

## RESEÑA DEL LIBRO:

## NUEVAS TENDENCIAS EN LA GERENCIA DEPORTIVA

*Autores del libro: Espinal Ruíz Darío; Carranza Bautista Daniel; Maldonado Maldonado Erasmo; Pacheco Ríos Rosana; Cruz González Natalí; David Tenorio Luis; Sandino Rodríguez Martha; Scarpetta Calero Gildardo; López Aragón Wilson; Rojas Núñez Claudia; Brand Ortiz Jorge y Henao Colorado Laura. Editorial Escuela Sin Fronteras. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Santiago de Cali, Colombia, 2020. 134 pp. ISBN: 978-958-52543-3-6.*

## Resumen

Conocer las tendencias investigativas en el ámbito gerencial es un elemento clave para mejorar los procesos y las estructuras que tienen lugar en las organizaciones deportivas. Saber cómo se determinan las políticas sociales, las propuestas públicas y privadas para lograr los objetivos y metas y cómo enfrentan los desafíos, puede ayudar a gestionar de mejor manera los entes deportivos. Esta obra pretende conjugar la evidencia investigativa con la realidad de las organizaciones deportivas y ayuda a fijar la atención en aquellos elementos que influyen e interactúan en el desarrollo gerencial, para dotar a los profesionales y estudiantes del deporte de conocimientos sólidos con los que afrontar su labor cotidiana. La obra consta de un pequeño prólogo, una introducción y dos partes, la primera que se compone de cuatro artículos, la segunda con tres artículos, denominados capítulos cada uno, en los cuales se plantea la perspectiva de la gerencia con relación a: la política pública, responsabilidad social, desarrollo sustentable, gobernanza y emprendimiento, con el fin de colocar, principalmente, a estos temas y a la función gerencial en el centro de la discusión en América Latina.

**Palabras clave:** Gerencia; Administración; Tendencias de investigación; Organizaciones deportivas.

AUTOR DE LA RESEÑA:  
ALBERTO RAFAEL AGUILERA-RIVERA<sup>1</sup>

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN  
Recepción: 29/08/2024  
Aceptación: 10/05/2025

**PALABRAS CLAVE:**  
*Gerencia; Administración; Tendencias de investigación; Organizaciones deportivas.*

**KEYWORDS:**  
*ethnomotricity, physical education, body practices, culture, formation.*

<sup>1</sup> Maestro en Ciencias del Deporte, Alto Rendimiento. Universidad del Fútbol y Ciencias del Deporte, Pachuca, México. Investigador independiente. Email: [arrrivera10@gmail.com](mailto:arrrivera10@gmail.com)

## Abstract

*Knowing research trends in the management field is a key element to be able to improve the processes and structures that take place in sports organizations. Knowing how social policies, public and private proposals are determined to achieve objectives and goals and how they face challenges, can help to better manage sports entities. This work aims to combine research evidence with the reality of sports organizations and helps to focus attention on those elements that influence and interact in management development, in order to provide sports professionals and students with solid knowledge with which to face*

*their daily work. The work consists of a short prologue, an introduction and two parts, the first consisting of four chapters, the second, with three articles, in which the perspective of management in relation to public policy, social responsibility, sustainable development, governance and entrepreneurship; in order to place, mainly, these issues and management function at the center of the discussion in Latin America.*

**Keywords:** Management; Administration; Research trends; Sports organizations.

## Introducción

Los diversos significados y perspectivas sobre el deporte como fenómeno social, junto con los procesos de globalización y el avance de la tecnología, han impulsado a académicos e investigadores de América Latina a explorar el tema desde diferentes campos del conocimiento humano. En consecuencia, se ha incrementado la producción de estudios y publicaciones que profundizan en las múltiples dimensiones y orientaciones del deporte. En este contexto, la gestión deportiva se presenta como un área que no queda al margen, ya que las organizaciones deportivas deben enfrentar diferentes desafíos, de naturaleza difícil y compleja, que exigen un enfoque interdisciplinario en sus procesos internos. Esto es especialmente cierto en lo que respecta al ámbito de la gerencia, donde un análisis integral resulta clave para garantizar un desempeño efectivo, eficiente y eficaz.

En este contexto, aparece en el escenario académico-científico, el libro ***Nuevas Tendencias en la Gerencia Deportiva***, como una recopilación de artículos y ensayos, cuyos compiladores (Darío Espinal Ruíz<sup>2</sup> y Daniel Carranza Bautista<sup>3</sup>), se dieron a la tarea de elaborar, analizar y seleccionar trabajos temáticos con calidad en esta área, bajo un proceso riguroso de revisión académica.

Los compiladores de esta obra se han enfocado en abordar los desafíos gerenciales que enfrentan las entidades deportivas en Latinoamérica, con especial atención a los casos de Colombia y México. Para lograrlo, han buscado incluir colaboraciones de diversos autores en un entorno intra e interdisciplinario, con el propósito de integrar distintos enfoques que fomenten una reflexión organizacional profunda, dado que tanto en la academia, como en las organizaciones deportivas mismas, cada vez más se resalta el valor de la disciplina

2 Darío José Espinal Ruiz, PhD. (Compilador y autor). Profesor en Administración Deportiva y Director del Grupo de Investigación en Ciencias Económicas y de la Administración (GICEAD) en la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte (IU END), Colombia.

3 Daniel Carranza Bautista, PhD. (Compilador y autor). Docente de tiempo completo de la Facultad de Organización Deportiva de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

administrativa en general y la gerencial en particular. Este enfoque permite desarrollar teorías y propuestas prácticas para atender los problemas actuales en los procesos gerenciales, con el fin de generar un análisis que sea relevante para líderes, académicos y estudiantes interesados en la dirección deportiva. Además, se busca establecer una conexión entre el análisis del deporte como práctica contemporánea y su impacto en la formación académica y profesional, destacando la importancia de estos estudios en la mejora de la gestión y el liderazgo dentro de las organizaciones deportivas, así como la creación de opciones educativas y de formación de cuadros específicos de administradores enfocados en este tipo de organizaciones en toda la región.

## Análisis de contenido

El libro es resultado de un trabajo conjunto entre dos instituciones de Educación superior de Colombia y México: Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte (IUEND) y Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), y cuenta con la colaboración en dos artículos del Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín (ITMM). La obra recopila el trabajo de investigadores y académicos destacados en la administración y dirigencia deportiva, quienes presentan ensayos e investigaciones originales que ofrecen un punto de referencia relevante para avanzar en los procesos de investigación en el área. Entre ellos se encuentran, tres autores de la UANL, siete del IUEND y dos del ITMM.

El propósito que persiguen los compiladores, a través de los diferentes artículos, es hacer aportaciones teórico-prácticas en el ámbito de la dirección moderna de las organizaciones deportivas. Por lo tanto, tratan de dar respuesta a gran parte de las cuestiones que preocupan a la mayor parte de los administradores actuales en América Latina en este ámbito: políticas públicas, gobernanza, responsabilidad social, emprendimientos, proyectos e investigación científica y académica, más allá de concentrarse en posturas técnicas y métodos gerenciales que responden a prácticas utilitarias como sucede en otras aportaciones académicas. Los autores parten de la premisa de que los conocimientos preexistentes de la administración en el deporte, no son suficientes para comprender la lógica por la cual se dirigen y lideran las organizaciones deportivas en general en la actualidad; en consecuencia, realizan varios análisis organizacionales, con enfoques diversos de la perspectiva gerencial necesaria para administrar adecuada y racionalmente los entes deportivos.

Para los interesados en comprender las formas gerenciales esta obra resulta muy propositiva ya que, además de problematizar en torno a las definiciones de gerencia, política pública, responsabilidad social, desarrollo sustentable y emprendimiento, ubica la cuestión de la dirigencia y gobernanza en el centro de la discusión, con el objetivo de comprender realmente cómo se dirige una entidad deportiva.

El libro se divide en un pequeño prólogo, que señala la obra como un texto de consulta para estudiantes, docentes y directivos en la aportación sobre el análisis de algunas de las tendencias más relevantes que están influyendo en la gerencia deportiva. Sigue la introducción y dos partes; la primera se compone de cuatro artículos en los cuales se habla de las tendencias en la gerencia de política pública del deporte; la segunda consta de tres artículos, que tratan las tendencias en la gerencia de las organizaciones deportivas.

La introducción de la obra refiere el papel de los contextos como factor para entender el impacto social y las mejoras que se requieren en las organizaciones deportivas y menciona a la ciencia, la tecnología y los procesos de innovación como elementos esenciales para mejorar el desempeño organizacional en un entorno cambiante. Identifica el paradigma cambiante de la gestión deportiva y propone soluciones a la operatividad; reconoce la necesidad de adaptación de las organizaciones deportivas a los contextos dentro de la gobernanza del desarrollo deportivo, y menciona la necesidad de mejorar los procesos para incrementar sus niveles de impacto en la sociedad. Asimismo, menciona que esta transformación profunda apenas comienza y sobrepasa los alcances de cualquier análisis exhaustivo, sin embargo, los artículos expuestos en la obra, significan un punto de partida para contribuir a una posible transformación y mejora.

Para el análisis de estas ideas la obra en la primera parte del libro presenta cuatro capítulos.

En el capítulo 1: **Las políticas públicas deportivas: su gestión desde las organizaciones para el desarrollo y el bienestar**, con autoría de Erasmo Maldonado<sup>4</sup>, Daniel Carranza y Rosana Pacheco<sup>5</sup>, de la UANL, se propone un análisis reflexivo sobre el contexto del deporte en México, centrándose en las acciones emprendidas por el Estado para promover el desarrollo y el bienestar social. Este análisis abarca la creación y el diseño de políticas públicas orientadas a abordar las problemáticas y necesidades sociales, con un enfoque de política pública en su implementación efectiva. Dichas políticas buscan impactar positivamente en áreas como el fomento de estilos de vida saludables, la prevención del delito, la colaboración comunitaria, el impulso de la paz y la resolución pacífica de conflictos y el desarrollo económico, a través de una infraestructura y equipamiento deportivo adecuado. Los autores destacan la importancia de una gestión responsable y la adopción de buenas prácticas en las fases de creación, implementación, evaluación y mejora de las políticas públicas, como elementos clave para alcanzar el éxito en la organización y desarrollo del deporte. El trabajo incluye sesenta referencias que sustentan la reflexión y el análisis propuestos.

En el capítulo II: **El deporte y sus enfoques de desarrollo, los autores: Darío Espinal, Natalí Cruz<sup>6</sup> y Gildardo Scarpetta<sup>7</sup>**, de la IUEND, presentan una argumentación teórica basada en un análisis histórico de las teorías económicas clásicas, neoclásicas y utilitaristas, que tradicionalmente se han opuesto al concepto de Estado de bienestar. A partir de esta revisión, se examina el papel que el deporte desempeña en los estados contemporáneos y su potencial contribución al logro de los objetivos de desarrollo sostenible a largo plazo. La base teórica del ensayo se orienta hacia la elaboración de políticas y planes de desarrollo deportivo desde la perspectiva de la gestión social versus la lucrativa, alineados con los objetivos de desarrollo sostenible. La obra de Amartya Sen (2000) se destaca como la piedra angular de la argumentación, proporcionando un marco teórico que conecta las capacidades humanas y sociales con el desarrollo integral. El ensayo se apoya en un total de 73 referencias, lo que refuerza la solidez de su análisis y la propuesta de políticas que promuevan un enfoque integral del deporte en beneficio de la sociedad.

4 Erasmo Maldonado Maldonado, PhD. (Autor). Profesor de tiempo completo en la Facultad de Organización Deportiva, Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

5 Rosana Pacheco Ríos, PhD. (Autora). Profesora de la Facultad de Organización Deportiva, Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), México.

6 Natalí Cruz González, Mg. (Autora). Profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración. Institución Universitaria de Colombia.

7 Gildardo Scarpetta Calero, Mg. (Autor). Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración, Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Colombia.

En el capítulo III, **Tendencias y enfoques en la gestión de políticas deportivas en organizaciones internacionales**, los autores: Daniel Carranza Bautista y Erasmo Maldonado, de la UANL, identifican las tendencias, enfoques y prácticas derivados de la gestión de políticas deportivas a nivel global, destacando la importancia de proyectar el deporte como una herramienta integral de prevención en múltiples problemas sociales. Este enfoque posiciona al deporte no solo como un medio recreativo, sino como un agente clave para promover y fortalecer los beneficios sociales y culturales en el escenario internacional. En este contexto, los organismos rectores desempeñan un papel fundamental al coordinar y guiar las acciones que permiten aprovechar al máximo el potencial del deporte como vehículo de cohesión y desarrollo. El apartado se respalda con treinta referencias.

En el Capítulo IV, **Lineamientos de política pública para juegos y eventos deportivos en Colombia**, los autores: Claudia Fernanda Rojas Núñez<sup>8</sup> y Darío José Espinal Ruiz pertenecientes al IUEND, abordan la importancia de establecer un marco de política pública en Colombia que defina los elementos estratégicos necesarios para organizar eventos deportivos tanto a nivel nacional como internacional de manera eficiente y eficaz. Para lograrlo, se resalta la necesidad de desarrollar un modelo de gobernanza que facilite la gestión coordinada de los diferentes actores involucrados, promoviendo una colaboración efectiva en torno a un objetivo común. Los argumentos se centran en la estrategia de albergar eventos deportivos como un medio para fortalecer tanto la formación como la práctica deportiva en el país, además de mejorar el rendimiento y las capacidades de los atletas locales. Bajo un enfoque de beneficio mutuo, se busca la participación activa de actores públicos, privados y sociales, consolidando así un entorno de colaboración que potencie el sector deportivo en Colombia. El análisis se enriquece con veintiséis referencias.

En la segunda parte del libro los capítulos se dividen así:

Capítulo V, **Tendencias de la responsabilidad social corporativa en las organizaciones deportivas internacionales**, los autores Martha Cecilia Sandino Rodríguez<sup>9</sup> y Wilson López Aragón<sup>10</sup>, del IUEND, exponen cómo ha evolucionado la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), sus orígenes, los discursos que la rodean y las tendencias actuales dentro de las organizaciones deportivas a nivel mundial, así como su conexión con la denominada "sociedad del rendimiento". Se argumenta que el concepto y la práctica de la RSC han trascendido su enfoque utilitario reducido exclusivamente al aspecto económico, es decir, la generación de beneficios económicos, a incorporar preocupaciones relacionadas con el ámbito social y medioambiental, integrando a los llamados stakeholders o grupos de interés en este proceso. La conclusión enfatiza que el deporte se considera como un indicador relevante de sostenibilidad tanto corporativa y organizacional, como social. El documento se apoya en 52 referencias.

8 Claudia Fernanda Rojas Núñez, PhD. (Autora). Profesora de la Facultad de Ciencias de la Educación y el Deporte. Institución Universitaria, Escuela Nacional del Deporte.

9 Martha Cecilia Sandino Rodríguez, Mg. (Autora). Profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Colombia.

10 Wilson López Aragón, PhD. (Autor). Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Colombia.

En el capítulo VI, **Fundamentos de la metodología mixta para la investigación en organizaciones deportivas**, con autoría de Jorge Iván Brand Ortiz<sup>11</sup> y Laura Cristina Henao Colorado<sup>12</sup>, del ITMM, abordan el conocimiento sobre las distintas metodologías utilizadas para realizar investigaciones, especialmente en el ámbito de las ciencias sociales, con el propósito de analizar y tratar los problemas presentes en el fenómeno deportivo. Se mencionan tres enfoques metodológicos: cuantitativo, cualitativo y mixto, siendo este último una combinación de los dos anteriores. Los autores destacan que la metodología mixta está ganando terreno en las investigaciones de ciencias sociales, incluyendo aquellas relacionadas con el deporte, ya que ofrece una comprensión más completa de los fenómenos y permite la generación de conocimiento en un área donde el uso de esta metodología es aún limitado. Además, señalan que existen estudios exitosos en el ámbito deportivo que han empleado la metodología mixta y que sirven como referencias valiosas para futuras investigaciones. El documento está respaldado por 110 referencias, lo que refuerza la solidez y profundidad de su análisis

Finalmente, en el capítulo VII, **Emprendimiento deportivo: revisión de la literatura, los autores**, Natalí Cruz González, Luis Enrique David Tenorio<sup>13</sup> y Darío José Espinal Ruiz, del IUEND, realizan una revisión comprensiva de la literatura sobre la gestión y el emprendimiento deportivo, reconociéndolo como un campo emergente en los estudios de administración deportiva. Se identifican las principales corrientes teóricas dentro del ámbito del emprendimiento deportivo, con un enfoque particular en las vertientes social, institucional y corporativa, dejando de lado otros tipos como la comunitaria, internacional y tecnológica. Los autores argumentan que el emprendimiento deportivo está en una fase de consolidación tanto teórica como práctica dentro del *sport management*. En su análisis, resaltan tres formas de emprendimiento: social, institucional y corporativo, y profundizan en la innovación como un componente esencial del emprendimiento social. Subrayan que la innovación actúa como catalizador para aumentar la práctica deportiva y mejorar la salud pública, el bienestar individual y social. Este tema representa una oportunidad para ser explorado desde la academia, destacando el papel fundamental que desempeña la formación de emprendedores en el ámbito deportivo. Cuenta con 94 referencias, de las cuales Vanessa Ratten (2010) se enmarca como la referencia base del texto.

El enfoque de la obra es predominantemente de carácter descriptivo crítico; particulariza desde un enfoque gerencial para una buena administración, las características, rasgos y propiedades de las políticas públicas, el desarrollo sostenible, los emprendimientos, los diversos métodos de investigación y la responsabilidad social, aplicados a determinados fenómenos deportivos, al mismo tiempo que invita a la reflexión para la construcción, de una sociedad de y para la activación física y la práctica deportiva como objetivo primario. Entre sus fortalezas se encuentra el tratamiento de diferentes tópicos abordados con un enfoque multidisciplinario y transversal que contribuye, como ya se mencionó en la introducción, a los procesos de formación académica a nivel licenciatura, especialización y posgrado que tengan como objeto de estudio la administración deportiva, campo académico que crece día a día en la región latinoamericana. Entre las debilidades aparece aquella que define a la gerencia en esta obra, como una función administrativa que se ubica más en cuestiones operativas y procedimentales, que en una

11 Jorge Iván Brand Ortiz, PhD. (Autor). Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín, Colombia

12 Laura Cristina Henao Colorado, Mg. (Autora). Profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín, Colombia.

13 Luis Enrique David Tenorio, Mg. (Autor). Docente investigador. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Colombia.

connotación de liderazgo, capacidades y competencias ejecutivas y directivas, donde se reúnen todas las facetas del manejo de una organización en busca de la efectividad, eficiencia y eficacia organizacional, aplicando planes y estrategias para determinar los objetivos y cómo lograrlos. Salvo este punto, la obra es de gran utilidad y es un buen referente de los contextos que desafían cotidianamente a las organizaciones deportivas y de diferentes conocimientos que se deben poseer para ser más efectivas en el cumplimiento de sus objetivos.

Se recomienda la lectura de este trabajo a todos aquellos estudiantes, académicos, investigadores, profesionales de la gestión de organizaciones deportivas y en general, a todos los interesados en el estudio, la comprensión y la atención de las nuevas tendencias que influyen sobre el deporte, para desentrañar los elementos clave que ofrecen nuevas ideas aplicables a la administración deportiva contemporánea.

La utilidad de este libro se fundamenta en la búsqueda a partir del análisis teórico y empírico, de la operación de las organizaciones deportivas, el diseño, la creación y establecimiento de políticas y procesos orientados a la construcción de una mejor gestión en el ámbito del deporte, acordes con los procesos globales del estado de bienestar y el desarrollo sostenido encaminados a la práctica deportiva en la población, sustentadas en la experiencia académica y profesional de los autores.

Las ventajas de la obra con respecto a otras son: su nutrida lectura, dotada de los conceptos técnicos necesarios para la comprensión de los temas, aunado a su riqueza argumentativa basada en ideas propias y en un acervo documental de autores clásicos y actuales, conformada por más de 445 referencias (entre las cuales se incluyen instituciones, libros, reportes de caso, artículos de investigación y ensayos). La pertinencia de este trabajo se justifica a partir de la búsqueda de la construcción de una sociedad más deportiva, mientras que la oportunidad de la propuesta se basa en la viabilidad de aplicarse a nivel micro, meso, macro y meta socialmente.

## CONCLUSIONES

Los autores a través de sus ideas expuestas en el libro cumplen su objetivo de contribuir al conocimiento en las organizaciones deportivas compartiendo sus conocimientos y experiencias en esta área, al mostrar el potencial que tienen ciertas gestiones deportivas específicas y sus impactos en el desarrollo de las políticas públicas y el bienestar sostenible con relación a una mayor y mejor práctica deportiva, donde los emprendimientos, la responsabilidad social, la gobernanza y las investigaciones, son muy necesarios.

Al ser una investigación seria que ahonda en la comprensión de la identidad propia de la gerencia y la capacidad de gestión en las entidades deportivas, a partir, no solo de investigaciones muy bien documentadas, sino de casos prácticos, se convierte en una obra perdurable, considerando el rostro oculto y pocas veces reconocido del tema. Se recomienda ampliamente su lectura para reflexionar, profundizar y emplear esta capacidad administrativa, con el fin de mejorar el desempeño organizacional en los ámbitos del deporte y su práctica.

Agradecimiento a las autoridades de la Revista Ímpetus, publicación científica del programa de Licenciatura en Educación Física y Deportes de la Universidad de los Llanos. Villavicencio, Colombia. Sin conflicto de intereses.

## Referencias

---

- Ratten, V. (2010). The future of sports management: A social responsibility, philanthropy and entrepreneurship perspective. *Journal of Management and Organization*, 16(4), 488-494. doi:10.5172/jmo.2010.16.4.488
- Sen, A. (2000). *El Desarrollo como Libertad*. Editorial Planeta.
-