



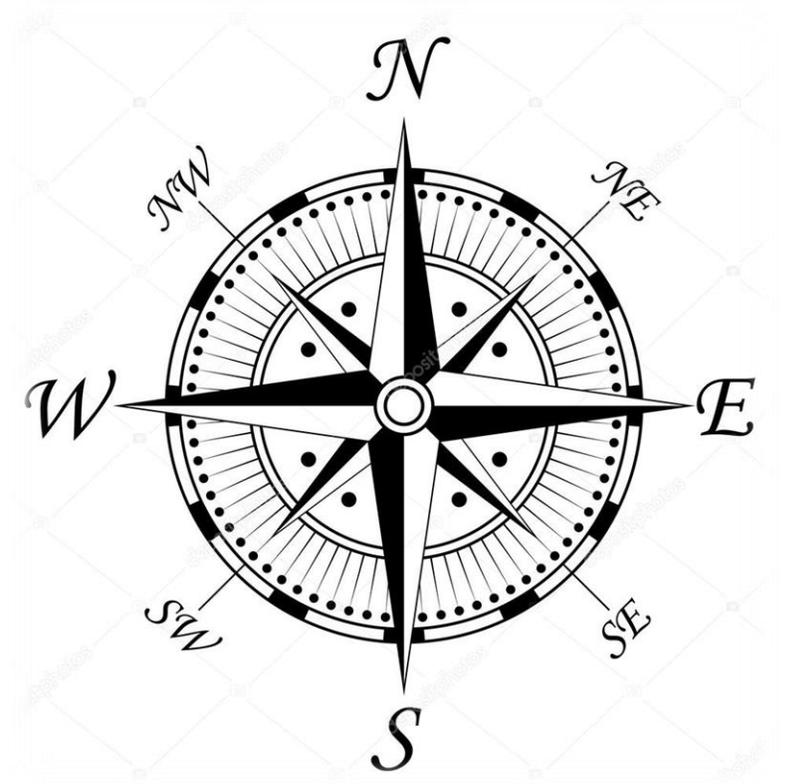
# PLAN DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEPORTIVA 2019 - 2020



**Área:** Buena Gobernanza en las Org. Dep.  
**Facilitador:** Damaris Young A.  
**Sede:** Ciudad de Panamá, Panamá  
**Fecha:** 29 de enero de 2020

## Contenido:

1. Introducción
2. Buenas Prácticas en la Gobernanza Deportiva
3. Principios de Buena Gobernanza en el Deporte
4. Los principios básicos Universales de Buena Gobernanza para las organizaciones deportivas del COI
5. Taller: Analizando y midiendo los Principios de Buena Gobernanza en las ODO's
6. Conclusiones



# DAMARIS YOUNG ARANDA



## EDUCACIÓN

Comité Olímpico Internacional (COI) - Univ. de Lleida, España - 2014

Máster Ejecutivo en Gestión de Organizaciones Deportivas (MEMOS) - Premio Alberto Madella

Universidad de Lleida y el INEFC, España - 2012 -  
Máster Oficial en Derecho Deportivo

Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá - 2009 -

Licenciatura en Derecho y Ciencias Políticas  
Magna Cum Laude

Lincoln Memorial University, Estados Unidos de América - 2006 -

Licenciatura en Justicia Criminal con especialización en Psicología  
Magna Cum Laude

Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá - 2014 -

Diplomado en Arbitraje, Mediación y Conciliación  
Diplomado en Tributación Internacional

## PERFIL PROFESIONAL

Socia Fundadora de DAMARIS YOUNG & ABOGADOS

Miembro de la Comisión de Entorno del Atleta del Comité Olímpico Internacional (COI)

Presidenta del Panel de Apelaciones de la Federación Internacional de Voleibol (FIVB)

Presidente de la Comisión Jurídica de ORDECA

Asesora Legal y de Gestión del Comité Olímpico de Panamá

Vicepresidente de la Comisión Disciplinaria de la FEPAFUT

Profesora Invitada del INEFC de Catalunya, la Universidad de Lleida (España), la Universidad de Panamá y la Academia Olímpica de Qatar

Vocal del Instituto Iberoamericano de Derecho Deportivo

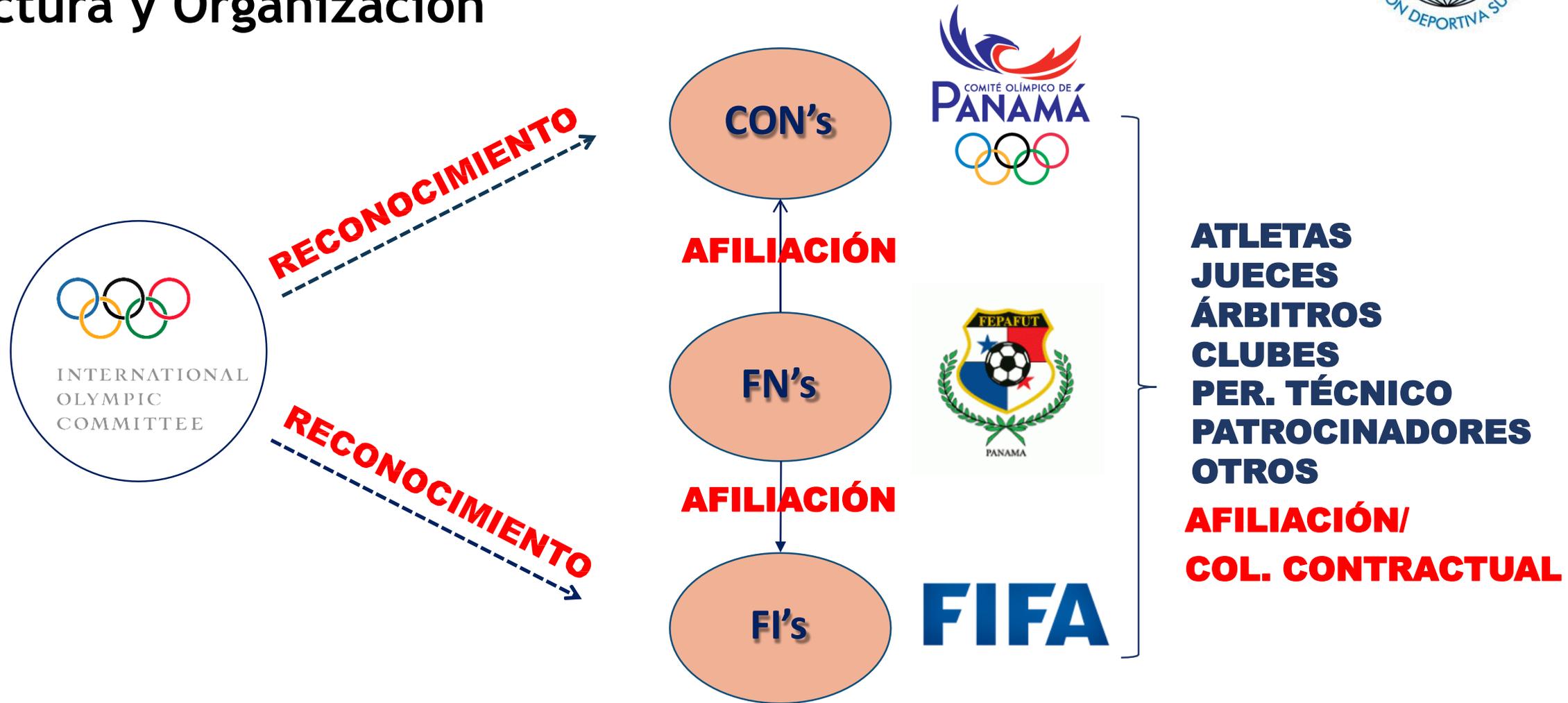




## Contenido:

- El Movimiento Olímpico: organización y estructura
- Gobernanza en el Deporte: Concepto
- Gobernanza en el Deporte: Impacto y aspectos claves
- Gobernanza en el Deporte: Contexto y Antecedentes
- Orígenes del Concepto de Gobernanza
- ¿Porqué la Buena Gobernanza se ha vuelto relevante para las Organizaciones Deportivas?
- ¿Qué es Buena Gobernanza? Elementos esenciales
- El Buen Gobierno Deportivo: Concepto

## Estructura y Organización

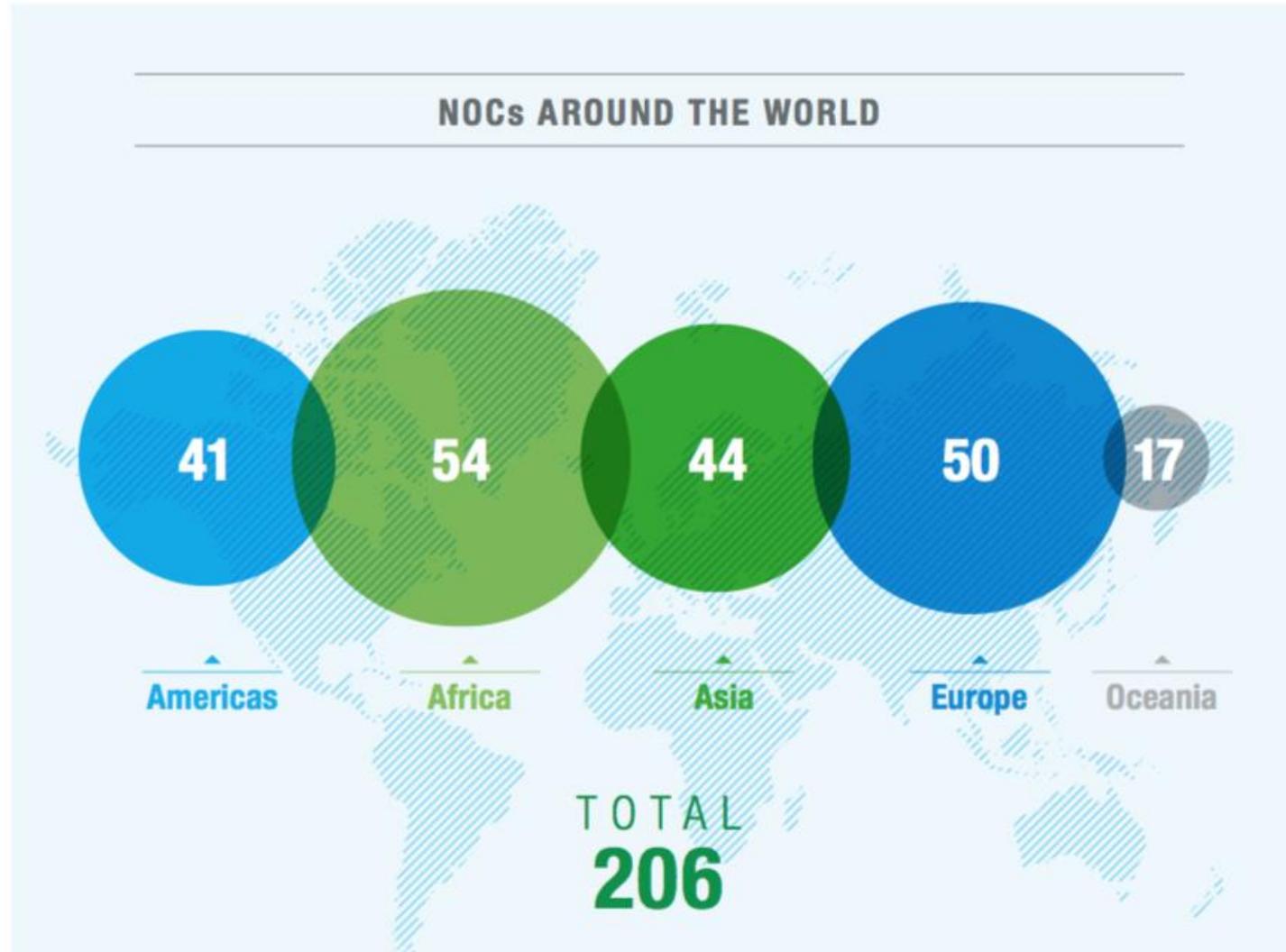




## Estructura y Organización

*¿Cuántos CON´S están  
reconocidos por el COI?*

# EL MOVIMIENTO OLÍMPICO





## Estructura y Organización

*¿Cuántas FI están reconocidas  
por el COI?*

## Estructura y Organización

7

33

42



## Estructura del COI



## Sesión del COI



**115**  
limit on number  
of IOC Members



**15**  
active athletes  
elected by their  
fellow athletes  
during the  
Olympic Games



**15**  
Member positions  
reserved for  
Presidents or  
persons holding  
executive or senior  
leadership positions  
within NOCs or  
world or continental  
associations of  
NOCs



**15**  
Member positions  
reserved for  
Presidents or  
persons holding  
executive or  
senior leadership  
positions in IFs or  
other organisations  
recognised by  
the IOC



**70**  
the maximum  
number of individual  
Members whose  
memberships are  
not linked to any  
specific function  
or office

## Datos de Interés



**1**  
IOC President  
Thomas Bach is  
the first Olympic  
gold medalist to  
be elected President  
of the IOC



**98**  
Members



**36**  
Members  
competed in  
Olympic Games



**23**  
Members  
competed in three  
or more editions  
of the Games

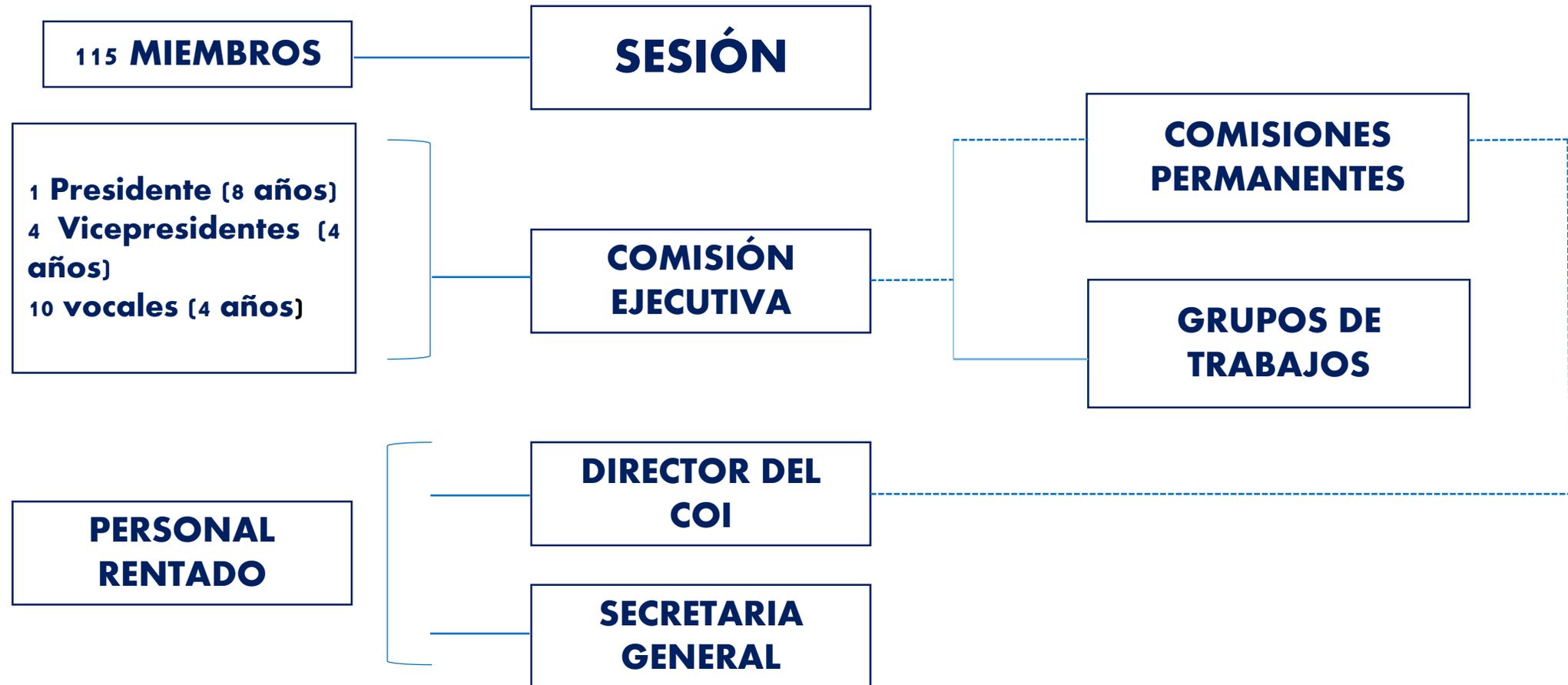


**28**  
Members won  
an Olympic medal



**22**  
Members  
are women

## Estructura del COI



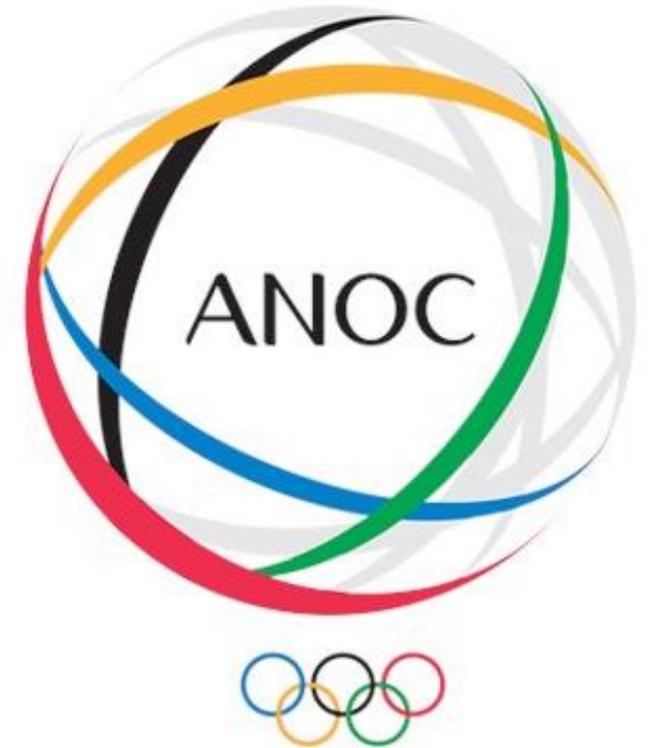
## Estructura del COI

**COMISIONES O  
GRUPOS DE  
TRABAJOS**

- Atletas
- Cultura y educación olímpica
- Coordinación de los JJOO y JJOO de la Juventud
- Entorno del Atleta
- Ética
- Evaluación
- Finanzas
- Relaciones Internacionales
- Jurídica
- Marketing
- Médica
- Nombramientos
- Filatelia, numismática y recuerdos Olímpicos
- Programa Olímpico
- Solidaridad Olímpica
- Prensa
- Radio y Televisión
- Deporte y medio ambiente
- Deporte y Derecho
- Derechos televisivos
- Mujer y Deporte

## **ASOCIACIÓN DE COMITÉS OLÍMPICOS NACIONALES**

- *Formular recomendaciones sobre el desarrollo de los CON.*
- *Examinar cuestiones de interés general para los CON.*
- *Colaborar con otros componentes del Movimiento Olímpico*



# EL MOVIMIENTO OLÍMPICO



## Asociaciones Continentales de CON's



# EL MOVIMIENTO OLÍMPICO



## Asociaciones Regionales de CON's

*SUDAMERICANOS*



*BOLIVARIANOS*



*CENTROAMERICANOS Y DEL CARIBE*





***¿Cuál es el modelo organizativo de las Asoc. De CON's y de FI's?***



**Gobernanza es el Sistema por el cual las organizaciones deportivas son dirigidas y manejadas**



esto influencia



- Como los objetivos de la Organización son establecidos y logrados/cumplidos
- Establece las reglas y procedimientos para tomar decisiones organizacionales



Una gobernanza efectiva requiere liderazgo, integridad y buen juicio y ASEGURA:

- Proceso de toma de decisiones más efectivos
- Transparencia, competencia “*accountability*” y Responsabilidad en las actividades



- ¿Hace sentido implementar BG en el deporte?
- ¿Cuál es la situación de la BG en el deporte?
- ¿Cuáles serían las medidas a tomar para adoptar una BG?

## Cómo pueden estas medidas ser ejecutadas?



Implementando prácticas de BG (FI, FN, OD)



Refleja responsabilidad: stakeholders/deporte/sociedad



Mediante estrategias al más alto nivel



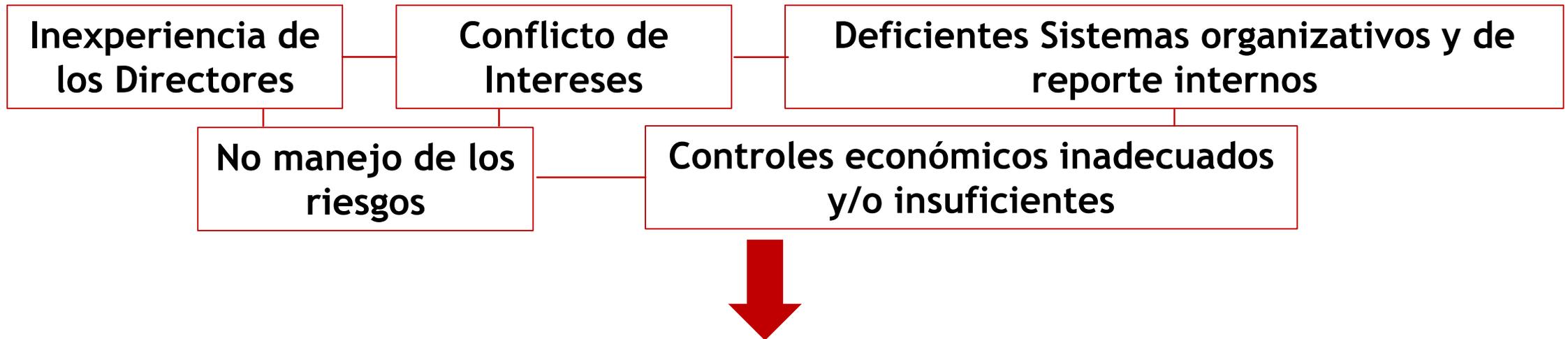
Para lograr excelencia organizacional: conciliación social, ética, beneficios económicos y deportivos.

CREDIBILIDAD  
AUTONOMÍA

Los principios de BG abogan por fortalecer y apoyar un buen liderazgo y el proceso de toma de decisiones, asegurando una gobernanza efectiva

**Las Estructuras de Gobernanza tiene un impacto muy significativo en el desempeño de las organizaciones**

La Pobre Gobernanza tiene una variedad de causas:



**Las prácticas ineficaces de gobernanza no solo impactan en el deporte donde se presentan, sino que también socavan la confianza en el sistema deportivo como un todo**

## La Gobernanza tiene tres aspectos esenciales:

Como una organización desarrolla sus *objetivos y dirección estratégica*

1

Como la JD/CE de una OD *monitorea el desempeño* de la organización para asegurar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, tiene implementado un sistema que le permite cumplir con las obligaciones de su marco legal y regulatorio

2

Como asegurar que la JD actúe en el *mejor interés* de sus miembros

3

# GOBERNANZA EN EL DEPORTE: CONTEXTO/ANT.



1. El deporte ha evolucionado dramáticamente en los últimos 20 años. En el deporte de élite ha habido una transformación en la *comercialización* de los deportes.
2. Los grandes eventos deportivos atraen a millones de espectadores y genera importantes *ingresos*.
3. Las actividades de *patrocinio y merchandising* deportivo han crecido exponencialmente.
4. El *interés de los medios* ha crecido a nuevas alturas y el reciente nacimiento de las *redes sociales* implica que el deporte está más que nunca sujeto a mayores y cambiantes niveles de escrutinio e interés público.
5. El *incremento de personas* que quieren relacionarse a todos los niveles y en diversas capacidades con el deporte.



## Origen Económico

*Gobernanza Corporativa*

- **Emergió de la pregunta:** *¿Cómo los dueños de las corporaciones pueden asegurarse que la gerencia actúa en sus mejores intereses?*
- **Implica asegurarse la conformidad** de la gestión y el *desempeño* de la corporación



## Origen Político

*Buena Gobernanza*

- En un contexto político, la gobernanza llegó a ser prominente a finales de los años 80 e inicios de la década de los 90.
- Elementos que fueron agregados: *Desarrollo participativo, Respeto por los derechos humanos, Democratización*

# ¿POR QUÉ LA GOBERNANZA SE HA VUELTO RELEVANTE?



*Debido a un número de cambios dentro y alrededor del deporte*



**El deporte ha evolucionado dramáticamente**

- Comercialización
- Instrumentalización
- *Profesionalización*
- *Escándalos de corrupción*



**Aumento en la atención de los medios convierte al deporte en foco de atención**

- Está sujeto a mayor escrutinio e interés público

**Una mala e ineficaz gobernanza puede socavar la autonomía “Autonomía Condicional”**

# ¿POR QUÉ LA GOBERNANZA SE HA VUELTO RELEVANTE?



- *El compromiso con la BG es cada vez más visto como una condición para recibir apoyos económicos de patrocinadores, autoridades públicas, etc.*
- *La BG es esencial para poder lograr sostenibilidad: en el desarrollo de perspectivas a largo plazo.*
- *Muchos stakeholders tiene el interés legítimo de participar en el proceso de establecimiento de las políticas.*
- *Es una forma de cumplir con los miembros que desean que la organización funcione adecuadamente*
- *Se espera que las OD implementen medidas efectivas de manejo de sus riesgos.*
- *La BG ayuda a la organización cuando enfrenta problemas relacionados con su reputación.*

## ¿POR QUÉ LA GOBERNANZA SE HA VUELTO RELEVANTE?



*“Todos los miembros del M.O. deben [...] adoptar reglas, normas y prácticas bajo las cuales aquellos que no pueden cumplir con una buena gobernanza podrían perder el apoyo económico o ser sancionados.”*

**Congreso Olímpico del 2009**

# ¿QUÉ ES GOBERNANZA? ELEMENTOS ESENCIALES



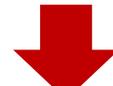
- No hay una sola definición
- Es importantísimo *desarrollar y acordar que es BG* para la OD
- Se refiere a un conjunto de principios sobre los cuales puede medirse el desempeño de la OD
- La implementación de la BG es un *proceso activo y continuo*

## ELEMENTOS ESENCIALES DE LA BG:



### TRANSPARENCIA

Reportar el trabajo interno de la OD y permitir que otros puedan monitorearlo



### COMPETENCIA

Se refiere a ambos separación de poderes en los órganos de gobierno y al sistema de reglas y procedimientos que aseguren que se cumplan con las mismas.



### PARTICIPACIÓN E INCORPORACIÓN

Elecciones Libres, claras, competitivas. Los miembros se involucran en la toma de decisiones que les afectan, debates internos justos y abiertos. Se estimula la incorporación.



### INTEGRIDAD Y COMP. ÉTICO

Establecer un código de ética que se cumpla. Asegurar la equidad de género y la diversidad en la toma de decisiones. Crear una atmósfera que motiva un comportamiento ético.

# EL BUEN GOBIERNO DEPORTIVO: CONCEPTO



*“Conjunto de responsabilidades y medidas de cualesquiera naturaleza (organizativas, económicas, éticas, sociales, etc) que una Administración o entidad deportiva asume, tanto frente a sus afiliados como frente a la Sociedad, en general, al objeto de imponer a sus máximos responsables y órganos de gobierno todo un conjunto de medidas o comportamientos éticos que regulen y fiscalicen la gestión que desarrollan.”*

*(García Caba 2012 p. 108)*



## Contenido:

- Identificando buenas prácticas
- Buenas prácticas en la gobernanza deportiva
- Buenas prácticas en transparencia, reporte e integridad

- *Cuando se identifica buenas prácticas en el contexto de la buena gobernanza de las organizaciones deportivas es importante ser: PRÁGMÁTICOS, FLEXIBLES Y PROPORCIONALES.*
- *Muchas OD han considerado aspectos de buena gobernanza que son propios/únicos de su contexto.*
- *Sin embargo, este conjunto inicial de recomendaciones busca destacar aquellos principios que cubren el mundo deportivo.*

## VISIÓN GENERAL

- Las estructuras de gobernanza *inciden* significativamente en el desempeño de las OD.
- Las *prácticas ineficaces* de gobernanza no solo impactan en el deporte donde se presentan, sino que también socavan la confianza en el sistema deportivo como un todo
- Es importante que todas las OD de *manera continua* establezcan altos estándares de gobernanza y que trabajen con sus stakeholders para adoptar las mejores prácticas alrededor del deporte.

## PROPÓSITO

- Asistir a los miembros del ejecutivo, gerentes y oficiales de la OD a desarrollar, implementar y mantener un sistema robusto de gobierno que se ajuste a las particularidades del deporte.
- Proveer a la entidad los mecanismos que le permitan establecer y mantener una cultura ética a través de un enfoque de autorregulación.
- Proveer a los miembros y *stakeholders* puntos de referencia sobre los cuales pueden analizar el desempeño de la organización.



- Cuando el deporte tiene una *estructura federada*, todas las partes de la Federación debe demostrar que están trabajando en *cohesión* y *adherirse* a la dirección estratégica establecida por la entidad nacional para maximizar el interés por el deporte.
- Un *sistema de rotación* de los miembros del ejecutivo con un término máximo de tiempo.
- Un *comité de auditoría*, que incluya al menos un CPA externo e independiente.
- Evaluación *interna y externa* anual del desempeño de los miembros del ejecutivo. (*objetiva*)



- *Balance* de Género en la JD/CE
- Todos los directores deben ser *independientes*, más allá de quienes lo eligieron o designaron.
- Aplicar un *registro de los conflictos* de intereses
- Contar con un *plan de manejo de riesgos*

# BUENAS PRÁCTICAS DE GOBERNANZA : REPORTE



- Publicar *reportes Anuales* (Memorias Labores) - Qué debe incluir?
- Reportar anualmente los *estados financieros* consolidados - comprensibles
- Adoptar *planes cuatrienales* con objetivos estratégicos medibles, que incluyan el detalle de los costos presupuestarios para el siguiente año fiscal.
- Informar y reportar los *gastos de la administración*, incluyendo la remuneración y los costos asociados a la gestión de la organización
- Adoptar *protocolos* relativos a aspectos como: antidopaje, manipulación de competiciones deportivas, etc.



## Contenido:

- Principio 1: Composición del ejecutivo
- Principio 2: Procesos del ejecutivo
- Principio 3: Sistemas de Gobernanza
- Principio 4: Reportes y desempeño del ejecutivo
- Principio 5: Relación con los stakeholders y reporte
- Principio 6: Toma de decisiones éticas y responsables



## El marco de gobernanza de la organización debe:

- Establecer una *guía estratégica* para la OD
- Asegurar el *monitoreo efectivo* de la gestión por parte del ejecutivo
- Aclarar los respectivos roles, responsabilidades y poderes del ejecutivo y de los colaboradores
- Definir la *competencia* “accountability” del ejecutivo para con la organización
- Asegurar una *autoridad balanceada*, para que no exista un individuo que tenga “súper poderes”

## Principio 1: Composición del ejecutivo



- El ejecutivo debe *documentar sus reuniones* (requisitos legales, enfoque del proceso de toma de decisiones, reglas de conductas de los directivos, etc.)
- Debe *preparar una agenda*, y acordar como se desarrollará la misma y el mecanismo de inclusión de temas.
- Tener la *documentación apropiada* (hoja membrete) con la antelación debida.
- *Planificar* sus actividades anuales y desarrollar su POA o al menos el calendario de su actividades y plan de trabajo.

## Principio 2: Procesos del ejecutivo



- El ejecutivo debe determinar el proceso por el cual fiscaliza/supervisa y desarrolla la dirección estratégica del OD, *medir* el desempeño (KPI´s) y establecer el marco de los valores éticos de la organización.
- Desarrollar un protocolo definiendo las *expectativas* con relación a las interacciones entre el ejecutivo-gerencia.
- Implementar un *sistema de cumplimiento* y un plan de *gestión de riesgos* eficaces.
- Desarrollar un documento que permita *evaluar* de manera regular el desempeño del personal de gestión.

# PRINCIPIOS DE BUENA GOBERNANZA EN EL DEPORTE



- El ejecutivo debe asegurar que directores y colaboradores cuente con una cobertura adecuada de *seguros*.
- Debe asegurar que los nuevos directivos pasen por un proceso de *inducción*.
- Que cualquier miembro del ejecutivo pueda acceder a asesores profesionales independientes si considera apropiado.
- Reunirse al menos una vez cada año con los *auditores externos* independientes e identificar los aspectos de riesgo encontrados.
- Debe *revisar y evaluar* su desempeño general e individual.

## Principio 4: Reportes y desempeño del ejecutivo

# PRINCIPIOS DE BUENA GOBERNANZA EN EL DEPORTE



- El ejecutivo debe procurar que sus objetivos estratégicos *reflejen* los intereses, aspiraciones y requisitos de los *stakeholders*.
- Los miembros de la OD deben tener la facultad de *remover en pleno* al ejecutivo o *alguno* de sus miembros.
- Los miembros del ejecutivo *no deben tener derecho a voto en las AG*.
- Proveer a los miembros y *stakeholders* un Reporte Anual (Memorial Labor) comprensiva estableciendo como los objetivos estratégicos logrados, *suficiente información financiera* que permita a los miembros valorar/juzgar si el ejecutivo está cumpliendo su rol.

**Principio 5: Relación con los *stakeholders* y reportes**



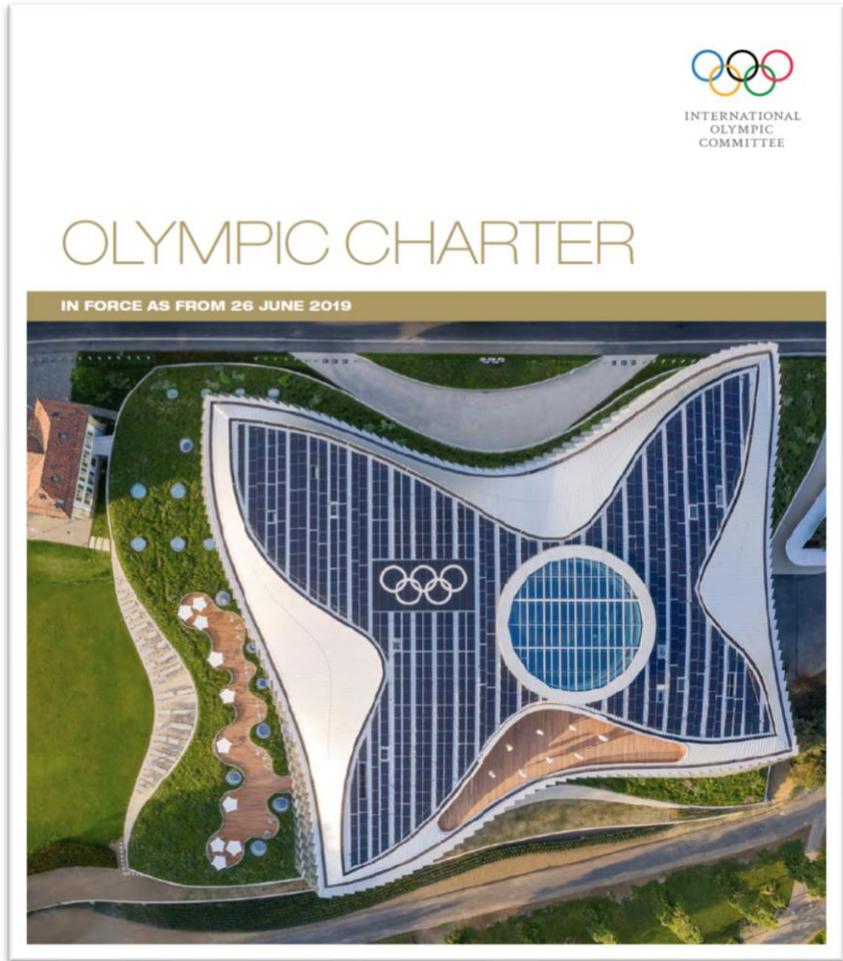
- El ejecutivo debe establecer un *código de conducta* para guiar a los directores y colaboradores.
- Debe asegurar que las decisiones y acciones estratégicas estén basadas en una *revisión exhausta* de toda la información disponible y son cotejadas con el marco del manejo de riesgos.
- Debe asegurarse que se *desarrollen las planificaciones* correspondientes para cada proyecto, evento o actividad relevante de la organización, que se *cuentan con los fondos* para su realización y que se hayan evaluado todo los “peores escenarios” y como se podrían mitigar.



## Contenido:

1. Introducción
2. Visión, Misión y estrategia
3. Estructuras, regulaciones y proceso democrático
4. Máximo nivel de competencia, integridad y nivel ético
5. Responsabilidad, transparencia y control
6. Solidaridad y desarrollo
7. Compromiso, participación y cuidado de los atletas
8. Relaciones Armoniosas con los gobiernos sin perder la autonomía

# INTRODUCCIÓN



5to Principio Fundamental



Recomendación 27



Reference document

## Recommendation 27

### **Comply with basic principles of good governance**

All organisations belonging to the Olympic Movement to accept and comply with the Basic Universal Principles of Good Governance of the Olympic and Sports Movement (“PGG”).

1. Such compliance to be monitored and evaluated. Supporting tools and processes can be provided by the IOC in order to help organisations become compliant with the principles of good governance, if necessary.
2. Organisations to be responsible for running self-evaluation on a regular basis. The IOC to be regularly informed of the results of the organisations’ self-evaluations. In the event of missing such information, the IOC to request such an evaluation at its discretion.
3. The “PGG” to be updated periodically, emphasising the necessity for transparency, integrity and opposition to any form of corruption.

*“Todas las organizaciones que pertenecen al Movimiento Olímpico deben aceptar y cumplir con los principios básicos universales de buena gobernanza del Movimiento Olímpico y Deportivo, asimismo dicho cumplimiento debe ser monitoreado y auto-evaluado por cada una de dichas organizaciones deportivas.”*

## ¿CÓMO SE PUEDE MEDIR LA GOBERNANZA DE LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS?

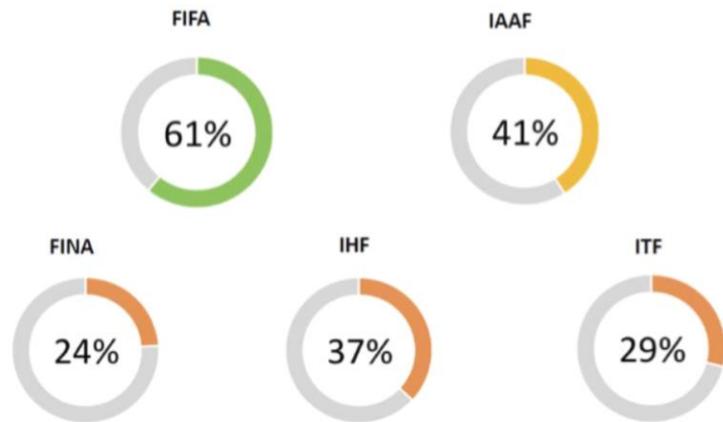


### 4 principles, 46 principles, 274 indicators

Principle number	Principle	Average score
1	The organisation publishes its statutes/ constitution, internal regulations, organisation chart, sports rules and multi-annual policy plan on its website.	100%
2	The organisation publishes the agenda and minutes of its general assembly meeting on its website.	91%
3	The organisation publishes board decisions on its website.	34%
4	The organisation publishes information about its board members on its website.	44%
5	The organisation publishes information about its members (athletes and clubs) on its website.	96%
6	The organisation publishes an annual report, including financial statements, on its website.	64%
7	The organisation publishes regulations and reports on the remuneration, including compensation and bonuses, of its board members on its website.	34%

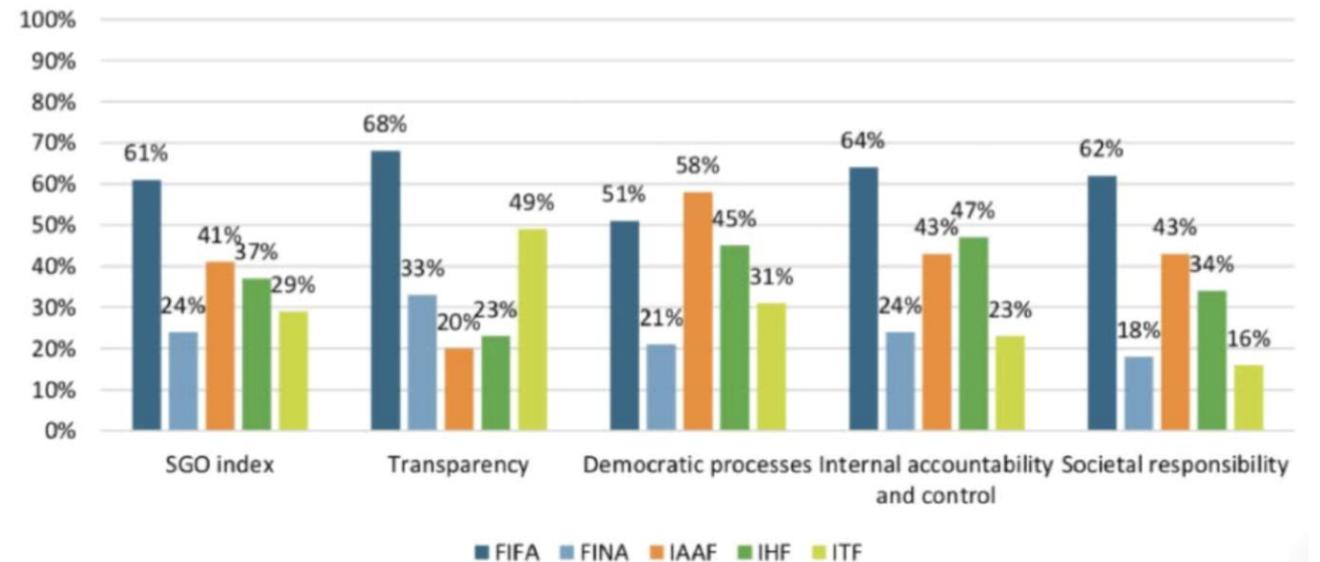
## RESULTADOS: SPORTS GOVERNANCE OBSERVER

### Scores on good governance



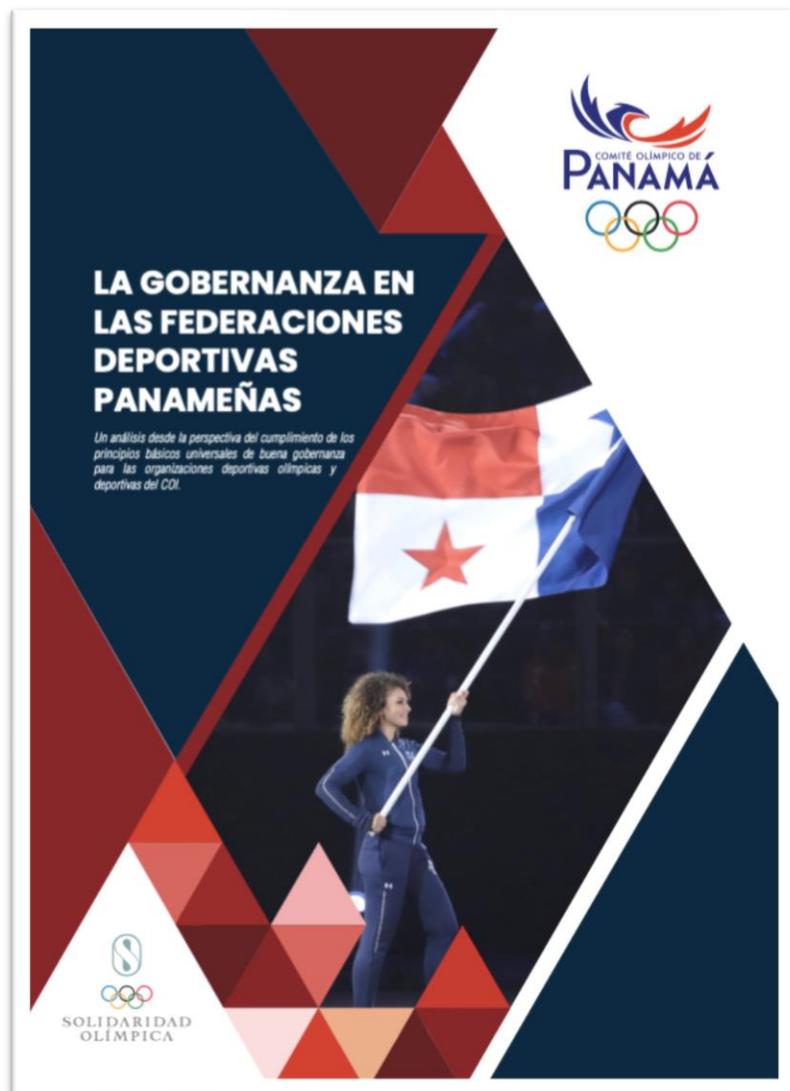
SGO (2018)

### Scores on good governance



SGO (2018)

# INTRODUCCIÓN



**7 DIMENSIONES (Principios)**  
**18 ELEMENTOS**  
**184 INDICADORES**

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### Principio 1: Visión, Misión y Estrategia

Elemento	GCeP	FNpt	
Visión	14.7%	34	
Misión	14.7%	34	
Estrategia	14.7%	34	<b>GcPIP<sup>1</sup> = 14.7%</b>

Tabla 1: Muestra el grado de cumplimiento (GCeP1) de cada uno de los tres elementos que constituyen el primer principio básico universal de buena gobernanza

Fuente: Elaboración Propia

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### *Principio 2: Estructuras, Regulaciones y Procesos Democráticos*

Elemento	GcEP	FNpt	
Estructuras	91.1	34	
Regulaciones Claras	76.4	34	
Órganos Directivos	97.5	34	
Órganos Directivos Representativos (mujeres)	67.6	34	
Órganos Directivos Representativos (Atletas)	8.8	34	
Procesos Democráticos	73.5	34	
Atribuciones de los Órganos respectivos	73.5	34	
Toma de Decisiones	67.6	34	
Conflicto de Intereses	2.9	34	
Decisiones y Recursos	41.1	34	<b>GcPIP<sup>2</sup> = 56.4%</b>

*Tabla 2: Muestra el grado de cumplimiento (GcEP2) de cada uno de los diez elementos que constituyen el segundo principio básico universal de buena gobernanza*

*Fuente: Elaboración Propia*

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### **Principio 3: Máximo Nivel de Competencia, Integridad y Nivel Ético**

Elemento	GcEP	FNpt	
Competencias de los Vocales de la JD	91.1%	34	
Firmas y Poderes	73.5%	34	
Medio de Comunicación y Coordinación	100%	34	
Gestión del Riesgo	0%	34	
Gestores Profesionales	11.7%	34	
Código y Temas Éticos	0%	34	<b>GcPIP<sup>3</sup> = 53.7%</b>

*Tabla 3: Muestra el grado de cumplimiento (GcEP3) de cada uno de los seis elementos que constituyen el tercer principio básico universal de buena gobernanza*

*Fuente: Elaboración Propia*

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### *Principio 4: Responsabilidad, Transparencia y Control*

Elemento	GcEP	FNpt	
Responsabilidad	5.8%	34	
Procesos y Mecanismos	88.2%	34	
Transparencia y Comunicación	29.4%	34	
Cuestiones Financieras	11.7%	34	
Sistema de Control Interno	2.9%	34	
Formación y Puesta en Práctica	2.9%	34	<b>GcPIP<sup>4</sup> = 20.1%</b>

*Tabla 4: Muestra el grado de cumplimiento (GcEP4) de cada uno de los seis elementos que constituyen el cuarto principio básico universal de buena gobernanza*

*Fuente: Elaboración Propia*

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### Principio 5: Solidaridad y Desarrollo

Elemento	GCeP	FNpt	
Distribución de Recursos (mecanismos)	0%	34	
Equidad	91.1%	34	
Desarrollo (convenios)	2.9%	34	
Desarrollo (proyecto a gobiernos)	14.7%	34	<b>GcPIP<sup>4</sup> = 27.2%</b>

Tabla 5: Muestra el grado de cumplimiento (GCeP5) de cada uno de los cuatro elementos que constituyen el quinto principio básico universal de buena gobernanza

Fuente: Elaboración Propia

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### **Principio 6: Derechos de los Atletas a Participar en el Movimiento Olímpico**

<b>Elemento</b>	<b>GCeP</b>	<b>FNpt</b>	
Protección de los Atletas (Representatividad)	8.8%	34	
Protección de los Atletas (Programas)	11.7%	34	
Lucha contra el Dopaje	5.8%	34	
Seguros	11.7%	34	
Juegos Limpio y Fair Play	14.7%	34	
Transición de Carrera	0%	34	<b>GcPIP<sup>4</sup> = 6.8%</b>

*Tabla 6: Muestra el grado de cumplimiento (GCeP6) de cada uno de los seis elementos que constituyen el sexto principio básico universal de buena gobernanza*

*Fuente: Elaboración Propia*

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### **Principio 7: Relaciones Armoniosas con los gobiernos sin perder la Autonomía**

Elemento	GCeP	FNpt	
Cooperación, Coordinación, Consulta	2.9%	34	
Apoyo depende de directivo	5.8%	34	
Mantener y Preservar la autonomía del dep.	32.3%	34	<b>GcPIP<sup>4</sup> = 13.7%</b>

*Tabla 7: Muestra el grado de cumplimiento (GCeP7) de cada uno de los tres elementos que constituyen el séptimo principio básico universal de buena gobernanza*

*Fuente: Elaboración Propia*

## RESULTADOS: LA GOBERNANZA EN LAS FN PANAMÁ

### Grado de Cumplimiento de la totalidad de los principios GcPIP<sup>t</sup>

Principio (GcPIP)	Valor Porcentual	FNpt	
GcPIP <sup>1</sup>	14.7%	7	
GcPIP <sup>2</sup>	56.4%	7	
GcPIP <sup>3</sup>	53.7%	7	
GcPIP <sup>4</sup>	20.1%	7	
GcPIP <sup>5</sup>	27.2%	7	
GcPIP <sup>6</sup>	6.8%	7	
GcPIP <sup>7</sup>	13.7%	7	<b>GcPIP = 27.5%</b>

Tabla 8: Muestra el grado de cumplimiento de la totalidad de los principios (GcPIP<sup>t</sup>) básicos universales de buena gobernanza para las organizaciones olímpicas y deportivas que promueve el Comité Olímpico Internacional

Fuente: Elaboración Propia



## Contenido:

- *Parte 1:* Análisis de Principio respectivo
- *Parte 2:* ¿Cómo puedo medir el cumplimiento del principio de gobernanza respectivo en una organización deportivo?
- *Parte 3:* Presentación

## Instrucciones:

1. Conformar 8 grupos 6 a 7 participantes

Principio a Analizar	Grupo Asignado
Transparencia	#1 y #3
Competencia	#2 y #4
Participación e incorporación	#5 y #7
Integridad y Compartamiento Ético	#6 y #8

## PRINCIPIOS A ANALIZAR:



### TRANSPARENCIA

Reportar el trabajo interno de la OD y permitir que otros puedan monitorearlo



### COMPETENCIA

Se refiere a ambos separación de poderes en los órganos de gobierno y al sistema de reglas y procedimientos que aseguren que se cumplan con las mismas.



### PARTICIPACIÓN E INCORPORACIÓN

Elecciones Libres, claras, competitivas. Los miembros se involucran en la toma de decisiones que les afectan, debates internos justos y abiertos. Se estimula la incorporación.



### INTEGRIDAD Y COMP. ÉTICO

Establecer un código de ética que se cumpla. Asegurar la equidad de género y la diversidad en la toma de decisiones. Crear una atmósfera que motiva un comportamiento ético.

## Instrucciones:

2. *¿Cómo puedo medir el cumplimiento del principio de gobernanza respectivo en una organización deportiva?*

- Analizar y Definir entre los miembros del grupo los indicadores que podrían utilizar
- Explicar cómo el indicador definido puede medir el principio respectivo y la razón por el cual fue seleccionado



## Instrucciones:

1. Elaborar una presentación del análisis realizado
2. Reportar los resultados del análisis

### Orden de Presentaciones Grupo Asignado

#1 y #3

#2 y #4

#5 y #7

#6 y #8

## Contenido:

- Identificación de los Riesgos
- ¿Cómo podemos crear cambios?
- Conclusiones

## 1. Incremento de Motivos

- **Comercialización**
  - *Mayor complejidad de actores*
  - *Más dinero, más poder*
- **Instrumentalización**
  - *“Soft power” (Medallas, eventos)*
  - *Políticas Gubernamentales*

## 2. Oportunidades

- **Cultura**
  - *Normas y Valores desviados*
  - *No castigo social*
- **Estructura**
  - *Mala gobernanza*
  - *Falta de transparencia, competencia y estructura.*

¿Cómo podemos crear cambios?

IMPLEMENTANDO UNA  
BUENA GOBERNANZA  
EN LA ORGANIZACIÓN

# CONCLUSIONES



1. Las Organizaciones deportivas no son corporaciones *normales*
2. El Concepto de Buena Gobernanza debe *ajustarse* a las necesidades específicas del deporte y debe personalizarse a las realidades y necesidades de cada organización deportiva
3. La Buena Gobernanza es una *oportunidad* para las organizaciones deportivas de claramente posicionarse asimismas y de mantenerse proactivas

**REPUTACIÓN**

**CREDIBILIDAD**

**AUTONOMÍA**

6



# Gracias!

Contacto:

[dyoung@copanama.com](mailto:dyoung@copanama.com)

+ 507 6070 5220