

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

The ideal professional profile for sports organizations and institutions managers

Fecha de recepción: Abril 2025

Fecha de aceptación: Septiembre 2025

**Tomás Alonso Aguilera Armendáriz¹, Pablo Alejandro Álvarez Trenti²,
Sergio Felix López Ávila ³**

1. Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física, tomas.aguilera.ichd@gmail.com, Estadio Olímpico de la Ciudad Deportiva s/n col Altavista, 6144293300 ext 17808.
2. Docente de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua, Nuevo Campus Universitario, Circuito Universitario #1, Campus Uach II, 31125 Chihuahua, Chih.
3. Conexiones sin Límites SA de CV, Laguna de Bustillos #3523, Col.San Felipe V etapa Cp.31203.alopez0874@gmail.com,614-1368249, <https://orcid.org/0009-0005-6784-75771>.

Correspondencia: Tomás Alonso Aguilera Armendáriz

Dirección: Estadio Olímpico de la Ciudad Deportiva s/n col Altavista

Teléfono: 6144293300 ext 17808.

Correo: tomas.aguilera.ichd@gmail.com



Esta obra está bajo licencia internacional
[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

Resumen

La administración y el deporte han evolucionado de manera paralela a lo largo de la historia de la humanidad. Este artículo analiza la evolución y la creciente relevancia de la administración deportiva en la actualidad, destacando el papel fundamental del director deportivo. Este profesional es responsable de enfrentar los retos y desafíos propios de un entorno deportivo en constante cambio y transformación. Mediante una revisión sistemática, se propone el perfil profesional óptimo para quienes ocupan cargos de liderazgo en organizaciones e instituciones deportivas. Las conclusiones señalan que existe un gran potencial para impulsar el desarrollo y la sostenibilidad de estas entidades, siempre bajo un enfoque de eficacia y eficiencia. Dicho objetivo puede alcanzarse mediante la profesionalización de los directores deportivos y su adecuada orientación estratégica para garantizar el éxito institucional.

Palabras clave : Administración; Gestión Deportiva; Perfil Profesional.

Abstract

Administration and sports have evolved in parallel throughout human history. This article analyzes the evolution and the growing relevance of sports management today, emphasizing the fundamental role of the sports director. This professional is responsible for addressing the challenges and demands of a constantly changing and dynamic sports environment. Through a systematic review, the optimal professional profile for those in leadership positions within sports organizations and institutions is proposed. The conclusions indicate a significant potential to promote the development and sustainability of these entities, always under a framework of effectiveness and efficiency. This objective can be achieved through the professionalization of sports directors and their proper strategic guidance to ensure institutional success.

Keywords: Management; Sport Management; Professional Profile.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

General

Proponer un perfil profesional integral para los directivos de organizaciones e instituciones deportivas, mediante una revisión sistemática que identifique las competencias necesarias para una gestión eficaz y sostenible.

Específicos

Analizar la evolución de la administración y la gestión deportiva en relación con el rol directivo.

Identificar las competencias técnicas, administrativas y sociales que integran el perfil profesional óptimo del directivo deportivo.

Justificación

El deporte, en la actualidad, no solo constituye una actividad recreativa o competitiva, sino que se ha convertido en un fenómeno social, cultural, económico y político que impacta directamente en el desarrollo de las comunidades. A nivel mundial, se estima que un tercio de la población participa activamente en alguna práctica deportiva, lo que refleja su trascendencia como campo de estudio y acción. En este contexto, las organizaciones e instituciones deportivas se enfrentan a retos complejos vinculados con la gestión de recursos, la planificación estratégica, la gobernanza y la sostenibilidad de sus proyectos. El universo de estudio comprende a los directivos que lideran dichas organizaciones, quienes no siempre cuentan con una formación integral que conjugue conocimientos técnicos del deporte con habilidades administrativas, de liderazgo y gestión. Esto genera una problemática evidente: la falta de perfiles profesionales idóneos puede limitar el desarrollo institucional, afectar la toma de decisiones y obstaculizar la capacidad de adaptación frente a los cambios globales, tecnológicos y sociales que vive el sector.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

Entre las causas que explican esta situación destacan la prevalencia de la administración empírica, la escasa profesionalización de los cuadros directivos, la insuficiencia de programas formativos especializados y la limitada incorporación de competencias blandas (soft skills). A su vez, los efectos se manifiestan en la deficiente organización de eventos, la mala administración de recursos financieros y humanos, la falta de transparencia y el rezago frente a estándares internacionales de gestión deportiva. En consecuencia, resulta necesario proponer un perfil profesional óptimo que integre conocimientos técnicos, administrativos y éticos, acompañado de competencias sociales como liderazgo, comunicación, inteligencia emocional, innovación y capacidad de negociación. La importancia de este estudio radica en que aporta un modelo de referencia para la formación y selección de directivos deportivos, fortaleciendo así la profesionalización del sector, lo que repercute en la eficiencia institucional, el desarrollo del deporte y el impacto social positivo en las comunidades.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el deporte y la cultura física son vistos como componentes esenciales en la sociedad debido a su dinamismo. Estas actividades se han convertido en una parte integral de la vida cotidiana de las personas, y su importancia crece día a día debido a los múltiples beneficios que aportan. En Latinoamérica, aunque el término “cultura física” no es ampliamente utilizado, el deporte es un fenómeno que atrae a multitudes y está profundamente arraigado en la sociedad. De manera directa o indirecta, el deporte se entrelaza con aspectos políticos, económicos, de seguridad, ideológicos y culturales de cada país en esta región del continente americano (Rozo, et al., 2022).

Actualmente en México, el deporte y la actividad física son un derecho, tal como lo marca la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 4o, donde tras la reforma de la fracción XXXIX- J del artículo 73, publicado en el Diario Oficial de la Federación, el día 12 de octubre de 2011.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

“Toda persona tiene derecho a la cultura física y a la práctica del deporte. Corresponde al Estado su promoción, fomento y estímulo conforme a las leyes en la materia, por tanto, todas las autoridades en el ámbito de su competencia tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los mismos” (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

En México, el deporte ha sido parte fundamental del desarrollo de las civilizaciones, desde sus principios, por medio de la Subsecretaría de la Juventud, la Recreación y el Deporte, donde surgen las primeras estructuras organizadas para atender el tema deportivo y actividad física en México. Posteriormente el 12 diciembre de 1988 (DOF, 13 de diciembre 1988), por decreto presidencial, surge la Comisión Nacional del Deporte, CONADE como órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública, el cual sería el responsable de llevar a cabo los esfuerzos para el desarrollo, promoción, dirección y lo correspondiente a las políticas públicas de la cultura física y del deporte en México (Guedea, et al., 2019).

Por lo tanto, las organizaciones privadas e instituciones públicas que atienden y representan este sector de la población, deberán considerar la importancia y responsabilidad, que implica la administración de estas organizaciones, así como los retos internos y externos que conlleva; en este sentido la administración eficaz de las organizaciones e instituciones deportivas es crucial para su éxito y sostenibilidad.

El presente artículo se centra en el papel del director deportivo, quien tiene la responsabilidad de liderar y gestionar organizaciones e instituciones que son de gran relevancia hoy en día. Se explora la búsqueda del perfil profesional perfecto, necesario para dirigir con éxito las mencionadas organizaciones e instituciones.

En la detección de la problemática, se parte, de la importancia que menciona Escobar (2011), *“para el sector deporte, no siempre será buen administrador o dirigente deportivo, aquel que tiene mucho conocimiento práctico de aplicabilidad de la educación*

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

física o el deporte, sino aquel que conoce su sector y que se ha preocupado por formarse dentro del ámbito administrativo para manejarlo”.

La formación de dirigentes deportivos nacionales es un tema de interés para académicos e investigadores. Los desafíos que se presentan en la gestión de las organizaciones deportivas exigen un perfil de líderes que tengan las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para tomar decisiones acertadas que conduzcan al desarrollo, la sostenibilidad y el posicionamiento de sus organizaciones: la capacitación, el coaching y la educación continua deben ser un requerimiento permanente para quienes ingresan a la organización.

La organización, con relación a los recursos económicos, por ejemplo, se reconoce que aún faltan recursos internos para el deporte, por lo tanto, la capacidad del directivo también consiste en utilizar adecuadamente y utilizar estos recursos de manera óptima para lograr el impacto que realmente se debe lograr. En relación con la buena gobernanza, la ética deportiva se debate como uno de los principios. El Comité Olímpico Internacional define claramente estos principios: deberían ser una línea de trabajo dentro de la organización, este tema aún falta y requiere un análisis profundo y compromiso (Cardona & Santiago , 2020).

Teniendo en cuenta lo anterior y considerando los desafíos complejos a los que se enfrentan los directivos deportivos a diario, este artículo tiene como objetivo, a través de una revisión sistemática, proponer un perfil profesional integral para los directivos de organizaciones e instituciones deportivas, mediante una revisión sistemática que identifique las competencias necesarias para una gestión eficaz y sostenible, el cual como menciona Navarro (2012), *“se puede entender como perfil profesional, al conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir, en condiciones óptimas, las responsabilidades propias de las funciones y tareas de una determinada profesión”.*

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

II. CRITERIOS METODOLOGICOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo-analítico, utilizando la revisión sistemática de literatura como método principal para identificar y analizar el perfil profesional ideal de los directivos en organizaciones e instituciones deportivas. Para ello se consultaron bases de datos académicas como Scopus, Redalyc, Scielo, Dialnet y Google Scholar que abordan temas de administración, gestión deportiva y competencias directivas. Se establecieron criterios de inclusión y exclusión que garantizaron la pertinencia de las fuentes, organizando la información en categorías relacionadas con conocimientos, habilidades y actitudes. Posteriormente, se realizó un proceso de análisis comparativo entre teorías administrativas clásicas y modernas junto con tendencias actuales de gestión deportiva, aplicando triangulación teórica y revisión por pares para validar los hallazgos, con el fin de sintetizar y proponer un modelo integral de competencias que oriente la profesionalización de los directivos deportivos.

III. RESULTADOS

La cultura física, el deporte y la administración, son disciplinas de estudio, que se han desarrollado a la par de la humanidad, y estas, se han convertido en un fragmento de suma importancia para la evolución de las civilizaciones, y al igual, que el ser humano, estas han evolucionado con la intención de llegar al perfeccionamiento, abonando así al desarrollo de la sociedad.

La importancia y la evolución de la administración, se puede comprobar en muchos sentidos; desde hace algunos años atrás, dando un repaso de las diferentes teorías administrativas que han revolucionado la sociedad a lo largo de la historia, pasando desde las primeras teorías administrativas de grandes autores como el padre de la administración Frederick Taylor, El estudio de Taylor fue un proceso, que se fue viviendo en varios periodos. La obra principal de Taylor se desarrolla al inicio del siglo XX, en medio de una

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

época marcada por la búsqueda de la eficiencia, la racionalidad, la organización del trabajo, la productividad y la ganancia como premisas básicas de las nacientes plantas industriales herederas de los talleres fabriles del siglo XIX, posteriormente durante su segundo periodo Taylor publica su libro Principios de la administración científica (1911). Donde determinó que el trabajo debería estar apoyado por una estructura general de la empresa, que fuese la encargada de la aplicación de los principios.

En este periodo se enfocó más al estudio de la administración en general de donde surge el termino de "Administración Científica", así fue generando conocimientos hasta llegar a los cuatro principios de la administración científica:

- I. La administración debe desarrollar un enfoque preciso y científico para cada elemento del trabajo individual a fin de sustituir los lineamientos generales.
- II. La administración debe seleccionar, capacitar, enseñar y desarrollar científicamente a cada trabajador, para que la persona adecuada tenga el trabajo correcto.
- III. La administración debe de cooperar con los trabajadores, para garantizar que el trabajo se ajuste a los planes y principios.
- IV. La administración debe garantizar una división igual del trabajo y de las responsabilidades entre administradores y trabajadores.

Por estos conocimientos y contribuciones generadas en esta área, es que se le denomina el padre de la administración (Bateman, 2005, pág. 25).

Por otro lado, Henry Fayol, quien por medio de su teoría clásica de la administración, su teoría de la administración se basó en tres aspectos principales: división del trabajo; pasos implementados en el proceso administrativo; y en la formulación de criterios técnicos apropiados para guiar las funciones administrativas: aunado a ello Para Fayol, todos necesitan conocimientos administrativos: en la familia, en las empresas estatales,

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

en las empresas, en los individuos, en las organizaciones de cualquier tipo; y expone sus 14 principios: división de trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, remuneración, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y la unión del personal (Pardo, 2017).

De la misma manera Max Weber por medio de su teoría burocrática, donde en la actualidad la burocracia se toma como base del sistema moderno de producción industrial, el cual tuvo sus orígenes, después del Renacimiento con el fin de encontrar opciones para mejorar la articulación del ideal de vida cristiana, con la necesidad de generación de riqueza y que desde entonces hasta la actualidad ha brindado el soporte para desarrollo de grandes organizaciones durante buena parte del siglo XX fundamentalmente en el ámbito del Estado, pero de la misma manera en la iniciativa privada (Petrella, 2007).

Con estos ejemplos se evidencia como las teorías de la administración y las organizaciones se han ido perfeccionando en el último siglo, estas teorías muestran diferentes formas de organización, con conceptos, enfoques, modelos e hipótesis que realizan su aporte a la ciencia de la administración de las organizaciones (Duque Barrios & Henao Martinez, 2017); hasta llegar al siglo XXI, donde la ciencia de la administración, se nutre de la combinación y adecuación de las diversas teorías, según las necesidades propias de cada organización al igual la administración la encontramos en todos los aspectos de la vida cotidiana.

De la misma manera Narváez, (2009), menciona que la Ciencia de la Administración ha evolucionado a partir de la búsqueda de la productividad con un crecimiento continuo, pero ha tenido crecimientos explosivos justamente a partir de empresarios que enfocaron con criterio estratégico que se adelantó a su tiempo la optimización de la productividad total” como se puede observar la administración, ha contribuido de manera sustancial desarrollo de los seres humanos y sus sociedades.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

Existen numerosos y destacados escritores que han formulado diferentes definiciones de “administración”. A continuación, se menciona a algunos de ellos:

“Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar a través de la gerencia” (Henri Fayol).

“La Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social” (Agustín Reyes Ponce).

Estos conceptos permiten abordar tanto los elementos que componen la función de administrar como los objetivos que se buscan alcanzar a través de ella (Gutiérrez, 2007).

Un concepto más menciona a la administración como un proceso de toma de decisiones para alcanzar objetivos y la utilización de los recursos de una índole individual, familiar, grupal, organizacional o social, a través de la planeación, organización, liderazgo, dirección y control de dichos recursos; y tiene como importancia el impacto en el desempeño de tales organizaciones afines (Amaru Maximiano, 2009).

En la tabla 1, se describen las perspectivas de varios autores estudiosos de las ciencias administrativas, sobre el ideal de como debiese ser el proceso administrativo dentro de una organización, para que esta tenga el funcionamiento deseado que permita el éxito buscado basadas en sus estudios y teorías.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

Tabla 1. Etapas del proceso administrativo

Proceso Administrativo									
Fayol	Urwik	Terry	Guilck	Koontz y O'Donell	Newuman	Dale	Wadia	Miner	Mackenzie
Prever	Investigación	Planeación	Planeación	Planeación	Organización	Planeación	Planeación	Planeación	Planeación
Organizar	Prevención	Organización	Organización	Organización	Planeación	Organización	Dirección	Organización	Organización
Comandar	Planeación	Dirección	Administración de personal	Designación de personal	Liderazgo	Dirección	Motivación	Dirección	Integración
Coordinar	Organización	Coordinación	Dirección	Dirección	Control	Control	Innovación	Coordinación	Dirección
	Coordinación	Control							
	Comando	Liderazgo							
	Control								

Nota: Administración deportiva. Educación Física y Deporte Tomada de John Becker, La organización eficiente. Elaboración Propia.

Con una comprensión básica de los principios de administración y del proceso administrativo, se observa coincidencia con los elementos que comparte Terry, ya que si bien la mayoría se basa en los principios de Fayol, Terry añade un elemento que es de suma importancia en la actualidad como el liderazgo, en ese mismo sentido otro elemento que resulta relevante es el presentado por Wadia, el cual contempla dentro de su proceso administrativo ideal a la innovación, el cual es un elemento de gran ayuda para llevar a buen puerto las organizaciones de la actualidad.

Con esta breve introducción de los conceptos básicos, teorías y procesos dentro de la administración, se procede a centrar el análisis en el tema de estudio: la administración deportiva. Esta es una disciplina emergente que se define como un conjunto de actividades y recursos destinados a la correcta implementación del deporte, siempre considerando factores de economía, calidad y eficiencia.”

Su objetivo es promover y desarrollar el deporte en todas sus disciplinas, así como gestionar los diversos recursos con los que se cuenta, ya sea humanos, financieros y

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

materiales de una entidad deportiva, todo esto por medio de ideas innovadoras, que permitan lograr los resultados deseados. (Bernate, 2022).

El deporte en la actualidad es considerado por la ONU como una herramienta primordial para la construcción de la paz, ya que “reconoce la influencia transformadora del deporte y su enorme potencial para avanzar en el cambio social positivo”. Además de las contribuciones que hace al empoderamiento de las mujeres, la juventud, los individuos y las comunidades, además de a la salud, la educación y los objetivos de inclusión social. Por estos motivos es que la ONU establece el día 6 de abril como Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz (Organización de las Naciones Unidas, 1999).

La gestión deportiva se describe como “la coordinación de diferentes fuentes, tecnologías, procesos y, situaciones ad hoc para lograr una producción eficiente y compartir los servicios deportivos” Fernández, (2017), La administración y la gestión deportiva, a través de los años han pasado por un largo camino, estas se encuentran en constante evolución, por factores tanto internos y externos como: la globalización, la tecnología, así como las propias nuevas tendencias en materia deportiva, si bien es mucho lo que se ha avanzado aun en la investigación de esta materia, existen muchas áreas de oportunidad, tal como lo mencionan Zeigler y Bowie Citado en (Soucie, 1998), “Hace casi 40 años desde que Zeigler plantó la semilla de la disciplina de gerencia deportiva. En estos momentos se ha reconocido el incremento de producciones investigativas y ensayos teóricos en publicaciones en el área de gerencia deportiva”.

Es por ello y derivado del gran crecimiento y el potencial con que cuenta el deporte en todos los sentidos, las investigaciones en esta materia se encuentran debidamente justificadas. En dicha revisión documental, se enfocará, en quienes llevan la gran responsabilidad de administrar las diversas organizaciones e institutos deportivos, los cuales requieren los perfiles más preparados, capacitados, que cuenten con herramientas tanto académicas como diversas habilidades.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

En la actualidad se considera el implementar competencias académicas a los entusiastas que tienen interés en el deporte y enlazarlos de manera profesional al mundo deportivo, el cual cada vez se aleja la parte empírica y donde en la actualidad esta va perfilándose como una actividad exclusiva de grandes eruditos y estudiosos de la materia (Matute & Rodríguez , 2022). De hecho, las consecuencias para la gestión son evidentes. Al entender la demanda de los miembros, segmentada por variables sociodemográficas como el género y la edad, pueden planificar de manera más eficaz las actividades que se ofrecerán en sus instalaciones” (Pérez et al., 2018).

Un administrador deportivo debe tener capacidad de planificación, organización, dirección y control, así como conocimientos de marketing, derecho, ética y otras áreas relacionadas con el sector deportivo, pero a su vez deberá saber atender situaciones complejas, por tanto, deberá contar con una sólida inteligencia emocional que le permita tomar las decisiones de la mejor manera para la organización (Bernate, 2022).

Tal como menciona Burgos en su investigación (2021), en donde muestra un amplio estudio de los elementos que integran la gestión de las organizaciones deportivas, Así mismos es necesario que quien quiera dirigir estas organizaciones debe de saber.

Por tanto y sobre todo en los puestos directivos y de toma de decisión es necesario contar con los perfiles que propone Burgos, ya que sus resultados muestran que existen diversas formas del gestor deportivo y este, va en relación con las responsabilidades que se tiene con base al tamaño de la organización, la parte directiva u operativa, la pasión con la cual desempeñan su trabajo, así como con el manejo de las tecnologías y su atención al cliente.

Sin embargo, estos elementos determinaran sin duda alguna el éxito de la organización por ello, que la búsqueda y el proceso de selección de los diferentes perfiles deberá de ser totalmente encaminados a las necesidades propias de cada organización deportiva, que si bien estos deben contar con estos conocimientos de la gestión deportiva pero aunado a ello cuenten con la pasión para realizar el trabajo asignado.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

En la tabla 2 se describen, las diversas áreas de intervención del director deportivo, lo cual, sin duda alguna, muestra la gran variedad de conocimientos básicos y específicos, así como las habilidades que los administradores de estas organizaciones e institutos deben de contar.

Tabla 2. Áreas de intervención del directivo deportivo.

ÁREAS DE INTERVENCIÓN DEL ADMINISTRADOR DEPORTIVO			
CARVALHO (2013)	GÓMEZ TAFALLA (2003)	VICENTE (2004)	MÉNDEZ & VICENTE (2006)
1. Recursos Humanos	1. Recursos Humanos	1. Gestión de la Entidad	1. Recursos Humanos
2. Planificación y Organización	2. Instalaciones Deportivas	2. Habilidades Sociales	2. Infraestructura, Instalaciones, equipamiento
3. Información	3. Actividades Deportivas	3. Habilidades de Rendimiento	3. Servicios Deportivos
4. Financiación y Presupuesto	4. Administración Contable		4. Económico- Administrativa
5. Cordinación y Evaluación	5. Comercialización y Marketing		5. Comercialización y Marketing
6. Docencia	6. Tareas Directivas		6. Habilidades Directivas
7. Marketing			7. Calidad y Riesgos

Nota: (Administración y gestión deportiva: dimensiones teóricas para el diseño de programas académicos). Elaboración Propia.

Si bien la gerencia deportiva con el paso del tiempo se va consolidando poco a poco, esto ha sido de manera empírica y desde la experiencia de los que se encuentran en la administración, sin embargo, como se muestra en la tabla 2 existen un sinfín áreas de estudio relacionadas al director deportivo, de las cuales tiene una intervención considerable y por tanto deben de desarrollarse de manera formal y sistemática, en ese sentido, es necesario darle la importancia necesaria a la formación académica, empresarial y directiva específica a los diferentes actores que tengan la aspiración de estar al frente de estas organizaciones e instituciones deportivas. que se tiene para encontrar un perfil

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

profesional adecuado de modo que el éxito administrativo se traduzca en éxito deportivo (Escobar, 2021).

Existen otras iniciativas desarrolladas en el contexto de la gestión deportiva internacional, como la Comisión de Acreditación de Gestión Deportiva (COSMA), la Academia Nacional de Gestión Deportiva (NASM) y la Asociación Mundial de Gestión Deportiva (WASM). COSMA (2016) propone una serie de principios que determinan la calidad de los programas de formación en gestión deportiva, como la efectividad del entrenamiento basado en la medición del rendimiento, la importancia de la planificación estratégica en el desarrollo de programas, el apoyo institucional y académico, las relaciones internacionales y la importancia de un currículo pertinente y actualizado, entre otros, que prepare a los futuros especialistas para resolver eficazmente los principales problemas de un entorno globalizado y cambiante.

Finalmente, al pasar de los años nace una nueva organización llamada World Association for Sport Management (WASM) a la cual se integran todas las asociaciones regionales (WASM, 2012). WASM desarrolla cada dos años la World Association for Sport Management Conference donde se presentan los principales avances académicos e investigativos en el área, con temáticas que se vienen desarrollando desde la administración en general, y la administración deportiva y el sport management en particular, algunos trabajos que pueden soportar dichas temáticas para la elección de contenidos en el diseño académico de programas en administración y gestión deportiva (Cardona-Mejía & Padierna-Cardona, 2021)

La línea de investigación Administración y Gestión Deportiva, tiene como objetivo dar continuidad al proceso de formación en campos desarrollados desde los cursos de pregrado y especialización, con un componente especial, el de fortalecer la producción científica a través de la formación de investigadores, que piensen, cuestionen, investiguen la realidad, y realice proyectos de investigación así como producir productos que

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

permiten incrementar la ciencia producción en el campo de estos (Cardona Mejía, Línea de maestría en administración y gestión deportiva: Una nueva puerta hacia la producción de conocimiento, 2013).

Posterior a la formación académica, los siguientes elementos por considerar, son las *Soft Skills* por su término en inglés. Estas habilidades blandas en la era post- COVID han tomado una importancia considerable dentro de las organizaciones y de lo que los directivos buscan en los nuevos talentos de las organizaciones (Classgap, 2023).

Este término de *Soft Skills*, refiere a las competencias sociales que se adquieren día con día, las cuales permiten que las personas se integren exitosamente a los ambientes laborales, donde grandes autores y gurús de la administración como Drucker o Mintzberg se refieren a ellas como las nuevas habilidades en la administración empresarial (Martínez, 2018).

Si bien, dentro de la administración y gestión, siempre se han incorporado elementos como el liderazgo, comunicación y la motivación, los cuales, por supuesto forman parte de estas habilidades, en la actualidad las organizaciones promueven y desarrollan dentro de sus colaboradores más de estas habilidades y muchas más competencias sociales, con el fin de lograr los objetivos planteados por la organización, por medio del correcto desarrollo de estas competencias. En una encuesta realizada en los Estados Unidos, realidad a los reclutadores de las organizaciones, arrojo que el 94% considera que "un empleado con *soft skills* fuertes cuenta con más posibilidades de ser ascendido a una posición de liderazgo que un empleado con más años de experiencia, pero con habilidades débiles (Gaytán, 2019) .

Además de las *Soft Skill* antes mencionadas habilidades como el trabajo en equipo, la resolución de problemas, pensamiento analítico, inteligencia emocional, manejo del tiempo, negociación, por mencionar algunos, forman parte fundamental de los

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

requerimientos que las grandes organizaciones buscan para los colaboradores de su equipos. Por tanto, es de suma importancia generar dentro de este modelo, todas las consideraciones necesarias para integrar y desarrollar estas habilidades con el fin de lograr el éxito deseado.

IV. CONCLUSIONES

En definitiva, tras la revisión sistemática realizada, se destaca la importancia y evolución de disciplinas científicas como la administración, cultura física y el deporte, resaltando su importante papel en el desarrollo de la humanidad, de manera aisladas como en su conjunto. Desde las primeras teorías administrativas planteadas por figuras como Taylor, Fayol y Weber hasta la combinación de diversas teorías en la actualidad, la administración se ha convertido en un pilar fundamental para optimizar la productividad y el crecimiento de la sociedad.

De la misma manera se puede concluir que la gestión no sólo ha evolucionado para adaptarse a las cambiantes necesidades del mundo y las organizaciones, sino que también han realizado importantes contribuciones al desarrollo integral de los seres humanos y sus comunidades a lo largo de la historia.

En el campo de la administración y gestión deportiva, se ha experimentado avances notables a lo largo de los años, esto debido a factores como la globalización, la tecnología y las nuevas tendencias en el ámbito deportivo, aunado, a que cada vez, existe un mayor número de trabajos de investigación que sustentan y van formalizando los esfuerzos de manera estructurada, evitando cada vez más la parte empírica que predominaba anteriormente en estas áreas, con estos esfuerzos se busca lograr el éxito deseado en las organizaciones e instituciones deportivas.

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

Es evidente que el crecimiento y profesionalización del campo ha sido impulsado por la necesidad de contar con líderes capacitados con las habilidades necesarias para resolver problemas en un entorno globalizado y cambiante. El establecimiento de organizaciones internacionales como COSMA y WASM, así como la celebración de congresos especializados, demuestran el compromiso con la mejora continua y la búsqueda de estándares de calidad en la educación y práctica de la gestión deportiva en todo el mundo.

En este sentido resalta la importancia de contar con perfiles bien preparados y formados en gestión deportiva, creando un entorno donde la profesionalización y la demanda de habilidades específicas cobran cada vez más importancia. Es primordial que los administradores deportivos no sólo tengan conocimientos técnicos en áreas como planificación, organización y marketing, sino también una fuerte inteligencia emocional para gestionar las complejidades de la gestión deportiva. En este sentido, es imperativo seguir impulsando la formación académica y profesional en gestión deportiva y adaptar los perfiles directivos a las necesidades cambiantes del entorno deportivo.

Estudios de algunos investigadores como Burgos permiten profundizar en los elementos que componen la gestión de las organizaciones deportivas y poner de relieve la diversidad de perfiles y responsabilidades que existen en este campo.

Es innegable la importancia de la formación académica y empresarial específica en el ámbito de la gestión deportiva, ya que proporciona a los profesionales las herramientas necesarias para abordar de forma eficaz los complejos retos a los que se enfrentan las organizaciones deportivas en la actualidad. Además, la implementación de habilidades interpersonales se ha vuelto cada vez más relevante, ya que estas habilidades interpersonales son esenciales para el éxito en el liderazgo y la gestión de equipos en un mundo laboral en constante evolución.

Por los motivos antes expuestos, es fundamental reconocer que el éxito administrativo conduce al triunfo deportivo, donde es necesario que los actores que administran las organizaciones e instituciones, desarrollen un conjunto de diversas habilidades y com-

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

petencias, tales como el liderazgo la comunicación, resolución de problemas y la inteligencia emocional, entre otras, estas habilidades brindaran a los líderes y profesionales de la gestión deportiva, las herramientas necesarias para el éxito deseado.

Para finalizar, se puede mencionar que, tanto en el presente como en el futuro, la gestión deportiva depende en gran medida de la formación y desarrollo integral de las habilidades tanto técnicas como blandas de los profesionales del sector. Sólo a través de un enfoque holístico y una adaptación constante a las demandas del entorno tan cambiante, se podrá asegurar un crecimiento sostenible y un impacto positivo en el mundo del deporte y la sociedad en todas partes del mundo.

Referencias

Amaru Maximiano, A. C. (2009). Fundamentos de Administración Teoría general y proceso administrativo. México: Pearson.

<https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/09/252175923-109426991-Fundamentos-de-Admin.pdf>

Bernate, J. A. (2022). Revisión documental del perfil profesional en el administrador deportivo. *Ciencia y Deporte.*, 177-206.

DOI: <https://doi.org/10.34982/2223.1773.2022.V7.No1.013>

Betancur, J. F. (2010). Administración deportiva . *Educación física y deporte* , 101-107.

DOI: <https://doi.org/10.17533/udea.efyd.4568>

Burgos Gil, M. Á. (2021). Identificación del perfil del gestor deportivo en los centros deportivos privados en Andalucía.

<https://digibug.ugr.es/handle/10481/74599>

Classgap. (2023). Classgap:

<https://enterprise.classgap.com/la-importancia-de-formarse-en-las-soft-skills/> - Ventajas de aplicar Las Soft Skills en Tu Empresa

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, 11.

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Cardona Mejía, L. M. (2013). Línea de maestría en administración y gestión deportiva: Una nueva puerta hacia la producción de conocimiento. *VIREF Revista de Educación Física*, 2(3), 1-7.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/viref/article/view/16015/13884>

Cardona Mejía, L. M., & Santiago, C. R. (2020). Tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas: Perspectivas en Colombia. *SPORT TK: Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 10(1), 59-66.

DOI: <https://doi.org/10.6018/sportk.461671>

Cardona-Mejía, L.-M., & Padierna-Cardona, J.-C. (2021). Administración y gestión deportiva: dimensiones teóricas para el diseño de programas académicos. *LJSM Latin American Journal of Sports Management*, 5(2), 2-29.

https://www.researchgate.net/publication/360626858_Administracion_y_gestion_deportiva_dimensiones_teoricas_para_el_diseño_de_programas_academicos

Duque Barrios, p. a., & Henao Martínez, a. s. (2017). Análisis comparativo del modelo organizacional a partir de la teoría de la burocracia de Max Weber frente a la nueva gestión administrativa pública – GPRD en la alcaldía de la Unión Valle del Cauca. la Unión Valle del Cauca.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/46ce40f5-43c4-4930-8690-33bae414c9bd/content>

Escobar Barrera, J. M. (2011). Retos y estrategias para la administración deportiva en Colombia. *EFdeportes.com*(152).

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/46ce40f5-43c4-4930-8690-33bae414c9bd/content>

Escobar Becerras, J. M. (2021). Grupos y subgrupos del ecosistema deportivo colombiano. *VIREF Revista de Educación Física*, 10(3), 115-124.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/viref/article/view/345158/20806292>

Gaytán, B. (11 de marzo de 2019). *Blog UVM*. Blog UVM:

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

https://blog.uvm.mx/importancia_soft_skills

Guedea Delgado , J. C., Soto Valenzuela , C., & Gastelum Cuadras, G. (2019). *Administración Deportiva*. Chihuahua: Universidad Autónoma de Chihuahua.

Gutiérrez A, O. (2007). Origen y desarrollo de la administración perspectivas. *perspectivas*(20), 45-54.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331004>

Martínez, A. P. (2 de julio de 2018). BBVA. BBVA: <https://www.bbva.com/es/llamadas-soft-skills-transformacion-digital/>

<https://www.bbva.com/es/llamadas-soft-skills-transformacion-digital/>

Matute López, R. O., & Rodríguez , M. (2022). Hallazgos del constructo teórico sobre la gerencia deportiva desde la voz de un informante clave. *Dimensión Deportiva*, 19-20(19-20), 96-107.

<https://www.redalyc.org/pdf/658/65841004006.pdf>

Narváez, J. L. (2009). *Teoría Administrativa*. Universidad Nacional de la Matanza.

https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-15-Teoria_administrativa.pdf

Navarro, J. (2012). Perfil profesional de los directores de deportes de las instituciones de Educación Superior venezolanas. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 67-79.

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152012000100005

Organización de las Naciones Unidas. (1999). Declaración y programa de acción sobre una cultura de paz. *Resolución 53/243 de la Asamblea General de las Naciones Unidas*.

<https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n99/774/46/pdf/n9977446.pdf?to-ken=ud1XW23w6oE9sqdcmq&fe=true>

Pardo Ramos, O. F. (2017). TAYLOR Y FAYOL: VIGENCIA DE LOS PRINCIPIOS CLÁSICOS. *Adelante- Ahead*, 1(1), 67-76.

<http://ojs.unicolombo.edu.co/index.php/adelante-ahead/article/view/5/5>

El perfil profesional ideal para los directivos de las organizaciones e instituciones deportivas

Aguilera Armendáriz¹, Álvarez Trenti², López Ávila³

Petrella, C. (2007). Analisis de la teoria burocratica aportes para la comprension del modelo burocratico. *Revista Electrónica de la Facultad de Ciencias Empresariales Universidad Católica del Uruguay*, 2, 2-27.

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25031w/analisisdelateoriaburocratica.pdf>

Rozo, K. D., Porras Ramírez, K. A., Bolívar Silva, O. D., Castro, J. A., & Liévano, J. A. (2022). La gestión deportiva en Latinoamérica: horizonte epistemológico y perspectivas actuales. *Retos*, 1015-1021.

<https://doi.org/10.47197/retos.v46.92540>

Soucie, D. (1998). A new discipline in the sport sciences. Sport Science Studies. Implications for Sport Administrators. *Research in Sport Management*, 14-22.

<https://www.inderscience.com/info/inarticle.php?artid=44008>

Thomas S. Bateman. (2005). *Administración. Un nuevo panorama competitivo*. Mc Graw Hill. [https://www.academia.edu/27927762/Administración 08 ed Thomas S Bateman y Scott A Snell pdf](https://www.academia.edu/27927762/Administraci%C3%B3n_08_ed_Thomas_S_Bateman_y_Scott_A_Snell_pdf)