumplir con la misión de la organización.	A3
Objetivos de desarrollo	Objetivos que pueden cubrir una gran variedad de resultados deseados, como aumentar el número de participantes en los deportes de la organización, aumentar el número y la calidad de las competiciones que se llevan a cabo y aumentar el número de personas cualificadas para convertirse en entrenadores o responsables de las competiciones (árbitros u otros).	D1
Organizaciones miembros	Las organizaciones que forman parte del organismo superior. Por ejemplo, en el caso de las FN, los miembros pueden ser clubs deportivos. Algunas organizaciones pueden tener una categoría de miembros para las personas.	A4 y C10

Glosario O–P

Órgano de administración	Es el órgano directivo más importante, después de la asamblea general, y suele incluir varios miembros que han sido elegidos por miembros de la asamblea general con derecho a voto. Se le conoce como la «comisión ejecutiva», la «junta» o el «consejo», entre otros nombres. Cuando existen tanto una junta como un consejo de mayor envergadura que tienen poderes distintos, puede que haya que definir si uno de ellos es el órgano de administración o si ambos pueden serlo. Todos los trabajadores que sean miembros del órgano de administración suelen trabajar de oficio, lo que implica que dejan de pertenecer al órgano de administración cuando abandonan su cargo.	A5, A10 y C1
Órgano independiente apropiado	Existen varios órganos y mecanismos a nivel nacional donde se pueden escuchar las apelaciones contra las decisiones de los organismos deportivos. En el deporte internacional, por lo general, se apela al Tribunal Arbitral del Deporte (TAS), una institución con sede en Suiza, regida por el derecho privado suizo e independiente de cualquier organización deportiva, que presta servicios para facilitar la resolución de disputas relacionadas con el deporte mediante arbitraje o mediación a través de normas procesales adaptadas a las necesidades específicas del mundo deportivo (fuente: adaptado del sitio web del TAS).	E7
Persona independiente	Un individuo que está libre de cualquier conexión con la organización deportiva (a nivel nacional o internacional).	E1 y E2
Política	Una declaración de intenciones adoptada por un órgano rector y con la que dicho órgano se compromete.	B10
Política de tolerancia cero	Compromiso de que no se tolerará ninguna conducta que esté por debajo de los estándares aceptados, lo que implica que siempre se tomarán medidas en caso de producirse esta conducta.	B9

Glosario P

Presidente/a	El o la responsable de presidir la organización y representarla en carácter oficial, así como de presidir el órgano de administración. No suele ser un puesto de trabajo (si bien puede recibir una remuneración) y se puede elegir al/a la responsable mediante una votación o un proceso de nombramiento específico. Pueden utilizarse otros nombres para designar a la persona en el cargo, como «director» o «directora». El presidente o la presidenta puede tener un papel ejecutivo y operativo (como un director ejecutivo), o puede tener un cargo de consejero/a no ejecutivo/a, presidiendo el órgano de administración que supervisa al equipo ejecutivo.	C1
Prestaciones y beneficios financieros	Reembolsos y remuneraciones que reciben los cargos oficiales y los ejecutivos sénior durante el desempeño de sus funciones (gastos de desplazamiento, dietas para voluntarios, salarios de puestos remunerados, etc.).	A8
Principales partes interesadas	Las entidades, grupos o personas que están muy interesadas en la actividad de la organización y que pueden afectarla o se ven afectadas por la misma. Además de los atletas, entre algunos ejemplos típicos de una organización deportiva se encuentran los miembros y las instituciones regionales (continentales, regionales, locales, etc.). Entre otros tipos de partes interesadas que deberían ser consultadas, cuando sea necesario, se encuentran los voluntarios, el personal, los organizadores de eventos, los gobiernos, la sociedad civil, los proveedores, los socios comerciales y muchas más.	C7
Proceso de auditoría o supervisión para el uso de fondos distribuidos con fines de desarrollo	Proceso que garantiza la recopilación y el análisis sistemáticos y continuos de información sobre el progreso hacia la consecución de los objetivos o las actividades de desarrollo de la organización. Dicho análisis de información incluye evaluaciones del desempeño, de los gastos financieros y de la repercusión de las actividades de desarrollo. El resultado del proceso es la obtención de elementos útiles para la toma de decisiones de la organización en relación con la evolución de tales actividades de desarrollo antes de que los problemas identificados amenacen la consecución de los resultados deseados.	D3

Glosario P

Programa	Orden del día de una reunión.	A9
Programa de responsabilidad social dentro del marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas	Actividad diseñada para beneficiar a una parte de la sociedad que, de otro modo, no tendría la oportunidad de participar en el deporte. A través de las actividades de responsabilidad social, se tienen en cuenta consideraciones éticas más amplias, así como objetivos financieros o relacionados con el rendimiento. La organización puede asociarse con organizaciones del sector público o de la sociedad civil.	D5
Programa formativo (en este contexto)	Información/cursos formativos ofrecidos que están diseñados para elevar el nivel de conocimiento de las personas implicadas en el desarrollo de la actividad de la organización; en ciertos casos, los trabajos formativos pueden propiciar el reconocimiento o la obtención de las cualificaciones requeridas en un nivel particular (por ejemplo, contar con la cualificación necesaria para actuar como juez en una competición internacional). Programas formativos para atletas que pueden incluir temas que pueden resultar útiles para ellos para continuar con su carrera profesional tras terminar la deportiva y, también se encuadran dentro de los programas formativos, proyectos sociales, educativos, de prevención del delito y otros proyectos socioeducativos preventivos comunitarios de múltiples agencias, diseñados para fomentar el respeto por los derechos fundamentales y las libertades civiles, especialmente, entre los aficionados, asociaciones deportivas, ligas y clubes, así como agencias responsables de la seguridad y el servicio en eventos deportivos.	D6

Glosario P–R

Programas relacionados con el legado	Actividades diseñadas para generar ventajas duraderas para un área local tras la finalización de un evento deportivo, lo que puede implicar desarrollo social, medioambiental, económico, prevención de la criminalidad o desarrollo de infraestructuras; los ejemplos pueden incluir nuevas oportunidades para la participación deportiva, para incrementar las habilidades y el desarrollo de capacidades, estudios para obtener cualificaciones que puedan aumentar la empleabilidad, avances en las normas anticorrupción y de derechos humanos, así como una mejor comprensión entre personas de diferentes orígenes; desarrollar proyectos pluri-institucionales destinados a fomentar el respeto mutuo y el diálogo entre agencias de seguridad/autoridades deportivas, aficionados y comunidades locales. Para algunos de los eventos deportivos más grandes, también puede preverse dejar un legado de infraestructuras físicas, tales como instalaciones deportivas, en cuyo caso, las futuras necesidades del área local deben tener prioridad sobre las demandas temporales del evento.	D8
Protección	Acción para evitar que las personas implicadas en las actividades de la organización sufran cualquier tipo de daño, acoso, intimidación, abuso y negligencia.	B7
Requisitos de licitación	Criterios establecidos por una organización deportiva para los candidatos que buscan albergar y organizar los principales eventos de los que la organización sea titular de los derechos; por ejemplo, puede haber requisitos específicos en el ámbito de la seguridad y de la prestación de servicios en eventos deportivos.	E8
Responsables de competición	Árbitros u otros cargos y funciones que asume el personal de las organizaciones deportivas que apoya la competición en el campo de juego. (Advertencia: la definición no está incluida íntegramente en las directrices sobre los estándares, pero sí se hace referencia al término «responsables de competición»).	D1

Glosario P–V

Resumen de informes o decisiones acordadas	Actas de las reuniones o resúmenes de las decisiones clave acordadas en las reuniones e información sobre cualquier otra decisión importante tomada por la organización.	A10
Riesgo de terceros	El riesgo potencial para las organizaciones desde todas las perspectivas legales y de reputación, incluida su cadena de suministro y otras partes externas que proporcionan productos o servicios y pueden tener acceso privilegiado a ellas (por ejemplo, riesgos relacionados con uno de los principales patrocinadores o proveedores de la organización).	E10
Sanción de eventos (en el sentido de aprobar o certificar)	Normas y procedimiento asociado a través del cual la organización otorga su aprobación oficial para que una competición se celebre conforme a su función reguladora, utilizando la propiedad intelectual de la organización (por ejemplo, el uso de sus normas para el campo de juego, cualquier disposición específica para el campo, el nombramiento de responsables cualificados, el acuerdo de fechas o la implantación de pruebas antidopaje). Los anfitriones del evento también deberán cumplir con los criterios de la organización, incluidos los de derechos humanos y sostenibilidad.	E5
Seguridad en materia de TI	Mitigar los riesgos para los sistemas informáticos y la información relacionados con el acceso, divulgación, modificación, interrupción, pérdida, uso o eliminación accidental o no autorizada de datos.	B8
Valores	Comportamientos intrínsecos que caracterizan a la organización y que deberían ser acordes al propósito y la misión de esta.	A3

Glosario V

Visión	Perspectivas y aspiraciones de cara al futuro, que pueden exceder el ámbito de competencias de la propia organización.	A3
Voto secreto	Un proceso electoral (mediante el uso de papeletas electorales o un sistema electrónico) en la cual la elección que realiza cada votante es anónima.	C3

Si tiene alguna pregunta, póngase en contacto con la IPACS enviando un correo electrónico a la siguiente dirección:

to-contact-us@ipacs.sport

www.ipacs.sport