

MANUAL DE BUENA GOBERNANZA



**FEDERACIÓN
PUERTORRIQUEÑA DE BALONMANO**

www.fprbm.com

PRESENTACIÓN



www.fprbm.com



Este manual establece los principios y prácticas que guiarán la gestión y el funcionamiento de la Federación Puertorriqueña de Balonmano (FPRB). Nuestro compromiso es promover un entorno de **transparencia**, **liderazgo** efectivo, **organización** rigurosa, **ética** inquebrantable y **excelencia deportiva**, pilares fundamentales para el desarrollo sostenible del balonmano en Puerto Rico.

Este documento es una guía para asegurar que la FPRB opere con los más altos estándares, fortaleciendo la confianza y el compromiso de nuestra comunidad deportiva. La adopción y cumplimiento de estas directrices son esenciales para alcanzar nuestras metas colectivas y honrar la pasión por el balonmano en nuestra isla.

Al ser la entidad rectora del balonmano en Puerto Rico, buscamos en todo momento ser reconocidos por la excelencia en la gestión, la contribución al desarrollo integral de los atletas y su impacto positivo en la sociedad, proyectando una imagen de liderazgo y organización a nivel nacional e internacional y, para ello, este manual se hace imprescindible para lograr estos propósitos.

Se convierte en una obligación para nosotros garantizar el desarrollo, promoción y difusión del balonmano en Puerto Rico, a través de la implementación de **prácticas de buena gobernanza**, la **formación de talento** y la **competitividad** en todos los niveles. Por lo tanto, nos comprometemos a operar con **integridad** y **transparencia**, fomentando un ambiente de respeto y **ética** deportiva, inspirado en la **identidad caribeña** de nuestra isla.

Visión:

Ser una federación **referente** en el Caribe con ligas activas en todas las regiones, selecciones nacionales competitivas y una cantera juvenil que asegure el crecimiento del deporte por generaciones.

Misión:

Desarrollar y promover el balonmano en Puerto Rico en todas sus modalidades, formando atletas, árbitros y entrenadores, y representando a la Isla con excelencia en el ámbito internacional.





Estructura Organizativa:

La Federación Puertorriqueña de Balonmano se organiza bajo una estructura clara que facilita la toma de decisiones y la ejecución de sus funciones.

Esta estructura se basa en:

Asamblea General: Máximo órgano de gobierno.

Junta Directiva: Responsable de la dirección estratégica y supervisión.

Comités Especializados: Encargados de áreas específicas como desarrollo, arbitraje, competiciones, entre otros.

Secretaría General: Ejecución de las políticas y administración diaria.

Cada componente de esta estructura opera bajo los principios de transparencia, ética y responsabilidad, asegurando una gestión eficiente y orientada al liderazgo deportivo.

El presente Manual de Buena Gobernanza define los valores y normas de conducta que deben observar todos los miembros de la Federación Puertorriqueña de Balonmano buscando, en todo momento, asegurar un ambiente de respeto, integridad y justicia.

- **Compromiso con la Integridad:** Actuar siempre con honestidad y honradez.
- **Respeto Mutuo:** Valorar y respetar a todos los miembros de la comunidad deportiva.
- **Juego Limpio:** Promover la deportividad y el respeto por las reglas.
- **Responsabilidad:** Cumplir con los deberes y compromisos adquiridos.

La observancia de este Manual y de las normas de conducta que incorpora es fundamental para mantener la ética y la excelencia que caracterizan a nuestra federación.

Conclusión:

Este Manual de Buena Gobernanza es una herramienta esencial para el futuro de la Federación Puertorriqueña de Balonmano. Su adopción y aplicación garantizarán un funcionamiento transparente, ético y excelente, consolidando nuestro liderazgo y organización en el deporte. Siguiendo estos principios, continuaremos impulsando el balonmano en Puerto Rico y fortaleciendo nuestra identidad deportiva.



¿Qué es la gobernanza?

“Podemos definir la gobernanza como las estructuras y procesos en virtud de los cuales se rige a sí misma una organización social (ya sea una familia, una empresa o una institución internacional), lo que abarca desde el control centralizado a la autorregulación”

Naciones Unidas, 2016, pág. IV

Conjunto de principios, herramientas y procesos colectivos, articulados y estandarizados que una organización deportiva adopta voluntariamente con el propósito de garantizar una relación óptima con todas las partes interesadas y realizar una gestión integral que pueda ser medida, evaluada y revisada periódicamente y de la cual se rindan cuentas públicamente”

Villegas Estrada, 2017.

¿Por qué es tan importante la buena gobernanza en el Balonmano?

La buena gobernanza es fundamental para poder servir a los miembros de la Federación y proteger su credibilidad.

Como principios fundamentales se encuentran la transparencia, la integridad, los procesos democráticos, la solidaridad, el debido proceso y el control de poderes y, de esta manera, mitigar los riesgos de corrupción y cualquier otro tipo de irregularidades en el balonmano, protegiendo a todo miembro frente a las repercusiones negativas de la corrupción.

La corrupción se convierte en el mayor flagelo en el deporte, mermando todos los beneficios que acarrea, beneficiando solamente a un pequeño grupo de personas, negándole oportunidades a los que realmente se lo merecen.

Entre sus nefastas consecuencias encontramos la pérdida de confianza en la institución, daño reputacional, pérdida de integridad, pérdidas económicas, sanciones e incluso daños directos a los deportistas.

Por todo esto, la buena gobernanza se hace fundamental para proteger los valores y la credibilidad del balonmano, siendo un proceso continuo donde se van mejorando todas las estructuras mediante evaluaciones objetivas y periódicas.



PRINCIPIOS DE LA BUENA GOBERNANZA

www.fprbm.com



Principios de Gobernanza

Los siguientes principios constituyen la base para una gestión moderna, ética, eficiente y transparente de la Federación Puertorriqueña de Balonmano, en concordancia con los principios de la buena gobernanza deportiva, promovidos por los organismos internacionales y la normativa deportiva de nuestra isla, en especial la Ley Núm. 8-2004, Ley Orgánica del Departamento de Recreación y Deportes, y la Ley 108-2022 en materia antidopaje..

PRINCIPIO DE LEGALIDAD:

La Federación desarrollará todas sus actuaciones en estricto cumplimiento de la Constitución, las leyes correspondientes al deporte, la educación física y la recreación, los reglamentos internos y las normas de la Federación Internacional de Balonmano (IHF) y de la Confederación Norteamericana y del Caribe de Balonmano.

PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA:

La gestión institucional deberá realizarse con apertura y acceso a la información pública, permitiendo que sus afiliados, deportistas, entrenadores, dirigentes y demás grupos de interés conozcan las decisiones, programas, presupuestos, informes y resultados de la organización, conforme a la normativa vigente.

Todas las acciones y decisiones serán comunicadas de manera clara y accesible a todos los miembros y partes interesadas.

PRINCIPIO DE LIDERAZGO:

Desde la FPRBM fomentamos un liderazgo inspirador y responsable que promueva la innovación y el crecimiento.

PRINCIPIO DE INTEGRIDAD Y ÉTICA:

Todos los miembros de la Federación actuarán con honestidad, imparcialidad, responsabilidad, respeto y buena fe, rechazando cualquier conducta que afecte la integridad del deporte, incluyendo la corrupción, el fraude, el dopaje, la manipulación de competiciones y cualquier conflicto de intereses.

Nos adherimos a los más altos estándares de integridad, honestidad y respeto en todas nuestras actividades.

PRINCIPIO DE RENDICIÓN DE CUENTAS:

Los órganos de dirección, administración y control deberán informar periódicamente sobre la gestión técnica, administrativa, financiera y deportiva, respondiendo por el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

PRINCIPIO DE DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN:

La toma de decisiones promoverá la participación activa de los organismos afiliados y de los actores del balonmano nacional, garantizando procesos democráticos, representativos y equitativos.

PRINCIPIO DE IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN:

La Federación garantizará igualdad de oportunidades para todas las personas, sin discriminación por razones de género, edad, etnia, discapacidad, orientación sexual, religión, condición socioeconómica, nacionalidad o cualquier otra condición protegida por la ley.

PRINCIPIO DE EQUIDAD DEPORTIVA:

Las competencias, convocatorias, procesos de selección y programas de desarrollo deberán realizarse bajo criterios técnicos, objetivos, transparentes y vitrificables, asegurando igualdad de condiciones para todos los participantes.



Principios de Gobernanza

PRINCIPIO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

La Federación orientará su gestión mediante planes estratégicos, planes operativos, programas técnicos y proyectos institucionales que permitan el desarrollo sostenible del balonmano en Puerto Rico.

Una estructura clara y eficiente asegurará la operatividad y el logro de los objetivos institucionales.

PRINCIPIO DE EXCELENCIA DEPORTIVA:

Buscamos la mejora continua y el máximo rendimiento en todos los niveles de competencia.

PRINCIPIO DE EFICIENCIA Y EFICACIA:

Los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos deberán administrarse de manera responsable, procurando el mayor beneficio para el desarrollo deportivo y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

PRINCIPIO DE SOSTENIBILIDAD:

La Federación impulsará una gestión responsable desde el punto de vista económico, social y ambiental, promoviendo el desarrollo sostenible del balonmano para las generaciones presentes y futuras.

PRINCIPIO DE PROTECCIÓN DEL DEPORTISTA:

Toda actuación institucional priorizará la seguridad, salud, bienestar físico, psicológico y social de los deportistas, especialmente de niños, niñas y adolescentes, promoviendo ambientes deportivos seguros y libres de cualquier forma de violencia, abuso, acoso o discriminación.

PRINCIPIO DE DESARROLLO DEPORTIVO:

La Federación fomentará la masificación, formación, tecnificación y alto rendimiento del balonmano mediante programas permanentes de capacitación, investigación, innovación y actualización técnica.

PRINCIPIO DE PROFESIONALIZACIÓN:

La gestión institucional promoverá la formación continua de dirigentes, entrenadores, árbitros, oficiales técnicos y personal administrativo, fortaleciendo las competencias necesarias para una administración deportiva moderna.

PRINCIPIO DE INDEPENDENCIA Y AUTONOMÍA:

La Federación ejercerá sus funciones con autonomía administrativa, técnica y deportiva, preservando su independencia frente a intereses particulares, políticos, económicos o de cualquier otra naturaleza que puedan afectar sus decisiones.

PRINCIPIO DE COOPERACIÓN INSTITUCIONAL:

La Federación promoverá alianzas estratégicas con organismos públicos, privados, instituciones educativas, organizaciones deportivas nacionales e internacionales y demás actores que contribuyan al desarrollo integral del balonmano.

PRINCIPIO DE INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL:

La Federación fomentará el uso de tecnologías de la información para mejorar la gestión administrativa, técnica, financiera y comunicacional, fortaleciendo la eficiencia institucional y la transparencia.



Principios de Gobernanza

PRINCIPIO DE MEJORA CONTINUA:

La organización evaluará periódicamente sus procesos, reglamentos, programas y resultados, implementando acciones de mejora que fortalezcan la calidad de la gestión y el desarrollo del balonmano nacional.

PRINCIPIO DE RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL:

Los directivos, funcionarios, entrenadores, árbitros y demás miembros responderán por las decisiones y acciones adoptadas en el ejercicio de sus funciones, observando criterios de eficiencia, eficacia y servicio al deporte.

PRINCIPIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL:

La Federación promoverá el deporte como una herramienta para la educación, la inclusión social, la salud, la igualdad de oportunidades, la convivencia pacífica y el desarrollo comunitario.

PRINCIPIO DEL BUEN GOBIERNO DEPORTIVO:

Todas las actuaciones institucionales deberán inspirarse en los principios universales del buen gobierno deportivo, garantizando:

- Transparencia y acceso a la información.
- Participación democrática.
- Integridad y conducta ética.
- Rendición de cuentas.
- Gestión basada en resultados.
- Control interno y gestión de riesgos.
- Prevención y manejo de conflictos de intereses.
- Protección de los derechos de los deportistas.
- Igualdad de oportunidades.
- Desarrollo sostenible y fortalecimiento institucional.

Estos principios deberán orientar la actuación de todos los órganos de gobierno, administración, control, comisiones, funcionarios, entrenadores, árbitros, deportistas, clubes y demás integrantes de la Federación Puertorriqueña de Balonmano.



ESTÁNDARES DE GOBERNANZA



www.fprbm.com



Los 7 principios de la Buena Gobernanza según los Indicadores Básicos para una Mejor Gobernanza en el Deporte Internacional (BIBGIS), de Chappelet y Mrkonjic (2013):

1. **Transparencia Organizacional:** Evalúa en qué medida los principales documentos e información oficial del organismo deportivo se publican en su sitio web o en forma tradicional.
2. **Transparencia en los Reportes:** Evalúa en qué medida los principales informes anuales y financieros se publican en la pagina web o en forma tradicional (informes).
3. **Representación de los Stakeholders:** Evalúa en qué medida los principales actores están representados en los diferentes órganos internos de orgnaización.
4. **Procesos Democráticos:** Evalúa el grado en que los procesos democráticos están en marcha en el organismo.
5. **Mecanismos de control:** Evalúa si el organismo ha establecido controles y procedimientos adecuados en sus actividades y decisiones.
6. **Integridad en el deporte:** Evalúa las estrategias que adoptan los orгнаismos deportivos para garantizar que sus acciones se cumplan de acuerdo con los compromisos asumidos, de manera honorable, sin agredir valores éticos y sociales.
7. **Solidaridad:** Evalúa la medida en que el organismo apoya a sus principales grupos de interés, en particular, a través de programas de voluntariado y redistribución de ingresos.

Estándares de Gobernanza según el Grupo de Trabajo sobre la Buena Gobernanza de la Alianza Internacional contra la Corrupción en el Deporte (IPACS, 2023), presidida por el Comité Olímpico Internacional (COI).

Los estándares de gobernaza son un punto de inicio donde se establece un índice común de Buena Gobernanza en el deporte para los Gobiernos y el movimiento olímpico y todos los sistemas deportivos nacionales e internacionales.

Estos estándares comprenden 50 recomendaciones basadas en las buenas prácticas deportivas y de gobernanza internacional, con requisitos muy específicos contra la corrupción.

Estas 50 recomendaciones se agrupan en:

1. **Transparencia**
2. **Integridad**
3. **Democracia**
4. **Desarrollo y Solidaridad**
5. **Mecanismos de Control**



TRANSPARENCIA:

A1. La FPRBM compartirá de forma pública sus estatutos, reglas y regulaciones.

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

A3. La FPRBM compartirá de forma pública su visión, su misión, sus valores y sus objetivos estratégicos.

A4. La FPRBM compartirá de forma pública una lista de todas sus asociaciones miembros, junto con la información correspondiente a cada una de ellas.

A5. La FPRBM compartirá de forma pública datos e información biográfica sobre los cargos oficiales de su órgano de administración.

A6. La FPRBM compartirá de forma pública un informe anual de su actividad con información institucional y un informe de acontecimientos destacados.

A7. La FPRBM compartirá de forma pública informes financieros anuales extraídos a partir de una auditoría externa.

A8. La FPRBM compartirá de forma pública las prestaciones y los beneficios financieros de los cargos oficiales de su órgano de administración y sus comisiones.

A9. La FPRBM compartirá 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 las asociaciones afiliadas para solicitar nuevos puntos del día y preguntas.

A10. La FPRBM compartirá 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.



INTEGRIDAD:

B1. La FPRBM reconocerá el Código de Ética de la Federación Internacional de Balonmano y del Comité Olímpico Internacional, al igual que contará con el suyo propio, responsabilizándose de garantizar su implementación.

B2. La FPRBM contemplará normas antidopaje que cumplan con el Código Mundial Antidopaje y se responsabilizará de garantizar su cumplimiento.

B3. La FPRBM cumplirá con el Código del Movimiento Olímpico sobre Prevención de Manipulación de Competiciones, así como con otras normativas nacionales, internacionales y supranacionales aplicables.

B4. La FPRBM contará con mecanismos de denuncia confidenciales, así como con programas de protección para los denunciantes.

B5. La FPRBM se encargará de facilitar una correcta investigación de las incidencias relacionadas con la integridad del deporte.

B6. La FPRBM compartirá de forma pública todas las decisiones relacionadas con el incumplimiento de cualquier norma o código, incluidas las sanciones, así como todos los casos en curso, siempre que sea posible.

B7. La FPRBM contará 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 FPRBM cumplirá con la legislación vigente en materia de protección de datos y adoptará medidas necesarias para garantizar un buen nivel de seguridad en materia de tratamiento de datos.

B9. El órgano de administración de la FPRBM se comprometerá con una política de tolerancia cero a los comportamientos inmorales.

B10. La FPRBM adoptará un Código de Conducta o una política anticorrupción.

DEMOCRACIA:

C1. La FPRBM elegirá a la persona que ostentará el cargo de presidente y a la mayoría de los miembros del órgano de administración.

C2. La FPRBM tendrá normas para las campañas electorales que garanticen que los candidatos puedan competir en igualdad de condiciones y tengan la oportunidad de presentar su visión o programa.

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

C4. La FPRBM compartirá de forma pública todos los cargos electivos vacantes y los nombramientos de personal que pertenezcan 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 FPRBM establecerá y compartirá 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 FPRBM establecerá límites para los mandatos de los miembros elegidos.

C7. La FPRBM preverá 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 FPRBM tendrá normas para identificar los conflictos de intereses reales y posibles o la percepción de un conflicto de interés, y excluirá de la toma de decisiones a los miembros involucrados en un conflicto real.

C9. La FPRBM tendrá un programa para fomentar la igualdad de género y la diversidad en el deporte y a través de él.

C10. La FPRBM contará con programas que garanticen la actuación de sus miembros de acuerdo con los códigos éticos reconocidos por ella.



DESARROLLO Y SOLIDARIDAD:

D1. La FPRBM contará con un programa creado para definir una asignación transparente de los recursos para los objetivos de desarrollo establecidos.

D2. Se publicará información, incluidas las cifras correspondientes, sobre las actividades de redistribución financiera destinadas a las principales partes interesadas.

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

D4. La FPRBM respetará los principios de desarrollo sostenible, especialmente aquellos relacionados con el medioambiente.

D5. La FPRBM contará con programas de participación y responsabilidad social dirigidos a las áreas más desfavorecidas.

D6. La FPRBM contará con programas formativos y brindará asistencia a entrenadores, jueces, árbitros, atletas y otras personas, según corresponda.

D7. La FPRBM pondrá en marcha programas de formación y concienciación sobre integridad.

D8. La FPRBM contará con programas relacionados con el legado para prestar asistencia a las comunidades en las que se celebren eventos.

D9. La FPRBM dispondrá de una normativa antidiscriminación sexual y de género.

D10. La FPRBM dispondrá de una normativa de antidiscriminación racial.



MECANISMOS DE CONTROL:

- E1.** La FPRBM establecerá un comité ético con representación independiente.
- E2.** La FPRBM contará con un comité de auditoría independiente del órgano de administración.
- E3.** La FPRBM contará con mecanismos de control y un sistema de auditoría financiera externo, e incluirá una serie de medidas anticorrupción específicas.
- E4.** La FPRBM llevará a cabo evaluaciones de riesgo en las que se incluyan riesgos relacionados con la corrupción.
- E5.** La FPRBM adoptará una serie de normas en consonancia con la legislación sobre competición y antimonopolio relacionadas con la elegibilidad de los atletas y la sanción de eventos.
- E6.** La FPRBM respetará las licitaciones abiertas para grandes contratos comerciales y de contratación, más allá de aquellos relacionados con la acogida de un evento.
- E7.** Será posible recurrir una decisión a través de mecanismos de apelación y, en última instancia, del órgano independiente correspondiente a fin de garantizar el derecho al debido proceso y a un juicio justo.
- E8.** La FPRBM ejercerá 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 FPRBM contará con procedimientos de evaluación de terceros como proveedores de servicios, intermediarios, contratistas, etc, que garantizarán la correcta protección frente a riesgos externos.



CÓMO PLANEAR UNA BUENA GOBERNANZA



www.fprbm.com





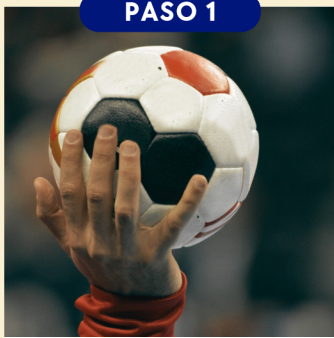
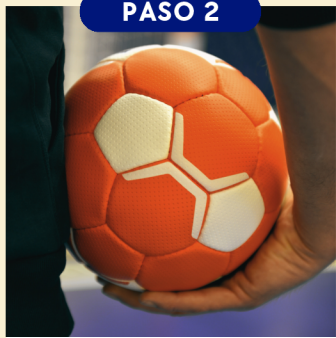
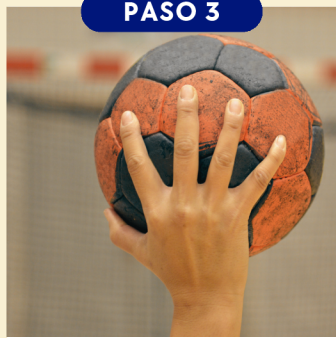
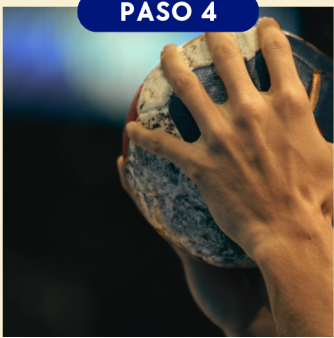
UN PLAN PARA LA BUENA GOBERNANZA:

Mediante esta parte del manual se explicará, de una manera práctica, como adoptar los estándares de gobernanza.

En primer lugar, se comenzará con una serie de cuatro pasos preparatorios, que permitirán establecer una base sólida para llevarlo a cabo.

En segundo lugar, se desarrollarán seis etapas de aplicación que deben llevarse a cabo de manera correlativa.

PASOS PREPARATORIOS:

PASO 1 	PASO 2 	PASO 3 	PASO 4 
Armonización de los valores y respaldo desde las altas instancias.	Implicación y apoyo de las partes implicadas	Inversión en buena gobernanza	Definir un enfoque

ETAPAS:

ETAPA 1	SENTAR LAS BASES. ESTATUTOS Y NORMATIVAS CLAROS Y SÓLIDOS
ETAPA 2	UNA FEDERACIÓN TRANSPARENTE. VELAR POR QUE TODA LA INFORMACIÓN PERTINENTE SE PONGA A DISPOSICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS
ETAPA 3	PROTEGER LA INTEGRIDAD DE LA FEDERACIÓN
ETAPA 4	GOBERNANZA FINANCIERA
ETAPA 5	FORMACIÓN SOBRE INTEGRIDAD
ETAPA 6	DESARROLLO Y SOLIDARIDAD

PASOS PREPARATORIOS 1 Y 2

ARMONIZACIÓN DE LOS VALORES Y RESPALDO DESDE LAS ALTAS INSTANCIAS:

La FPRBM deberá, como primer paso, armonizar los valores de su organización con los siete principios de la buena gobernanza. Estos principios deben verse reflejados en la misión, estrategias, políticas, operaciones y comportamiento de los directivos en las operaciones cotidianas. Esta armonización garantizará que las acciones y la cultura de la FPRBM irán siempre de la mano de la buena gobernanza.

Esta buena gobernanza se convertirá en efectiva en el momento que los directivos de la FPRBM se comprometan, lo que incluye también una tolerancia cero frente a las irregularidades, predicando con el ejemplo, lo que conllevará, sin lugar a dudas, a respetar los principios de la buena gobernanza y atajar cualquier irregularidad.

Esta implicación por parte de los directivos se vuelve la base fundamental de la buena gobernanza de la FPRBM ya que ellos la dirigen. Al estar comprometidos con este proceso de buena gobernanza se logrará que también lo estén el resto de los miembros de la federación. Además de esto, se logrará que los directivos asignen los recursos necesarios, se tomarán las medidas para identificar los riesgos y mitigarlos, se abordarán los problemas y se exigirán cuentas a todos los niveles.

PROPUESTAS DE CÓMO ARMONIZAR LOS VALORES Y CONSEGUIR LA IMPLICACIÓN DE LOS ALTOS CARGOS DE LA FPRBM:

1. ORGANIZAR GRUPOS DE DEBATE Y REUNIONES EN LAS QUE SE PREGUNTE A LOS ALTOS CARGOS DE LA FEDERACIÓN SOBRE SU DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. EN PARTICULAR, SE DEBERÁN CUBRIR TEMAS COMO LOS VALORES MÁS IMPORTANTES, LOS PRINCIPALES RETOS Y LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN.
2. ORGANIZAR TALLERES PARA LOS ALTOS CARGOS DE LA FEDERACIÓN EN LOS QUE SE COMUNIQUEN LOS BENEFICIOS DE REFORZAR LA GOBERNANZA Y OFRECER FORMACIÓN SOBRE CÓMO APROVECHAR Y GESTIONAR LAS REFORMAS EN MATERIA DE GOBERNANZA.



PASOS PREPARATORIOS 1 Y 2

ARMONIZACIÓN DE LOS VALORES Y RESPALDO DESDE LAS ALTAS INSTANCIAS.

IMPLICACIÓN Y APOYO DE LAS PARTES IMPLICADAS:

La adopción efectiva de medidas de buena gobernanza requiere el apoyo de las principales partes implicadas desde una fase temprana, ya que ello facilita la creación de un consenso en torno a su adopción. También se hace importante considerar las expectativas de los diferentes actores internos y externos, al igual que lo es evaluar la cultura de la organización, la exposición a los riesgos y otras consideraciones.

Como parte de estos dos pasos iniciales, se deberá valorar la posibilidad de llevar a cabo un análisis exhaustivo de la situación de la FPRBM en el que se evaluarán las exigencias legales vigentes y la normativa interna.

Esta evaluación contribuirá a que las medidas de gobernanza sean pertinentes, específicas y eficaces.

PROPUESTAS DE CÓMO LOGRAR IMPLICACIÓN Y APOYO:

1. CREAR UN COMITÉ DE PILOTAJE DE LA BUENA GOBERNANZA COMPUESTO POR REPRESENTANTES DE TODAS LAS ÁREAS PERTINENTES, EL CUAL PODRÁ ELABORAR UNA HOJA DE RUTA QUE DETALLE LA SITUACIÓN ACTUAL, LOS ÁMBITOS DE MEJORA PRIORITARIOS Y LAS FECHAS DE APLICACIÓN PREVISTAS, ENTRE OTROS. EL ÓRGANO DIRECTIVO PODRÁ RESPALDAR LA HOJA DE RUTA Y PRESENTÁRSELA A LOS AFILADOS EN LA ASAMBLEA PARA SU VALORACIÓN.
2. LLEVAR A CABO SONDEOS O CREAR GRUPOS DE TRABAJO CON LAS PARTES IMPLICADAS EXTERNAS PARA RECOMPILAR OPINIONES Y ENTENDER LAS EXPECTATIVAS. POR EJEMPLO, SE PODRÁ PREGUNTAR SOBRE LAS PRIORIDADES E INQUIETUDES Y USAR ESOS COMENTARIOS PARA COORDINAR LA HOJA DE RUTA CON LAS ACCIONES.



PASOS PREPARATORIOS 3 Y 4

INVERSIÓN EN BUENA GOBERNANZA:

Las acciones y medidas necesarias para reforzar la buena gobernanza en la FPRBM implican, necesariamente, una inversión de recursos económicos, humanos y técnicos, entre otros.

La inversión puede ir evolucionando, es posible que al principio sea mayor, pero el costo de mantener buenos niveles de gobernanza irá disminuyendo con el tiempo según se vayan adoptando las medidas previstas y la FPRBM vaya reduciendo de manera efectiva los riesgos derivados de una mala gobernanza.

Es muy importante entender que las irregularidades y las infracciones en materia de integridad acarrearán costes económicos, de reputación y de credibilidad, e incluso, puedan menoscabar los derechos humanos, entre otras consecuencias. Por ello, la prevención de estos riesgos es una buena inversión.

DEFINIR UN ENFOQUE:

Antes de adoptar medidas de buena gobernanza, la persona o el equipo encargado de ello debe considerar la adopción de un enfoque que encaje con las particularidades de la organización. El enfoque elegido debe ser aquel que ofrezca mayores beneficios, pero que a la vez sea realista y sostenible.

No existe un enfoque válido para todas las organizaciones, por tal motivo, la FPRBM debe analizar qué enfoque encajaría mejor con los recursos disponibles para reforzar su gobernanza.

Seguir estas medidas de preparación ayudará, tanto a los miembros de la junta directiva, como a los responsables de la buena gobernanza de la FPRBM, a tener una mejor preparación antes de embarcarse en el proceso de mejora de la gobernanza.

Toda reforma de la gobernanza deberá enfocarse como un esfuerzo colaborativo que tenga en cuenta las opiniones de las principales partes implicadas y que encaje con los valores que sustenten la buena gobernanza.

Para adoptar sus principios de manera efectiva, las principales partes implicadas deben hacer suyo el proceso y tener confianza en el resultado final.

ÁMBITOS QUE SE DEBERÍAN CONSIDERAR AL DECIDIR EL ENFOQUE A ADOPTAR:

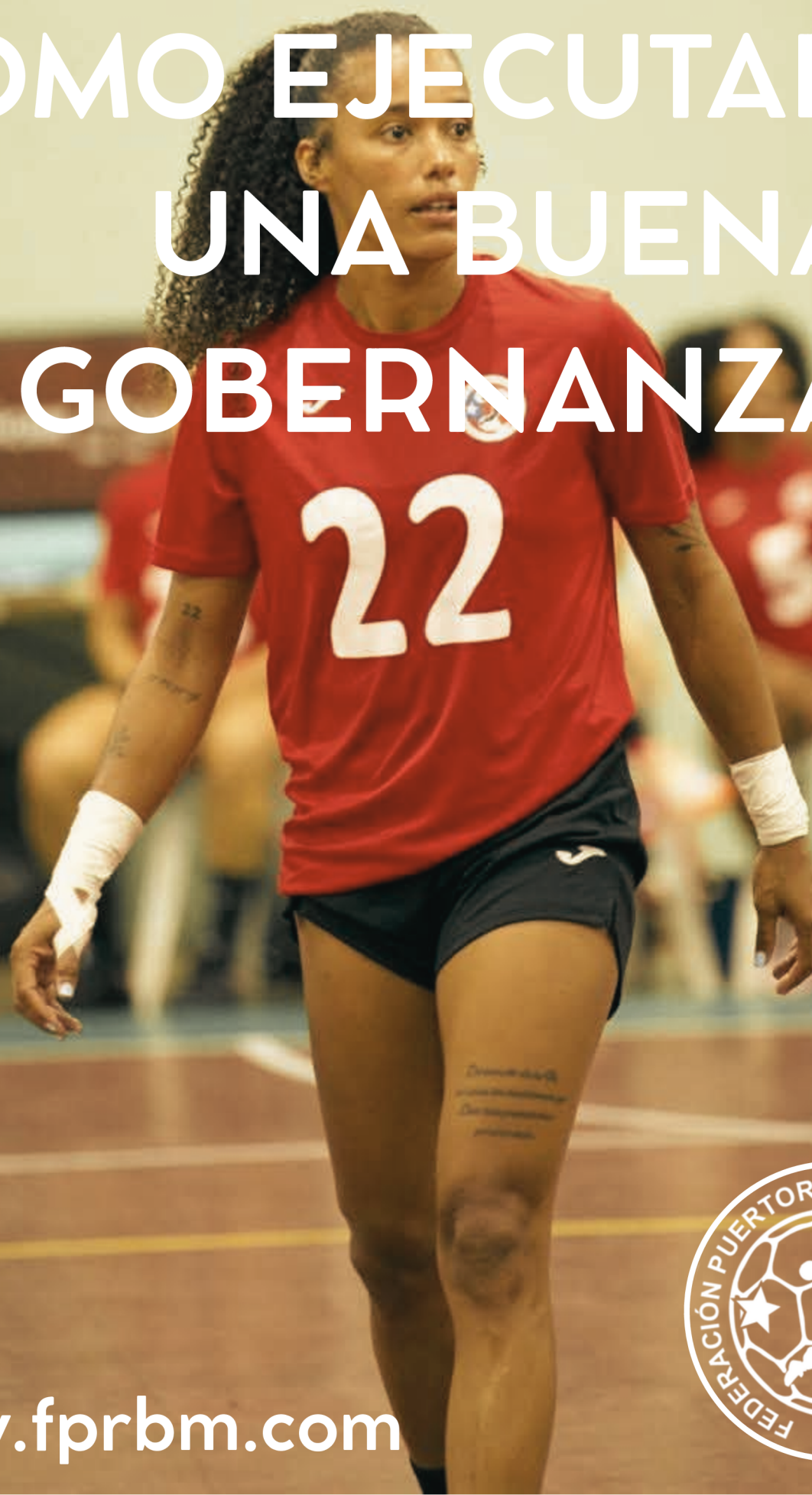
1. DISPOSICIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA FPRBM PARA ACEPTAR EL CAMBIO
2. CAPACIDAD DE LOS MIEMBROS DE LA FPRBM PARA INTEGRAR LOS CAMBIOS Y LLEVARLOS A LA PRÁCTICA.
3. ESTRUCTURA DE LA FPRBM.
4. ÁMBITOS PRIORITARIOS PARA LA FPRBM.
5. CUESTIONES CRÍTICAS QUE MERECE PRIORITY.
6. RECURSOS DISPONIBLES.

PROPUESTAS DE POSIBLES ENFOQUES:

1. Enfoque secuencial: aplicar medidas de gobernanza paso a paso, empezando por los ámbitos más urgentes o básicos, e ir ampliando sucesivamente; o
2. Reforma exhaustiva: iniciar un proceso de reformas amplio que aborde varios aspectos de la gobernanza simultáneamente.



CÓMO EJECUTAR UNA BUENA GOBERNANZA



www.fprbm.com



De la misma manera que el balonmano necesita de una serie de normas claras que definan su estructura y garanticen la igualdad de condiciones, la coherencia y la integridad, la FPRBM deberá desarrollar y adoptar unos estatutos y normativas claros y sólidos, en especial un Código de Ética y Disciplina que abarque los temas y procedimientos más importantes, para sentar las bases de una buena gobernanza.

Además de los estatutos de la FPRBM, se deberían adoptar los siguientes códigos y normativas:

- Código de Ética y Disciplina
- Código Mundial Antidopaje
- Código del Movimiento Olímpico sobre la prevención de la manipulación de Competiciones.
- Política anticorrupción, donde se incluyan disposiciones claras sobre la aceptación de regalos y atenciones, en especial monetarios.
- Normativa sobre conflicto de intereses.
- Políticas y protocolos de protección, utilizando un enfoque que tenga en cuenta las vivencias de las víctimas.
- Reglamentos de protección de datos y medidas de seguridad informática.
- Normas antidiscriminación.
- Política sobre el cumplimiento de la legislación en materia de competición y monopolios, admisibilidad de los atletas y aprobación de eventos.
- Reglamentos de transferencias deportivas, derechos de afiliación, derechos deportivos y derechos de formación.
- Reglamentos de instalaciones y requisitos mínimos de alojamiento, transporte y alimentación.
- Reglamentos de seguridad en los escenarios.

Al igual que en el terreno de juego del balonmano no es suficiente con fijar una serie de reglas, es esencial su aplicación y el cumplimiento efectivo, en particular a través de la supervisión tanto de organismos internos de la FPRBM como de organismos externos, bien públicos como privados.

Una cultura sólida de la gobernanza se verá reforzada por la presencia de órganos independientes tales como comités de finanzas, auditoría, ética y disciplina, generando, de esta manera, un equilibrio de poderes y mecanismos de control.



¿CÓMO EMPEZAR CON LA BUENA GOBERNANZA?

Revisar los estatutos y normativas existentes e identificar sus lagunas en el marco de la gobernanza

Identificar a todas las partes implicadas relevantes que deberían participar en las reformas y generar un espíritu de adhesión al proceso.

Priorizar los principales ámbitos que deberían mejorarse y designar a una persona o equipo como coordinadores de la reforma.

Aplicar reformas, en particular la adopción de nuevos códigos y normativas si es necesario.

Hacer un seguimiento del progreso y evaluar la eficacia y la aplicación práctica. Es posible que se necesiten medidas rectificativas.

PROCEDIMIENTOS DEMOCRÁTICOS EN LOS ESTATUTOS Y LOS REGLAMENTOS

Para la buena gobernanza en los deportes los procesos democráticos son un aspecto fundamental e innegociable. Las normativas y procedimientos electorales que garanticen una toma de decisiones justa, representativa y transparente son esenciales. Ayudan a garantizar que las decisiones adoptadas respondan a los intereses de la FPRBM, los atletas y el balonmano, en lugar de intereses particulares.

La promoción de los principios democráticos en las estructuras rectoras del balonmano también debe apoyar la igualdad de género y la diversidad en todos los niveles de la FPRBM. Velar por la aplicación de políticas y compromisos inclusivos y no discriminatorios contribuye a reducir la desigualdad.

Los principios democráticos más importantes de la gobernanza deportiva son:

- Elecciones periódicas
- Regulación de las campañas electorales
- Proceso electoral transparente
- Normas de admisibilidad claras
- Limitación del número de mandatos
- Limitación de la edad de los candidatos
- Representación de las partes interesadas
- Igualdad de género y diversidad

Una vez evaluada la posición de la FPRBM respecto a la aplicación de los principios democráticos, se deberá identificar aquellos ámbitos que necesiten refuerzo o que son inexistentes, esto en aras de garantizar los más altos niveles de democracia de la FPRBM.

LA FPRBM SIEMPRE DEBERÁ ELEGIR A SU JUNTA DIRECTIVA

Objetivo:

Reforzar la legitimidad de la dirección de la organización con elecciones abiertas y justas.

Elementos más destacados:

- Los miembros afiliados con derecho a voto en la asamblea eligen a los miembros de la junta directiva para un mandato de duración definida.
- Otros miembros de órganos y comisiones son nombrados por los miembros afiliados con derecho a voto.



LA FPRBM TENDRÁ NORMAS CLARAS PARA LAS CAMPAÑAS ELECTORALES

Objetivo:

Garantizar un proceso electoral justo y transparente en el que todas las candidaturas tengan las mismas oportunidades.

Elementos más destacados:

- Se establecerán normas que regulen la financiación de las campañas y la conducta de las personas candidatas durante la campaña.
- Se permitirá que las personas interesadas anuncien su candidatura con antelación.
- Se ofrecerá igualdad de oportunidades a las personas candidatas para que presenten su programa con igualdad de trato.
- Se establecerán normas claras para evitar conflictos de intereses.

LA FPRBM PREVERÁ LA REPRESENTACIÓN DE TODAS LAS PARTES INTERESADAS

Objetivo:

Reforzar la inclusión y la representación en la toma de decisiones.

Elementos más destacados:

- En los órganos rectores participarán representantes de todas las partes interesadas, en particular los atletas en activo.
- Se crearán políticas para garantizar una representación diversa en los órganos rectores.
- Se generarán estrategias globales para la participación de las partes interesadas.



LA FPRBM PROMOVERÁ LA IGUALDAD DE GÉNERO Y LA DIVERSIDAD EN EL BALONMANO Y MEDIANTE ÉL

Objetivo:

Superar las desigualdades basadas en el género, la etnia, la discapacidad, la edad, el grupo socioeconómico y otras características en el balonmano y en la FPRBM.

Elementos más destacados:

- Se tendrá una proporción equitativa de mujeres y hombres en las actividades de la FPRBM y un equilibrio en la cobertura mediática y la asignación de recursos.
- Se actuará sin discriminación y se crearán medidas para hacer frente a la desigualdad de oportunidades.
- Se adoptarán medidas de prevención de la violencia de género y esfuerzos para garantizar la seguridad y el bienestar de todos los participantes, así como su derecho a participar sin temor a la violencia, los malos tratos o el acoso.
- Se buscarán objetivos que se controlen y sobre los que se informen, tales como cuotas o medidas que ayuden a mejorar la igualdad y la diversidad.

La Federación Puertorriqueña de Balonmano tiene la responsabilidad de cumplir, aplicar y hacer cumplir plenamente sus propias normativas y el resto del ordenamiento jurídico que rige el derecho deportivo y las diferentes normas, con el propósito de la mejora de la gobernanza.

Es fundamental y necesario revisar las normas periódicamente, ya que pueden ser reformadas, derogadas o modificadas, y también pueden promulgarse nuevas disposiciones.

Igualmente, se deben revisar continuamente los estatutos y reglamentos internos en vigor lo que ayudará a identificar aquellas disposiciones que merezcan una enmienda para seguir siendo pertinentes y eficaces.



Una vez que se hayan elaborado o revisado los estatutos y normativas, la etapa siguiente es su aprobación y publicación.

Reforzar el nivel de transparencia en una organización implica poner a disposición de las partes interesadas toda la información que explique el porqué y el cómo de las decisiones, la dirección hacia la que avanza la FPRBM y cómo piensa avanzar en el futuro.

En este sentido, se deben tener en cuenta dos niveles de transparencia: la información que se debe compartir con el público en general a través del sitio web de la FPRBM, y la información que se debe compartir internamente, como por ejemplo, las actas de las reuniones o los reglamentos internos, en función de su importancia relativa, confidencialidad y pertinencia.

Para entenderlo de otra manera, la publicación de los estatutos de la FPRBM permite que las personas dentro de la institución, otras partes interesadas y el público en general entiendan como se rige y cuáles son sus reglas.

Una mayor transparencia permite que la FPRBM sea objeto de respeto y demuestra, a su vez, una voluntad de apertura respecto a sus operaciones.

Si bien la transparencia es un aspecto fundamental de la buena gobernanza, no es lo mismo que la rendición de cuentas.

La rendición de cuentas va más allá de la transparencia, implica explicar las decisiones y las acciones y, del mismo modo, aceptar sus consecuencias, tanto si son positivas como negativas. Por ello, la transparencia es un medio de rendición de cuentas, pero no es el único factor.

Por otra parte, en sus esfuerzos por garantizar el nivel más alto de transparencia, la FPRBM debe asegurarse de que la publicación de la lista que a continuación se presenta, así como otros detalles, cumple con la legislación vigente, en particular la de protección de datos y privacidad.

La lista de a continuación ayudará a comprobar y evaluar si toda la información de la FPRBM está disponible en la página web oficial.

LISTA DE COMPROBACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN PERTINENTE DE LA FPRBM QUE DEBE ESTAR DISPONIBLE EN LA PÁGINA WEB OFICIAL

- Estatutos y normativas
- Estructura de la organización
- Visión, misión, valores y objetivos estratégicos
- Listado de miembros
- Órgano rector
- Informe anual de actividades
- Informe financiero anual auditado
- Política de gastos para dignatarios y personal
- Documentos de las asambleas
- Resumen de las decisiones de la Junta Directiva
- Resoluciones sobre infracciones de las normativas
- Actividades de redistribución financiera
- Resoluciones Disciplinarias, protegiendo el derecho a la intimidad y la privacidad.

Una vez la FPRBM haya sentado las bases necesarias para la buena gobernanza, debe velar por la aplicación efectiva de los principios y las disposiciones descritos en los estatutos y reglamentos.

Dentro de los principios de la buena gobernanza no solamente es necesario tener una serie de reglamentos, sino también adoptar todas las medidas necesarias para proteger a los miembros de la FPRBM frente a daños, prevengan las infracciones y mantengan la credibilidad del balonmano.

El mantenimiento de buenos marcos de gobernanza no es automático, requiere de mecanismos de defensa para lograr consolidarlo. Para ello se hace particularmente importante la creación de estructuras formales, tales como comités de ética o disciplinarios, junto con todos los debidos procedimientos que avalen las actuaciones de estos comités, tales como los mecanismos de denuncias, los procedimientos de investigación, las acciones disciplinarias, los mecanismos de control financiero y los programas de gestión de riesgos.



¿Cómo constituir una comisión de ética o disciplinaria?

La creación de estos organismos de supervisión ayudará a la FPRBM a controlar de manera independiente el cumplimiento de sus normativas, prevenir conductas indebidas, considerar sanciones y defender la integridad.

¿CÓMO EMPEZAR CON LA CREACIÓN DE LA COMISIÓN DE ÉTICA O DISCIPLINA?

Constituir el órgano de ética o disciplinario. Se deben definir funciones, responsabilidades y composición.

Establecer un programa de gestión de riesgos y una evaluación para mitigar vulnerabilidades.

Crear un mecanismo efectivo de denuncias con protección para los denunciantes y testigos.

Definir procedimientos claros de investigación y disciplinarios.

Revisar periódicamente el nivel de implementación efectiva y adoptar medidas correctivas cuando y donde sea necesario.

¿COMISIÓN DE ÉTICA O DISCIPLINA?

Principales aspectos.

Independiente y separado del órgano rector.

Los miembros de la comisión de ética o de disciplina deberán ser personas sin relación alguna con la FPRBM, con experiencia relevante y con conocimientos en legislación deportiva y disciplinaria.

Sus funciones deberán incluir:

1. Revisión periódica del código disciplinario, con aprobación final por parte de la asamblea.
2. Asesoría en cuestiones de ética.
3. Investigación de presuntas infracciones del código de ética y formulación de recomendación de sanciones.
4. Dictaminar sobre presuntas infracciones del código disciplinario y determinar sanciones tras el debido proceso.



Crear un mecanismo que permita denunciar actuaciones contrarias a la ética.

Con el firme propósito de proteger a los denunciantes y a las víctimas se debe crear un mecanismo que sea de fácil acceso y sencilla presentación y, de esta manera, lograr procedimientos de investigación claros y acciones disciplinarias justas.

A pesar de haber creado unas líneas de defensa basadas, básicamente, en la prevención, se debe entender que el error y las irregularidades pueden ser posibles, por lo que es necesario que la FPRBM esté preparada para poder abordarlas de manera eficaz y justa.

Para ello es imprescindible la creación de un mecanismo de denuncias robusto con protecciones para los denunciantes y demás personas implicadas, especialmente las víctimas. La definición de procedimientos de investigación y las eventuales acciones disciplinarias garantizarán el cumplimiento de las normas, el tratamiento de las irregularidades, la protección de las personas y la defensa de la integridad de la organización.

EJEMPLOS DE TIPOS DE CANALES DE DENUNCIAS:

- Plataforma propia conectada a la página web de la organización.
- Dirección de correo electrónica destinada a la tal fin.
- Aplicación de smartphone.
- Personalmente, por escrito, ante una persona específica bien en las oficinas de la FPRBM o en una competición.

SITUACIONES IMPORTANTES PARA LOS MECANISMOS DE DENUNCIA Y PROTECCIÓN A LOS DENUNCIANTES Y VÍCTIMAS:

- **Mecanismos Confidenciales:**
Creación de un canal seguro para la denuncia de irregularidades o violaciones de las normas que garanticen la confidencialidad y permitan el envío y recepción de denuncias anónimas.
- **Protección de los denunciantes:**
Adopción de políticas que protejan frente a las represalias tanto a los denunciantes, víctimas como a los testigos.
- **Concienciación y formación:**
Promover las denuncias de irregularidades y formar sobre cómo hacerlo, qué denunciar y qué protecciones existen.

Hay que entender que no siempre el denunciante debe ser la víctima, por ejemplo, la víctima puede ser un menor de edad y el denunciante el padre o la madre como su representante legal. De la misma forma, se debería garantizar la posibilidad de denunciar de manera anónima, siempre y cuando se pueda garantizar que la queja es real y no busque perjudicar, de manera injusta, al denunciado.

¿CÓMO EVALUAR SI EL PROCEDIMIENTO SE ESTÁ DESARROLLANDO CORRECTAMENTE?

Para poder evaluar que el procedimiento dentro de la FPRBM se está llevando de la manera correcta sin vulnerar, en ningún momento, el debido proceso, se deberían tener en cuenta varios aspectos, entre ellos unos informes de evaluación compuestos por chequeos, análisis, entre otros.

Entre las consideraciones más importantes dentro de los procedimientos de investigación y disciplinarios encontraríamos los siguientes:

- **Persona o equipo designado:** Responsables de llevar a cabo las investigaciones de manera independiente e imparcial.
- **Asignación de recursos adecuados para la investigación.**
- **Procedimiento de investigación claro:** Inclusión de criterios que puedan determinar cuándo investigar y cómo permitir que las víctimas busquen reparación.
- **Marco jurídico:** Aplicación de sanciones justas y ejecutables ante las infracciones.
- **Mecanismos de recurso:** Garantizar el derecho de audiencia y de impugnación de las decisiones a través de mecanismos de recursos, que garanticen el derecho a un proceso justo.

Tras haber realizado la evaluación, se identificarán aquellas situaciones que necesiten refuerzo o que sean inexistentes con base al análisis previo.

Mediante la creación de estas evaluaciones y refuerzos la FPRBM protegerá a las personas y la credibilidad del balonmano, contribuyendo a reforzar la confianza dentro de su estructura, en especial la Junta Directiva. Hay que entender que la buena gobernanza también abarca la gestión financiera, la transparencia, la rendición de cuentas, la asignación sostenible de recursos y la diversificación de la financiación.



¿CUÁL SERÍA EL DEBIDO PROCESO?

Recepción de la denuncia a través del canal de denuncias:

La denuncia podrá ser presentada a través de los canales establecidos para tal fin por la FPRBM. Es el punto de contacto entre una posible infracción y el inicio formal del procedimiento.

Investigación: El propósito de esta investigación es entender qué ocurrió, quién estuvo implicado y cuándo ocurrió para valorar si la denuncia corresponde a una infracción de los principios éticos o las normativas de la FPRBM. La persona o equipo que efectúe la investigación no deberá tener intereses en su resultado. Los investigadores determinarán si hubo una infracción mediante el examen de todos los documentos pertinentes, los hechos del caso y entrevistarán a las partes implicadas, así como cualquier otra prueba.

Audiencia Disciplinaria: Representa el momento formal en que las partes presentan su versión de los hechos ante el comité de ética. En este escenario, el denunciante expone su postura y las evidencias que sustentan la acusación, y la defensa tiene la oportunidad de contrainterrogar, presentar sus propias pruebas y cuestionar las del adversario.

Resolución: Fase en la que se emitirá la decisión motivada y se determinarán las sanciones o medidas correctivas correspondientes. La resolución deberá estar sustentada en las evidencias y en el razonamiento legal o reglamentario que guíen la decisión. La motivación de la resolución es esencial: deberá explicar por qué se adoptó una determinada sanción y cómo se llegó a esa conclusión, permitiendo que, si es necesario, que exista una revisión razonada en instancias superiores (recursos).



La gobernanza financiera garantizará que la FPRBM opere de manera transparente, asignando los recursos con eficacia y conserve su integridad en la toma de decisiones financieras, reforzará la confianza entre los miembros de la federación y minimizará los riesgos de mala gestión y corrupción.

¿CÓMO OPERAR LA BUENA GOBERNANZA FINANCIERA?

Garantizar que la asignación de recursos sea transparente.

Aplicar mecanismos de control y procesos de auditoría que podrán ser internos o externos.

Aplicar políticas anticorrupción y una supervisión eficaz, en particular en términos de gestión y reducción de conflictos de intereses, así como procedimientos de diligencia debida.

Crear procesos de compras y licitaciones transparentes.

Revisiones periódicas de las políticas financieras y aplicación de medidas correctivas cuando sea necesario.

Es fundamental la creación y adopción de un proceso de elaboración de presupuestos transparentes que permitan hacer un seguimiento de la planificación financiera y los gastos y la implementación de mecanismos de control fiscal que incluyan:

- Mecanismos de control fiscal y contable.
- Doble firma en el proceso de pagos.
- Elaboración de estados financieros de acuerdo con las normas contables.
- Proceso de elaboración de presupuestos y cotizaciones.
- Posibilidad de auditorías externas realizadas por expertos financieros independientes.
- Publicación anual de informes financieros auditados.



Dentro de los procesos de compras y licitación deberá crearse una política de contratación que defina cómo se toman las decisiones de compra en función de los umbrales presupuestales y que abarque todo el ciclo de vida de los contratos, lo que fomentará la equidad y la competitividad en la selección de los proveedores, lo que contribuirá a mitigar los riesgos de corrupción.

¿CÓMO DEBERÍA SER UN PROCESO ABIERTO Y TRANSPARENTE PARA LAS LICITACIONES Y COMPRAS EN LA FPRBM ?

Principales elementos:

- Procesos definidos y responsabilidades designadas para las compras, licitaciones y designación de proveedores.
- Divulgación pública de los criterios de selección y de los detalles del proceso.
- Normas de conducta para la campaña de licitación.
- Gestión de los conflictos de intereses.
- Órgano de evaluadores y decisores de las compras, licitaciones y designación de proveedores.
- Publicación de los resultados de los procesos.

En la buena gobernanza es totalmente necesario entender, comprender y apreciar muy bien todos sus componentes y sus etapas.

La formación sobre integridad es la concienciación de la ética y valores que se necesitan para una buena gobernanza. Además de esto, gracias a esta formación se lograrán identificar comportamientos contrarios a la ética y cómo responder ante ellos.

Los principales beneficios que se lograrán en la formación sobre integridad son:

- **Concienciación:** Explicar a las diversas partes interesadas qué se espera de ellas en términos de comportamiento ético y por qué es importante concientizarse en la ética y los valores.
- **Prevención:** Aumentar la probabilidad de una conducta correcta conforme a las normas.
- **Cultura abierta a la libertad a denunciar:** Crear un entorno en el que la gente se sienta segura para alzar la voz y denunciar irregularidades.



La formación en materia de integridad no solo aborda las normas aplicables, sino que también ayuda a todos los miembros de la FPRBM a comprender cómo pueden abordar y denunciar las irregularidades y saber qué esperar de los mecanismos existentes.

La concienciación y el conocimiento de las funciones, las responsabilidades y las limitaciones de los diferentes órganos y comités de la FPRBM contribuirá a que las personas tengan expectativas razonables.

A la hora de planificar la programación de formación sobre integridad, es importante reconocer tres componentes diferentes de la integridad en el deporte del balonmano: personal, organización y competición.



Si bien la FPRBM deberá tener la capacidad suficiente de desarrollar e impartir directamente la formación, no se deberá descartar la posibilidad de recurrir a capacitaciones externas, tanto de la Federación Internacional de Balonmano, como de la confederación continental, federaciones nacionales e, incluso, entes nacionales e internacionales de otras modalidades deportivas.

Estas entidades y organizaciones deportivas pueden ofrecer numerosos materiales pedagógicos y programas de formación que se pueden adaptar a las necesidades y el contexto de cada comisión de la FPRBM.

INTEGRIDAD PERSONAL**Público principal**

Todas las partes implicadas pertinentes, en particular miembros de los órganos rectores, empleados, árbitros, entrenadores y deportistas.

Programas de formación

Principios éticos, en particular la honestidad, la apertura, la objetividad y el respeto, así como cuestiones de integridad como el acoso, los malos tratos, la incitación al odio y las conductas indebidas.

INTEGRIDAD DE LA ORGANIZACIÓN**Público principal**

Todas las partes implicadas pertinentes, en particular miembros de los órganos rectores, empleados, árbitros, entrenadores y deportistas.

Programas de formación

Buena gobernanza, en particular la rendición de cuentas, la transparencia, el cumplimiento normativo y las medidas para proteger contra la corrupción y el abuso de poder.

INTEGRIDAD DE LAS COMPETICIONES**Público principal**

Deportistas, entrenadores, oficiales técnicos, árbitros, voluntarios y miembros de los órganos rectores.

Programas de formación

Integridad de las competiciones, en particular, lucha contra el dopaje, manipulación de las competiciones y otras conductas indebidas.



La última etapa de este Manual, denominada Desarrollo y Solidaridad, va más allá del refuerzo de la buena gobernanza de la FPRBM. Se aspira a beneficiar a todos los que participan de una u otra manera en la federación, bien de manera técnica, bien de manera administrativa e incluso el público y aficionados al balonmano. Estos beneficios redundarán en que el deporte siga siendo viable a corto, mediano y largo plazo, al igual que se logrará anticiparse a los riesgos y atender preventivamente las críticas sobre el beneficio del balonmano y se garantizará que siga siendo algo positivo para todas las partes.

Hay que aclarar que el balonmano no puede funcionar sin los deportistas que lo practican, sin los voluntarios y profesionales que dedican su tiempo y su esfuerzo para lograr el éxito de la competición, sin los aficionados que siguen el deporte y sin las entidades anfitrionas que acogen los eventos en las diferentes ciudades y sedes donde se desarrolla el balonmano.



¿Qué significa “desarrollo y solidaridad” en términos de buena gobernanza?

- Despliegue de esfuerzos para promover el deporte inclusivo.
- La reasignación de recursos y la redistribución de fondos de desarrollo mediante un proceso transparente con medidas de supervisión y auditorías.
- Oferta de programas de formación y asistencia a entrenadores, árbitros, deportistas, etc.

Con la integración de las seis etapas se reforzará la buena gobernanza a la vez que se contribuirá de manera tangible al papel general del deporte como promotor del desarrollo en la sociedad.

Como se ha ido explicando a lo largo del manual, el fortalecimiento de la buena gobernanza es un esfuerzo continuo que requiere dedicación y adaptabilidad para hacer frente a los retos actuales y futuros.



NOTA IMPORTANTE:

- *El presente manual ha sido elaborado y adaptado tomando como referencia las siguientes fuentes: Manual de Referencia para la Gobernanza del Deporte. IPACS. 2025.*
- *Manual de aplicación: indicadores de buena gobernanza en el Deporte en Bogotá para ligas y Clubes Deportivos. IDR.D.*

Balonmano Handball

REFERENCIAS



www.fprbm.com

REFERENCIAS

- Chappelet, J.-L., & Mrkonjic, M. (2013). Basic Indicators for Better Governance in International Sport (BIBGIS): An assessment tool for international sport governing bodies. IDHEAP Working Paper 1/2013, University of Lausanne.
- Naciones Unidas. (2016). Integrated Technical Guidance Notes on Transnational Organized Crime and Security Sector Reform. United Nations Security Sector Reform Task Force.
- Villegas Estrada, C. E. (2017). Por una cultura de buena gobernanza en el deporte: de la retórica a la práctica. Una propuesta para el contexto iberoamericano. Academia Olímpica Colombiana.
- International Partnership Against Corruption in Sport [IPACS]. (2023). IPACS Sport Governance Benchmark & Guidelines: 50 Recommendations (Version 01–2023).
- International Partnership Against Corruption in Sport [IPACS]. (2025). Manual de referencia para la gobernanza del deporte. IPACS.
- International Olympic Committee [IOC]. (2022). Basic Universal Principles of Good Governance of the Olympic and Sports Movement.
- International Olympic Committee [IOC]. (2026). Code of Ethics. International Olympic Committee.
- International Olympic Committee [IOC]. (2022). Olympic Movement Code on the Prevention of the Manipulation of Competitions: Extract of the IOC Code of Ethics.
- International Handball Federation [IHF]. (2025). Ethics Code (Edition 21 December 2025). International Handball Federation.
- World Anti-Doping Agency [WADA]. (2021). World Anti-Doping Code. World Anti-Doping Agency.
- Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte & Instituto Distrital de Recreación y Deporte [IDRD]. (2024). Manual de aplicación: Indicadores de buena gobernanza en el Deporte en Bogotá para ligas y Clubes Deportivos. Bogotá, Colombia.
- Ley Núm. 108-2022, Ley Antidopaje del Deporte Puertorriqueño, que creó/reconoció la Puerto Rico Antidoping Organization.
- Reglamento 9179 para la Protección de los Menores en el Deporte





SANTO
DOMINGO
2026



CARIE
SPORT
OLYMPIC RINGS

ANEXO 1 MATRIZ DE AUTOEVALUACION DE BUENA GOBERNANZA DE LA FPRBM



www.fprbm.com

MANUAL DE BUENA GOBERNANZA



**FEDERACIÓN
PUERTORRIQUEÑA DE BALONMANO**

www.fprbm.com



ANEXO I

MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN DE BUENA GOBERNANZA DE LA FPRBM

Adaptación institucional del modelo BIBGIS

Herramienta de evaluación, seguimiento y mejora continua de la gobernanza institucional

Federación Puertorriqueña de Balonmano (FPRBM)



www.fprbm.com



Presentación y metodología:

La presente matriz constituye una herramienta de autoevaluación institucional para la Federación Puertorriqueña de Balonmano (FPRBM), elaborada a partir de las siete dimensiones y los sesenta y tres indicadores propuestos por Jean-Loup Chappelet y Michaël Mrkonjic en el modelo Basic Indicators for Better Governance in International Sport (BIBGIS).

El instrumento original fue concebido principalmente para organismos internacionales de Gobierno Deportivo, por esta razón, los indicadores se reformulan para hacerlos funcionales en el contexto de nuestra Federación procurando mantener sus principios esenciales de transparencia, participación, democracia, control, integridad y solidaridad.

La matriz se compone de siete dimensiones, con nueve indicadores en cada una. Cada indicador puede ser valorado en una escala de 0 a 4, para un máximo de 36 puntos por dimensión y 252 puntos en total. La puntuación debe acompañarse siempre de evidencia verificable y una breve justificación cualitativa.

Escala de valoración:

Puntuación	Nivel de cumplimiento	Criterio orientador
0	No implementado	No existe evidencia de cumplimiento del indicador.
1	Cumplimiento parcial	Existen algunas acciones o documentos, pero el indicador se encuentra en una fase inicial o incompleta.
2	Implementado	El indicador se cumple de manera suficiente y existe evidencia objetiva de su aplicación.
3	Implementación sólida	El indicador se cumple de manera consistente, documentada y periódicamente revisada.
4	Implementación avanzada	El indicador está plenamente institucionalizado, se evalúa regularmente y responde a estándares avanzados de buena gobernanza.

Criterio de uso: no se recomienda convertir el resultado total en una calificación absoluta de “buena” o “mala” gobernanza. La utilidad principal está en identificar brechas, documentar evidencias y comparar la evolución de la FPRBM en el tiempo.



1a. DIMENSIÓN:

TRANSPARENCIA ORGANIZACIONAL:

Esta dimensión busca determinar en qué medida la información institucional fundamental de la FPRBM es accesible públicamente.

Código	Indicador adaptado a la FPRBM	Evidencia sugerida	Puntaje
1.1	La FPRBM publica y mantiene accesibles sus estatutos, reglamentos y principales normas internas vigentes.	Página web, repositorio normativo, estatutos vigentes.	___ / 4
1.2	La FPRBM publica las reglas, reglamentos técnicos y demás normas aplicables a las competiciones de balonmano bajo su ámbito.	Reglamentos de competición, normativa técnica, enlaces IHF.	___ / 4
1.3	La FPRBM publica información institucional básica sobre sus miembros y organizaciones afiliadas, respetando las normas de protección de datos personales.	Registro público de afiliados, clubes, asociaciones u organizaciones reconocidas.	___ / 4
1.4	La FPRBM publica información biográfica institucional y medios oficiales de contacto de sus principales directivos y responsables administrativos.	Directorio institucional, perfiles de autoridades.	___ / 4
1.5	La FPRBM publica un organigrama actualizado en el que se identifiquen claramente sus órganos, comisiones, áreas y líneas de responsabilidad.	Organigrama institucional.	___ / 4
1.6	La FPRBM hace pública su misión, visión, valores institucionales y objetivos estratégicos.	Plan estratégico, página institucional.	___ / 4
1.7	La FPRBM comunica previamente, cuando corresponda, el orden del día o agenda de las reuniones de su Asamblea u órgano superior.	Convocatorias y órdenes del día.	___ / 4
1.8	La FPRBM mantiene mecanismos periódicos de comunicación pública sobre sus decisiones, actividades y acontecimientos relevantes.	Comunicados, boletines, noticias, redes y página web oficial.	___ / 4
1.9	La FPRBM publica un informe periódico de gestión o actividades que permita conocer sus principales actuaciones y resultados.	Memoria anual, informe de gestión.	___ / 4

Puntuación 1a. Dimensión: ___ / 36

Observaciones / evidencia principal: _____



2a. DIMENSIÓN:

TRANSPARENCIA EN LOS REPORTES Y RENDICIÓN DE CUENTAS:

Esta dimensión evalúa la publicación y accesibilidad de informes institucionales, administrativos y financieros.

Código	Indicador adaptado a la FPRBM	Evidencia sugerida	Puntaje
2.1	La FPRBM publica o pone a disposición informes sobre sus principales campeonatos, torneos, eventos y programas deportivos.	Memorias de campeonatos, informes técnicos y organizativos.	___ / 4
2.2	La FPRBM garantiza transparencia sobre las actuaciones de su Asamblea mediante la publicación de actas, resoluciones, acuerdos o mecanismos equivalentes permitidos por la normativa.	Actas, resoluciones, extractos oficiales.	___ / 4
2.3	Los órganos y comisiones permanentes de la FPRBM presentan informes periódicos sobre sus actividades.	Informes de comisiones técnicas, arbitrales, disciplinarias, financieras, etc.	___ / 4
2.4	La FPRBM dispone de estados financieros sometidos a los controles, auditorías o revisiones que legal y estatutariamente correspondan, y publica la información que deba ser accesible.	Estados financieros, informes de auditoría.	___ / 4
2.5	La FPRBM informa de manera transparente sobre remuneraciones, dietas, gastos o beneficios económicos asociados al ejercicio de la Presidencia, cuando existan y cuando su publicación sea jurídicamente procedente.	Política de gastos, estados financieros, resoluciones.	___ / 4
2.6	La FPRBM cuenta con reglas transparentes respecto de dietas, viáticos, reembolsos o compensaciones otorgadas a los miembros de sus órganos directivos.	Reglamento de gastos, comprobantes y política institucional.	___ / 4
2.7	La FPRBM mantiene transparencia sobre las remuneraciones y beneficios de sus principales cargos administrativos, dentro de los límites establecidos por la legislación de protección de datos y laboral.	Estructura presupuestaria, política salarial, auditoría.	___ / 4
2.8	La FPRBM mantiene debidamente documentada su situación tributaria y el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y publica la información que legalmente corresponda.	Declaraciones, certificados, informes contables.	___ / 4
2.9	La FPRBM dispone de una política de archivo, conservación y acceso a su documentación histórica e institucional.	Archivo físico o digital, política documental.	___ / 4

Puntuación 2a. Dimensión: ___ / 36

Observaciones / evidencia principal: _____



DIMENSIÓN 3

REPRESENTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

Esta dimensión valora la participación, representación o consulta de los principales grupos vinculados al balonmano, de acuerdo con la legislación y los estatutos aplicables.

Código	Indicador adaptado a la FPRBM	Evidencia sugerida	Puntaje
3.1	Los deportistas cuentan con mecanismos efectivos de representación, participación o consulta dentro de la estructura de la FPRBM.	Comisión de atletas, representantes, consultas.	___ / 4
3.2	Entrenadores, personal técnico, médico y demás integrantes del entorno del deportista disponen de mecanismos apropiados de participación o consulta.	Comisiones técnicas, mesas de trabajo.	___ / 4
3.3	Árbitros y oficiales técnicos cuentan con mecanismos institucionales de representación o participación.	Comisión arbitral, representación técnica.	___ / 4
3.4	Los clubes afiliados participan efectivamente en los órganos o mecanismos de decisión que les correspondan.	Asamblea, registros de participación.	___ / 4
3.5	Las ligas, asociaciones territoriales u organizaciones equivalentes, cuando existan dentro de la estructura reconocida, cuentan con mecanismos adecuados de participación.	Estatutos, Asamblea, comisiones.	___ / 4
3.6	Los comités organizadores y responsables de eventos relevantes pueden participar o ser consultados en las materias directamente relacionadas con la organización de competiciones.	Comités organizadores, reuniones técnicas.	___ / 4
3.7	La FPRBM dispone de mecanismos institucionales para escuchar y relacionarse con medios y socios de comunicación, preservando siempre la independencia de sus órganos decisorios.	Reuniones, protocolos de prensa, encuestas.	___ / 4
3.8	La FPRBM mantiene mecanismos transparentes de relación y consulta con patrocinadores, proveedores y socios comerciales, evitando conflictos de interés.	Políticas comerciales, contratos, comités.	___ / 4
3.9	Aficionados, voluntarios, participantes de base y demás miembros de la comunidad del balonmano disponen de canales para expresar propuestas, necesidades o inquietudes.	Encuestas, foros, canales de participación.	___ / 4

Puntuación Dimensión 3: ___ / 36

Observaciones / evidencia principal: _____



DIMENSIÓN 4

PROCESOS DEMOCRÁTICOS

Esta dimensión valora la existencia de procedimientos electorales claros, participación democrática, periodicidad de las reuniones y reglas que reduzcan la concentración de poder.

Código	Indicador adaptado a la FPRBM	Evidencia sugerida	Puntaje
4.1	La Asamblea, Junta Directiva y demás órganos de la FPRBM se reúnen con la periodicidad prevista en los estatutos y reglamentos.	Actas, convocatorias, calendario institucional.	___ / 4
4.2	Los miembros de los órganos electivos son elegidos mediante procedimientos claros, previamente establecidos y con garantías de libertad y secreto del voto cuando corresponda.	Estatutos, reglamento electoral, actas de elección.	___ / 4
4.3	La FPRBM cuenta con reglas detalladas, públicas y objetivas para la inscripción y evaluación de candidaturas a la Presidencia y demás cargos electivos.	Reglamento electoral.	___ / 4
4.4	Los procedimientos para decisiones de especial importancia garantizan imparcialidad y excluyen de la deliberación o votación a quienes tengan conflicto de interés cuando corresponda.	Política de conflictos, actas.	___ / 4
4.5	Las decisiones institucionales de especial relevancia se fundamentan en informes, antecedentes, criterios objetivos o motivaciones documentadas.	Informes, resoluciones motivadas.	___ / 4
4.6	Los estatutos establecen límites razonables y claros a la duración o renovación de los mandatos de los cargos electivos.	Estatutos.	___ / 4
4.7	La normativa establece requisitos de idoneidad, elegibilidad y, cuando legalmente proceda, criterios objetivos relacionados con la edad para ocupar cargos institucionales.	Estatutos y reglamento electoral.	___ / 4
4.8	La FPRBM promueve una representación equilibrada de mujeres y hombres en sus órganos directivos, administrativos y técnicos.	Composición de órganos, políticas de igualdad.	___ / 4
4.9	La composición de los órganos de la FPRBM procura una representación territorial razonablemente equilibrada del balonmano puertorriqueño.	Procedencia territorial de autoridades y representantes.	___ / 4

Puntuación Dimensión 4: ___ / 36

Observaciones / evidencia principal: _____



DIMENSIÓN 5

MECANISMOS DE CONTROL

Esta dimensión determina si la FPRBM dispone de controles internos y externos que permitan prevenir abusos de poder, conflictos de interés, irregularidades administrativas y utilización inadecuada de recursos.

Código	Indicador adaptado a la FPRBM	Evidencia sugerida	Puntaje
5.1	La FPRBM ha adoptado formalmente principios, normas o un código de buena gobernanza.	Manual de gobernanza, estatutos, resoluciones.	___ / 4
5.2	La FPRBM dispone de mecanismos internos de control y gestión de riesgos adecuados a su estructura y volumen de actividad.	Matriz de riesgos, controles internos, auditorías.	___ / 4
5.3	Existen mecanismos independientes o suficientemente autónomos para supervisar auditoría, finanzas, remuneraciones y utilización de recursos.	Comité de auditoría, fiscalización, informes externos.	___ / 4
5.4	La estructura de gobierno incorpora mecanismos que fortalezcan la independencia y objetividad en la toma de decisiones, dentro de lo permitido por los estatutos y la legislación aplicable.	Miembros independientes, asesores externos, comités autónomos.	___ / 4
5.5	La FPRBM verifica previamente la idoneidad, incompatibilidades, conflictos de interés y demás requisitos aplicables a sus principales autoridades y responsables administrativos.	Declaraciones, certificados, procedimientos de elegibilidad.	___ / 4
5.6	Las funciones regulatorias, disciplinarias y deportivas se encuentran suficientemente diferenciadas de las funciones comerciales o económicas para evitar interferencias indebidas.	Organigrama, reglamentos, segregación de funciones.	___ / 4
5.7	Los principales contratos de adquisición, servicios, mercadeo y suministros se someten a procesos transparentes y competitivos cuando su naturaleza y cuantía lo justifiquen.	Licitaciones, cotizaciones, política de contratación.	___ / 4
5.8	Las decisiones institucionales pueden ser impugnadas mediante recursos internos claramente establecidos en estatutos y reglamentos.	Régimen de recursos, reglamentos disciplinarios.	___ / 4
5.9	Existen mecanismos externos e independientes de resolución de controversias cuando corresponda, de conformidad con la legislación de Puerto Rico, la legislación federal aplicable y la normativa deportiva nacional e internacional aplicable.	Tribunales competentes, mecanismos arbitrales, TAS/CAS cuando proceda.	___ / 4

Puntuación Dimensión 5: ___ / 36

Observaciones / evidencia principal: _____



DIMENSIÓN 6

INTEGRIDAD EN EL DEPORTE

Esta dimensión evalúa los instrumentos destinados a prevenir corrupción, conflictos de interés, dopaje, manipulación de competiciones, abusos y demás conductas que afecten la integridad del balonmano.

Código	Indicador adaptado a la FPRBM	Evidencia sugerida	Puntaje
6.1	La FPRBM dispone de un Código de Ética e Integridad aplicable a autoridades, personal, oficiales y demás personas vinculadas, incluyendo reglas sobre regalos, beneficios y atenciones.	Código de Ética, política de regalos.	___ / 4
6.2	La FPRBM cuenta con reglas claras y actualizadas para identificar, declarar, gestionar y resolver conflictos de interés.	Política de conflictos, formularios de declaración.	___ / 4
6.3	La FPRBM dispone o reconoce normas destinadas a prevenir apuestas prohibidas y manipulación de partidos o competiciones.	Reglamentos, código de integridad, normativa IHF/COI aplicable.	___ / 4
6.4	Existe un órgano de ética, integridad o disciplina con suficiente independencia para recibir casos, investigar y adoptar o recomendar las medidas que correspondan.	Reglamento disciplinario, composición del órgano.	___ / 4
6.5	La FPRBM dispone de un canal confidencial y seguro para denunciar posibles irregularidades, con garantías de protección frente a represalias.	Canal de denuncias, correo, protocolo de protección.	___ / 4
6.6	La FPRBM reconoce y aplica las obligaciones antidopaje vigentes y coopera con las autoridades nacionales e internacionales competentes.	Código Mundial Antidopaje, protocolos, campañas.	___ / 4
6.7	Los principales eventos organizados o avalados por la FPRBM incorporan criterios de sostenibilidad y gestión responsable de su impacto ambiental.	Plan ambiental, manejo de residuos, políticas de eventos.	___ / 4
6.8	La FPRBM desarrolla programas periódicos de formación y sensibilización en ética, integridad y prevención de irregularidades dirigidos a sus principales grupos de interés.	Cursos, talleres, materiales pedagógicos.	___ / 4
6.9	La FPRBM coopera con organismos públicos, deportivos y sociales en la prevención e investigación de problemas relacionados con la integridad deportiva.	Convenios, protocolos, actividades conjuntas.	___ / 4

Puntuación Dimensión 6: ___ / 36

Observaciones / evidencia principal: _____



DIMENSIÓN 7

DESARROLLO Y SOLIDARIDAD

Esta dimensión examina de qué manera los recursos y actividades de la FPRBM contribuyen al desarrollo sostenible del balonmano, al fortalecimiento de sus miembros y al beneficio de la comunidad.

Código	Indicador adaptado a la FPRBM	Evidencia sugerida	Puntaje
7.1	Los excedentes y recursos disponibles de la FPRBM se destinan de manera adecuada al cumplimiento de sus fines deportivos, institucionales y sociales.	Presupuesto, estados financieros, programas.	___ / 4
7.2	La FPRBM dispone de criterios transparentes para distribuir recursos, ayudas y programas entre sus principales miembros y grupos de interés.	Reglamento de ayudas, presupuestos y convocatorias.	___ / 4
7.3	La utilización de los fondos entregados a clubes, asociaciones, deportistas u otros beneficiarios está sujeta a mecanismos de seguimiento, justificación y control.	Informes, soportes, auditorías.	___ / 4
7.4	La FPRBM mantiene programas destinados tanto al balonmano de alto rendimiento como al desarrollo de base, formación y expansión territorial del deporte.	Planes de desarrollo, selecciones, escuelas, programas territoriales.	___ / 4
7.5	La FPRBM cuenta con políticas o programas de responsabilidad social y ambiental vinculados al desarrollo del balonmano.	Programas sociales, ambientales e inclusivos.	___ / 4
7.6	La FPRBM promueve oportunidades educativas, formativas y de transición profesional para deportistas durante y después de su carrera deportiva.	Becas, convenios, formación, orientación laboral.	___ / 4
7.7	Los grandes eventos promovidos por la FPRBM procuran generar beneficios y un legado positivo para las comunidades y ciudades anfitrionas.	Planes de legado, actividades comunitarias.	___ / 4
7.8	Los recursos destinados a programas sociales, solidarios o de desarrollo se someten a seguimiento y mecanismos adecuados de rendición de cuentas.	Informes financieros, evaluación de proyectos.	___ / 4
7.9	La FPRBM mantiene mecanismos de cooperación con organismos públicos, entidades privadas y organizaciones sociales en proyectos de responsabilidad social y desarrollo deportivo.	Convenios, programas conjuntos, alianzas.	___ / 4

Puntuación Dimensión 7: ___ / 36

Observaciones / evidencia principal: _____



Resultado general de la autoevaluación:

Consolide las puntuaciones de cada dimensión para obtener una fotografía general del estado de la gobernanza institucional. El resultado debe interpretarse junto con las evidencias y observaciones cualitativas registradas durante la evaluación.

Dimensión	Puntuación obtenida	Máximo
1. Transparencia Organizacional	—	36
2. Transparencia en los Reportes y Rendición de Cuentas	—	36
3. Representación de las Partes Interesadas	—	36
4. Procesos Democráticos	—	36
5. Mecanismos de Control	—	36
6. Integridad en el Deporte	—	36
7. Desarrollo y Solidaridad	—	36
TOTAL GENERAL	—	252

Seguimiento y plan de mejora:

La finalidad de esta matriz no consiste únicamente en obtener una puntuación, sino en identificar de manera objetiva los ámbitos en los que la FPRBM presenta fortalezas y aquellos en los que resulta necesario adoptar acciones de mejora. Se recomienda repetir la evaluación periódicamente y sustentar cada valoración mediante documentos, enlaces, resoluciones, informes u otras evidencias verificables.

Indicador	Situación identificada	Acción de mejora	Responsable	Fecha prevista	Estado

Nota metodológica

La presente matriz es una adaptación institucional para la Federación Puertorriqueña de Balonmano y no constituye una traducción oficial del BIBGIS. Algunos indicadores del instrumento original fueron concebidos específicamente para federaciones y organismos deportivos internacionales; por ello, se han reformulado para hacerlos aplicables a una federación nacional, manteniendo en lo posible el objetivo de evaluación perseguido por cada indicador.

Referencia metodológica: Chappelet, J.-L., & Mrkonjic, M. (2013). Basic Indicators for Better Governance in International Sport (BIBGIS): An assessment tool for international sport governing bodies. IDHEAP Working Paper 1/2013. Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP), University of Lausanne.

MANUAL DE BUENA GOBERNANZA



**FEDERACIÓN
PUERTORRIQUEÑA DE BALONMANO**

www.fprbm.com