



PROGRAMA DE CANDIDATURA

RESUMEN EJECUTIVO

Frente a una situación de crisis que ha impactado severamente la reputación del rugby español y una legislatura de 2 años que son claves para definir nuestro futuro, proponemos desarrollar la organización y la institución que nos impulsará en lo deportivo a partir de 2024.

Crear un deporte seguro, divertido, formativo, competitivo y sostenible no admite cortoplacismos y requiere de tiempo, planificación y el esfuerzo de todos. Por ello, proponemos un proyecto que toma la acción en el presente, y prevé una continuidad coherente a medio y largo plazo, creando las bases de una plataforma que nos una y saque todo nuestro potencial.

Esta propuesta será implementada a través de objetivos y planes anuales informados por evaluaciones anuales del estado del rugby en España, de la eficacia administrativa y organizacional así como una evaluación por estándares de la gestión federativa, basados en mejores prácticas de organizaciones deportivas a nivel nacional e internacional.

Esta propuesta está conformada por un equipo profesional, multidisciplinar, internacional y con una amplia experiencia dando respuesta en diferentes ámbitos dentro y fuera del deporte. Este equipo de personas tiene una vocación de servicio al rugby – de proponer preguntas y propuestas que generen valor, que marquen la diferencia y que sean un legado para generaciones futuras.



ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	2
--------------------------	----------

VALORES, PERSPECTIVA, VISIÓN Y PROPÓSITO	4
---	----------

Nuestros valores	5
------------------	---

El cambio que proponemos: Renovación en la mayoría de áreas	6
--	---

Nuestra perspectiva: Desarrollar el deporte a largo plazo mediante la gestión profesional de una federación deportiva	7
---	---

Nuestra visión: Unión 2024 – rugby de primer nivel en 2040	8
--	---

Nuestro propósito: Crear en dos años la plataforma que nos una y saque todo nuestro potencial	9
---	---

MODELO FEDERATIVO	10
--------------------------	-----------

PROPUESTA	12
------------------	-----------

Servicio al Rugby	14
-------------------	----

Cultura de Unión	17
------------------	----

Gestión de Calidad desde la Oficina Nacional	19
--	----

Escucha Práctica e Ideario	22
----------------------------	----

Formas de Trabajar	23
--------------------	----

Alineación con los ODS	24
------------------------	----

LLEVAR LA PROPUESTA A CABO	25
-----------------------------------	-----------

Plan de Acción Resumido	26
-------------------------	----

Medir el progreso: Tablero de resultados	27
--	----

LIDERAZGO Y EQUIPO	28
---------------------------	-----------

Liderazgo	29
-----------	----

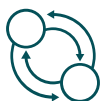
Equipo: Equipo de candidatura y Consejo Asesor	30
--	----

Sobre este proyecto de candidatura	35
------------------------------------	----



**VALORES, PERSPECTIVA, VISIÓN Y
PROPÓSITO**

NUESTROS VALORES



CAMBIO

- Un cambio sensato que aprende del pasado, cogiendo lo que ha funcionado e iniciando nuevos caminos en lo que se requiere mejoras.
- Espíritu de mejora continua y autocrítica.
- La modernidad de liderar la FER contextualizándose a la sociedad y situación actuales.
- Acompañar la frescura y vitalidad con experiencia y madurez, y viceversa.



INSTITUCIONALIDAD

- La diplomacia y la prudencia del saber ser y el saber estar.
- Moderación, tranquilidad y no entrar a la confrontación.
- Responsabilidad institucional.
- El orgullo de pertenencia y querer ser ejemplo.



UNIÓN

- El clima de unión es lo necesario y lo urgente.
- Representar a todo el rugby, hablar de nosotros y no marcar distancias.
- Anteponer por encima de todo el sumar y el avanzar.
- Vivir lo que viven los participantes a pie de campo.
- Practicar una escucha activa y práctica.



EQUIPO

- Una equilibrada mezcla de gestión pragmática y valores idealistas.
- Multidisciplinar y con apertura de miras.
- Una forma de relacionarse que pone importancia en los integrantes, en el trabajo en equipo y en la coordinación.
- Especialización y gestión profesional.

EL CAMBIO QUE PROPONEMOS: RENOVACIÓN EN LA MAYORÍA DE ÁREAS

Para restablecer la reputación de nuestro rugby, fortalecer nuestra unión y estar en una senda de desarrollo positivo y sostenible, proponemos realizar un cambio sensato en dos velocidades: ■ **RENOVAR** ○ ■ **EVOLUCIONAR**

- **RENOVAR** la forma de comprender la federación, su propósito, sus objetivos y su funcionamiento. → Por ello, proponemos una nueva perspectiva y seis objetivos generales para la salud de la federación, y que no son solo deportivos o económicos.
- **RENOVAR** la forma en que se cuida a los participantes del rugby español. → Por ello, proponemos 'Servir las necesidades del rugby español'.
- **RENOVAR** nuestra forma de ser, nuestra cultura. → Por ello, proponemos 'Activar un proyecto de Cultura'.
- **EVOLUCIONAR** el Rugby que hacemos y cómo lo hacemos. → Por ello, proponemos 'Poner el rugby en el centro de la estrategia' y 'Acelerar el alto rendimiento'.
- **RENOVAR** la convivencia entre los miembros de la federación. → Por ello, proponemos 'Construir un modelo de relación'.
- **RENOVAR** el funcionamiento de la federación y cómo se gestiona. → Por ello, proponemos 'Crear un sistema de gestión federativa'.
- **RENOVAR** la Oficina Nacional, quien es quien lidera y es el primer servidor. → Por ello, proponemos 'Renovar la Oficina Nacional' y 'Evolucionar el modelo de desarrollo de negocio'.

NUESTRA PERSPECTIVA: DESARROLLAR EL DEPORTE A LARGO PLAZO MEDIANTE LA GESTIÓN PROFESIONAL DE UNA FEDERACIÓN DEPORTIVA

Este proyecto de candidatura propone otra forma de comprender la federación, de vivir su propósito, y de traducirlo en otros objetivos y funcionamiento.

Esta forma trata de ser fiel a dos puntos principales:

1. El desarrollo del deporte a largo plazo
2. La gestión profesional de una federación deportiva

Esta profesionalidad hace referencia a ejercer la gestión con la mayor capacidad, competencia y aplicación relevantes posibles.

Esta otra forma de comprender la vida de la federación puede ayudar a la calidad de servicio, a estar preparado para enfrentar desafíos actuales y futuros, incrementar su competitividad, y en definitiva a crecer y sostenerse cuidando sus valores, tradiciones y colaboradores históricos.

Objetivos

Son seis los objetivos generales de esta forma de comprender la federación:

- La salud de sus miembros: **Personas, Clubes y Federaciones Autónomas**
- La salud de su forma de ser: **Cultura**
- La salud de lo que se propone conseguir: **Rugby**.
- La salud de la convivencia entre sus miembros: **Relación**
- La salud de su funcionamiento: **Gestión**
- La salud de quien lidera y es el primer servidor: **Oficina Nacional**

NUESTRA VISIÓN:

UNIÓN 2024 > Ser rugby de primer nivel en 2040

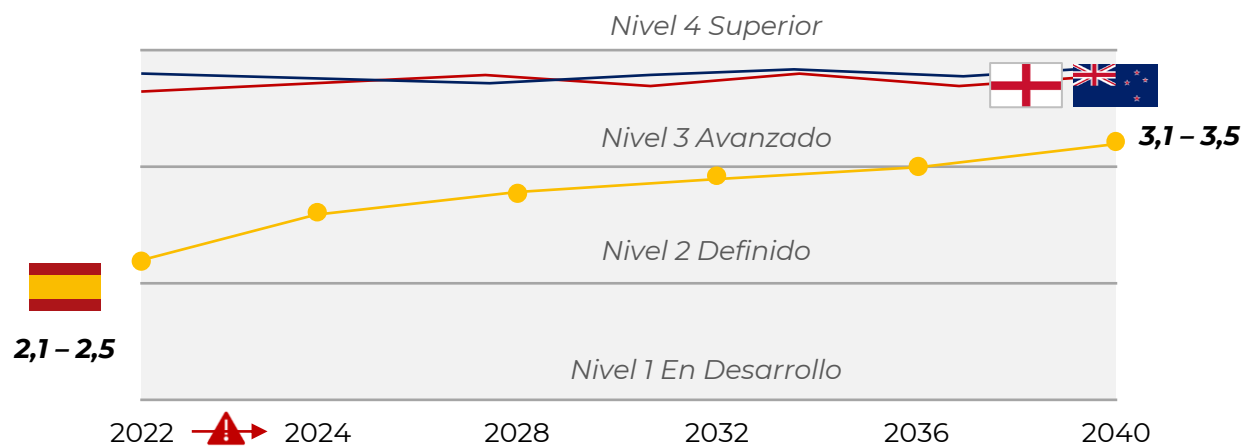
El rugby español sucede gracias a las personas, gracias a los equipos, a los clubes y a las federaciones autonómicas, y también gracias a la unión, porque eso es ser federación, la suma de todos por un fin común. Y lo que está en juego es la calidad de esa unión y lo que hagamos de beneficio con ella, en el interés general e individual.

Creemos que trabajar juntos nos llevará a la unión, y la unión nos llevará al rugby que queramos, porque tenemos todo el potencial.

Índice de madurez del deporte

Existen diferentes modelos que se encargan de cuantificar el nivel de madurez del deporte de un país. Este proyecto propone diseñar y utilizar anualmente un modelo para revisar el estado actual, identificar un estado futuro realista y definir una hoja de ruta.

En el mundo del deporte en España es conocido un ejercicio similar que realizó la consultora Deloitte con ADESP, la Asociación del Deporte Español.



Es este gráfico pretende mostrar:

1. Como primer punto: que el rugby de un país no es sólo el éxito de sus selecciones nacionales, sino que en el conjunto del país se dé una alta madurez institucional, organizacional, deportiva y social del deporte a todos los niveles, incluidos clubes, federaciones autonómicas y federación nacional. De ahí que utilicemos una hipotética nota general de entre 2,1 y 2,5 para España, y de 3,1 y 3,5 para casos como el de Inglaterra y Nueva Zelanda, y;
2. Como segundo punto, que para alcanzar un primer nivel y mantenerse en el tiempo se requiere de unión, esfuerzo, planificación y tiempo – por eso hablamos de un proyecto a largo plazo (2040) y de que, en consecuencia, el periodo 2022-2024 es crítico para asentar las bases institucionales y organizacionales para un florecimiento deportivo posterior.

NUESTRO PROPÓSITO: CREAR EN DOS AÑOS LA PLATAFORMA QUE NOS UNA Y SAQUE TODO NUESTRO POTENCIAL

Nosotros nos preguntamos: ¿Qué se puede y es necesario dejar hecho para Julio de 2024 que haya mejorado la situación actual y sea la plataforma sólida para una mayor mejora del rugby español de 2024-2040?

Crear un deporte seguro, divertido, formativo, competitivo y sostenible no admite cortoplacismos y requiere del esfuerzo de todos, de planificación y de tiempo – por eso hablamos de 2024 y de 2040.

Los próximos dos años son claves para el futuro del rugby en España. Son dos años de reunir condiciones objetivas, de unir, revisar, organizar, fundamentar, empezar a hacer cosas, consensuar, crear visión, crear bases de planes,... para que el equipo que lidere el periodo 2024-2028 se encuentre unas bases óptimas para desarrollar el deporte.

Un desarrollo deportivo de alto nivel, que se vea reflejado a nivel de clubes, federaciones autonómicas y selecciones, se consigue con un proyecto de 20 años, y con un pacto por ello.

El primer paso es reforzar la institución y la organización y 2022-24 es un periodo crítico para crear esa plataforma.

No son unas elecciones al uso, son unas elecciones para escoger quien lidere el diseño e implementación de la plataforma que hará volar al rugby español.





MODELO FEDERATIVO



MODELO FEDERATIVO

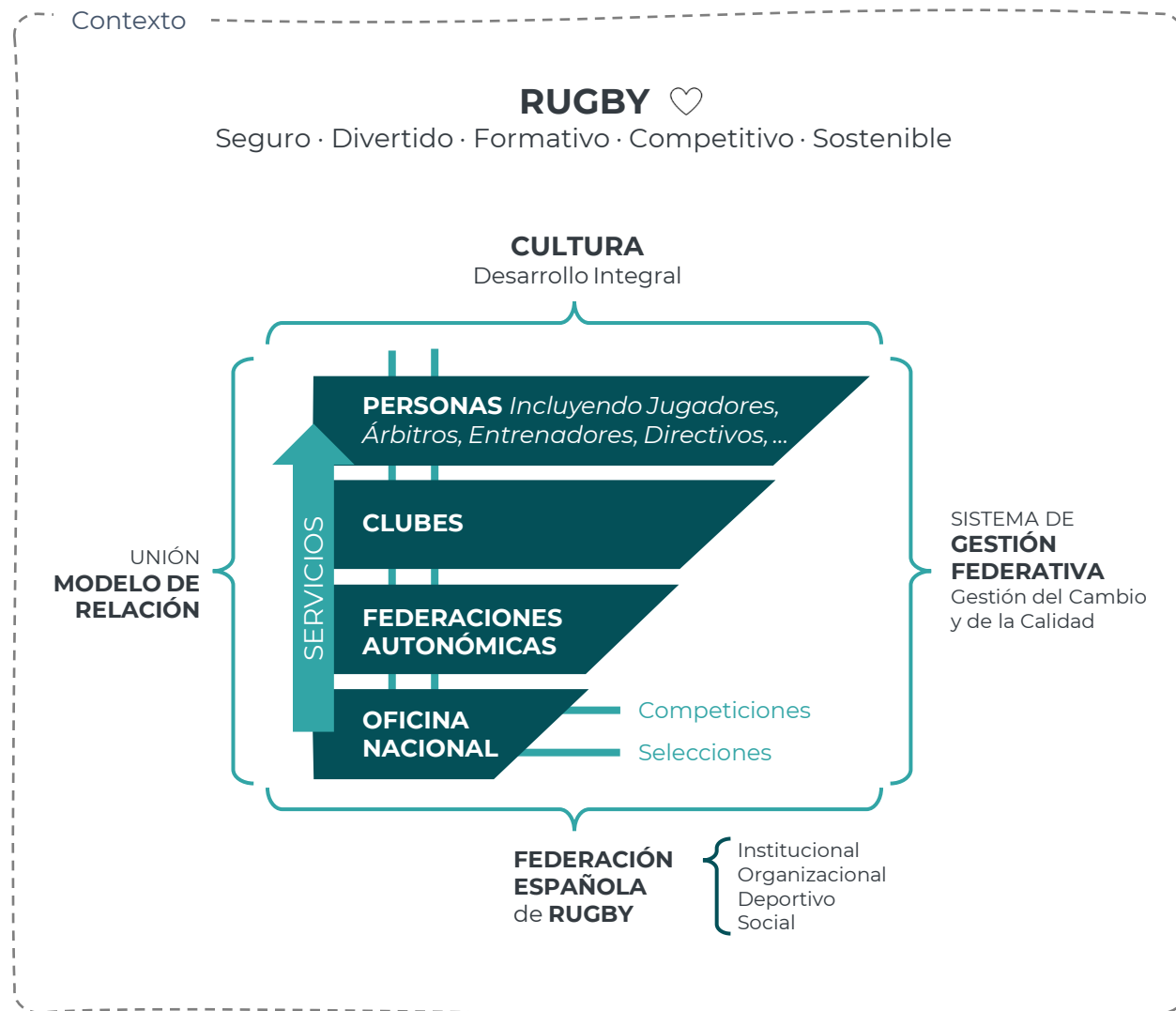
El Modelo Federativo que proponemos ofrece una visión de la labor que todos tenemos como federación.

El contexto del modelo pone el rugby en el corazón de nuestras acciones y de una estrategia. Un rugby que es seguro, divertido, formativo, competitivo y sostenible.

El centro del modelo contiene una pirámide invertida que representa quienes conforman, de forma general, la Federación Española de Rugby: las Personas (incl. Jugadores, Entrenadores, Árbitros), los Clubes, las Federaciones Autonómicas, y la Oficina Nacional (incl. Asamblea, Comisión Delegada, Presidente y Junta Directiva, Comités y Staff). Parte esencial de la relación de este equipo son las Competiciones, las Selecciones, así como los Servicios de Apoyo para Desarrollar y Potenciar.

Las personas y los equipos desarrollamos una manera de entender, ser y hacer rugby. Esta manera está representada por el ámbito de "Cultura", en el lado superior de la pirámide invertida. De manera similar, en el lado inferior de la pirámide invertida, se refleja la vida institucional, organizacional, deportiva y social a la que está abocada una federación, en su propósito de desarrollar el rugby en su territorio, y de potenciar el rugby en sí mismo, en su calidad.

Finalmente, en el lado derecho del modelo, se encuentra la "Gestión Federativa" como el mecanismo de definición de estándares, objetivos y estrategias que guían el cambio y la evolución de la madurez y la calidad del rugby nacional.





PROPUESTA



PILARES Y PRINCIPALES ACCIONES

Estos son los pilares de la propuesta y las principales acciones que proponemos llevar a cabo, diferenciando el tipo de cambio que supone:

■ **Evolucionar** ○ **Renovar**.

Pilares

Servicio al Rugby



Cultura de Unión



Gestión de Calidad desde la Oficina Nacional



Principales Acciones

- Poner el rugby en el centro de la estrategia
- Servir las necesidades del rugby español
- Acelerar el alto rendimiento

- Construir un modelo de relación
- Activar un proyecto de cultura

- Renovar la Oficina Nacional
- Crear un sistema de gestión federativa
- Evolucionar el modelo de desarrollo de negocio

SERVICIO AL RUGBY

La solidaridad que existe en el rugby promueve un liderazgo de servicio que pone a las personas y al rugby en el centro de atención.

El crecimiento del rugby en España implica un mayor reto en apoyar el desarrollo de clubes y federaciones autonómicas, pero también atender las demandas del rugby en sí. Para asegurar que la federación apoya el crecimiento sostenible del rugby español, esta propuesta de candidatura propone como uno de sus pilares que el rugby sea un deporte que está muy pendiente de sí mismo y de quienes lo hace realidad.

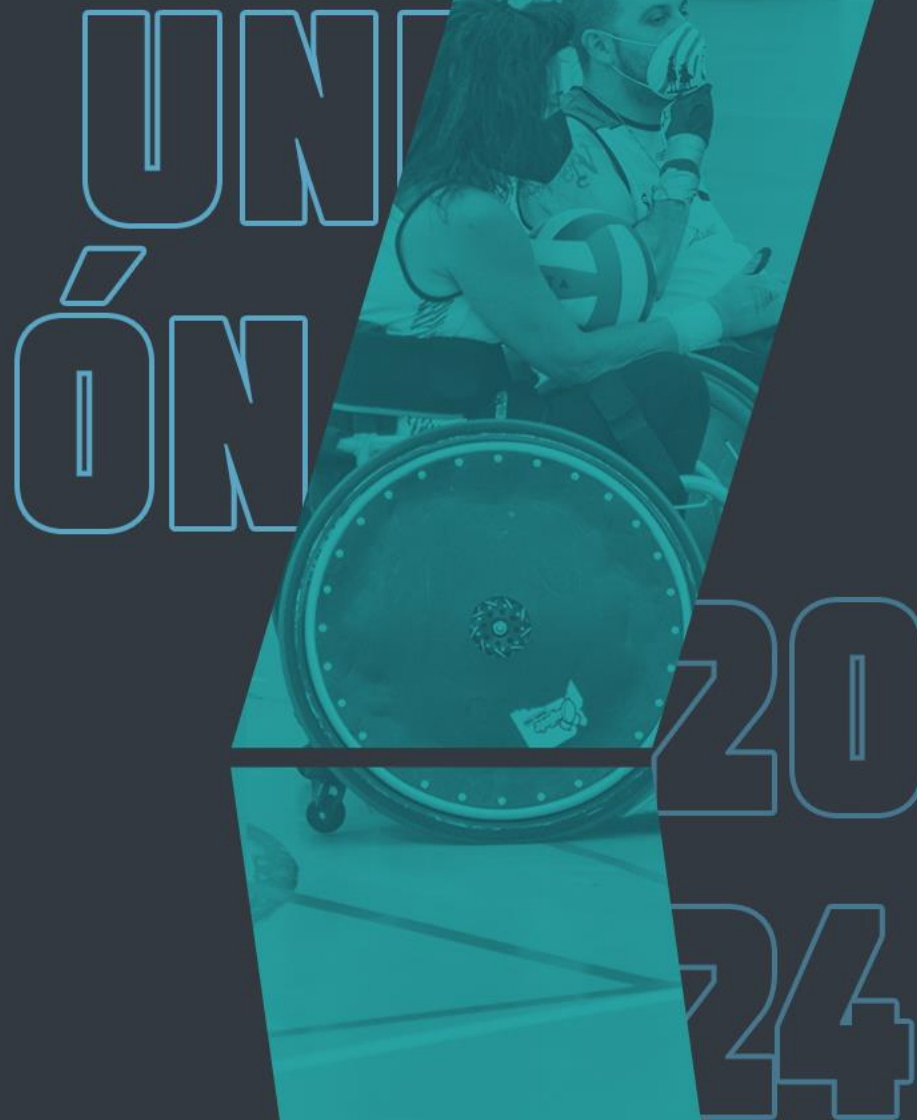


Para asegurarnos que así sea, proponemos estas tres principales acciones:

1. Poner el rugby en el centro de la estrategia, para que nuestras decisiones en el corto, medio y largo plazo estén basadas primero y principalmente en el rugby y luego en otros intereses

2. Servir las necesidades del rugby español, para facilitar que se juegue al rugby, que se arbitre rugby, ... que se gestione su práctica en competiciones de cualquier tipo

3. Acelerar el alto rendimiento, para apoyar el resto del rugby ya que las selecciones nacionales son un aspiracional natural y uno de los principales motores económicos



SERVICIO AL RUGBY

	<i>Punto de partida</i>	<i>Acciones</i>	<i>Resultados</i>
PONER EL RUGBY EN EL CENTRO DE LA ESTRATEGIA	<ul style="list-style-type: none"> El rugby es nuestra principal razón de ser y hacer – y cuanto más hagamos que nuestras decisiones sean tomadas partiendo desde el rugby, mejor. Crear un deporte seguro, divertido, competitivo y sostenible no admite cortoplacismos y requiere de tiempo, planificación y el esfuerzo de todos. El rugby es un deporte completo y complejo, rico en cultura y tradiciones, que está abierto a múltiples interpretaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un marco, estructura, modelos y herramientas que faciliten que haya una dirección deportiva para el rugby: en clubes, federaciones autonómicas y oficina nacional. Abordar el rugby desde todos los ámbitos posibles: como deporte y experiencia, desde la cultura, tradición y técnica. Desarrollar diferentes iniciativas, proyectos, campañas y productos que muestren el rugby, y fomenten la conversación práctica sobre el rugby. 	<ul style="list-style-type: none"> Una herramienta e informe de evaluación sobre el ‘Estado del Rugby’ en España. Una revisión del sistema nacional de rugby y un estudio de pertinencia, viabilidad y rentabilidad de otros sistemas. Modelos que ayuden a unificar y generar conciencia sobre el rugby como deporte y como experiencia – y a generar acciones a partir de ello. Un plan de rugby a largo plazo – de 2024-2040, con su plan de ciclo 2024-2028. Una Dirección Deportiva en el organigrama de la oficina nacional. Espacios y canales que fomenten la conversación y contenido de rugby: cultura, tradición, técnica.
SERVIR LAS NECESIDADES DEL RUGBY ESPAÑOL	<ul style="list-style-type: none"> Los Estamentos, Clubes y Federaciones Autonómicas son el corazón del rugby, y cuanto más fuertes y sostenibles sean, en consecuencia, también lo será la federación. El objeto de la FER es promocionar y coordinar las actividades de los estamentos integradas en ella, y procurar las condiciones necesarias para desarrollar y potenciar el rugby (Art. 6, Estatutos). Los Estamentos, Clubes y Federaciones Autonómicas se verían beneficiados con apoyo para desarrollar y potenciar su labor. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un proceso de escucha activa a los diferentes participantes del rugby, que identifique y priorice sus necesidades. Desarrollar un proceso de generación, selección y maduración de soluciones a las necesidades identificadas. Desarrollar un sistema y un catálogo de servicios que atienda las necesidades para desarrollar y potenciar los estamentos. Agotar todas las vías posibles para financiar el sistema y el catálogo de servicios y que supongan el menor coste de servicio para los participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> La norma “de la casa” es pensar y actuar en dar un servicio al rugby español – contemplando todas las variables y herramientas posibles. Un listado actualizado de necesidades de los diferentes estamentos del rugby español. Un listado de soluciones: en implementación, a implementarse y en vías de desarrollo. Están elaborados y en implementación Planes y Guías de Desarrollo de Clubes y de Federaciones Autonómicas. Plan de viabilidad y de financiación del sistema de servicios.

SERVICIO AL RUGBY

ACCELERAR EL ALTO RENDIMIENTO

<i>punto de partida</i>	<i>acciones</i>	<i>resultados</i>
<ul style="list-style-type: none">• Salvando los efectos de la pandemia, el rugby en España ha seguido una tendencia de crecimiento en participación y generación de joven talento.• La organización deportiva desde Clubes a Federaciones Autonómicas y Selecciones Autonómicas es una plataforma sólida como escalera de desarrollo en alto rendimiento.• Están por empezar procesos clasificatorios a Juegos Olímpicos 2024 y en el medio plazo deportivo están Mundiales de 15s y 7s (2025, 2026 y 2027)• Los cuatro programas de selecciones españolas de 15s y 7s son competitivos y tienen el potencial para estar presente de forma continuada en Juegos Olímpicos y Copas del Mundo.• Las selecciones nacionales son un aspiracional natural y uno de los principales motores económicos.	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar un sistema y un plan de alto rendimiento para hombres y mujeres, y que también aborda a árbitros y entrenadores, entre otros.• Implantar una metodología de trabajo de alto rendimiento con el respaldo de clubes y federaciones autonómicas.• Desarrollar academias y/o centros de entrenamiento donde implementar el plan.• Implementar herramientas de mentoring en los diferentes estamentos y programa de desarrollo de habilidades interpersonales para el desarrollo de habilidades profesionales multidisciplinares.	<ul style="list-style-type: none">• Implementación de un sistema y un plan integral de alto rendimiento junto con federaciones autonómicas y clubes.• Implementación de Academias y Centros de Rugby• Aprobación de iniciativas que integren el alto rendimiento y el rugby de base.

CULTURA DE UNIÓN

El rugby es reconocido como uno de los deportes de equipo por excelencia y por tener un espíritu y valores únicos dentro y fuera del campo.

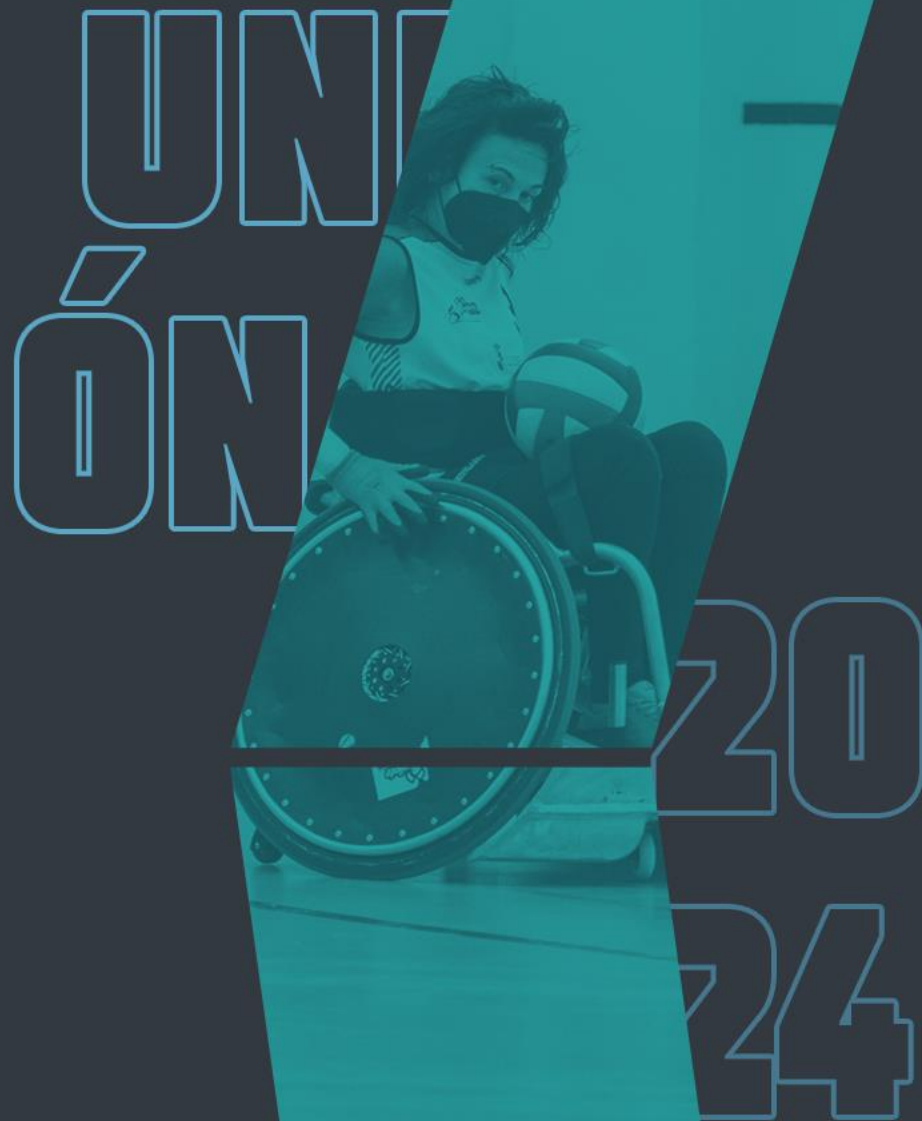
Desafortunadamente, es por todos sabido que suceden cosas en el rugby español que no son rugby y que existen luchas, divisiones y problemas a todos los niveles que perjudican una convivencia positiva y el crecimiento. Hemos denominado este pilar 'Cultura de Unión' para reflejar el cuidado y la atención diligente en crecer y sostenerse cuidando los valores, las tradiciones y el espíritu histórico de colaboración y unión.



Para asegurarnos que así sea, proponemos estas dos principales acciones:

1. Construir un modelo de relación, para facilitar un ambiente de unión y colaboración entre miembros de la federación que lleve a resultados los más significativos y positivos posibles en favor del rugby.

2. Activar un proyecto de cultura, para actuar dentro y fuera del campo a favor del bienestar y de los intereses del rugby español, de sus integrantes y todos con los que se relaciona.



CULTURA DE UNIÓN

	Punto de partida	Acciones	Resultados
CONSTRUIR UN MODELO DE RELACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Definición de federación: <i>Unión o asociación entre personas o grupos para lograr un fin común.</i> Es para todos obvio las divisiones y problemas que hay a nivel de clubes, de federaciones autonómicas y de federación nacional, y como esto perjudica una convivencia positiva y el crecimiento. El contacto y los encuentros entre miembros de la FER, como pueden ser las reuniones de Comisión Delegada y de Asamblea, han de ser lo más significativos y positivos posibles. 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar con los estamentos, clubes y federaciones autonómicas para: <ul style="list-style-type: none"> consensuar el propósito y objetivos de la FER, y los roles de sus integrantes. definir el tipo, frecuencia y canales de comunicación, reflexión y puesta en valor necesarios. operar bajo las mismas normas y los mismos conceptos (incl. transparencia, confianza). Revisar y actualizar el modelo de relación en base a mejores prácticas de gobierno deportivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Entender y construir relaciones sanas está instaurado como uno de los objetivos a cumplir. Evidencias de que los estamentos, clubes, federaciones autonómicas y la oficina nacional están colaborando de forma significativa, positiva, y alineada con mejores prácticas de gobierno deportivo.
ACTIVAR UN PROYECTO DE CULTURA	<ul style="list-style-type: none"> Hay cosas que suceden en el rugby español que no son rugby. Urge tener la determinación de que hagamos que no vuelvan a suceder. La cultura es nuestro ADN. Nuestras ideas, costumbres y comportamientos han de jugar a favor del bienestar y de los intereses del rugby español, de sus integrantes y todos con los que se relaciona. Un buen ambiente dentro y fuera del campo es clave y no siempre se da. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar e implementar un proyecto de transformación cultural - tanto a nivel federación como de oficina nacional. <ul style="list-style-type: none"> Trabajar en equipo para desarrollar un proyecto que: <ul style="list-style-type: none"> Diagnostique la cultura actual Defina una cultura a la que aspirar. Identifique acciones para realizar la transformación. Desarrollar materiales para sensibilizar sobre el proyecto y el discurso de cambio. Definir programas para apoyar la participación e implementación de la transformación cultural a todos los niveles. 	<ul style="list-style-type: none"> Hay una cultura definida, que tiene un amplio convencimiento y apoyo de todas las partes. Identificación de un protocolo de indicadores para observar la evolución a corto, medio y largo plazo Programas en implementación y a implementarse. Aprobación de códigos de ética, de conducta y de integridad. Aprobación de un programa para incorporar la cultura como parte de la formación en las escuelas de rugby de España. La estructura, procesos y programas actuales de la Oficina Nacional están adaptados a la cultura definida. Facilitación de una guía para que se implementen proyectos de cultura a nivel club y de federación autonómica.

GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA OFICINA NACIONAL

Este proyecto de candidatura entiende la Federación como la suma de todos sus integrantes. Y también entiende que dentro de la Federación hay una Oficina Nacional que es, como un líder natural, el primer servidor de la Federación en apoyo al resto de integrantes.

El plan y la cultura a la que aspire el rugby español requerirán que la Oficina Nacional evolucione y sea la adecuada para cumplir el propósito de la federación. Para asegurar que así sea, esta propuesta de candidatura propone como uno de sus pilares que haya 'Gestión de Calidad desde la Oficina Nacional'.



Como tres principales acciones dentro de este pilar están:

1. Renovar la Oficina Nacional, para mejorar su habilidad, capacidad, clima laboral y vocación de servicio, y en definitiva, su eficiencia y efectividad.

2. Crear un sistema de gestión federativa, para fijar unos estándares de calidad que se puedan medir, revisar y concretar en objetivos que se reportan, son auditables e indican dónde y cómo crecer y sostenerse.

3. Evolucionar el modelo de desarrollo de negocio, para aumentar la capacidad financiera que ayude invertir en sostener y evolucionar las actividades y miembros de la federación



GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA OFICINA NACIONAL

	<i>Punto de partida</i>	<i>Acciones</i>	<i>Resultados</i>
RENOVAR LA OFICINA NACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> El plan y la cultura a la que aspire el rugby español requerirán que la Oficina Nacional evolucione y sea la adecuada para cumplir el propósito de la federación. Las personas y el clima laboral son unos de los factores prominentes en determinar la efectividad y la eficiencia de la oficina nacional. Cualquier mejora en la eficiencia y la eficacia organizacional puede repercutir en posibles ahorros de costos, que a su vez pueden reinvertirse para mejorar el rendimiento técnico deportivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una revisión de la federación y una auditoría organizacional - y realizar las acciones correctivas necesarias en su modelo operativo, estructura, procesos y personal. Diseñar e implementar una estrategia de recursos humanos y de desempeño que apoye el plan 2022-2024 y la cultura. Instalar un sistema de gestión de la calidad que controle y mejore los procesos – adecuando los procesos críticos a las mejores prácticas. Adecuar la organización a las tendencias en desarrollo organizacional como digitalización, descentralización, políticas de transparencia, diversidad, inclusión e integridad. 	<ul style="list-style-type: none"> La eficacia administrativa y organizacional y la capacidad organizacional se evaluarán anualmente – y se realizarán las acciones correctivas necesarias y viables. Se encuentra instalado un sistema de gestión de la calidad. Se encuentra en implementación una estrategia de desarrollo organizacional (incl. manual de organización). Un liderazgo efectivo y un clima laboral sano son objetivos de la Presidenta, Director General y de los mandos intermedios.
CREAR UN SISTEMA DE GESTIÓN FEDERATIVA	<ul style="list-style-type: none"> La Asamblea General es el órgano de control ordinario de la gestión federativa. (Art. 31, Estatutos) y La Comisión Delegada asiste e informa a la Asamblea en ese control (Art. 55, Estatutos). Un proceso de control mide y corrige el desempeño que se realiza para alcanzar los objetivos fijados. Fijar objetivos dentro de un marco de estándares es una mejor práctica en federaciones deportivas a nivel nacional e internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Instalar la gestión por objetivos en el funcionamiento de la FER. Diseñar un modelo de evaluación por estándares en base a mejores prácticas para organizaciones deportivas a nivel nacional e internacional. Instalar un modelo de evaluación por estándares en la gestión federativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Se ha incorporado la gestión por objetivos y la evaluación por estándares en el funcionamiento entre la Oficina Nacional y la Comisión Delegada y la Asamblea. Se elaboran y presentan objetivos y planes anuales. Se elaboran informes de cumplimiento de objetivos y planes anuales. Anualmente se utiliza el modelo de evaluación por estándares para revisar el estado actual, identificar un estado futuro objetivo y definir una hoja de ruta.

GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA OFICINA NACIONAL

	<i>Punto de partida</i>	<i>Acciones</i>	<i>Resultados</i>
EVOLUCIONAR EL MODELO DE DESARROLLO DE NEGOCIO	<ul style="list-style-type: none">• La FER viene de un proceso de recuperación económica.• Es evidente por eventos recientes de que en España hay un apetito por consumir rugby y que estos eventos son rentables.	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar un modelo que haga balanza positiva entre el control económico y la inversión en actuales y nuevas oportunidades.• Evolucionar los productos comerciables actuales e identificar y desarrollar nuevos.• Trabajar para que se saque el mayor rendimiento posible a los productos comerciales de la FER.• Abrir nuevas vías de negocio y nuevos nichos de mercado.• Revisar las herramientas de promoción existentes y explorar la incorporación de otras.	<ul style="list-style-type: none">• Implementación de un modelo de desarrollo de negocio que integre la gestión económica y generación de recursos.• Estar operando en una sostenibilidad financiera – apoyado por buenas prácticas de responsabilidad económica.• Implementación de una estrategia profesional y eficiente con indicadores para observar la evolución de la capacidad de autofinanciación e independencia financiera.• Implementación de un Departamento de Marketing

ESCUCHA PRÁCTICA E IDEARIO

Estamos llevando a cabo un proceso de escucha que genere resultados para los participantes del rugby español. Iniciaremos un proceso que estudie la pertinencia, viabilidad y rentabilidad de propuestas de ideas de soluciones que se generen – y de las que avanzamos el siguiente listado.

JUGADORES

- Proyecto de Bienestar del Jugador.
- Proyecto de cultura (punto de vista del jugador).
- Propuesta de calendario (descansos).
- Proyecto de desarrollo del jugador: desde la base hasta el alto nivel (estructura profesional).
- Oficina de atención al jugador.
- Proyecto alto nivel: ayudas, guía desarrollo personal (fuera del rugby), etc.

CLUBES

- Proyecto de desarrollo de clubes (consultoría, guías, buenas prácticas...).
- Proyecto de desarrollo de dirigentes.
- Proyecto de cultura (clubes)
- Proyecto de servicios a clubes.
- Proyecto de conciliación Club-Selección.
- Potenciación de competiciones nacionales.

ÁRBITROS

- Proyecto de desarrollo del árbitro.
- Proyecto de Alto rendimiento arbitral.
- Proyecto de cultura (punto de vista del árbitro).
- Internacionalización arbitral: intercambios, cursos, etc.
- Oficina de atención al árbitro.

FEDERACIONES AUTONÓMICAS

- Proyecto de relación.
- Proyecto de colaboración (eventos, formaciones, alineación)
- Proyecto de cultura (FFAA)
- Proyecto de descentralización de la Oficina Nacional.
- Proyecto de eventos nacionales.
- Proyecto de desarrollo de FFAA (consultoría, guías, buenas prácticas...).
- Potenciación de competiciones de Selecciones Territoriales.

ENTRENADORES

- Proyectos de formación continua.
- Congreso anual de entrenadores
- Proyecto de alto rendimiento de entrenadores.
- Proyecto de cultura (punto de vista del entrenador).
- Oficina de atención al entrenador.

OTROS ÁREAS RELEVANTES

- Proyecto de desarrollo integral (físico, técnico, mental y ético)
- Modelo de Relación y de activación de los diferentes órganos de gobierno
- Proyectos de escucha activa generales.
- Proyecto de difusión del rugby y de sus diferentes estamentos, regiones y realidades.
- Iniciativas de desarrollo para el resto de roles en el rugby (incl. área médica y directivos)

FORMAS DE TRABAJAR

INTEGRIDAD

Honestidad

La integridad de ser ética y socialmente responsable sin tomar atajos para ganar.

Responsabilidad Institucional

La integridad como una actitud valiente de revisarse y cuestionarse, y tener altura de miras.

Respeto

La integridad de liderar poniendo el “nosotros” antes que el “yo”, actúa queriendo conseguir el propósito y está abierto a todo el que quiera sumar. Pregonar con el ejemplo, y convertir tu club, federación autonómica y federación nacional en la casa de todos.

COMPROMISO

Sensibilidad

El compromiso por escuchar proactivamente y prácticamente a todos. El compromiso por ser por y para todos – de hacer partícipes a todos los integrantes en la visión y construcción del rugby.

Innovación

El compromiso por escuchar, hacer las cosas diferentes, a atreverse escribir las reglas desde cero, a querer impactar, y también a usar la tecnología y nuevas metodologías.

Alineación con los ODS

El compromiso porque nuestros principios de actuación consideren los Objetivos de Desarrollo Sostenible fijados por las Naciones Unidas para el 2030. El compromiso por sentir y actuar para que el mundo sea más justo y respetable con el aporte del rugby.

TRANSPARENCIA

Credibilidad

La transparencia en definir roles y procesos claros y abiertos.

Autenticidad

La transparencia en una forma de trabajar que no se escuda en un discurso de valores, sino en hacer entrega de una forma de servir abierta, para todos, entendible y útil.

Comunicación

La transparencia en anticipar la comunicación y cubrir las necesidades y deseos de información de los participantes.

ALINEACIÓN CON LOS ODS

Esta candidatura pone esfuerzos en las prioridades marcadas en sus metas y comunica los resultados acordes con las mismas. Por otro lado identifica 7 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible fijados por las Naciones Unidas con los que se encuentra alineada y a los que contribuye en su consecución.



Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades



Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas



Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles



Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos



Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos



Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas



Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países



UNIÓN



20

24

LLEVAR LA PROPUESTA A CABO

PLAN DE ACCIÓN RESUMIDO

El plan de acción resumido que utilizaremos para guiar el progreso en la implementación y el seguimiento de la propuesta será el siguiente:

Gestión de Calidad desde la Oficina Nacional



Servicio al Rugby



Cultura de Unión



ACCIÓN	2022	2023		2024	
	Semestre 2	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 1	Semestre 2
1. Presentar un plan 2022-2024 y un plan anual 2022-2023 a la Asamblea para su debate y adopción.					
2. Desarrollar e implementar un proceso de revisión federativo y auditoría organizacional - y diseñar e implementar acciones correctivas urgentes.					
3. Desarrollar e implementar un diseño del modelo operativo, estructura y procesos organizacionales para atender el plan 2022-2024 y la cultura.					
4. Diseñar e implementar una estrategia de recursos humanos y desempeño en la oficina nacional que apoye el plan 2022-2024 y la cultura.					
5. Desarrollar y establecer un sistema de gestión federativa y un modelo de desarrollo de negocio.					
6. Presentar un plan 2023-2024 a la Asamblea para su debate y adopción.					
7. Revisar el cumplimiento de los planes anuales y plan 2022-2024.					
8. Iniciar un proceso sistemático de escucha activa a los diferentes participantes del rugby español y definir necesidades y oportunidades.					
9. Diseñar y establecer un departamento de servicios y catálogo de servicios que ayuden a desarrollar y potenciar a los participantes del rugby español.					
10. Diseñar e implementar un programa de aceleración del alto rendimiento.					
11. Desarrollar un Plan Estratégico 2024-2040, y su plan de ciclo 2024-2028.					
12. Desarrollar un modelo de relación a nivel federación.					
13. Diseñar e implementar un proyecto de transformación cultural - tanto a nivel federación como de oficina nacional.					
14. Establecer un modelo de relación.					

MEDIR EL PROGRESO: TABLERO DE RESULTADOS

Esta propuesta será implementada mediante objetivos y planes anuales informados por evaluaciones basadas en mejores prácticas de organizaciones a nivel nacional e internacional. Monitorearemos el progreso de esos objetivos mediante un protocolo de indicadores y se informará de la gestión periódicamente.

Servicio al Rugby	Cultura de Unión	Gestión de Calidad desde la Oficina Nacional
<p>Rugby en el centro de la estrategia</p> <ul style="list-style-type: none"> Herramienta e informe sobre el 'Estado del Rugby' en España. Revisión del sistema nacional de rugby. Modelos del rugby como deporte y experiencia. Plan de rugby 2024-2040, y plan 2024-2028. Dirección Deportiva en la oficina nacional. Espacios y canales que fomenten la conversación y contenido de rugby. 	<p>Construir un modelo de relación</p> <ul style="list-style-type: none"> Las relaciones sanas es uno de los objetivos a cumplir. Evidencias de que los miembros de la FER colaboran de forma significativa, positiva, y alineada con mejores prácticas. 	<p>Renovar la Oficina Nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> Se evalúa la eficacia administrativa y organizacional y la capacidad organizacional. Sistema de gestión de la calidad. Estrategia de desarrollo organizacional. El liderazgo efectivo y el clima laboral son objetivos de la Presidenta, Directores.
<p>Servir las necesidades del rugby español</p> <ul style="list-style-type: none"> Pensar y actuar en dar un servicio al rugby español es "la norma de la casa". Listado de necesidades de los diferentes estamentos del rugby español. Listado de soluciones: en implementación, a implementarse y en vías de desarrollo. Planes y Guías de Desarrollo de Clubes y de Federaciones Autonómicas. Plan de viabilidad y de financiación del sistema de servicios. 	<p>Activar un proyecto de cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> Cultura definida y apoyada. Indicadores para monitorear la evolución. Programas en implementación y a implementarse. Códigos de ética, de conducta y de integridad. Programa para incorporar la cultura en las escuelas de rugby. La Oficina Nacional se está adaptando a la cultura definida. Guías para proyectos de cultura en clubes y federaciones autonómicas. 	<p>Crear un sistema de gestión federativa</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión por objetivos y planes anuales + evaluación por estándares. Informes de cumplimiento. Evaluación por estándares para identificar un estado futuro objetivo y definir una hoja de ruta.
<p>Acelerar el Alto Rendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> Un sistema y un plan integral de alto rendimiento junto con federaciones autonómicas y clubes. Implementación de Academias y Centros de Rugby. Aprobación de iniciativas que integren el alto rendimiento y el rugby de base.. 		<p>Evolucionar el modelo de desarrollo de negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> Modelo que integre la gestión económica y generación de recursos. Sostenibilidad financiera + buenas prácticas de responsabilidad económica. Estrategia para la capacidad de autofinanciación e independencia financiera. Departamento de Marketing



LIDERAZGO Y EQUIPO



LIDERAZGO

CREANDO EL EQUIPO

Talento Español e Internacional

Esta propuesta de candidatura quiere conocer el talento que hay en el rugby español y hacer equipo.

Esta propuesta está conformando el equipo más profesional posible y está abierta a recibir propuestas de quien quiera sumarse.

Buena gente y gente buena

Nuestra filosofía de trabajo es hacer procesos de selección abiertos para reclutar y reunir a las mejores personas y los mejores profesionales.

Desarrollo de Personas

Si las personas se desarrollan, las organizaciones florecen, y en consecuencia, crece el rugby. Creemos en el desarrollo para todos los niveles. Y creemos en ayudar a las personas a alcanzar y superar su potencial, para que puedan desbloquear el potencial de la organización.

PROFESIONAL

Esta propuesta incluye un equipo de Alta Dirección que cuente con:

1. Una **Presidencia de dedicación profesional de tiempo completo**
2. Una **Dirección General**, liderando un equipo de subdirectores en las diferentes áreas organizacionales
3. La inclusión de una **Dirección de Estrategia Federativa**, con el encargo de asistir a Presidencia y Dirección General en el desarrollo e implementación de las líneas de actuación que están dibujadas en esta propuesta
4. La inclusión de una **Dirección Deportiva**, responsable de gestionar el desarrollo integral del rugby en el país
5. La inclusión de una **Dirección de Desarrollo de Negocio**, que desarrolle una gestión económica sostenible integrando el control financiero y la generación de recursos.

EQUIPO

EQUIPO DE CANDIDATURA



PATRICIA GARCÍA
Candidata a la Presidencia



ALBERTO LUCA DE TENA RUIZ



BERTA GARCÍA



RUBÉN DUQUE RUBIO



JOSÉ IGNACIO MORALES CONDE

CONSEJO ASESOR



STEVE TEW



CONRAD SMITH



DAVID THORNE



ALEJANDRO ESTÉVEZ



TOM JONES



BRUNO ABRIL VERRAT

PATRICIA GARCÍA

Candidata a la Presidencia de la **Federación Española Rugby**

Patricia García es una mujer de pasión y determinación, cuya visión e influencia pretende transformar el mundo del rugby español. Primero, como fundadora de una ONG con programas internacionales así como liderando proyectos de desarrollo con Exeter Chiefs en Inglaterra, y ahora con su candidatura a la Presidencia de la Federación Española de Rugby, aportará una equilibrada mezcla de gestión pragmática y valores idealistas a un deporte que ella misma empezó jugando de forma amateur y que continuó durante diez años de forma profesional al más alto nivel por todo el mundo. Ha participado en dos Copas del Mundo de Rugby 15, dos Copas del Mundo de Rugby 7 y en los Juegos Olímpicos de Río de Janeiro 2016. Ha jugado para clubes en España, Francia, Nueva Zelanda, Japón, e Inglaterra.

Educación

- Licenciada en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, por la Universidad Politécnica de Madrid.
- Máster en Entrenamiento de Recursos Humanos a través del Deporte.
- Máster en Alto Rendimiento Deportivo, Universidad Católica San Antonio de Murcia.
- England Rugby Advanced Coaching Award y World Rugby Educator.
- Competencia profesional plena en inglés, francés y español.

Otros roles y experiencia

- Miembro del Jurado de los Premios Princesa de Asturias de los Deportes.
- Inmersa en proyectos de emprendimiento de base tecnológica.





ALBERTO LUCA DE TENA RUIZ

Alberto aporta una trayectoria multifuncional, multisectorial e internacional. En el rugby y el sector deporte, cuenta con más de 17 años de experiencia liderando el diseño y la gestión de organizaciones, estrategias, acuerdos, proyectos, productos y eventos. Ha estado involucrado en el rugby a todos los niveles y en multitud de roles, incluyendo jugador internacional y árbitro. Ha ocupado puestos de Director General y Gerente en la Federación Mexicana de Rugby, Sudamérica Rugby y World Rugby, desde los que sirvió a una amplitud de federaciones nacionales y territoriales y clubes, así como Comités Olímpicos y Ministerios del Deporte. Su vocación por la innovación, el emprendimiento y el desarrollo de las personas, le han llevado a ejercer como consultor, formador y mentor. Es el creador de los cursos de formación en liderazgo y gestión deportiva de Sudamérica Rugby y World Rugby y del sistema de hidratación de la Maratón de Rotterdam. Siempre ha contribuido como voluntario en los clubes en los que ha estado, últimamente ayudando en el Club de Rugby Málaga a desarrollar un proyecto de psicología deportiva e iniciar un proyecto de cultura.

Educación

- Ingeniería en Diseño Industrial y Maestría en Diseño de Producto Integrado, Technische Universiteit Delft, Países Bajos
- Ingeniería Técnica en Diseño Industrial, ELISAVA, España
- Programa de Gestión de Federaciones Deportivas, World Academy of Sport
- Certificado como Trainer y Educador, World Rugby

Experiencia

- Gobierno Deportivo, Dirección General, Gestión Estratégica, Diseño y Desarrollo Organizacional, Desarrollo de Liderazgo y Profesional, Diseño de programas, Gestión de proyectos y eventos, Desarrollo del deporte, Dirección Deportiva, Gestión de Participación, Formación y Competiciones.



RUBÉN DUQUE RUBIO

Rubén es Team Coach, Coach ejecutivo, Tallerista y Conferencista Internacional habiendo colaborado con empresas como Google, Microsoft, BBVA, Banco Nacional de París, AXA, AIG, HSBC, Honda, Adidas o Reebok, entre otros, impactando en diferentes niveles organizacionales a su desarrollo tanto a nivel personal como a nivel colectivo o de equipos. Rubén participa regularmente en el diseño e implementación de la cultura organizacional en empresas y entidades deportivas. Ha sido Co-Director Técnico de la Federación Española de Rugby, Director Técnico, Director de Formación y Director de Alto Rendimiento de la Federación Mexicana de Rugby, además de entrenador de diversas Selecciones Nacionales en España y México tanto de hombres como de mujeres, desde Sub18 a Senior.

Educación

- Certificado como Coach y Team Coach, HCN World, Universidad Camilo José Cela y Team Power
- Certificado como practicante en PNL, Instituto Potencial Humano
- Facilitador LEGO Serious Play y Trabajo en Equipo BELBIN
- Certificado como Master Trainer, World Rugby
- Entrenador de Nivel 3, Federaciones de Rugby de España y Nueva Zelanda
- Programa de Director Técnico, FIRA (actual Rugby Europe)
- Talent Identification Program y High Performance Program, World Rugby

Experiencia

- Dirección y gestión de equipos; Formación de formadores; Formación y acompañamiento en el desarrollo de directivos, entrenadores y jugadores; Implementación de cultura organizacional
- Consultor; Profesor universitario; Entrenador de rugby en diferentes niveles y países a nivel de club, federación territorial, franquicia y selección nacional



BERTA GARCÍA

Mujer del deporte de toda la vida, practicó atletismo y otros deportes antes de conocer el rugby en la Universidade da Coruña. Fue jugadora de rugby internacional del 2006 al 2017, habiendo participado en tres Copas del Mundo de Rugby 15, dos Copas del Mundo de Rugby 7 y en los Juegos Olímpicos de Rio de Janeiro 2016. Jugó en Inglaterra (Richmond), Francia (USAP de Perpignan y Stade Toulousain, profesional) y Nueva Zelanda (Waikato). Actualmente es Técnica de Deportes del Ayuntamiento de Gijón. Está vinculada al Real Grupo Cultura Covadonga, Gijón Rugby Club y Federación de Rugby del Principado de Asturias donde ejerce de entrenadora, directora deportiva, responsable de promoción y desarrollo y organizadora de eventos.

Educación

- Licenciada en CC Actividad física y del Deporte, Universidade da Coruña
- Terapeuta Ocupacional, Universidade da Coruña
- Women's Sport Leadership Academy, University of Hertfordshire, Inglaterra
- Programa Executive en Gestión Deportiva, Centro de Estudios Garrigues
- Entrenadora de Nivel 3, Federación Española de Rugby

Experiencia

- Dirección Deportiva, Gestión de Proyectos de Desarrollo y Promoción, Formación. Organización de Eventos.



JOSÉ IGNACIO MORALES CONDE

Apasionado del deporte y la naturaleza. Profesional inquieto y generoso. Se desenvuelve con soltura en temas de estrategia y de market intelligence. Buen conector de personas. Gran vocación de servicio. Le gustan los retos y trabajar en equipo generando ambientes de competencia sana. Gran capacidad de escucha y observación. Pertenece a la Directiva del Club Amigos de Rugby (CAR -Sevilla) llevando labores de digitalización y estrategia del Club desde 2020. Entrenador de distintas categorías de Academia desde 2015- actualidad.

Educación

- Licenciado en CC Económicas y Empresariales, Universidad de Sevilla
- Doctorando en CC Ambientales, Universidad Politécnica de Madrid

Experiencia

- Más de 24 años trabajando en Telefónica España (Compras, Estrategia, Inteligencia de Mercado, Marketing, Innovación)
- Consultor de innovación. Gestión de aceleradora de startups. Curioso en entender cómo la tecnología es capaz de resolver los problemas actuales

CONSEJO ASESOR



STEVE TEW. Administrador del deporte de Nueva Zelanda. Fue Director General de la Federación Neozelandesa de Rugby de 2008 a 2019.



ALEJANDRO ESTÉVEZ. Gerente General del CRC Pozuelo. Fue Director Deportivo de la Federación de Rugby de Guatemala de 2016 a 2017 y Oficial Nacional de Desarrollo de la Federación Mexicana de Rugby de 2014 a 2016.



CONRAD SMITH. Jugador de la Selección Neozelandesa de Rugby 15 de 2004 a 2015. Campeón del Mundo en 2011 y 2015. Es miembro y Jefe del Área de Bienestar del Jugador de la Asociación Internacional de Jugadores de Rugby.



TOM JONES. Trabajó para la Federación de Rugby de Canadá de 1982 a 2002, en la que acabó siendo Director de Desarrollo. De 2002 a 2018 trabajó World Rugby, llegando a convertirse en Gerente General para América.



DAVID THORNE. Fue dueño de London Wasps Rugby y miembro del consejo de la Premiership Rugby de Inglaterra. Mediador Cualificado en Deporte en el Reino Unido. Tiene una amplia experiencia en multitud de deportes, incluidos atletismo, fútbol y automovilismo.



BRUNO ABRIL VERRAT. Socio responsable de Seguros para NTT DATA en Europa, Oriente Medio, África y Latinoamérica. Jugador de rugby durante más de 20 años, llegó a ser internacional con México. Entrenador de categorías inferiores en el Club de Rugby Sant Cugat.

SOBRE ESTE PROYECTO DE CANDIDATURA

Eternamente Gracias

Muchas gracias a todas las personas de dentro y fuera del rugby que, a contrarreloj, han puesto su tiempo, esfuerzo y recursos para que este proyecto de candidatura se definiera, conformara y ahora salga a la luz.

El Equipo

Esta propuesta está conformada por un equipo profesional, multidisciplinar, internacional y con una amplia experiencia dando respuesta en diferentes ámbitos dentro y fuera del deporte.

Este equipo de personas tiene una vocación de servicio al rugby – de proponer preguntas y propuestas que generen valor, que marquen la diferencia y que sean un legado para generaciones futuras.

Los profesionales que conforman este proyecto tienen la sensibilidad, el coraje y la determinación de proponer un proyecto transformador, para todos, desde las entrañas de su conocimiento del rugby más cercano y real. Somos rugby y hacemos rugby con una forma de trabajar diferente, actual y pensando en una transformación a largo plazo.



www.union2024.com

