

PROPUESTA ACADÉMICA PARA LA UNIVERSIDAD DEL ROSARIO:
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA

Autores:

Guido Manuel Mercado Wilches

Harold Sebastián Forero Neira

Trabajo de Grado



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Universidad del Rosario
Facultad de Administración
Programa de Administración de Negocios Internacionales
Bogotá D.C, Noviembre de 2013

PROPUESTA ACADÉMICA PARA LA UNIVERSIDAD DEL ROSARIO:
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA

Autores:

Guido Manuel Mercado Wilches

Harold Sebastián Forero Neira

Tutor:

David Hernando Barbosa Ramírez

Trabajo de Grado



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Universidad del Rosario
Facultad de Administración
Programa de Administración de Negocios Internacionales
Bogotá D.C, Noviembre de 2013

Agradecimientos

A Dios, sin él nada hubiese podido ser posible. De igual forma, queremos agradecer profundamente el apoyo de todas las personas que nos acompañaron y apoyaron incondicionalmente en todo el proceso, en especial a la familia Forero Neira y Mercado Wilches, compañeros, amigos, profesores y a nuestro tutor y amigo David Hernando Barbosa Ramírez por su guía y asesoramiento en la construcción de este trabajo.

Dedicatorias

“A mi familia, razón por la cual existo y quienes me motivan a seguir luchando incansablemente por un futuro mejor”

Guido Manuel Mercado Wilches

“A Dios y mi familia quienes con su apoyo, acompañamiento y cariño han hecho posible mi existencia, la han llenado de experiencias y oportunidades extraordinarias, y son la más grande motivación para levantarse cada día”

Harold Sebastián Forero Neira

Contenido

Listas Especiales	7
Glosario.....	9
Resumen.....	10
Palabras Clave.....	10
Abstract	11
Keywords	11
Introducción	12
CAPITULO I	14
1. Problema de Investigación.....	14
1.1 Objetivo General	14
1.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 Justificación	15
CAPITULO II.....	20
2. Marco teórico	20
2.1 Núcleos del Sport Management	30
2.2 Panorama de la Educación Superior en Colombia.....	31
2.2.1 Estructura de la Educación Superior en Colombia.....	32
2.2.2 Oferta de Programas Académicos en Colombia	34
CAPITULO III.....	36
3. Marco Metodológico.....	36
CAPITULO IV.....	37
4. Resultados	37
4.1 Instituciones con Oferta de Programas de Administración Deportiva y Afines en Colombia.....	37
4.2 Descripción General de Instituciones con Oferta de Programas Profesionales y/o de Postgrado en Administración Deportiva.....	38
4.2.1 Escuela Nacional del Deporte.....	38
4.2.2 Universidad Tecnológica de Pereira - UTP	38
4.2.3 Fundación Universitaria San Alfonso	39
4.2.4 Universidad de Antioquia	40
4.2.5 Centro de Educación Militar – CEMIL	40

4.2.6	Universidad Autónoma Latinoamericana – UNAULA	41
4.2.7	Universidad Distrital Francisco José de Caldas.....	41
4.2.8	Fundación Universitaria del Área Andina	42
4.3	Análisis Situacional de las Instituciones Académicas con Oferta de Programas de Pregrado y Postgrado en Administración Deportiva y Afines en Colombia	42
4.4	Programas de Administración Deportiva en Colombia.....	43
4.4.1	Programas Profesionales y Tecnológicos de Pregrado	43
4.4.2	Programas de Postgrado: Especializaciones	48
4.5	Análisis del Enfoque de los Programas de Administración Deportiva en Colombia	53
CAPITULO V.....		55
5.	Descripción y Análisis de los Programas de Administración Deportiva a Nivel Internacional: Enfoque en Estados Unidos	55
5.1	Descripción a Nivel Global	55
5.2	Descripción programas en Estados Unidos.....	58
5.2.1	Programas Acreditados	63
5.2.2	Análisis Programas de Maestría en Estados Unidos.....	65
CAPITULO VI.....		77
6.	Programa de Postgrado Propuesto	77
6.1	Generalidades	77
6.1.1	Descripción del Programa.....	77
6.1.2	Nombre del Programa	78
6.1.3	Título a Otorgar.....	78
6.1.4	Duración del Programa de Maestría	78
6.1.5	Número de Créditos del Programa.....	78
6.1.6	Grupo de Investigación al que se Vincula	78
6.2	Misión y Visión.....	79
6.2.1	Misión	79
6.2.2	Visión:.....	79
6.3	Objetivo General y Específicos.....	80
6.3.1	Objetivo General.....	80
6.3.2	Objetivos Específicos.....	80

6.4	Perfiles.....	81
6.4.1	Perfil del Aspirante	81
6.4.2	Requisitos de Admisión	81
6.4.3	Requisitos de Grado	82
6.4.4	Perfil del Egresado	82
6.4.5	Perfil Ocupacional	83
6.5	Recursos	83
6.5.1	Recursos Físicos.....	83
6.5.2	Recursos Bibliográficos	83
6.6	Malla Curricular (Plan de estudios)	84
6.6.1	Introducción	84
6.6.2	Plan de Estudios Sugerido	84
6.6.3	Descripción Plan de Estudios.....	88
CAPITULO VII		94
7.	Conclusiones y Recomendaciones	94
7.1	Conclusiones	94
7.2	Recomendaciones.....	94
CAPITULO VIII.....		97
8.	Bibliografía	97

Listas Especiales

Lista de Tablas

Tabla 1. Cuadro Diferencial entre Juego y Deporte	21
Tabla 2. Descripción General de la Escuela Nacional del Deporte	38
Tabla 3. Descripción General de la Universidad Tecnológica de Pereira – UTP.....	38
Tabla 4. Descripción General de la Fundación Universitaria San Alfonso	39
Tabla 5. Descripción General de la Universidad de Antioquia	40
Tabla 6. Descripción General CEMIL: Escuela de Equitación	40
Tabla 7. Descripción General UNAULA.....	41
Tabla 8. Descripción General Universidad Distrital Francisco José de Caldas.....	41
Tabla 9. Descripción General Fundación Universitaria del Área Andina	42
Tabla 10. Descripción General Programa de Administración de Empresas Deportivas	43
Tabla 11. Presentación del Programa de Administración de Empresas Deportivas	44
Tabla 12. Descripción General Programa de Administración Deportiva	45
Tabla 13. Presentación del Programa de Administración Deportiva.....	46
Tabla 14. Descripción General Programa de Tecnología en Gestión Deportiva.....	46
Tabla 15. Presentación del Programa de Tecnología en Gestión Deportiva.....	47
Tabla 16. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Dirección y Gestión Deportiva.....	48
Tabla 17. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Gerencia del Deporte y la Recreación.....	49
Tabla 18. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Administración Deportiva: Organizaciones Deportivas	50
Tabla 19. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Administración y Gerencia Deportiva	51
Tabla 20. Generalidades del Programa de Especialización en Gerencia Deportiva	53
Tabla 21. Universidades con Programas en Pregrado, Maestría y Doctorado.....	62
Tabla 22. Programas con Acreditación COSMA en Pregrado, Maestría y Doctorado.....	64
Tabla 23. Universidades a la Espera de Acreditación COSMA	65
Tabla 24. Información de la Muestra.....	66
Tabla 25. Distribución de los Programas de Acuerdo a la Muestra.....	66
Tabla 26. Análisis de los Programas en Administración Deportiva de Estados Unidos	67
Tabla 27. Áreas que debe abordar un programa de Administración Deportiva según COSMA ..	87

Lista de Gráficas

Gráfica 1. Composición de la Educación Superior en Colombia	34
Gráfica 2. Oferta de Programas de Pregrado y Postgrado a Nivel Nacional	35
Gráfica 3. Distribución Mundial de los Programas Relacionados con la Administración Deportiva.....	56
Gráfica 4. Naturaleza de los Programas de Administración Deportiva en el Mundo.....	57
Gráfica 5. Naturaleza de los Programas de Administración Deportiva en Estados Unidos	59
Gráfica 6. Programas Ofrecidos en Pregrado, Maestría y Doctorado.....	60
Gráfica 7. Oferta Académica de las Universidades en Solo Una Instancia de Formación	60
Gráfica 8. Universidades con Dos (2) Programas Enfocados en la Administración Deportiva ...	61

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Tipificación de los Productos Deportivos, por Grupos.....	16
Ilustración 2. Estructura de la Educación Superior en Colombia	33
Ilustración 3. Plan de Estudios.....	85
Ilustración 4. Asignaturas Electivas.....	86

Glosario

Administración: Carlos Ramírez Cardona, en su libro Fundamentos de administración, ilustra varias definiciones modernas sobre la administración, entre ellas, la definición de Robert McNamara, quién la considera como “el medio por el cual pueden ser racionalmente organizados y extendidos al conjunto del cuerpo social los cambios sociales, tecnológicos y políticos”. (Cardona, 2010)

Administración Deportiva: Juan Francisco Gutiérrez Batancur cita en su estudio, llamado Administración deportiva, a Pedro Aragón Cansino, quién define a este campo como “la suma de operaciones, técnicas comerciales y de mercadeo, que se desarrollan para lograr un grado máximo de funcionamiento y de calidad en la entidad deportiva” (Batancur, 1996)

Deporte: Júlia Bosch, Laura Capel, François Cougoule, Gissel Ferrari, Daniel Serra y Sergi Solanas en su artículo “El peso económico del deporte en Cataluña en 2006”, (2012) sostienen que:

Según la definición del European Sport Charter del Consejo de Europa, el deporte es cualquier forma de actividad física que, a través de la participación casual u organizada, promueve el mantenimiento o la mejora de la salud física y mental, a la vez que fomenta las relaciones sociales y/o la obtención de resultados en competiciones de cualquier nivel. (p. 656)

Instituciones de Educación Superior (IES): Las Instituciones de Educación Superior reconocidas por el MEN, tienen la facultad de ofrecer programas de formación académica, con base en el carácter académico y la naturaleza jurídica propia de las IES.

Educación Superior: En Colombia, existe un sistema educativo conformado por la educación inicial, la educación preescolar, la educación básica, la educación media y finalmente la educación superior. La Educación superior en Colombia, a su vez, está conformada por el nivel de pregrado y el nivel de postgrado, esta última comprende estudios de especialización, maestría y doctorado.

Resumen

El presente documento, comprende un completo análisis de la administración y sus teorías aplicadas a la industria deportiva. Adicionalmente, se realizó una caracterización de la oferta académica en programas de administración del deporte en Colombia y Estados Unidos. Este estudio, se llevó a cabo con el objetivo de sentar las bases y diseñar un programa académico de maestría para la Universidad del Rosario, único en el país y que dé respuesta a empresarios y profesionales interesados en la industria deportiva.

Palabras Clave

Administración aplicada, deporte, administración deportiva, instituciones de educación superior, programas académicos.

Abstract

This document contains a complete analysis of administration and its theories applied to the sports industry. Additionally, it was performed a characterization of the academic offer in sport management programs from Colombia and the United States. This study was carried out, with the aim of laying the foundation and designs a master's academic program for the “Universidad del Rosario”, unique in the country and that responds to entrepreneurs and professionals interested in the sports industry.

Keywords

Applied management, sport, sports management, Institutions of Higher Education, academic program.

Introducción

La teoría administrativa convencional, ha sido precursora de múltiples modelos e iniciativas organizacionales. Ahora bien, para el desarrollo del presente trabajo se consideró vital dimensionar el papel que juega esta disciplina a nivel corporativo e institucional. Sin estas teorías y modelos, hoy en día hubiese sido imposible gestionar de manera eficiente los recursos tangibles e intangibles de las empresas, organizaciones gubernamentales, instituciones educativas y en general, cualquier ámbito de la sociedad.

Gracias a la administración, también es posible hablar de organización, planeación, dirección, control, gestión de recursos, toma de decisiones, liderazgo, emprendimiento, manejo de la información y administración de empresas, entre otras prácticas y conocimientos que son claves en el funcionamiento del mundo contemporáneo.

Sumado a lo anterior, esta área del conocimiento tiene como una de sus principales características su capacidad de adaptación a las nuevas realidades y aplicabilidad en diferentes campos y sectores económicos como organizaciones sin ánimo de lucro, medicina, turismo, por citar sólo algunos de los casos más representativos. En ese contexto, un área clave de la sociedad como el deporte no es la excepción, por el contrario, ha sustraído de las teorías administrativas los principios más básicos y los ha adaptado a su realidad en el siglo XXI.

En este contexto, la Administración Deportiva se plantea como un campo más (relativamente nuevo) de aplicación de las teorías de la Gestión. Ahora bien el desarrollo de esta presenta diferencias de un lugar a otro, particularmente en Colombia existen algunos retos y aspectos que se deben corregir para que pueda rendir los frutos esperados. Es precisamente la gran brecha entre el país con naciones como Estados Unidos, Inglaterra, España, Australia, Alemania, Brasil, entre otros, que nace la necesidad de profesionalizar esta industria en Colombia con personas capacitadas y preparadas para afrontar los retos que el contexto actual presenta.

Es precisamente este el objetivo del presente estudio, el diseño de un programa de Postgrado en Administración Deportiva para la Universidad del Rosario. En aras de conseguirlo, fue necesario realizar una investigación con el fin de caracterizar a los programas académicos relacionados este campo en Colombia (para comprender el panorama) y Estados Unidos. Se eligió Estados

Unidos en razón a que el análisis previo que se hizo en el presente estudio permitió establecer que allí se encuentra la mayor oferta de programas en el tema, y además la más estructurada.

En Colombia, se tuvieron en cuenta aquellas instituciones de educación superior, que en su haber ofrecen este tipo de programas o afines. El análisis, incorporó la oferta académica en los distintos niveles que se puede encontrar, tanto de las Universidades como de las Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas

Así mismo, se tuvieron en cuenta aquellas universidades adheridas a la Sociedad Norte Americana para la Administración Deportiva o NASSM por sus siglas en inglés, cuyo propósito es promover el estudio, la investigación y profesionalización de la industria en Estados Unidos (North American Society for Sport Management, 2013) y que por tanto ofrecen programas académicos de Administración Deportiva de excelente calidad.

Este análisis de estos programas académicos en Estados Unidos, fue fundamental para el presente trabajo, ya que los pilares sobre los que se erigió la propuesta académica para la Universidad del Rosario, fueron sustraídas principalmente del modelo norteamericano, uno de los más exitosos en el mundo.

CAPITULO I

1. Problema de Investigación

En Colombia, aún no existe una profesionalización de la industria deportiva. Los altos directivos de esta industria en el país, son individuos que cuentan con una gran experiencia en el campo, sin embargo, es un conocimiento adquirido sobre la marcha, es decir, destrezas que lograron perfeccionar durante el ejercicio de sus labores como directivos de escuelas, instituciones, clubes y empresas deportivas.

A diferencia de otros países, en Colombia todavía existe una gran brecha en la sofisticación de esta industria, cuyos beneficios son muy altos a nivel socioeconómico para los países que saben aprovechar las ventajas de una excelente gestión de la recreación y el deporte.

1.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta de Maestría en Administración Deportiva para ser ofertado por la Universidad del Rosario.

1.2 Objetivos Específicos

- Demarcar las similitudes y diferencias teóricas entre administración y administración deportiva.
- Revisar y caracterizar los programas en Administración Deportiva que se ofrecen en Estados Unidos.
- Revisar y caracterizar los programas en Administración Deportiva que se ofrecen en Colombia.
- Analizar y describir el panorama y estructura de la educación superior en Colombia.

1.3 Justificación

«El deporte es parte de la herencia de cada hombre y cada mujer y su ausencia no puede ser compensada», Pierre de Coubertin

Durante las últimas décadas, la sociedad ha identificado los grandes beneficios económicos que ofrece el deporte. Éste ha dejado de ser visto simplemente como un espacio de recreación para la satisfacción personal, o como una forma de entretenimiento y ha pasado a jugar un papel muy importante en la economía y la vida misma de las sociedades, llegando a ser considerado, como manifestaba Castellanos García, citado por Rosario Pedroza Sanz y José Antonio Salvador Insúa en su obra, *“un bien, cuya producción, consumo, financiación, y gestión responde a criterios de racionalidad económica”* (Castellanos García, 2001) (Pedroza Sanz & Salvador Insua, 2003, pág. 61).

Esta relación entre deporte y economía se encuentra mucho mejor explicada, por medio de conceptos como los que se plantean en la obra *“El impacto del deporte en la economía”*, de Rosario Pedroza Sanz y José Antonio Salvador Insúa. En esta, Sanz y Salvador (2003) sostienen que gracias al deporte, hoy en día se pueden vislumbrar nuevos mercados y grandes oportunidades de empleo. Por su parte, argumentan que la economía *“ha dotado al deporte de una estructura de pensamiento diferente para adoptar sus decisiones, valorar sus relaciones institucionales y evaluar sus consecuencias materiales”* (Pedroza Sanz & Salvador Insúa, 2003, pág. 63)

Como reflejo de lo anterior, en el hecho de que los beneficios del deporte trascienden a la misma industria y termina teniendo efectos en el funcionamiento global de la economía de una sociedad o comunidad determinada. Tan sólo vale la pena observar el creciente protagonismo de este sector en el mercado, de hecho, Sanz e Insua (2003) afirman que:

...los productos accesorios que suministra, los capitales que mueven sus departamentos, las inversiones que reclaman sus instalaciones, los recursos de marketing y publicidad a los que dan lugar sus espectáculos y concentraciones de masas, la intensa presencia en la vida cotidiana de todos los ciudadanos a través de los medios de comunicación o los movimientos de apuestas y todo tipo de juegos de azar que alimenta” (p.64)

Para un mejor entendimiento de todas las implicaciones asociadas al deporte se puede observar la siguiente ilustración (ver Ilustración 1):

Ilustración 1. Tipificación de los Productos Deportivos, por Grupos

Cuadro 1			
TIPIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS DEPORTIVOS, POR GRUPOS			
Oportunidades deportivas	Equipamiento deportivo	Prestación de servicios	Productos complementarios
<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones deportivas • Infraestructura: <ul style="list-style-type: none"> - medios de transporte y carreteras - aparcamientos - instalaciones para suministro y evacuación - .../... • Entornos deportivos: <ul style="list-style-type: none"> - casa-club - local social - puntos de venta de ropa y aparatos deportivos - .../... • Organización: <ul style="list-style-type: none"> - servicios administrativos - contactos exteriores - recursos - .../... 	<ul style="list-style-type: none"> • Aparatos • Ropa • Accesorios • Alimentación • Material informático y otros medios auxiliares 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje de la disciplina deportiva • Entrenamiento / ejercicio • Promoción de talentos • Asesoramiento sobre programas, iniciación en los aparatos, ... • Asistencia: medicina deportiva, ... • Manifestaciones deportivas: competiciones, regatas, fiestas, 	<ul style="list-style-type: none"> • Espectáculos deportivos (entretenimiento) • Información sobre los sucesos deportivos y la práctica deportiva • Publicidad y patrocinio • Seguros • Loterías y apuestas • Asistencia medica de las lesiones y enfermedades ocasionadas por la práctica deportiva • Productos no comerciales: <ul style="list-style-type: none"> - salud - sentimiento de identidad nacional/local - deporte como medio de socialización - .../...
<p>Fuente: Heinemann (1998, pp. 30-31).</p>			

Ilustración 1: Tipificación de los Productos Deportivos, por Grupos. De “Revista Asturiana de Economía”, por R. Pedroza Sanz & J.A. Salvador, 2003, *El impacto del deporte en la economía: Problemas de medición*, 26, p. 65.

En este contexto, la actividad deportiva se constituye como una de las industrias más lucrativas e influyentes a nivel mundial y de mejores perspectivas de crecimiento en el futuro. Esto demostrado no sólo por el alcance de las distintas actividades relacionadas con el sector, sino por cifras como las reportadas por la Comisión Europea, respecto a que en 2004 el deporte en esta región “generó un valor añadido de cuatrocientos siete mil millones de euros, es decir, 3,7% del PIB de la Unión Europea, y dio trabajo a 15 millones de personas (5,4% de la mano de obra)” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2007); o en Norteamérica donde la demanda por servicios deportivos superó los \$150 billones de dólares, según cifras dadas por Covell, Daniel;

Walker, Sharianne; Siciliano, Julie y Hess, Peter (2007), incluyendo distintas variantes como el entretenimiento deportivo, productos relacionados, organizaciones de apoyo al deporte, etc.

Con base en las cifras anteriores, Covell et al. (2007) sostienen que la industria en mención, se ubica en el ranking número once (11) de ese país, por encima de la industria de químicos y de motores para vehículos (que cuentan con mayor tradición en la sociedad).

Es gracias a este reconocimiento y trascendencia del deporte, que sus distintas actividades toman una relevancia mucho mayor dentro del contexto de un país o comunidad. Esto comprobado, por ejemplo, con las fuertes disputas entre las más importantes ciudades del mundo para ser anfitrionas de los Juegos Olímpicos, debido al impacto que podrían representar en la economía de estas regiones, llegando a justificar millonarias inversiones y gastos de dinero tanto de origen privado como público, para la celebración de los mismos. Muestra de esto, es otro caso señalado por Covell et al. (2007), quienes mencionan que el presupuesto destinado para la inversión en los Juegos de Invierno en el año 2002, llevados a cabo en la ciudad de Salt Lake City, fue estimado en un poco más de \$1.3 billones de dólares, dinero proveniente en su mayoría de los patrocinadores (600 millones de dólares), derechos televisivos (445 millones de dólares), venta de tiquetes (180 millones de dólares) y publicidad (88 millones de dólares), entre otras fuentes de recursos. Aquellas justas, repercutieron positivamente sobre la economía de la región y la sociedad, que hoy en día cuenta con escenarios deportivos de talla mundial utilizados para la recreación, el entretenimiento deportivo y cultural.

De la misma manera, otro ejemplo que vale la pena referenciar, también por Covell, et al. (2007), es el relacionado con los Juegos Olímpicos de Verano realizados en Atlanta (año 1996) a causa del gran reto que representaron para sus realizadores, debido a que la inversión requerida para su organización, tan solo en lo que respecta a infraestructura (los diferentes escenarios deportivos), sobrepasó los 217 millones de dólares. Además, el congreso norteamericano hizo un aporte de 610 millones de dólares, para cubrir los costos de su celebración (se puede observar el interés del sector público en éste, debido a que la realización de un evento deportivo de ésta magnitud es una gran ventana de promoción de la imagen de un país). Tal inversión de recursos se vio justificada por los beneficios ya resaltados de este tipo de eventos, como lo eran el lograr el reconocimiento a nivel mundial como ciudad turística y de negocios, el desarrollo económico de

la zona, mejoras en la infraestructura por la construcción de los escenarios y mejoras en las redes de transporte, entre otras.

Otro caso (aunque existen muchos más) que permite ejemplarizar el destacado papel del deporte en la sociedad (principalmente en el aspecto económico), tiene que ver con la disputa entre las ciudades de Nueva York y de San Francisco, para representar a los Estados Unidos, como posible sede de los Juegos Olímpicos de Verano del 2012 ante el Comité Olímpico Internacional (organización que otorgó la realización de los juegos a la ciudad de Londres, Inglaterra), quienes en su disputa, según Covell et al. (2007), convergieron en que la realización de estas justas:

...atraería a más de 800.000 personas, quienes podrían gastar un total de \$937 millones de dólares (durante los juegos), y ayudarían a crear más de 70.000 puestos de trabajo, para un impacto total sobre la economía estimada en 12 billones de dólares (Byrd, 2000; Hiestand 2005). (p.12)

Este último caso, deja de manifiesto claramente, la importancia y relevancia que ha adquirido el deporte en la actualidad. Esto debido a que se debe considerar que el planteamiento de una ciudad como posible anfitriona de los juegos olímpicos se hace cerca de 10 años antes de la celebración de los mismos, pues se toman 3 años para elegir la sede, y dicha selección debe ser realizada 7 años antes de la competencia, de manera que la ciudad favorecida pueda prepararse y ejecutar todos los planes presupuestados, según lo que sostienen Covell et al. (2007). Con esto en mente, New York lanzó su candidatura en 2002, poco tiempo después de los devastadores ataques a las Torres Gemelas, que conmocionaron al mundo entero. Gracias a Covell et al., fue posible interpretar, que ante ésta situación, algunos pensarían que existían muchas otras prioridades antes que celebrar unos juegos olímpicos, sin embargo, el Sr. Bloomberg (uno de los empresarios más exitosos de los EEUU) y Daniel L. Doctoroff (reconocido trabajador de una firma de inversión), vieron en el deporte y sus distintas aristas, la oportunidad de no sólo activar la economía, sino de demostrarle al mundo una imagen fuerte y una mejor proyección de la ciudad.

Ahora bien, el éxito de estos eventos deportivos no se da de manera espontánea; dada la gran cantidad de recursos destinados, así como los distintos aspectos que se deben considerar (otros sectores interesados, retorno de la inversión, leyes, proveedores, etc.), exigen que las personas y entidades encargadas no sólo organicen los aspectos estrictamente relacionados con la competencia, sino que requieren una verdadera capacidad de gestión para hacer un mejor uso de

los recursos (financieros, humanos, incluyendo a los deportistas, etc.), que permitan lograr todos los beneficios que de este se esperan. En otras palabras, para que el deporte pueda representar todas las bondades mencionadas, requiere de una importante capacidad administrativa, que sepa hacer frente a las exigencias que el sector presenta, ya sea coordinando capital humano y/o financiero, buscando alianzas y trabajo conjunto con otros sectores de la economía, organizando eventos, etc.

Entonces, dado este panorama, las federaciones, clubes e instituciones propias del sector, han adquirido un rol mucho más importante y estratégico dentro de la sociedad (alejándose del netamente organizativo o de control), pues dada la trascendencia que tiene la industria, es imperativo que puedan hacer un uso más eficaz y eficiente de sus recursos, y sobre todo, lleguen a obtener todos los beneficios (a distintos niveles) que el deporte puede representar.

En este contexto, en donde el deporte, y por ende sus instituciones, ha llegado a convertirse en un motor importante de la economía y la sociedad en general, con perspectivas de crecimiento bastante destacadas, han dejado de manifiesto la necesidad imperiosa de contar con profesionales capaces de gestionar de manera correcta ésta industria en auge (teniendo en cuenta sus características particulares, con los requerimientos y retos específicos que implica), de manera que se aprovechen todas las oportunidades y se obtengan los mejores resultados posibles.

Es con esto en mente, que el presente trabajo cobra relevancia al brindar una demarcación clara de qué es la Administración Deportiva, analizar la situación de ésta en el país en comparación con el estado del arte encontrado en otros lugares del mundo, y con base en esto, presentar la formulación de un programa de posgrado en este campo que esté en línea con las tendencias y exigencias del panorama actual, además, que forme profesionales en capacidad de dirigir a las organizaciones de esta industria obteniendo resultados muy positivos, y permitiéndole alcanzar el potencial que tiene como agente dinamizador de las economías.

CAPITULO II

2. Marco teórico

Como ya se ha señalado, se pretende abordar de una manera muy específica y detallada el tema de la administración deportiva, enfocándose principalmente en la visión, concepción y futuro de ésta en Colombia, sin embargo, es pertinente primero dejar algunos conceptos claros y plantear los lineamientos básicos en cuanto a teorías que van a ser útiles para llegar al problema planteado. En este orden de ideas, a continuación se presenta un marco teórico inicial que servirá como base para las posteriores fases del trabajo y como guía para entenderlo de manera oportuna.

En primera instancia, actualmente resulta muy común escuchar que las personas hacen un uso indiscriminado de los términos juego y deporte, para referirse a una serie de situaciones similares. Frases como “estoy jugando fútbol” y “simplemente es un juego”, son algunas de las más utilizadas. Sin embargo, para el apropiado entendimiento de este trabajo, es necesario estudiar éstas afirmaciones con detenimiento, llegando a la pregunta, ¿existe alguna diferencia entre juego y deporte?, de ser así ¿cuáles son las principales características de cada uno? Para poder dar respuesta a estos interrogantes, y a muchos similares, a continuación se realizará una breve caracterización de lo que significa cada uno de estos conceptos.

En un primer momento, es pertinente aclarar que las definiciones aquí presentadas podrán variar de acuerdo con el autor que se tome como referencia, pero el panorama mostrado es general y permitirá orientar mucho mejor a los lectores. De esta manera, una diferencia identificada es en cuanto al fin de ambos, de hecho, “la principal diferencia entre un juego y un deporte es que éste último tiene una finalidad competitiva” (s.f., 2012). Mientras que la mayoría de los juegos están envueltos en un ambiente de diversión y recreación, el deporte se desenvuelve en un contexto competitivo (ya sea consigo mismo o con otros), sin importar si es de forma federada (con federaciones, premios, etc) o simplemente con un fin recreativo.

Sumado a lo anterior, otra marcada divergencia está en las reglas, pues si bien los juegos las pueden tener (algunos no), éstas son muy flexibles y fácilmente adaptables a las condiciones

particulares que los participantes deseen; por su parte, el deporte tiene una serie de normas claramente establecidas que permiten regular la competencia propia que lo caracteriza.

Finalmente, el deporte cuenta con una institucionalización encargada de gestionarlo, promoverlo y controlarlo (es allí en donde aparece el concepto de administración deportiva que se pretende abordar en éste trabajo), claro ejemplo de lo anterior son las asociaciones como FIFA, FIA, entre otras. Como es de suponer, el juego carece de esto.

A continuación, se presenta la Tabla 1., que permite identificar las principales diferencias entre éstos dos términos.

Tabla 1. Cuadro Diferencial entre Juego y Deporte

Concepto	Juego	Deporte
Reglamento	No existe.	Siempre hay uno.
Instalaciones	Cualquier espacio libre.	Espacio reglamentario.
Competición	No es esencial.	Es la motivación principal.
Árbitro/Jurado	No existe, todos deciden.	Es elemento imprescindible.
Palabras clave	Las propias de cada lugar.	En inglés o derivadas.
Puntos y Tanteo	Lo acuerdan los jugadores.	Están reglamentadas.
Premios	Normalmente no existen.	Hay premio o gratificación.

Tabla 1: Cuadro Diferencial entre Juego y Deporte. Los datos en la tabla son de “Diferencia entre Juego y Deporte”. Recuperado el 13 de Junio de 2013 en <http://es.scribd.com/doc/38956137/Diferencia-Entre-Juego-y-Deporte>

Se puede inferir entonces, que el deporte, dada su institucionalización, formalización y el espíritu competitivo que lo caracteriza (y por tanto la búsqueda de más y mejores resultados), implica el nacimiento o consolidación de una forma determinada de administrarlo, entendida como Administración Deportiva (se hace referencia directamente a la dirección de organizaciones de éste tipo, sin importar si son del orden público o privado).

Ahora bien, para lograr un mejor entendimiento de los temas que posteriormente se van a abordar, es necesario dejar varios conceptos bien definidos. Una organización, está conformada por un conjunto de personas que trabajan en sincronía, con el propósito de alcanzar un objetivo

común u organizacional (como se le reconoce hoy en día). Aquel talento humano, aúna esfuerzos para alcanzar las metas.

Para Covell et al. (2007), las organizaciones deportivas (valga la redundancia) producen bienes o crean servicios que no podrían ser proporcionados sólo por un individuo, debido a la enorme cantidad de tareas y responsabilidades que esto implica y a la complejidad de las mismas, por ende, se organizan grupos de personas, para realizar tareas que sólo pueden desarrollarse por medio de un esfuerzo conjunto.

Por su parte, la administración tradicionalmente ha sido vista como la coordinación de recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales, necesarios para la obtención de los objetivos de las organizaciones. La gestión diseña las tareas que necesitan realizarse y la forma de hacerlo.

Teniendo en cuenta lo anterior, la administración deportiva se encarga de que la organización pueda cumplir sus metas, independientemente de cuál sea su naturaleza; por ejemplo, las metas organizacionales de una liga profesional son unas y otras muy diferentes son las de una tienda de implementos deportivos (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007).

Con base en esto, la consolidación y naturaleza de los distintos tipos de organizaciones deportivas, teniendo en cuenta las características mencionadas, llevó a la necesidad y surgimiento de un área concreta del “management” que se encargue de aplicar los conceptos más relevantes relacionados con la gestión a este tipo de entidades. Ahora bien, ¿Cuáles son esas teorías o principios que no sólo han servido de base para la ciencia administrativa, sino que han configurado el sector de la administración deportiva? A continuación, se señalan algunos de los planteamientos más importantes.

En primera instancia, la administración de los deportes se remonta a muchos siglos, si bien no de una forma plenamente establecida y estructurada, si existían algunos indicios de establecimiento de reglas y organización en el ejercicio de alguna actividad; ejemplo, los nativos americanos inventaron una forma primitiva de lacrosse, en el que cientos de jugadores se ubicaban en una vasta extensión de tierra (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007), lo cual requería el establecimiento de algún paradigma organizativo, o en Londres cuando se popularizaron las carreras de caballos, que exigía el desarrollo de un sistema de gestión o

administración del sistema de apuestas, según lo formulado por Covell et al. Esto significa, que si bien estos esfuerzos no constituyen una formalización de la administración de éste tipo de actividades, sí representa un buen antecedente que demuestra que las necesidades de gestión y administración son inherentes al deporte.

La administración y la necesidad de hacer que las empresas tuvieran un mejor rendimiento, implicó un acercamiento teórico formal desde hace ya unos 200 años, y desde allí se han ido desarrollado muchas ideas y aportes que la han complementado, haciéndola tan compleja como lo es en la actualidad. Dichos fundamentos son los que sirven de base para poder llegar a discutir el término de administración deportiva (además de confirmar su existencia y pertinencia).

Las primeras influencias se encuentran en Adam Smith y la “especialización del trabajo”. Para un mejor entendimiento, es necesario remitirse al ejemplo de la producción de alfileres. Si solo una persona realiza todas las tareas necesarias para producir un alfiler, con mucho esfuerzo llegaría a hacer 20 en un día, pero si fueran 10 personas y cada una de ellas se especializa en realizar cada una de las diferentes labores que implica manufacturar dicho producto, la productividad se aumentaría considerablemente, como citan en su trabajo Covell et al. (2007). La anterior, es una teoría aplicable a cualquier organización y las empresas de la industria deportiva no son ajenas a esto. En este contexto, la organización hacia la especialización, incluye inevitablemente la aparición del “management”.

Por otra parte, uno de los conceptos referentes a la administración que mejor se adapta al contexto de las organizaciones deportivas, es el de “emprendedor”. En el 2007, Covell et al., indican que el francés J.B. Say, afirmó que mejores rendimientos son el resultado de mejores ideas. Preceptos como darle un mejor uso a las tecnologías existentes, adoptar nuevos cambios en la forma de desarrollar mercados y técnicas de ventas nunca antes vistas, son algunas de las estrategias que están tratando de implementar organizaciones de todo tipo, para asumir los retos de la actualidad. El emprendimiento en la industria deportiva, también es un valor fundamental para el éxito de las organizaciones que la conforman.

Existen muchos ejemplos en la realidad para justificar lo anterior, señalados en la obra de Covell et al., uno de ellos es el de Kevin Plank, CEO de Under Armour. La historia cuenta que en su

época de jugador del equipo de la Universidad de Maryland, veía como sus compañeros se encontraban realmente estresados y se preguntaba si parte de esas molestias, se debía a las camisas empapadas de sudor que tenían. Ante ésta situación, desarrolló una prenda que alejaba la humedad de la piel y a partir de allí emprendió su camino en la búsqueda de diferentes formas de financiación para su empresa. Pero lo que realmente le permitió posicionarse, fueron las alianzas estratégicas con aquellas compañías que pudieran mejorar su sistema de distribución; esto fue lo que le permitió convertirse en el proveedor oficial de la MLB, MLS, NHL, entre otros. Siguiendo con este ejemplo, en la actualidad produce todo tipo de prendas de vestir y controla el 70% del mercado, lo que le significó unas ventas de USD \$110 millones en el año 2003 (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007).

Finalmente, en éste proceso de recordar algunas de las principales teorías de la administración de siglos pasados, que sirven como sustento principal a la hora de aplicarlas a la Administración deportiva, se encuentra lo planteado por el escocés Robert Owen, quién defendía que mejoras en las condiciones de trabajo de las personas, le significaría a las empresas un mejor desempeño de su capital humano, y en este contexto, las organizaciones deportivas no son ajenas, especialmente teniendo en cuenta que en muchos casos, su principal activos son los deportistas, y de su buen desempeño dependerá el éxito de las empresas. A su vez, para corporaciones como Nike y Reebok, este es un aspecto muy importante, especialmente teniendo en cuenta que se han visto envueltas en numerosos escándalos por violación a los derechos de sus trabajadores. Las acusaciones a estas empresas, implican los castigos impuestos a trabajadores vietnamitas que no usasen sus productos (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007) y por pagar salarios muy bajos (caso de El Salvador), entre otros.

Continuando con la presentación de las distintas teorías de la administración, señaladas por Covell et al. (2007), que encuentran aplicabilidad en el contexto de las organizaciones deportivas, es momento de mostrar aquellas surgidas en el último siglo y que han ido encontrando cada vez más usos en el campo que en este trabajo se está abordando. Para comenzar, tal vez una de las escuelas de la administración más influyentes, es la de Frederick Taylor y su aporte con las nociones de “administración científica”. A grandes rasgos, su trabajo se basó en el profundo análisis y la minuciosa observación a los obreros de una fábrica de acero, para determinar sus rutinas de trabajo, las diferentes técnicas y herramientas utilizadas para

realizar las diferentes labores, entre otras. Su objetivo, era identificar aquellas mejores prácticas que llevarían a la empresa a ser más productiva y a obtener mejores resultados (ésta es una descripción bastante general, de los aportes de Taylor a la administración).

En el campo de los deportes, algunos escépticos dirían que el “scientific management” no tiene cabida, sin embargo, se pueden encontrar varios ejemplos de su aplicación e influencia; una de las figuras más importantes de la historia del baseball, Branch Rickey, utilizó éstos preceptos para enseñar y preparar a nuevos jugadores para los equipos profesionales, su método se basó en una continua observación que le permitió determinar las mejores técnicas para batear, correr a una base y lanzar (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007). Adicionalmente, según mencionan Covell et al., también emergió uno de los principales factores de éxito de las grandes ligas estadounidenses (aunque también es aplicado a otros deportes como la lucha libre o el fútbol americano): los terrenos de desarrollo o las ligas menores, allí los equipos profesionales podrían enviar a sus jugadores para que adquirieran las habilidades y condiciones necesarias para poder competir al más alto nivel en las ligas mayores.

Posterior a esto, otro gran aporte es el de Henri Fayol y la Teoría de la Administración. Como también se puede encontrar en el trabajo Covell et al. (2007), Fayol fue el primero en establecer las principales funciones de la administración para mejorar la gestión en las organizaciones, dichas funciones son la planeación, organización, liderazgo, coordinación y control. Esto, sin lugar a dudas marcó el diseño de la administración en cualquier ámbito, y la industria deportiva no es la excepción.

En un plano general, es decir, tanto para las organizaciones deportivas como para las demás, encontrar la manera más eficaz de distribuir los recursos, mejorar la productividad, los índices de ventas y posicionar la imagen de sus marcas, se realiza a través de lo que se conoce como un plan estratégico. A pesar de la sofisticación de estos planes estratégicos y de los intentos por crear una estrategia universal, existen limitaciones aplicables a la industria deportiva. Un claro ejemplo, también explicado por Covell et al. (2007), es aquel que tiene que ver con las relaciones interpersonales y el manejo del factor humano, pues como ya se señaló en este sector cobra una importancia trascendental, y aspectos como las normas, las actitudes y emociones son trascendentales para el éxito de cualquier estrategia (valga la redundancia). Lo anterior

representa un desafío importante para los encargados de las organizaciones deportivas, llegando incluso a crear nuevos modelos que puedan servir a otros campos.

Por otro lado, y avanzando con esta introducción de aspectos de la Administración que son aplicables al deporte, aparece la Teoría de los Sistemas de Ludwig Von Bertalanfy adaptada al plano empresarial por Herbet Simon, como uno de los principios que más ha trascendido sobre la administración en los últimos tiempos y en todos sus niveles, ya que se empieza a considerar que las organizaciones son un conjunto de sistemas que toman decisiones y procesan información. Ésta definición, implica que las compañías están interrelacionadas con muchos agentes y así como afecta a éstos, también es influenciada. Lo anterior obliga a reconocer que lo que pasa alrededor afecta a las organizaciones (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007). En la industria del deporte, los directivos al mando de estas empresas, deben comprender estas relaciones al momento de diseñar los planes estratégicos que les permitan enfrentar de la mejor manera aquellos agentes (proveedores, clientes externos, clientes internos, competencia, leyes gubernamentales, entre otros) y que afectará el éxito o fracaso no sólo en la implementación de los planes de acción, sino en la misma consecución de los resultados propuestos.

Y así, surgen otros modelos como la gestión oriental, centrada en el trabajo en equipo y círculos de calidad, el mejoramiento continuo de la calidad (Deming), entre otros temas que guían a la ciencia administrativa, y que también ejercen una influencia bastante importante en el deporte, pues éste cuenta con algunas características bastante especiales que la diferencian de otros campos tradicionales, pero esto no la hace menos atractiva o interesante, por el contrario, como se ha señalado previamente, en la actualidad es uno de los campos con mayor proyección por la ya remarcada importancia, y a la escasa profesionalización y especialización identificada, por lo menos en Colombia.

Ahora bien, aunque muchos de los preceptos presentados anteriormente guían a la administración deportiva en la actualidad, también es cierto que la dinámica de generación del conocimiento y la creciente especialización en este campo, así como su rápido crecimiento plantean una dinámica de constante actualización respecto a nuevas tendencias y prácticas que lleven a mejorar el rendimiento de las organizaciones.

De igual manera, los diferentes cambios en el contexto, también deben ser considerados, pues afectan las necesidades, tendencias, retos a considerar al momento de la toma de decisiones en las organizaciones.

Ya habiendo mencionado algunos ejemplos de teorías de la gestión que encuentran aplicabilidad en el campo Deportivo, y que confirman la existencia de la Administración Deportiva como un campo a tener en cuenta, es momento de presentar otros conceptos, tendencias, y demás aspectos que juegan un papel relevante en la Administración en otros campos y que son aplicables a el sector que se está analizando

A continuación, se detallan estos factores, con base en la explicación detallada que realizan Covell et al. (2007) en su obra:

Rapidez y flexibilidad

Como se ha mencionado, las organizaciones deportivas compiten en mercados muy cambiantes, en donde las oportunidades aparecen y desaparecen en muy pocos espacios de tiempo, razón por la cual los procedimientos y políticas deben ser flexibles para poder adaptarse e implementar las modificaciones necesarias, que sepan responder a éstas situaciones.

Innovación

Ya lo ha enseñado Michael Porter, tal vez uno de los teóricos de la administración más famosos y reconocidos de esta era, en marcar a la diferenciación, como uno de los aspectos claves para la competitividad, entendida como la generación de valor agregado para los clientes. Es pertinente resaltar, que no se trata sólo de productos nuevos, los desarrollos en nuevos modelos de negocio, formas de distribución, entre otras. Covell et al. (2007) sostienen, que concretamente en la industria deportiva, recientemente las principales innovaciones se han presentado en el campo de los medios de difusión y distribución, lo cual ha permitido ofrecer experiencias de mejor calidad.

Claros ejemplos de lo anterior, se pueden encontrar en los juegos olímpicos, donde cada ciudad anfitriona se enfrenta a una serie de retos que debe solucionar de manera innovadora. De hecho, Beijing gastó alrededor USD \$30 billones en la modernización del aeropuerto y demás obras de

infraestructura requeridas para la realización de estas justas (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007).

Un poco más reciente, en los juegos olímpicos de Londres (celebrados en el 2012), se realizó una inversión de USD \$ 14.147 millones, para la construcción de la villa olímpica, mejoramiento de la infraestructura vial y la seguridad durante la realización de los juegos (Redacción de El País y Agencias, 2012). Según una noticia publicada por el Diario El País S.A. (2012), la innovación aquí, radicó esencialmente en la sustentabilidad, pues se utilizaron materiales reciclables para la construcción y remodelación de los diferentes escenarios deportivos, adecuados para los atletas y los visitantes.

Crecimiento sostenible

Constantemente, se ha tratado de puntualizar sobre el nuevo panorama competitivo al que se enfrentan las distintas organizaciones deportivas: la competencia en el siglo XXI. En este contexto, éste tipo de entidades (en cabeza de sus directivos), deberán asumir un gran reto, alcanzar un crecimiento organizacional sostenible a través del tiempo. La experiencia deja, que por más rápido y grande que sea el crecimiento de las organizaciones, si éste no es sostenible, no se podrá controlar en el largo plazo.

Para explicar lo anterior, Covell et al. (2007), hicieron alusión a un tema que está tomando mucha fuerza en la realización de los Juegos Olímpicos, relacionado con el tamaño y el alcance de estas justas. Según Covell et al., para los juegos olímpicos de Londres en 2012, el COI decidió reducir o eliminar dos de los deportes en competencia (softball y baseball), dicha medida, si bien en el corto plazo podría representar pérdidas de ingresos y perjudicar a los países miembros, con una visión más larga, se asegura la perdurabilidad de los juegos y la posibilidad de que más ciudades los puedan realizar, denotando de esta manera como la toma de decisiones con la noción de perdurabilidad también es importante en el deporte.

Integridad

Éste punto tiene una naturaleza diferente a todos los anteriores, de igual manera, llega a ser transversal a toda ésta serie de nuevos retos y condiciones a los que las organizaciones

deportivas y aquellos que toman decisiones se tienen que enfrentar. Covell et al. (2007) afirman que, al hablar de “integridad”, se hace referencia a un principio que debe guiar todas las decisiones y acciones que se tomen en una empresa, dicta los procedimientos y la forma de llevar a cabo las operaciones al interior de ésta. Este es el punto de partida para cualquier estrategia que se quiera emprender.

Adicionalmente, la globalización y el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones han permitido que el flujo de la información vaya de una parte del mundo a otra en instantes, y si una compañía ha incurrido en algún acto de moral controvertible, inmediatamente tendrá un rechazo social alrededor del globo.

De hecho, aquellos administradores deportivos del siglo XXI, deberán asumir algunos retos relacionados con la ética deportiva. Cabe resaltar que, “el deporte es universalmente promovido como la manifestación de la excelencia, el trabajo duro, la salud, el juego limpio y la equidad” (Petroczi, 2009, págs. 349-352), sin embargo, durante los últimos años se han desencadenado un conjunto de controversias alrededor del deporte y algunas prácticas poco ilegales, que han perjudicado la reputación y la esencia de este. Es por esto, que los administradores deportivos de este siglo, deben recuperar esta reputación y colocarlo de nuevo en su nivel más alto de integridad.

Ahora bien, dejando atrás aquellos factores clave de éxito de las organizaciones deportivas, cabe resaltar que no solo sobre las teorías administrativas convencionales, se han sentado las bases de lo que hoy se conoce como la administración deportiva, es decir, desde el deporte también se generó un modelo de administración muy reconocido, que a nivel empresarial (sea cual sea la industria) se está implementado exitosamente.

Se habla del Coaching, cuyo origen es netamente deportivo, pero que por sus características se fue profesionalizando y sofisticando, hasta convertirse en lo que actualmente a nivel organizacional llaman, Coaching Empresarial.

A lo largo de este capítulo, se ha logrado incluir información de las generalidades del deporte, el surgimiento de una nueva rama de la administración, las teorías convencionales y contemporáneas sobre las cuáles se erige la administración deportiva y los factores clave de éxito de las organizaciones deportivas en el siglo XXI. Basados en lo anterior, a continuación se incorporan algunos núcleos muy importantes del Sport Management, que sin lugar a duda brindarán al lector la posibilidad de comprender de la mejor manera, la esencia del presente estudio.

2.1 Núcleos del Sport Management

Estos son algunos núcleos del Sport Management (con fundamentación en las teorías administrativas, pero con sus particularidades propias y aplicadas a estas industrias) y los retos más importantes a los que los administradores deportivos deben enfrentarse, en el panorama actual. De su adecuada comprensión e implementación, dependerá el éxito que puedan alcanzar las organizaciones pertenecientes al sector de la industria deportiva, y por ende, de todos sus involucrados.

Gestión de las TIC's y Medios de Comunicación Deportiva

Durante los últimos años, el desarrollo de las TIC's, han tenido una gran influencia en la evolución de la industria deportiva, de hecho, se considera como la fuente más determinante de oportunidades y retos en la industria en la actualidad (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007). Las TIC's, han cambiado la forma de como hoy en día la audiencia percibe el deporte, pues en ellas reposa la capacidad de distribuir la información de la industria por medio de diferentes plataformas, que acercan al deporte cada vez más a sus amantes, gracias a la calidad y cantidad de información generada a través de ellas.

Administración Estratégica de la Infraestructura Deportiva

Este es otro núcleo muy importante de la industria del deporte, es más, muchos de los programas académicos para su administración o gestión, incorporan este componente formativo en las mallas curriculares, que un administrador especializado en organizaciones deportivas debe manejar a la perfección, para asumir los retos propios de este tipo de empresas. En aras de

alcanzar las metas organizacionales, un administrador deportivo debe preocuparse por la forma como se ejecutan los planes estratégicos dentro de las organizaciones y por cómo se desarrollan cada una de las actividades del plan estratégico (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007). Es por lo anterior, que la academia orienta cada uno de estos planes académicos, hacia la administración de la infraestructura deportiva.

Administración de Recursos Humanos

Este es uno de los núcleos formativos más importantes, pues como ya es conocido, el recurso más importante de las compañías (sean de la industria deportiva o no) es su talento humano. De acuerdo con Covell et al. (2007), , explican que en esencia la organización, es el equipo humano que la conforma, de igual forma, afirman que a través de ellos y sus habilidades y destrezas, es posible alcanzar las misiones y visiones empresariales (Covell, Walker, Siciliano, & Hess, 2007). Por tanto, una empresa, organización, club o entidad deportiva, debe reconocer la importancia de realizar una excelente gestión de su talento humano, para sobresalir sobre las demás.

Ya con la presentación de todos estos elementos que encuentran aplicación en el deporte y marcan la conformación de la Administración Deportiva, es posible pasar a la siguiente parte de este capítulo; y es la incorporación del panorama, la estructura y la oferta académica en la Educación Superior de Colombia, como introducción al análisis situacional de los programas académicos en administración deportiva del país, que se podrá encontrar en el Capítulo III.

2.2 Panorama de la Educación Superior en Colombia

Como se ha dejado de manifiesto en la introducción de éste trabajo, el mismo pretende realizar una caracterización de la administración deportiva en su conjunto, así como una evaluación de la situación de ésta en Colombia, concretamente en las instituciones de educación superior. Lo anterior basado en la observación de la falta de profesionalización en la gestión de éste tipo de organizaciones (por lo menos en la mayoría), hecho que se ve reflejado, en el deporte insignia de la nación (o por lo menos el que más recursos recibe), como lo es el fútbol, en donde muchos de

sus clubes se encuentran en aprietos económicos, no pagan los sueldos, y los millonarios ingresos que reciben por los derechos de televisión parece que desaparecieron.

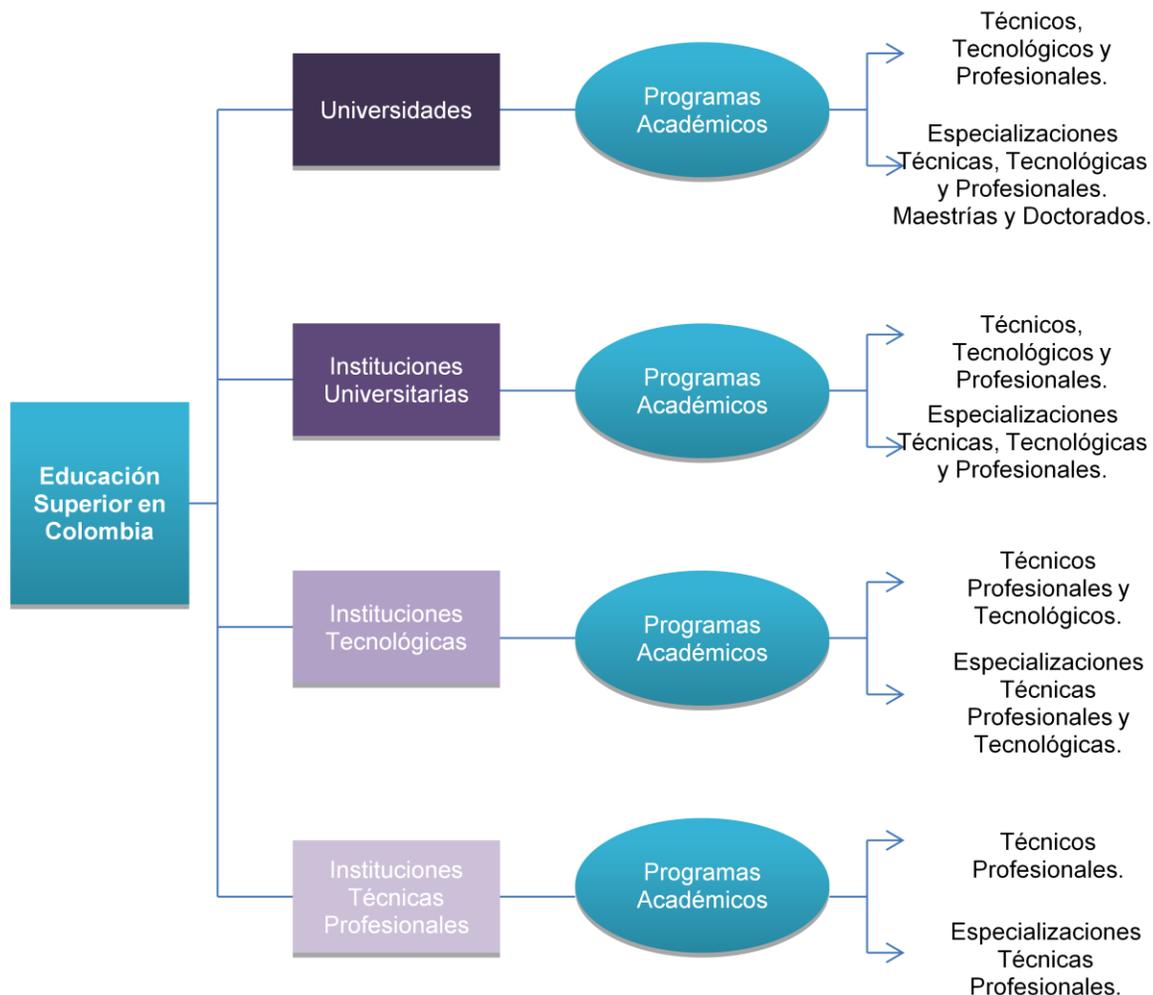
Ahora bien, esto último es un tema que se tratará con un mayor grado de especificación en otras secciones de este estudio. La presente, se concentrará en la descripción del panorama de la Educación Superior en Colombia.

2.2.1 Estructura de la Educación Superior en Colombia

Según el Ministerio de Educación Nacional (MEN), en Colombia, la Educación Superior está compuesta por Instituciones Técnicas, Tecnológicas, Instituciones Universitarias/ Escuela Tecnológicas y Universidades (ver Ilustración 2). Las Instituciones de Educación Superior (IES de ahora en adelante) reconocidas por el MEN, tienen el derecho de ofrecer programas de formación académica, con base en el carácter académico y la naturaleza jurídica propia de las IES (Ministerio de Educación Nacional, 2012).

Ilustración 2. Estructura de la Educación Superior en Colombia

Ilustración 2. Estructura de la Educación Superior en Colombia



Fuente: Elaboración propia, basada en MEN.

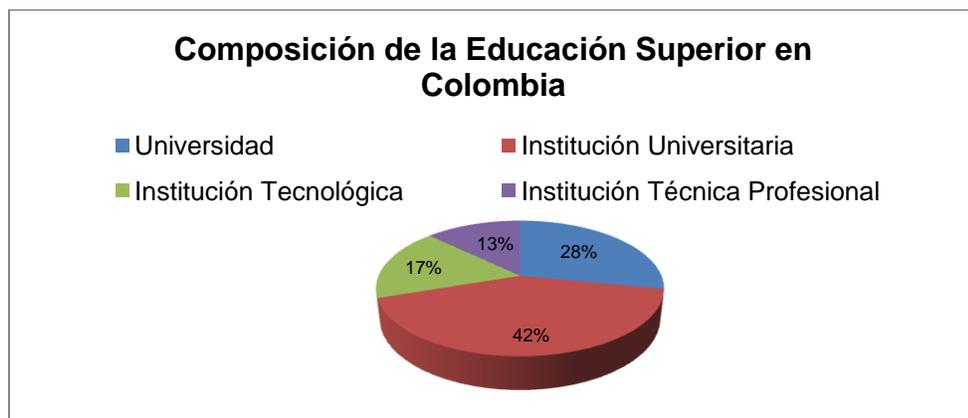
Como se puede observar en la Ilustración 2. (Estructura de la Educación Superior en Colombia), no todas las IES pueden desarrollar algunos programas académicos, es el caso de las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas. No obstante, por su carácter académico solo las universidades pueden ofrecer desde un programa técnico profesional (nivel de Pregrado más bajo), hasta un doctorado (nivel de Postgrado más alto).

En el país la población egresada de las universidades es más atractiva para el mercado laboral, en otras palabras, aún existe un nivel de jerarquización académica arraigado, donde se le proporciona un trato preferencial a los profesionales de carreras universitarias, egresados de universidades oficiales o privadas. Sin embargo, hoy en día crece aún más la demanda de técnicos profesionales y tecnólogos, capacitados para realizar múltiples tareas en el ámbito

laboral, por lo que el Ministerio de Educación Nacional promueve constantemente programas técnicos profesionales y tecnológicos, especialmente a través del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Ahora bien, en cifras Colombia tiene un total de 288 IES (ver Gráfica 1), reconocidas por el MEN y clasificadas en instituciones Oficiales y Privadas, según su naturaleza jurídica (Subdirección de Desarrollo Sectorial del Ministerio de Educación Nacional, 2012).

Gráfica 1. Composición de la Educación Superior en Colombia



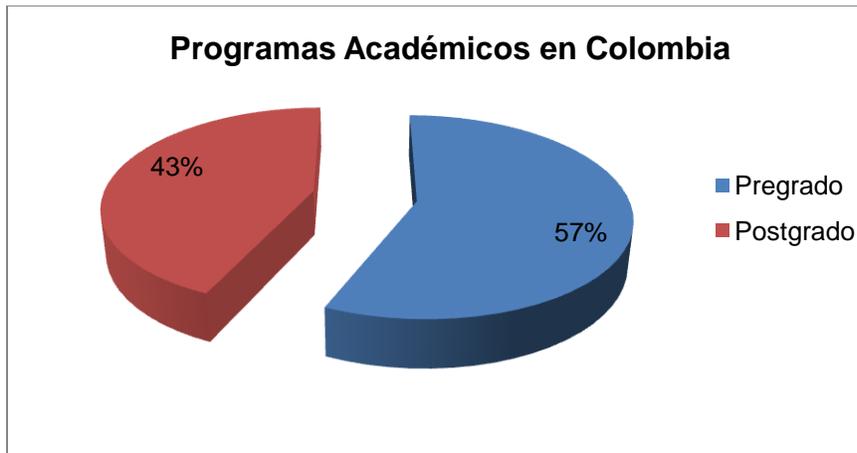
Fuente: Elaboración propia, basada en MEN.

Tal y como se puede ver en la Gráfica 1. (IES en Colombia), el 42% de las IES, son instituciones universitarias (también conocidas como escuelas tecnológicas) y el 28% son universidades. El 30% restante está constituido por las instituciones tecnológicas y las instituciones técnicas profesionales (17% y 13% respectivamente).

2.2.2 Oferta de Programas Académicos en Colombia

Gracias a información suministrada por el MEN (Ministerio de Educación Nacional República de Colombia, 2012), fue posible establecer el número de Programas en los niveles de Pregrado y Postgrado en Colombia (ver Gráfico 2).

Gráfica 2. Oferta de Programas de Pregrado y Postgrado a Nivel Nacional



Fuente: Elaboración propia, basada en MEN.

La oferta nacional de programas académicos para el 2012 (con base a los dos niveles de educación superior del país) fue de un total de 10.293. De los cuales, fueron 5.832 programas académicos de Pregrado y los 4.461 restantes, de Postgrado. Cabe resaltar, que a nivel de Pregrado la oferta de programas académicos profesionales representó el 60% (3.516 Carreras Profesionales), mientras que en los programas de Postgrado, las Especializaciones significaron el 73% (3.278 programas de Especializaciones).

CAPITULO III

3. Marco Metodológico

Se trata de una investigación descriptiva de carácter transversal. En una primera etapa se revisaron los aspectos conceptuales relacionados con la administración deportiva. Posteriormente se estudiaron los elementos relacionados con la Educación Superior en Colombia buscando comprender los aspectos normativos propios de los programas de posgrado y la oferta de programas académicos en Colombia. Estos dos aspectos se presentan en el marco teórico.

En una segunda etapa se identificaron y analizaron las universidades e instituciones de educación superior en Colombia que cuentan con oferta de Programas Profesionales y/o de Postgrado en Administración Deportiva. Se hizo un análisis situacional de estos programas. En la tercera etapa se identificaron, describieron y analizaron los Programas de Administración Deportiva en Estados Unidos. Esta información y análisis se presentan en el capítulo de resultados.

Finalmente, con base en la información y análisis anteriormente indicados, se estructuró la propuesta de un programa de Postgrado para la Universidad del Rosario.

CAPITULO IV

4. Resultados

4.1 Instituciones con Oferta de Programas de Administración Deportiva y Afines en Colombia

A continuación, se presenta una descripción de las instituciones que ofrecen programas de administración deportiva y afines en el país (Ministerio de Educación Nacional República de Colombia, 2013). Para tal efecto, se tuvo en cuenta la investigación de los siguientes programas académicos (según los niveles de educación superior en el país):

- a. Nivel de Pregrado:
 - ✓ Programas Profesionales
 - ✓ Programas Tecnológicos
 - ✓ Programas Técnicos Profesionales
- b. Nivel de Postgrado:
 - ✓ Doctorados
 - ✓ Maestrías
 - ✓ Especializaciones

El estudio contiene solo aquellas instituciones que ofrecen programas académicos en los niveles de pregrado y postgrado en administración deportiva o programas similares, lo cual no significa que no existan en Colombia otro tipo de programas, es decir, aquellos de extensión como los cursos, seminarios y diplomados, relacionados con esta disciplina.

En primera instancia, se realizó una descripción individual y generalizada de las instituciones con una oferta de programas profesionales y/o de postgrado en administración deportiva o similares. Por último, el presente estudio también contiene un breve análisis de aquellos programas de pregrado y postgrado (relacionados con los programas objeto de la investigación) que se ofrecen en las IES investigadas.

De esta forma, se establece un panorama general de las instituciones académicas y de los programas en administración deportiva y similares, que existen en el país. Este análisis tiene un

gran valor, ya que de aquí y de un estudio de los programas académicos similares que se ofrecen a nivel mundial, se construirá una propuesta de valor. Esta consiste en lograr implementar un nuevo programa académico de postgrado en Administración de Negocios Internacionales, para la Universidad del Rosario.

4.2 Descripción General de Instituciones con Oferta de Programas Profesionales y/o de Postgrado en Administración Deportiva

Tal y como fue posible explicar anteriormente, en este apartado el lector podrá encontrar información general sobre las instituciones cuya oferta académica, incluye programas de pregrado y postgrado en administración deportiva y programas similares.

4.2.1 Escuela Nacional del Deporte

Tabla 2. Descripción General de la Escuela Nacional del Deporte

Información General	Institución Académica		Escuela Nacional del Deporte
	Carácter Académico de la Institución		Institución Universitaria/ Escuela Tecnológica
	Acreditaciones de Alta Calidad		No
	Sector de la Institución		Oficial
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	N/A
		Tecnológico	N/A
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
	Especialización		Especialización en Dirección y Gestión Deportiva
	Seminarios, Cursos, Diplomados		Seminario de Dirección y Gestión Deportiva, Seminario de Organización y Administración de las Escuelas Deportivas, Seminario de Organización de Eventos Deportivos, Curso de Administración Deportiva para Dirigentes Deportivos, Diplomado de Organización de Eventos Deportivos, Diplomado de Organización, Evaluación y Formulación de Proyectos, Diplomado de Administración Deportiva.

Fuente: Elaboración propia, basada en la Escuela Nacional del Deporte.

4.2.2 Universidad Tecnológica de Pereira - UTP

Tabla 3. Descripción General de la Universidad Tecnológica de Pereira – UTP

Información General	Institución Académica		Universidad Tecnológica de Pereira - UTP
	Carácter Académico de la Institución		Universidad
	Acreditaciones de Alta Calidad		Le fue otorgada la acreditación de Universidad de Alta Calidad con una vigencia de 7 años
	Sector de la Institución		Oficial
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	N/A
		Tecnológico	N/A
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
		Especialización	Especialización en Gerencia del Deporte y la Recreación
Seminarios, Cursos, Diplomados		N/A	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad Tecnológica de Pereira – UTP.

4.2.3 Fundación Universitaria San Alfonso

Tabla 4. Descripción General de la Fundación Universitaria San Alfonso

Información General	Institución Académica		Fundación Universitaria San Alfonso
	Carácter Académico de la Institución		Institución Universitaria/ Escuela Tecnológica
	Acreditaciones de Alta Calidad		No
	Sector de la Institución		Privado
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	Administración de Empresas Deportivas
		Tecnológico	N/A
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
		Especialización	N/A
Seminarios, Cursos, Diplomados		N/A	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Fundación Universitaria San Alfonso.

4.2.4 Universidad de Antioquia

Tabla 5. Descripción General de la Universidad de Antioquia

Información General	Institución Académica		Universidad de Antioquia
	Carácter Académico de la Institución		Universidad
	Acreditaciones de Alta Calidad		Si
	Sector de la Institución		Oficial
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	N/A
		Tecnológico	N/A
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
		Especialización	Especialización en Administración Deportiva: Organizaciones Deportivas
			Especialización en Administración Deportiva: Mercadeo del Deporte
			Especialización en Administración Deportiva: Gerencia
Especialización en Administración Deportiva: Proyectos			
Seminarios, Cursos, Diplomados		N/A	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad de Antioquia.

4.2.5 Centro de Educación Militar – CEMIL

Tabla 6. Descripción General CEMIL: Escuela de Equitación

Información General	Institución Académica		Centro de Educación Militar - CEMIL: Escuela de Equitación
	Carácter Académico de la Institución		Institución Universitaria/ Escuela Tecnológica
	Acreditaciones de Alta Calidad		No
	Sector de la Institución		Oficial
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	N/A
		Tecnológico	N/A
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
		Especialización	Especialización en Administración y Gerencia Deportiva
		Seminarios, Cursos, Diplomados	

Fuente: Elaboración propia, basada en CEMIL: Escuela de Equitación.

4.2.6 *Universidad Autónoma Latinoamericana – UNAULA*

Tabla 7. Descripción General UNAULA

Información General	Institución Académica		Universidad Autónoma Latinoamericana - UNAULA
	Carácter Académico de la Institución		Universidad
	Acreditaciones de Alta Calidad		No
	Sector de la Institución		Privado
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	N/A
		Tecnológico	N/A
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
		Especialización	Especialización en Gerencia Deportiva
Seminarios, Cursos, Diplomados		N/A	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad Autónoma Latinoamericana.

4.2.7 *Universidad Distrital Francisco José de Caldas*

Tabla 8. Descripción General Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Información General	Institución Académica		Universidad Distrital Francisco José de Caldas
	Carácter Académico de la Institución		Universidad
	Acreditaciones de Alta Calidad		No
	Sector de la Institución		Oficial
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	Administración Deportiva
		Tecnológico	Tecnología en Administración Deportiva
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
		Especialización	N/A
Seminarios, Cursos, Diplomados		N/A	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

4.2.8 Fundación Universitaria del Área Andina

Tabla 9. Descripción General Fundación Universitaria del Área Andina

Información General	Institución Académica		Fundación Universitaria del Área Andina
	Carácter Académico de la Institución		Institución Universitaria/ Escuela Tecnológica
	Acreditaciones de Alta Calidad		No
	Sector de la Institución		Privado
Oferta Académica en Administración Deportiva y Similares	Pregrado	Profesional	N/A
		Tecnológico	Tecnología en Gestión Deportiva (Programa a Distancia/Virtual)
		Técnico Profesional	N/A
	Postgrado	Doctorado	N/A
		Maestría	N/A
		Especialización	Especialización en Alta Gerencia y Desarrollo Deportivo
Seminarios, Cursos, Diplomados		N/A	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Fundación Universitaria del Área Andina.

4.3 Análisis Situacional de las Instituciones Académicas con Oferta de Programas de Pregrado y Postgrado en Administración Deportiva y Afines en Colombia

La oferta de programas en administración deportiva del país es pobre; el resultado de la investigación tan solo arrojó un total de ocho (8) instituciones académicas que desarrollan programas similares, es decir, cuatro (4) Universidades y cuatro (4) Instituciones Universitarias.

A nivel de Pregrado, tan solo dos (2) de las 8 IES encontradas, poseen programas académicos universitarios: La Fundación Universitaria San Alfonso y la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, esta última ofrece también un programa Tecnológico (Tecnología en Administración Deportiva). Otra IES con oferta de un programa Tecnológico, es La Fundación Universitaria del Área Andina, sin embargo, el programa de esta universidad es a distancia/virtual.

Siguiendo, la mayor oferta de estos programas, se da a nivel de Postgrados. La Escuela Nacional del Deporte, la Universidad Tecnológica de Pereira, la Universidad de Antioquia, el Centro de Educación Militar – CEMIL, la Universidad Autónoma Latinoamericana y la Fundación Universitaria del Área Andina, ofrecen especializaciones con este enfoque.

Vale la pena resaltar, que tan solo la Universidad Tecnológica de Pereira – UTP y la Universidad de Antioquia, han sido reconocidas con acreditaciones de alta calidad, las demás no cuentan con acreditación alguna.

En Colombia, es vital el diseño de programas académicos de pregrado o postgrado, en donde se profesionalice la industria deportiva. Muchas de las organizaciones (privadas y públicas) de este rubro, son dirigidas por profesionales en áreas del conocimiento diferentes a las de un especialista en administración deportiva, incluso en áreas diferentes a las de un egresado en Administración de Empresas.

Es tal vez por esto, que hoy en día no existe una industria deportiva solida, en donde Colombia sea reconocida mundialmente por sus avances en los esfuerzos por profesionalizar el deporte. Por tanto, es en la academia donde se deben sentar las bases de un desarrollo deportivo ejemplar, partiendo de modelos de prestigio y de gran éxito, como el de Estados Unidos e Inglaterra.

4.4 Programas de Administración Deportiva en Colombia

A continuación, se presenta una descripción de los programas académicos encontrados en Colombia, relacionados con la administración deportiva. La descripción, contiene:

- Generalidades: Nombre del programa, duración, título del egresado, costo del programa.
- Presentación del Programa: Objetivos, perfil del egresado, perfil ocupacional
- Análisis del programa de estudios.

El propósito del estudio de los programas en administración deportiva en Colombia, es ilustrar al lector sobre el enfoque y la estructura que se maneja para estos mismos. Este análisis, también fue vital para el establecimiento de las bases de un nuevo programa Postgrado en Administración Deportiva en la Universidad del Rosario. Sin embargo, la propuesta no solo contempla los modelos implementados en Colombia, de hecho, se fundamenta en uno más sofisticado y prestigioso como el de Estados Unidos.

4.4.1 Programas Profesionales y Tecnológicos de Pregrado

4.4.1.1 Fundación Universitaria San Alfonso

4.4.1.1.1 Generalidades del Programa Profesional

Tabla 10. Descripción General Programa de Administración de Empresas Deportivas

Generalidades	Nombre del Programa	Administración de Empresas Deportivas
---------------	---------------------	---------------------------------------

	Duración del Programa	10 Semestres (163 Créditos)
	Título del Egresado	Administrador de empresas deportivas
	Costo del Programa 2013	2'077.000 (COP)

Fuente: Elaboración propia, basada en la Fundación Universitaria San Alfonso.

4.4.1.1.2 Descripción del Programa Profesional

Tabla 11. Presentación del Programa de Administración de Empresas Deportivas

Presentación del Programa	Objetivo General	El programa ofrecido por la Fundación Universitaria San Alfonso, tiene por objetivo impartir un estudio integral, fundamentado en la ética y la moral.
	Objetivos Específicos	Dentro de los objetivos específicos se destaca la formación de empresarios con la capacidad para generar empleo en Colombia, formación egresados con la capacidad de ocupar las posiciones más altas de las organizaciones deportivas oficiales y privadas del país y el interés de posicionar este programa de pregrado como el mejor del país.
	Perfil del Egresado	Capacidad y habilidad para liderar su proyecto de vida y para adaptarse y desempeñarse fácilmente en los diferentes niveles de una organización deportiva.
		Emprendimiento de nuevas investigaciones y proyectos para generar un cambio positivo en la industria del deporte.
Responsabilidad Social, ética y moral en la aplicación de estrategias administrativas y sentido humano como aporte en la mejora de la calidad de vida de los integrantes de su entorno.		
Perfil Ocupacional	El administrador de empresas deportivas, puede desempeñarse como gerente de eventos deportivos, recreativos y culturales a nivel nacional e internacional. También, tiene la capacidad de dirigir delegaciones deportivas, administrar ligas, federaciones y clubes deportivos. De igual forma, podrá desempeñarse como consultor y asesor de proyectos en organizaciones deportivas, ONG's y empresas de la industria.	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Fundación Universitaria San Alfonso.

4.4.1.1.3 Análisis del Programa Profesional de Administración de Empresas Deportivas

Este programa de Pregrado ofrecido por la Fundación Universitaria San Alfonso, tiene una duración de diez (10) semestres y está dividido en cuatro (4) módulos: Preparación, Fundamentación, Profesionalización y Profundización. Cada módulo comprende seis (6) campos de formación: Formación Básica, Investigativa, Profesional, Socio-Humanística, Actividad Física y Asignaturas Electivas. La duración de los módulos de Preparación y de Fundamentación, es de dos (2) semestres (cada uno), mientras que los módulos de Profesionalización y Profundización, tienen una duración de tres (3) semestres (cada uno).

En lo que respecta al campo de Formación Profesional, es decir, el núcleo de esta carrera universitaria, los estudiantes cursan materias con base en cinco (5) componentes fundamentales:

- a. Administración de las Organizaciones: Administración Básica, Administración de las Organizaciones, Planeación y Organización de Eventos, Planeación y Organización Empresarial, Gerencia de Personal, Habilidades Gerenciales y Administración de Escenarios.
- b. Economía y Finanzas: Contabilidad General, Contabilidad Administrativa, Economía, Empresa y finanzas.
- c. Producción y Operaciones: Análisis de Procesos e Investigación de Mercados.
- d. Mercadeo: Publicidad, Gestión y Promoción Comercial y Mercadeo y Comercialización.
- e. Informática: Taller de Informática Básica, Software Administrativo, Taller de Internet y Comercio Electrónico.

En conclusión, este programa, es similar a una carrera profesional de Administración de Empresas. La razón por la cual se afirma lo anterior, se debe a que dentro del núcleo de formación del programa, no existe una asignatura con el enfoque en gestión deportiva o alguna de sus caras/escenarios.

4.4.1.2 Universidad Distrital Francisco José de Caldas

4.4.1.2.1 Generalidades del Programa Profesional

Tabla 12. Descripción General Programa de Administración Deportiva

Generalidades	Nombre del Programa	Administración Deportiva
	Duración del Programa	10 Semestres
	Título del Egresado	Administrador Deportivo
	Costo del Programa 2013	Costo según Certificado de Estratificación y de Ingresos (de la persona que costeará los estudios)

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

4.4.1.2.2 Descripción del Programa Profesional

Tabla 13. Presentación del Programa de Administración Deportiva

Presentación del Programa	Objetivo General (Misión)	La misión de este programa, es formar estudiantes íntegros, comprometidos con la sociedad y su crecimiento personal.
	Objetivos Específicos	Contribución al conocimiento en la administración deportiva, a través de la mejora continua de este programa y todos sus programas, la investigación socioeconómica, la utilización adecuada de las nuevas tecnologías e información.
		Liderazgo en la formación de administradores deportivos.
		Oferta del programa como estrategia de impacto en la sociedad.
	Perfil del Egresado	Estudiantes con un alto nivel investigativo, propositivo y administrativo, preparados para asumir los retos de la administración deportiva en las organizaciones empresariales (públicas y privadas) de la industria en nacional e internacional.
Perfil Ocupacional	El egresado está capacitado para dirigir organizaciones empresariales deportivas, sean privadas o públicas.	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

4.4.1.3 Fundación Universitaria del Área Andina

4.4.1.3.1 Generalidades del Programa Tecnológico

Tabla 14. Descripción General Programa de Tecnología en Gestión Deportiva

Generalidades	Nombre del Programa	Tecnología en Gestión Deportiva (modalidad a distancia)
	Duración del Programa	6 Semestres
	Título del Egresado	Tecnólogo en Gestión Deportiva
	Costo Total del	5'583.000 (COP)

Fuente: Elaboración propia, basada en la Fundación Universitaria del Área Andina.

4.4.1.3.2 Descripción del Programa Tecnológico

Tabla 15. Presentación del Programa de Tecnología en Gestión Deportiva

Presentación del Programa	Objetivo General	Ofrecer una formación estratégica, a aquellos colombianos que deseen incursionar en el ámbito laboral, competitivo y normalizado del deporte.
	Objetivos Específicos	Ofrecer un programa académico flexible.
		Proponer un programa interdisciplinario, fundamentado en módulos de formación y competencias profesionales específicas.
		La formación se centra en la realidad del deporte a nivel regional y las necesidades de ese entorno.
		Aprendizaje autónomo, mediante el apoyo en tecnologías.
Perfil del Egresado	El Tecnólogo egresado del programa en Gestión Deportiva, tiene la habilidad de reconocer la relevancia antropológica, sociológica, política, económica y administrativa del deporte y sus diferentes escenarios.	
Perfil Ocupacional	Capacidad para emprender proyectos de creación de pequeñas y medianas empresas del sector del deporte, ocupar cargos directivos o de gerencia en las diferentes organizaciones deportivas y diseñar, organizar y ejecutar eventos deportivos.	

Fuente: Elaboración propia, basada en la Fundación Universitaria del Área Andina.

4.4.1.3.3 Análisis del Programa Tecnológico en Gestión Deportiva

Es un programa tecnológico, con una duración de seis (6) semestres académicos y un total de 93 créditos. Cabe resaltar, que aunque existen campos de formación y componentes profesionales, no se encuentran clasificados en el plan de estudios. Sin embargo, se logró identificar que el enfoque o las líneas de profundización de este programa académico son:

1. Estudio de las Organizaciones.
2. Estudios del Consumidor.
3. Fundamentos antropológicos, sociológicos, económicos y administrativos del deporte.

Finalmente, se destaca el híbrido que existe entre las asignaturas propias de un programa de gestión convencional y las asignaturas de un programa de Administración Deportiva, pues

contrario al anterior programa analizado, aquí si se imparte una formación con un enfoque hacia la gestión de organizaciones deportivas y eventos deportivos/recreativos.

4.4.2 *Programas de Postgrado: Especializaciones*

4.4.2.1 Escuela Nacional del Deporte

4.4.2.1.1 Descripción General y Presentación del Programa de Especialización

Tabla 16. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Dirección y Gestión Deportiva

Generalidades	Nombre del Programa	Especialización en Dirección y Gestión Deportiva
	Duración del Programa	2 Semestres
	Título del Egresado	Especialista en Dirección y Gestión Deportiva
	Costo del Programa 2013	2'255.977 (COP)
Presentación del Programa	Perfil Profesional	El Especialista en Dirección y Gestión Deportiva tiene las competencias y habilidades para liderar, asesorar y dirigir organizaciones deportivas, procesos administrativos, eventos, programas y proyectos deportivos en varios contextos (deporte, educación física, recreación y aprovechamiento del tiempo libre) y con un enfoque humanístico, sistémico y contingencial.
	Perfil Ocupacional	Habilidades y competencias para desempeñar cargos como empresario, director, coordinador, gestor y asesor de: Organizaciones, programas, proyectos y eventos deportivos.

Fuente: Elaboración propia, basada en la Escuela Nacional del Deporte.

4.3.2.1.2 Análisis del Programa de Especialización en Dirección y Gestión Deportiva

Este programa presencial de 23 créditos y dos semestres de duración, ofrece a sus estudiantes un total de 16 asignaturas núcleo y 8 electivas. Se destacan los ramos de:

- Dirección y Gestión de las Organizaciones Deportivas.

- La Organización del Deporte en Colombia.
- La Política del Deporte en Colombia.
- Estadística Aplicada.
- Gestión del Mercadeo Deportivo.
- La Organización del Deporte, su Desarrollo, Estructura y Funcionamiento en el Ámbito Internacional.

Sin embargo, es importante mencionar que el enfoque del programa de especialización en Dirección y Gestión Deportiva de la Escuela Nacional del Deporte, se centra en el contexto nacional.

4.4.2.2 Universidad Tecnológica de Pereira – UTP

4.4.2.2.1 Descripción General y Presentación del Programa de Especialización

Tabla 17. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Gerencia del Deporte y la Recreación

Generalidades	Nombre del Programa	Especialización en Gerencia del Deporte y la Recreación
	Duración del Programa	2 Semestres
	Título del Egresado	Especialista en Gerencia del Deporte y la Recreación
	Costo del Programa 2013	4.5 S.M.M.L.V (Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes)
Presentación del Programa	Perfil Profesional	Aquellos egresados de esta especialización, adquieren los conocimientos necesarios para dirigir estratégicamente organizaciones deportivas, de igual forma, adquieren las habilidades para asesorar a las empresas deportivas y participar activamente en la construcción de políticas públicas, que tengan por objetivo, apoyar al mejoramiento de la administración y dirección de las organizaciones deportivas y recreativas.

	Perfil Ocupacional	El campo de acción para los especialistas en Gerencia del Deporte y la Recreación, es extenso. Los egresados pueden laborar como asesores y consultores en gerencia y dirección deportiva, diseñar planes estratégicos relacionados con los sistemas deportivos y recreativos, liderar organizaciones deportivas, ofrecer asesoramiento profesional a organizaciones estatales, no gubernamentales, instituciones educativas y de salud, entre otras.
--	---------------------------	---

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad Tecnológica de Pereira.

4.4.2.2.2 Análisis del Programa de Especialización en Gerencia del Deporte y la Recreación

Este programa de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud (acreditada), cuyo origen se basó en una investigación de mercados, tiene una duración de dos semestres académicos y un costo de 4.5 S.M.M.L.V. De igual forma, sus clases se imparten en tres clases presenciales por mes, los días viernes, sábados y domingos.

Por otro lado, el programa no cuenta con un sistema de créditos, la UTP solo ilustra aquellas asignaturas que el educando tendría que aprobar, durante el curso de la Especialización. Al igual que la Escuela Nacional del Deporte, la maya de asignaturas se focaliza en el contexto nacional siendo Seminario de Problemas Colombianos en el Deporte y la Recreación, Legislación Deportiva, Recreación como Herramienta del Desarrollo Organizacional, Gerencia y Mantenimiento de Instalaciones Deportivas y Recreativas, Planeación Estratégica Aplicada y El Emprendimiento en el Sector del Deporte y la Recreación, las asignaturas más destacadas de este programa.

4.4.2.3 Universidad de Antioquia

4.4.2.3.1 Descripción General y Presentación del Programa de Especialización

Tabla 18. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Administración Deportiva: Organizaciones Deportivas

Generalidades	Nombre del Programa	Especialización en Administración Deportiva con Énfasis en Organizaciones
----------------------	----------------------------	---

		Deportivas
	Duración del Programa	2 Semestres
	Título del Egresado	Especialista en Administración Deportiva
	Costo del Programa 2013	\$ 164.100 COP
Presentación del Programa	Perfil Ocupacional	Los Especialistas en Administración Deportiva, con énfasis en Organizaciones Deportivas de la Universidad de Antioquia, pueden aplicar sus conocimientos adquiridos en la academia, como docentes en universidades, directivos de clubes deportivos a nivel nacional y como participantes de proyectos deportivos, también a nivel nacional.

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad de Antioquia.

4.4.2.3.2 Análisis del Programa de Especialización en Administración Deportiva: Organizaciones Deportivas

Este programa de especialización (uno de los cuatro que imparten con relación a la gestión del deporte en esta universidad) de dos semestres, empezó a formar a los educandos en el año 2010 y hasta hoy ya tiene 8 especialistas en Administración Deportiva graduados. Actualmente, cuenta con doce estudiantes cursando los 42 créditos del programa de Postgrado, que se imparten en la ciudad de Medellín en la jornada diurna y de manera presencial.

Aquí es importante recalcar, que las materias electivas de este programa tienen un mayor énfasis en administración deportiva, mientras que las materias obligatorias son aquellas en las que el educando profundiza en conocimientos generales, más no aplicadas a la gestión del deporte.

4.4.2.4 Centro de Educación Militar – CEMIL

4.4.2.4.1 Descripción General y Presentación del Programa de Especialización

Tabla 19. Generalidades y Presentación del Programa de Especialización en Administración y Gerencia Deportiva

Generalidades	Nombre del Programa	Especialización en Administración y Gerencia Deportiva
----------------------	----------------------------	--

	Duración del Programa	1 Año
	Título del Egresado	Especialista en Administración y Gerencia Deportiva
	Costo del Programa 2013	\$ 5.570.000 COP (Costo total del programa)
Presentación del Programa	Perfil Profesional	El especialista en Administración y Gerencia Deportiva del Centro de Educación Militar - CEMIL, tiene la capacidad de diseñar, organizar, ejecutar y controlar organizaciones deportivas, además de liderar eventos deportivos de carácter civil y de las Fuerzas Militares.
	Perfil Ocupacional	El perfil ocupacional para el egresado de este programa de especialización es variado, pues podrá desempeñarse con directivo u administrador de organizaciones deportivas de carácter oficial o privadas, a nivel municipal, departamental y nacional, entre otras.

Fuente: Elaboración propia, basada en el Centro de Educación Militar - CEMIL.

4.4.2.4.2 Análisis del Programa de Especialización en Administración y Gerencia Deportiva

Este programa presencial de Postgrado (no acreditado) tiene una particularidad, pues está articulado en tres módulos estratégicos:

1. Diplomado en Principios de la Administración Deportiva
2. Diplomado en Modelos de la Gerencia Deportiva
3. Diplomado en Evaluación de Proyectos Deportivos

No obstante, al igual que los programas de Postgrado descritos anteriormente, este se estructura sobre el panorama colombiano.

4.4.2.5 Universidad Autónoma Latinoamericana

4.4.2.5.1 Descripción General y Presentación del Programa de Especialización

Tabla 20. Generalidades del Programa de Especialización en Gerencia Deportiva

Generalidades	Nombre del Programa	Especialización en Gerencia Deportiva
	Duración del Programa	1 Año
	Título del Egresado	Especialista en Gerencia Deportiva

Fuente: Elaboración propia, basada en la Universidad Autónoma Latinoamericana.

4.4.2.5.2 Análisis del Programa de Especialización en Gerencia Deportiva

Este es un programa académico de un año, que se divide en 460 horas de estudio presencial. Para poder graduarse, es necesario cursar y aprobar 11 materias y el requisito de grado, que en total suman 32 créditos.

La información sobre esta especialización es poca, de hecho, no existe una descripción detallada del curso donde el interesado pueda identificar el perfil ocupacional en el cuál puede desempeñarse como Especialista en Gerencia Deportiva. Es también importante mencionar, que esta institución Académica no se encuentra registrada en el SNIES, por lo que se hace muy difícil la identificación de información detallada de esta universidad y sus programas académicos.

4.5 Análisis del Enfoque de los Programas de Administración Deportiva en Colombia

Inicialmente, se realizó un análisis del enfoque de los programas de educación superior, con base en los diferentes niveles de formación (formación técnica profesional, tecnológica, pregrado, especialización, maestría y doctorado) que existen en el país y relacionado a los programas académicos en administración deportiva. Para tal efecto, fue necesario investigar aquella fundamentación estratégica de los programas en mención e identificar el perfil y las habilidades que los profesionales adquieren en el curso de sus estudios.

El resultado de la investigación, arrojó que el componente ético es común denominador en la mayoría de los programas relacionados con la administración deportiva en Colombia. Como es de conocerse, la ética (aplicada a diferentes disciplinas) es importante tanto en el deporte como en cualquier aspecto de la vida de los seres humanos, por lo que se hace imprescindible su enseñanza en colegios e Instituciones de Educación Superior o IES.

Según Covell et al. (2007), la integridad o la ética sirven como principios guía en la toma de las decisiones y en consecuencia, las acciones que afloran de esas decisiones, definen a las organizaciones. También se explica, que la visión y misión de las organizaciones son erigidas con base en unos códigos de conducta, que se fundamentan en principios éticos. Por tal motivo, se infiere que la ética es un eje fundamental para el diseño, no solo de un programa de administración deportiva o una carrera profesional, sino de cualquier disciplina.

Es muy común encontrar un núcleo de asignaturas en administración de las organizaciones, siendo este uno de los ejes estratégicos más importantes ofrecidos. De igual forma, el eje cuantitativo (fundamentos de matemáticas, estadística, finanzas), que también es común en una carrera administrativa convencional, se puede detectar para aquellas personas que quieren iniciar estudios de pregrado y posgrado en este tipo de estudios.

La línea de investigación, es de igual forma un componente que se repite, tal vez, porque las teorías de la administración convencionales, no son aplicables o no se ajustan perfectamente a la realidad de las empresas u organizaciones deportivas y es ahí donde nace la necesidad de incorporar una línea de investigación, en donde se incentive a los educandos a realizar investigaciones y posteriormente publicar estudios en Administración Deportiva, incrementando de esa manera el conocimiento disponible.

Por otra parte, fue común encontrar que las IES analizadas no cuentan con acreditación de calidad, pues tan solo dos (equivalente al 25% de las IES con oferta académica de este tipo), tienen por lo menos una acreditación de alta calidad.

Teniendo como referencia todo el análisis realizado, es posible afirmar que los programas académicos investigados, se centran en el panorama nacional, es decir, los egresados de este tipo de programas en Colombia, solo adquieren las competencias para asumir los retos que se presentan en el país y no en el escenario global.

Finalmente, es posible afirmar que:

- No existe una profesionalización de la industria deportiva, a pesar de los grandes esfuerzos que adelanta el Comité Olímpico Colombiano y otras organizaciones deportivas públicas y privadas del país.

- Se realizan esfuerzos aislados en la reestructuración de la industria deportiva.
- No existen estándares de calidad en los programas académicos identificados (no se encuentran acreditados)

CAPITULO V

5. Descripción y Análisis de los Programas de Administración Deportiva a Nivel Internacional: Enfoque en Estados Unidos

5.1 Descripción a Nivel Global

Con la descripción y análisis anteriormente presentados del estado actual de la enseñanza de la Administración Deportiva en Colombia, se cuenta con un conocimiento del panorama general del campo en el país, sin embargo, no es suficiente para poder responder a preguntas como: ¿es bueno o malo?, ¿está acorde con las necesidades y tendencias del sector?, ¿qué espacios existen para mejorar o fortalecerse?, entre otros.

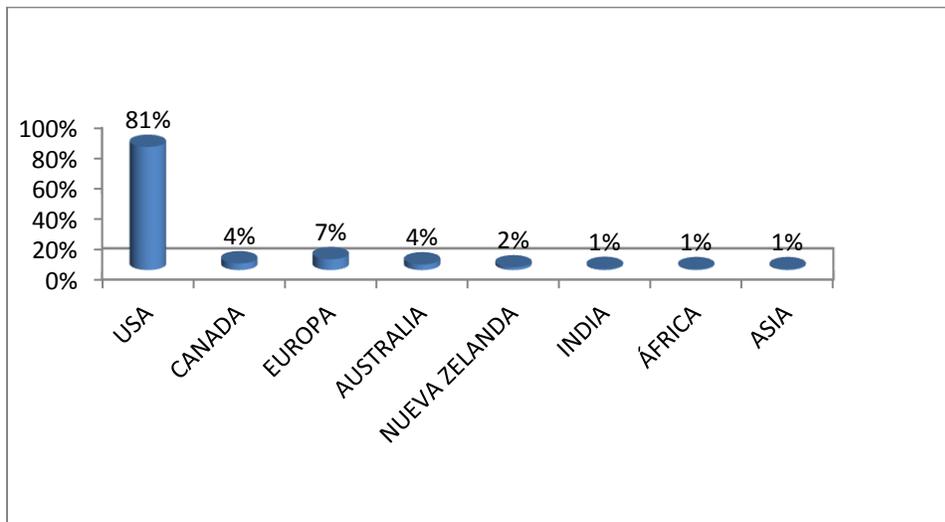
Para poder dar solución a estos y a otros interrogantes similares, así como para dimensionar la pertinencia de la oferta actual de programas de Gestión Deportiva en el país, es necesario comprender la situación internacional en este campo, el desarrollo que ha alcanzado, mejores prácticas (o estado del arte), y demás consideraciones relacionadas. Además, contribuirá para poder contar con un parámetro de comparación y referencia que lleve al diseño de una propuesta que esté en línea con las principales tendencias de la industria, responda a las exigencias de calidad que el panorama actual requiere, y forme profesionales capaces de desempeñarse en cualquier organización a nivel global.

Teniendo en cuenta lo anterior, es pertinente comenzar por una descripción del panorama general de la enseñanza en administración Deportiva a nivel internacional: La información acá presentada fue extraída de la North American Society Of Sport Management (NASSM por sus siglas en Inglés), institución Norteamericana dedicada a “promover, estimular, y fomentar el estudio, la investigación, la escritura académica, y el desarrollo profesional en el área de la gestión deportiva, tanto de manera teórica como de manera aplicada” (North American Society Of Sport Management, 2013), considerando que de las fuentes encontradas era la que ofrecía una

descripción más completa y global, así como la mayor cantidad de información respecto a la enseñanza de este campo académico en el mundo.

Con base en esto, según NASSM, en la actualidad alrededor del mundo se ofrecen 571 programas relacionados con la Administración Deportiva, distribuidos así (ver Gráfica 3):

Gráfica 3. Distribución Mundial de los Programas Relacionados con la Administración Deportiva

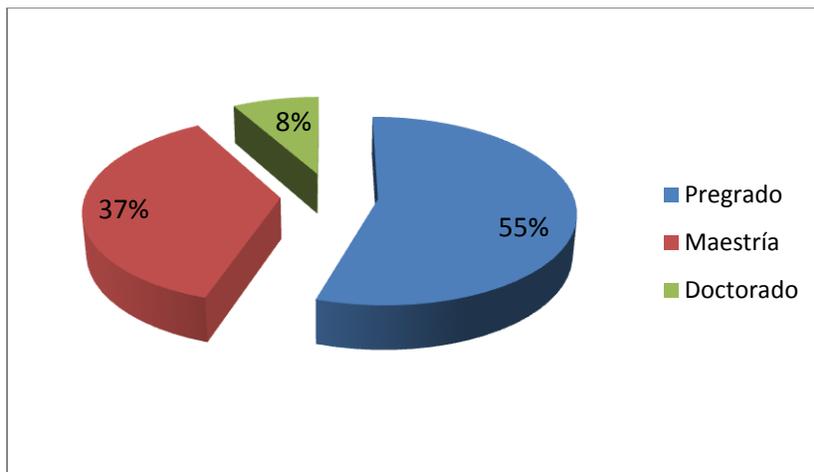


Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Lo anterior, permite evidenciar el alto grado de desarrollo del campo en Estados Unidos, principalmente determinado por la cantidad de programas disponibles, lo que posiciona a este país como referente en cuanto a la enseñanza, dada la variedad y heterogeneidad de los distintos cursos que se pueden encontrar, con los diferentes enfoques y metodologías que cada uno llega a manejar.

Por otra parte, en cuanto a la naturaleza de estos programas, 314 son de pregrado, 210 de maestría y 47 de doctorado (North American Society Of Sport Management, 2013):

Gráfica 4. Naturaleza de los Programas de Administración Deportiva en el Mundo



Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Basados en este contexto (ver Gráfica 4), es posible identificar una tendencia bastante importante, pues se podría pensar que al ser la administración deportiva un área que toma conceptos de esta área del conocimiento, aplicados a un sector específico, entonces la educación estaría marcada por los grados más especializados como las maestrías o los doctorados, sin embargo, la mayoría de los cursos están ubicados en el nivel básico, lo que permite reconocer la relevancia y trascendencia que el área de los deportes ha cobrado, llegando a exigir a la academia el formar a profesionales desde los cursos iniciales, ya centrados en la administración deportiva, para que después puedan pasar a instancias aún más especializadas que les permita responder a los retos particulares que la industria les presenta. Es decir, ya no se trata de si se decide profundizar en las aplicaciones de la gestión en las organizaciones deportivas, sino que consiste en un entorno que exige una formación básica ya orientada hacia ésta, y niveles superiores más relacionados y enfocados en áreas concretas del campo.

Es pertinente añadir que tanto en pregrado como posgrado (maestría y doctorado) se mantiene la tendencia identificada previamente, respecto a que es en EEUU el lugar en donde se puede encontrar la mayor cantidad de programas en cada uno de estos niveles, demostrando la pertinencia del país como referente en el campo.

5.2 Descripción programas en Estados Unidos

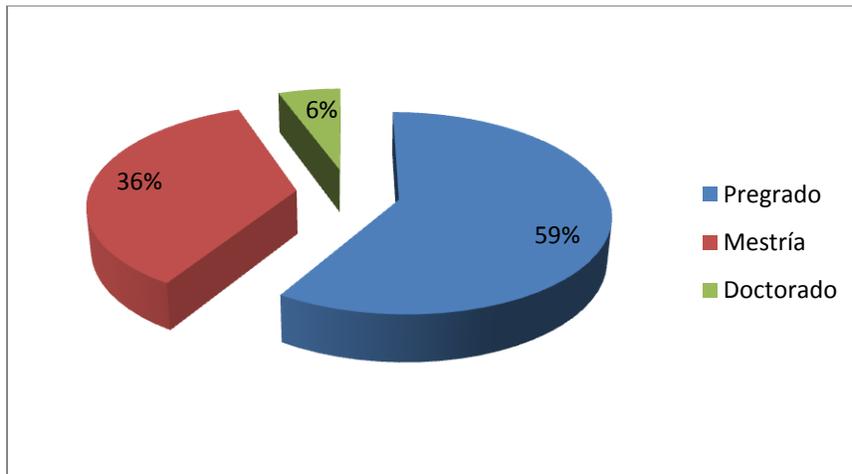
Ahora bien, una vez se cuenta con una comprensión general del panorama de la enseñanza de la administración deportiva de manera global, es posible pasar a un análisis más concentrado del tipo de programas que se ofrecen. Sin embargo, para realizar esto, dada la gran cantidad de carreras que se pueden encontrar, y teniendo en cuenta los objetivos de éste estudio, el presente trabajo se centrará en la evaluación de las Universidades y los cursos ofrecidos en Estados Unidos, pues como ya se ha señalado, es el país en el que se puede percibir un mayor nivel de evolución en la enseñanza de la administración deportiva, así como una oferta más amplia y variada de cursos e instituciones, lo que permite referenciar a este lugar a la hora de buscar las mejores prácticas tanto a nivel académico como aplicado de la industria.

Sumado a esto, la existencia de institucionalidad especializada en el campo, como es el caso de NASSM o COSMA (Commission on Sports Management Accreditation, se describirá con mayor precisión en partes posteriores), entre otras, sirven como ejemplo de la sofisticación de la educación de la administración deportiva en esta nación, así como de la presencia de parámetros mínimos de calidad y excelencia en la enseñanza, y en los contenidos que cada una de las carreras o áreas de especialización aborde. Lo anterior es de gran ayuda a la hora de identificar disposiciones de la industria, temas y áreas claves que se deben considerar, mejores prácticas, etc. Además, la situación en este país cobra especial relevancia, pues aporta y sirve como referencia para la elaboración de un programa de maestría en la Universidad del Rosario que esté en línea con las exigencias y con lo que sucede en el sector a nivel internacional.

En este sentido, en EEUU para septiembre de 2012, se encontraron un total 464 cursos diferentes, centrados en el campo (North American Society Of Sport Management, 2013).

Estos, se encuentran distribuidos en los niveles de pregrado, maestría y doctorado de la siguiente manera, tal y como se ve en la Gráfica 5. :

Gráfica 5. Naturaleza de los Programas de Administración Deportiva en Estados Unidos

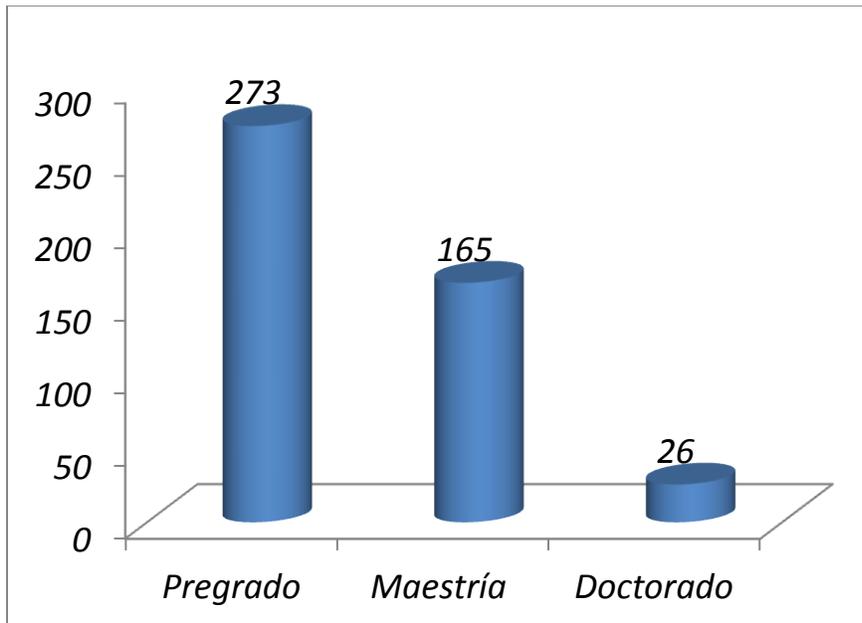


Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Una vez más, se corrobora lo identificado desde la distribución de los programas internacionalmente, respecto a que es en el nivel de pregrado donde se puede encontrar una mayor oferta, seguida por la maestría, y finalmente los doctorados. En relación a éste último punto, la reducida participación tanto de forma global en general, como en Estados Unidos en particular, demuestra el amplio margen de acción que se tiene para el desarrollo de la investigación y generación de conocimiento enfocado en la administración deportiva (elementos que son esenciales para el fortalecimiento teórico de ésta rama de la administración).

Por otra parte, estos programas son ofrecidos por 333 instituciones educativas, las cuáles llegan a manejar distintos niveles de especialización, ya sea ofreciendo únicamente cursos de pregrado, de maestría o doctorado, presentado dos de estos, o en algunos casos llegando a desarrollar completos departamentos con carreras en las tres instancias de formación, según información extraída de la American Society of Sports Management. Ésta distribución se presenta de la siguiente manera, en la Gráfica.6. :

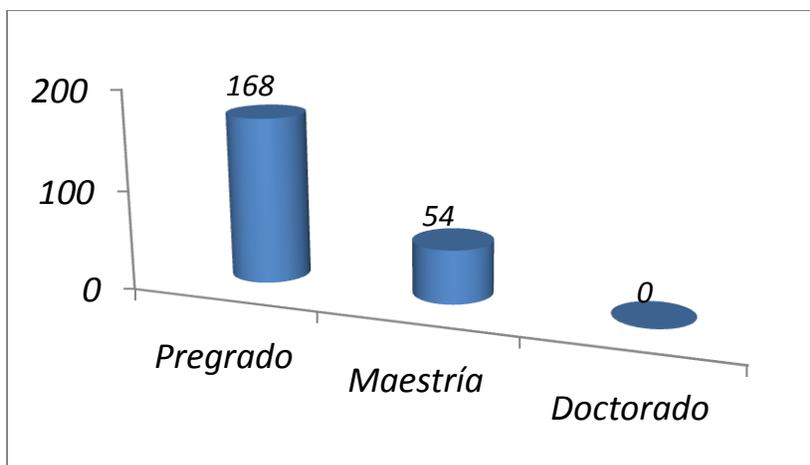
Gráfica 6. Programas Ofrecidos en Pregrado, Maestría y Doctorado



Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Como se puede observar en la Gráfica 6., 273 universidades ofrecen algún programa de pregrado, 165 de maestría, y 26 de doctorado. De estas, 222 ofrecen sólo un curso, 91 dos, y 20 tres, con las características que se presentan a continuación, en la Gráfica 7. :

Gráfica 7. Oferta Académica de las Universidades en Solo Una Instancia de Formación



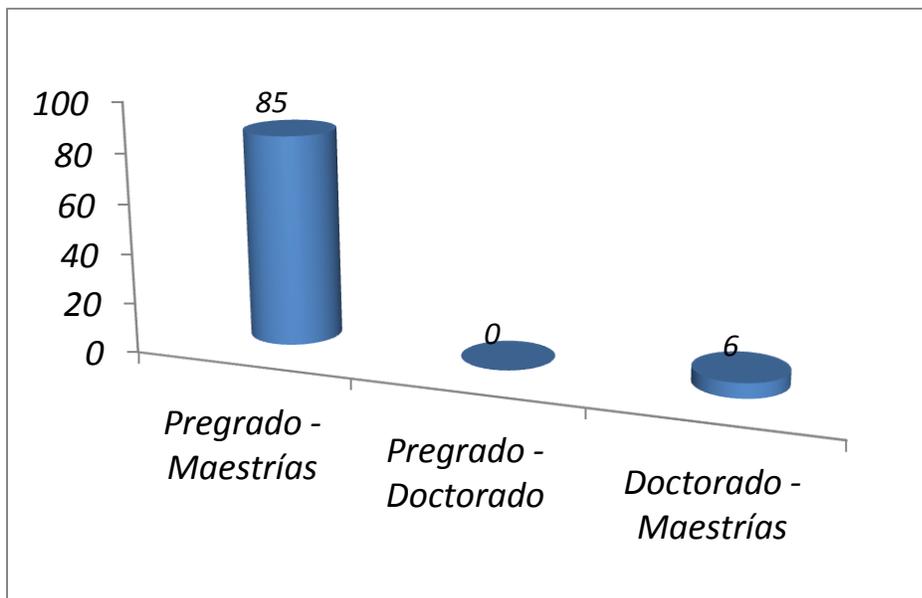
Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Entre las instituciones que presentan únicamente un programa, en coherencia con lo identificado a nivel país, son los de pregrado los que cuentan con una mayor cantidad, seguidos por las

maestrías. De igual manera, cabe destacar que en Estados Unidos no existe ninguna universidad que ofrezca únicamente doctorados, y esto se puede explicar porque un grado tan avanzado de la formación surge como acompañamiento y complemento de uno previo ofrecido por la misma institución, y hace parte de toda una línea de trabajo, en donde la investigación y generación de conocimiento son componentes claves en una serie de estrategias y objetivos articulados, más no como cursos aislados.

Por su parte, las universidades con dos programas enfocados en la administración deportiva, se encuentran distribuidos de la siguiente forma, como se muestra en la Gráfica 8:

Gráfica 8. Universidades con Dos (2) Programas Enfocados en la Administración Deportiva



Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Como se puede observar en la Gráfica 8., son pregrados y maestrías los programas que de manera conjunta son más comunes en Estados Unidos, lo que permite comprobar que es en estos niveles en donde se encuentra la mayor concentración y desarrollo del sector, pues además de ser los que más aportan con profesionales para las organizaciones deportivas (y la comprensión de las necesidades de la industria que esto implica), dada la cantidad de cursos existentes, se pueden encontrar diferentes enfoques, metodologías, y temáticas que responden a las distintas exigencias del campo. Y es precisamente esta variedad en la oferta que permite descubrir en pregrados y maestrías, la principal referencia a la hora de buscar mejores prácticas, áreas claves, nuevas tendencias, etc.

Finalmente, como se señaló con anterioridad, también es posible encontrar universidades que ofrecen programas en los tres niveles de formación, llegando a consolidar departamentos especializados y una red de generación de conocimiento aplicado al campo bastante importante, lo cual es bastante relevante para referenciar, teniendo en cuenta que ésta es un área en la que la enseñanza de la administración deportiva aún tiene mucho por desarrollar.

Estas instituciones son (ver Tabla 21):

Tabla 21. Universidades con Programas en Pregrado, Maestría y Doctorado

Universidades con programas en pregrado, maestría y doctorado
Florida State University
Indiana University, Bloomington
Lousiana State University
North Carolina State
Northcentran University
Sport Management Worlwide
Temple University
Texas A&M
U.S. Sports Academy, AL
University of Connecticut
University Of Florida
University Of Georgia
University Of Illiniois
University Of Kansas
University Of Lousville
University Of Massachusetts
University Of Michigan
University Of Minnesota
University Of Tennesse
University Of Texas

Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Además, es pertinente rescatar que 20 de los 26 programas de doctorado que se encuentran en Estados Unidos hacen parte de estas universidades, por lo que se comprueba lo mencionado previamente respecto a que ésta instancia de la formación se enmarca dentro de todo un sistema y una red de trabajo académico, sustentada bajo una serie de políticas institucionales enfocadas en el campo de la administración deportiva, de las cuáles se beneficia, y le permiten alcanzar

mejores resultados. Por tanto, si se desarrolla como un esfuerzo aislado, sin todas éstas bases que lo alimenten, perdería todo su potencial.

5.2.1 Programas Acreditados

Una vez se ha presentado a las instituciones y los tipos de programas que se ofrecen relacionados con el campo, cobra vital importancia en el camino para poder comprender el perfil y desarrollo de la administración deportiva en Estados Unidos, conocer cuáles y cuantas son las universidades y las carreras que cuentan con acreditación de calidad, de manera que sirvan como referencia para el análisis tanto de la industria, como para el planteamiento de la propuesta para la Universidad del Rosario.

En primera instancia, como se mencionó con anterioridad, uno los puntos que sirve como ejemplo del desarrollo y sofisticación del sector en éste país, es la existencia de distintas instituciones especializadas en la administración deportiva, concretamente, en la enseñanza de ésta. Uno de estos entes es la “Commission On Sport Management Accreditation” (COSMA por sus siglas en inglés) que es: “un órgano de acreditación especializado, cuyo propósito es el de promover y reconocer la excelencia de la educación en administración deportiva, tanto en escuelas como en universidades, en los niveles de bachillerato y posgrado, por medio de una acreditación especializada” (Commission On Sports Management Accreditation, 2013). De igual forma, COSMA determina los lineamientos y condiciones que marcan la excelencia (valga la redundancia) en la enseñanza de la administración deportiva.

En este sentido, en Estados Unidos los programas que cuentan con esta acreditación son (ver Tabla 22):

Tabla 22. Programas con Acreditación COSMA en Pregrado, Maestría y Doctorado

Universidad	Pregrado	Maestría
Liberty University (June 2011 - June 2018)	Bachelor of Science, Sport Management	
Neumann University (June 2011 - June 2018)	Bachelor of Science, Sport and Entertainment Management	Master of Science, Sport and Entertainment Management
Ohio University (June 2012 - June 2019)	Bachelor of Science, Sport Science with Sport Management major	Master of Sports Administration
		Master of Science in Athletic Administration
Saint Leo University (June 2010 - June 2017)	Bachelor of Science, Sport Business	Master of Business Administration, Sport Business
Slippery Rock University (June 2010 - June 2017)	Bachelor of Science, Sport Management	
Troy University (June 2011 - June 2018)	Bachelor of Science, Sport and Fitness Management	Master of Science, Sport and Fitness Management
Wichita State University (June 2012 - June 2019)	Bachelor of Arts, Sport Management	Master of Education, Sport Management
Winthrop University (June 2012 - June 2019)	Bachelor of Science, Sport Management	
York College of Pennsylvania (June 2012 - June 2019)	Bachelor of Science, Sport Management	

Fuente: Elaboración propia, con base en la Commission On Sport Management Accreditation (COSMA).

Como se puede observar en la Tabla No. 22, para septiembre de 2012, 9 instituciones se encontraban acreditadas por COSMA, cada una de ellas con un programa al nivel de pregrado, y cinco con maestrías. Para éste último caso es de destacar a la Universidad de Ohio, pues además de tener acreditado un curso de pregrado, tiene dos en el nivel de maestría. Además, resulta interesante señalar que ningún centro de enseñanza cuenta con acreditación al nivel de doctorado, demostrando nuevamente que es una instancia de la formación en la que aún existe mucho espacio para mejorar.

Por otra parte, COSMA además de estos miembros acreditados, cuenta con otros afiliados institucionales a la espera de obtener la acreditación que son los siguientes (ver Tabla 23):

Tabla 23. Universidades a la Espera de Acreditación COSMA

Thomas College
Wingate University
Nichols College
University Of Mount Union
Rogers State University
Lasell College
Flagler College
University Of Massachusetts
North Greenville University
University Of New México
Southern New Hampshire University
Coppin State University
George Mason University

Fuente: Elaboración propia, con base en la Commission On Sport Management Accreditation (COSMA).

5.2.2 *Análisis Programas de Maestría en Estados Unidos*

Una vez se tiene una comprensión de la composición y características principales de la oferta en programas de administración deportiva en Estados Unidos, se hace necesario conocer la forma en la que cada uno de estos es abordado, el enfoque manejado, y los principales objetivos y problemas que intentan solucionar. Para esto, a continuación se presentará el análisis de la estructura curricular de estos programas, pues mediante ésta será posible identificar no sólo la dirección con la que cada uno de ellos es planteado, sino áreas o temas claves y comunes, tendencias de la industria (por medio de temáticas o materias que ofrezcan estas Universidades), mejores prácticas en la educación, y demás consideraciones que de allí se puedan derivar.

Ahora bien, es pertinente aclarar que esta evaluación será desarrollada únicamente para los programas de maestría en EEUU, pues como ya se ha señalado, la intención de éste trabajo es la de realizar una propuesta de carrera de éste tipo para la Universidad del Rosario. Además, dado el grado de especialización que desarrolla, permitirá vislumbrar aquellas áreas o temáticas más

importantes dentro del sector, que respondan a necesidades específicas del mismo, así como entender las mejores prácticas respecto a la educación en este campo.

Sumado a lo anterior, al momento de determinar cuáles programas serían los seleccionados, se realizó un muestreo aleatorio simple sobre el total de la oferta de 464 programas relacionados con la administración deportiva en este país. El cálculo fue realizado de la siguiente manera (ver Tabla 24):

Tabla 24. Información de la Muestra

Margen de error	10%
Nivel de confianza	95%
Tamaño del universo	464
Nivel de heterogeneidad	50%
Muestra	80

Fuente: Elaboración propia, con base en North American Society of Sports Management.

Estos 80 casos fueron divididos de acuerdo a la participación porcentual de cada tipo de programa sobre el total (Pregrado 59%, Maestría 36%, Doctorado 6%), es decir (ver tabla 25):

Tabla 25. Distribución de los Programas de Acuerdo a la Muestra

Pregrado	47
Maestría	29
Doctorado	5

Fuente: Elaboración propia, con base en información de cada una de las universidades investigadas.

De esta manera, para el análisis que se presenta a continuación se estudiaron 29 programas de maestría, dentro de los cuales se incluyeron a los 6 cursos acreditados por COSMA, más otros 23 seleccionados de manera aleatoria (ver Tabla 26).

Tabla 26. Análisis de los Programas en Administración Deportiva de Estados Unidos

	Aspectos legales aplicados al deporte	Marketing y promoción en el deporte	Gestión de eventos e instalaciones deportivas	Aspectos éticos y morales en el deporte	Liderazgo	Aspectos financieros y finanzas en el deporte	Métodos de investigación	Gestión deportiva	Gestión de RRHH en el deporte	Financiamiento y principales fuentes de ingresos en el deporte	Psicología en el deporte	Comunicaciones y relaciones públicas en el deporte
Neumann University	X	X	X	X			X	X				
Ohio University (Athletic Administration)	X	X	X	X		X	X	X	X	X		
Ohio University (Sports Administration)	X		X		X	X	X	X	X	X		
Saint Leo University	X	X	X			X						
Troy University	X	X		X	X	X	X	X	X		X	
Wichita State University	X	X	X	X		X		X		X	X	X
Florida State University	X	X	X			X	X	X		X	X	X
Texas A&m University	X	X					X	X	X	X		
Adam State University	X	X	X		X		X				X	
East Carolina University	X	X			X	X	X	X				
Morehead State University	X	X	X	X	X		X	X				X
Seattle University	X	X	X	X	X		X		X	X		X
Bowling Green State University	X	X	X				X	X			X	
California State University-Long Beach	X	X	X	X		X	X	X		X		
Central Michigan University	X	X	X				X	X				
Fairleigh Dickinson University	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X
Lasell College (Sport Hospitality Concentration)	X	X	X					X		X		X
Lasell College (Sport Non Profit Concentration)	X	X						X				X
University Of Central Florida	X	X	X		X		X					X
University Of Arkansas	X	X	X		X	X	X	X				
University Of Florida	X	X	X		X	X	X					
Fresno Pacific University	X	X		X	X		X			X	X	
Georgetown University	X	X	X	X	X	X				X		X
Gonzaga University	X	X	X	X		X	X	X				X
Grambling State University	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
Canisius College	X	X		X	X	X	X					X
Isenberg School Of Management	X	X	X			X	X	X	X			X
University Of Indianapolis			X					X		X		
University Of Miami	X	X	X	X	X	X	X	X			X	

Fuente: Elaboración propia, con base en información de cada una de las universidades investigadas.

Es pertinente mencionar, que la información con la que fue realizado el anterior cuadro, así como todo el análisis de la estructura curricular de los programas de maestría en EE.UU fue extraída del portal web de cada una de las instituciones, en la sección correspondiente al curso objeto de análisis.

Con esto en mente, al revisar la oferta académica de cada uno de los programas seleccionados, y al realizar la respectiva comparación entre estos, se encontraron varios hallazgos relevantes respecto a las áreas abordadas por cada una de estas instituciones. En primer lugar, un aporte bastante importante radica en la identificación de aquellas asignaturas que son comunes (por lo menos en la mayoría de ellas) entre los diferentes programas, lo que lleva al reconocimiento de los contenidos más importantes y básicos para la formación en la administración deportiva. Esto explicado por el hecho de que al existir temáticas que a nivel general son habituales en las diferentes universidades seleccionadas, a pesar de los distintos enfoques que cada una puede llegar a manejar, implica que cubren conocimientos básicos que todo administrador de una organización deportiva debe tener, y que son esenciales para el buen desempeño de sus funciones.

Por otra parte, también el reconocimiento de aquellas temáticas que sin ser mayoritarias entre los programas, si cuentan con la suficiente presencia para ser reconocidas como áreas que llegan a marcar tendencias respecto a lo que es importante para la industria, y lo que comienza a adquirir relevancia dentro de esta, tal vez respondiendo a necesidades actuales del sector.

De esta manera, el estudio realizado sobre los programas de Maestría en EE.UU permitió identificar 12 áreas que cumplen con algunas de estas características (no necesariamente implica que esté presente en todos) y que permiten dimensionar aquellos aspectos que son más importantes dentro de la administración deportiva contemporánea. Adicionalmente, es pertinente aclarar que la designación dada a cada uno de estos cursos corresponde a la que mejor describe las temáticas abordadas, es decir, dependiendo de la institución puede llegar a variar el nombre dado a estos.

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriormente mencionadas y con base en el análisis realizado de la estructura curricular de cada uno de los programas, las materias identificadas son:

- **Aspectos legales aplicados al deporte**

De las 29 instituciones analizadas, 28 ofrecen una materia enfocada con las leyes que aplican al deporte, aspectos legales, institucionalidad propia del sector, y demás aspectos relacionados. Adicionalmente, los 7 programas acreditados por COSMA cuentan con este tipo cursos, lo que permite evidenciar que tanto en la enseñanza, como en el desempeño mismo de las funciones de la administración deportiva, el conocimiento y comprensión de los aspectos jurídicos pertinentes, juegan un papel claro, y son trascendentales dentro del contexto de las organizaciones del deporte.

Este hecho se ve explicado por las características mismas de una actividad como la del deporte, pues al igual que en cualquier otro sector, implica ciertos retos y particularidades que deben ser consideradas. Por ejemplo, los derechos deportivos de los atletas, normativas salariales, propiedad intelectual, licenciamiento, patrocinios, ley comercial, de inmigración (Vermont Law School, 2013), entre otros. Además, al implicar una actividad y esfuerzo físico, existen riesgos (lesiones, muertes, accidentes, etc.) para los participantes (personas que a un club o un gimnasio), atletas, espectadores, promotores, etc. Razón por la cual, la organización misma debe conocer todos los aspectos legales relacionados, no sólo para poder estar protegidos y saber responder ante cualquier eventualidad o circunstancia, sino para una adecuada organización y reglamentación de cada una de sus actividades.

- **Marketing y promoción en el deporte:**

De los 29 programas analizados, 27 ofrecen una o más asignaturas que están relacionadas con el mercadeo o promoción tanto de los eventos deportivos, como de las organizaciones de este sector, y en general de los productos y servicios de la industria. A su vez, al igual que con el área anteriormente presentada, es habitual entre las instituciones que cuentan con la acreditación de excelencia en la enseñanza de COSMA, pues 6 de las 7 brindan este tipo de cursos.

Ahora bien, al revisar la forma en que cada materia es descrita y abordada, se lograron identificar varios aspectos relevantes que vale la pena resaltar. En primer lugar, si bien el énfasis está hecho sobre el marketing deportivo, llama la atención cómo varios de los programas encontrados rescatan el enfoque estratégico, es decir, al igual que con otros

sectores de la economía en donde las teorías de la administración de organizaciones han tenido una mayor aplicabilidad, se reconoce que los esfuerzos de mercadeo no se realizan de manera aislada, haciendo que su utilidad y efectividad se vea reducida, sino que deben estar articulados con la planeación organizacional y ser llevados a cabo (desde sus etapas de diseño, implementación, etc.) de manera integrada, con análisis profundos y a largo plazo.

Sumado a lo anterior, otro de los puntos destacables del análisis sobre ésta temática, está vinculada con las otras áreas que de una forma u otra se asocian a esta, permitiendo identificar aquellos temas o aspectos específicos que están estrechamente relacionados con el mercadeo, pero que para la industria tienen una especial importancia. Tal es el caso de los patrocinios (Lasell College, por ejemplo), las relaciones públicas (GeorgeTown, East Carolina University, Adam State University), medios digitales, entre otros.

También, es importante denotar la comunión realizada entre el mercadeo con la generación de ingresos (Ohio University – Athletic Administration) y recaudación de fondos (California State University), es decir, para el contexto de las organizaciones deportivas, las labores de promoción tienen una especial aplicación sobre estos asuntos. Es decir, además de la presentación de los productos y servicios, también aplica para este tipo de actividades.

- **Gestión de eventos e instalaciones deportivas:**

El desempeño de la actividad deportiva, sin importar de aquella que se da a nivel profesional, amateur o por recreación, requiere de la utilización de instalaciones especializadas para la adecuada ejecución de cada una de estas. Esto explicado por el hecho de que estas infraestructuras juegan un papel fundamental, pues es en donde el servicio mismo toma lugar, razón por la cual el adecuado cuidado y gestión de los mismos es clave para el éxito de la industria.

Además, la atención que se debe prestar a estos aspectos aplica tanto para los que cuentan con instalaciones deportivas en donde todo tipo de personas van a desarrollar alguna actividad (clubes de recreación, instituciones deportivas gimnasios, etc.), como para quienes venden grandes eventos al público en general. Para los primeros (aunque obviamente

también aplica para los segundos) porque un adecuado mantenimiento de los lugares es vital para la seguridad de las personas (participantes o espectadores), y en últimas para poder prestar el servicio. Mientras que para los promotores de eventos, para garantizar un buen espectáculo de igual manera necesitan de locaciones apropiadas para esto.

Entonces, esta importancia se ve respaldada por el hecho de que de los 29 programas analizados, 23 ofrecen alguna asignatura relacionada con estos temas, en donde 6 de ellos se encuentran en instituciones con la acreditación de calidad.

De igual manera, al igual que como se ha nombrado con las áreas anteriormente mencionadas, es clave conocer la forma en que ésta temática es abordada por las instituciones, de manera que se pueda tener una comprensión acerca de cómo es comprendida, así como de temáticas especiales asociadas que son relevantes en el campo.

Al respecto, en relación con la gestión de eventos e instalaciones, generalmente son manejados de manera conjunta, el uno está directamente asociado con el otro, y el aspecto a destacar radica en que además del énfasis hecho en la gestión, también es importante la planeación (Lasell College (Sport Hospitality Concentration), University Of Florida, Ohio University (Athletic Administration), Georgetown University, Neumann University), denotando de esta manera que ésta etapa es especial relevante cuando se trata de este tema.

- **Aspectos éticos y morales en el deporte:**

Como se señaló previamente en el marco teórico del trabajo, los temas de la ética y la moral, al igual que en cualquier otra profesión o campo son muy importantes, especialmente en un contexto como el deportivo en donde se enfrentan retos y situaciones específicas ante los cuáles todos los involucrados (practicantes, espectadores, promotores, etc.) deben responder y tomar acciones en uno u otro sentido.

Dichas circunstancias particulares están influenciadas en parte por el enfoque resultadista de la medición del éxito en la industria. Es decir, al practicar en un deporte ya sea de manera amateur, o profesionalmente, el objetivo primordial es ganar, mentalidad que lleva a algunos

a cometer acciones “fuera de las reglas” para poder cumplir con dicho fin. Ejemplos de estos existen muchos, dopaje, manipulación de resultados (atletas que “rinden menos” o no dan su 100%), juegos de apuestas, compra de árbitros, etc.

Son este tipo de escenarios los que los encargados de las organizaciones deben afrontar, y ante los cuales deben tomar diferentes decisiones (la Universidad de Miami hace un vínculo especial entre este punto y la ética). De manera que es comprensible que desde la enseñanza se haga un énfasis en estos aspectos y 14 de 29 (4 acreditadas) instituciones presenten algún tipo de curso en relación con estos temas. Además, se puede observar que en algunos casos están estrechamente vinculadas con los asuntos legales (Lasell College)

- **Liderazgo:**

Si bien no es una temática tan común como otras que se han presentado, en el contexto deportivo, así como en cualquier otro sector, el liderazgo juega un papel clave para la consecución de los objetivos de las compañías, resultados en las competencias, etc.

Es más, es una de las industrias en las que el papel del líder es más evidente, los capitanes de los equipos profesionales, directores técnicos, son sólo algunos de los casos más representativos en donde el liderazgo sale a flote. Sin embargo, también este es necesario en las posiciones directivas, y no necesariamente las habilidades requeridas para dirigir un equipo en el campo son las mismas para encabezar un cuerpo de gobierno o una organización deportiva (Watt, 1996, pág. 77).

Es por esta razón que desde la teoría se reconoce la importancia de la formación de líderes para ocupar este tipo de posiciones, pues sus habilidades juegan un papel clave para la coordinación de los recursos (humanos, financieros, entre otros) y la consecución de los objetivos establecidos. Y es precisamente por esta necesidad que en los programas analizados se comienza a identificar esta tendencia respecto a abordar ésta temática en su estructura curricular.

- **Aspectos financieros y finanzas en el deporte:**

No resulta nuevo que el éxito de una organización se pueda ver reflejado en sus resultados financieros, y dependiendo del sector en el que se trabaje existen consideraciones particulares (indicadores especiales, etc.) que cobran más relevancia que otros.

Las organizaciones deportivas no son ajenas a este fenómeno, y su adecuada gestión financiera juega un papel muy relevante para la obtención de las metas y expectativas trazadas para cada una de ellas. Es por eso que 6 de los 7 programas acreditados ofrecen cursos relacionados con ésta temática, generalmente precedidos por una contextualización respecto a las finanzas y la contabilidad, de manera que se pueda maximizar la utilidad de la asignatura centrándose en lo que atañe al contexto deportivo.

- **Métodos de investigación:**

El hecho de que ésta materia sea tan habitual entre los programas analizados (23 de los 29 incluyendo 5 que se encuentran acreditados por COSMA) permite refrendar el hallazgo presentado anteriormente respecto a que la investigación y generación de conocimiento es aún un campo en el que la administración deportiva tiene mucho por evolucionar y crecer.

Este hecho se da principalmente por la novedad misma que representa la profesionalización tanto en la práctica como en la enseñanza de la Administración Deportiva, por lo que el proceso de generación teórica aún se encuentra en sus primeras etapas, a diferencia de la de otros sectores como la hospitalaria o industriales.

Todo lo anterior permite divisar uno de los aspectos más importantes con los que debe contar el tipo de programa que se está analizando, pues el continuo desarrollo del conocimiento y literatura especializada es clave para el fortalecimiento del campo (Zeigler, 2012).

- **Gestión Deportiva:**

21 de las 29 universidades y 6 de los 7 programas acreditados ofrecen uno o varios cursos cuyo objetivo es el de presentar y capacitar a los estudiantes en la comprensión de los principales aspectos, características, teorías de la Gestión que aplican en el contexto de las organizaciones deportivas.

De acuerdo a la descripción de estos cursos, su intención es la de brindar un acercamiento a los estudiantes en torno a las principales particularidades de las organizaciones del sector (composición, funciones, stakeholders, entre otros), problemas contemporáneos en el campo, aspectos críticos, temas actuales, tendencias, etc. En otras palabras, pretenden contextualizar en torno al panorama de las empresas de la industria y proporcionar a los alumnos el entendimiento necesario de las funciones de la administración deportiva para un adecuado desempeño en los diferentes cargos que pueden llegar a ocupar.

Sumado a esto, también presenta aquellas teorías de la administración y su aplicación al contexto deportivo, permitiendo de esta forma una clara demarcación de en qué consiste la administración deportiva.

Es por estas razones que se entiende la gran importancia que desde la academia se da a ésta temática, pues es la que termina delimitando y enmarcando todo el campo. Todo esto lleva a comprender la razón por la cuál es una asignatura comprendida en los primeros meses o etapas de la formación profesional, pues brinda los fundamentos para otras posteriores.

- **Gestión de RRHH en el deporte:**

En este punto aplica desde muchos puntos de vista, pues además de los conocimientos mismo de la contratación, capacitación, inducción, etc y demás funciones de la gestión del talento humano dentro de las organizaciones (que son igualmente aplicables en la industria deportiva), en el contexto de clubes profesionales por ejemplo, la formación de los nuevos talentos, categorías inferiores, son clave. Y esto no sólo tiene la tradicional y muy conocida aplicación en el fútbol, sino que otros deportes como el beisbol o la lucha libre también cuenta con centros de desarrollo.

Este papel trascendental del recurso humano, y el reconocimiento de que se adecuada gestión es clave en el rol que juegan los Administradores se ve reflejada en los 8 programas que hacen el énfasis en la Gestión de los RR.HH baja las condiciones específicas del sector.

- **Financiamiento y principales fuentes de ingresos en el deporte:**

Como en cualquier otro sector, las fuentes de financiamiento en el Deporte provienen son muy variadas, esto incluye a las que están directamente relacionadas con la actividad, así como muchas otras que tienen un vínculo indirecto. Destacan prácticas concretas como el licenciamiento o los patrocinios, que son adicionales a la ejecución misma de la actividad deportiva.

Teniendo este en cuenta, el encargado de gestionar a las organizaciones del sector debe tener un conocimiento y comprensión clara de éstas y todas las otras actividades que se constituyen como fuentes de financiamiento para las operaciones de las empresas, de manera que puedan seleccionar aquellas que mejor se adecúan a las condiciones del contexto competitivo en el que cada compañía se desenvuelve.

- **Psicología en el deporte:**

El tratar con deportistas, atletas y personas sometidas a fuertes entrenamientos y con la necesidad de la obtención de resultados, no sólo por ellos mismos, sino que en muchos casos con grupos económicos, familiares, e inclusive naciones detrás de ellos, hacen que estos individuos se vean sometidos muchas presiones que pueden llegar a afectar su desempeño.

Es por esto que los administradores de las organizaciones deben contar con un conocimiento clave para saber tratar con estas circunstancias que cada vez son más comunes y pueden llegar a influir sobre los resultados de estas.

Entonces, esta nueva preocupación en el sector se ve reflejada por los 8 programas que ofrecen una asignatura relacionada con la psicología en el deporte, y pueden marcar una tendencia respecto a un área a la que se comienza a prestar atención y debe ser considerada.

- **Comunicaciones y relaciones públicas en el deporte:**

Como ya se señaló en la descripción de la forma en que el marketing deportivo es abordado en los programas analizados, las comunicaciones y las relaciones públicas se perfilan como

unos elementos específicos relevantes dentro del contexto de las organizaciones de la industria.

Esto se debe a la ya señalada importancia tanto económica como cultural del deporte, además de su interacción con otros sectores productivos, y especialmente a la relevancia que las instituciones así como los atletas han ido adquiriendo en la sociedad (en gran parte influido por fenómenos como la globalización y el desarrollo de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones)

No sólo se trata de personas o clubes que desempeñan una actividad determinada, dentro de un contexto específico, sino que terminan convirtiéndose en figuras mediáticas, seguidas por millones de personas (en muchos casos niños) y que se transforman en referencias y modelos a seguir.

Este fenómeno supone que la responsabilidad de las organizaciones deportivas trasciende su propia operación, o lo que dicten estrictamente las regulaciones, y por tanto deben saber manejarse y comunicar bien para mantener una imagen positiva, pues esto terminará afectando en últimas su operación (¿Cuántos millones de dólares perdieron Tiger Woods o Lance Armstrong tras los escándalos en los que recientemente se han visto envueltos)

Es ante esta nueva preocupación y tendencia se ve manifestada en que 12 programas, incluidos 2 que cuentan con la acreditación COSMA ofrezcan una o varias materias relacionadas con estos aspectos.

Además, también es posible reconocer el papel que juegan los medios de comunicación (en últimas son los principales difusores), pues muchas de asignaturas encontradas se enfocan en las relaciones con los medios (Seattle University, Farleigh Dickinson University, Lasell College, Georgetown, entre otras.)

CAPITULO VI

6. Programa de Postgrado Propuesto

El programa, fue diseñado con base en los hallazgos de la investigación realizada, tanto a nivel teórico como en el análisis situacional de los programas de administración deportiva y similares en Colombia y a nivel internacional (especialmente los programas académicos de Estados Unidos).

6.1 Generalidades

6.1.1 Descripción del Programa

Este programa de Postgrado que se suscribirá a la facultad de Administración de la Universidad del Rosario, nace de la necesidad de profesionalizar la industria deportiva, formando magísteres capaces de asumir los retos de una industria cambiante, que cada vez adquiere mayor importancia en la economía de los países, pero que en Colombia aún no ha logrado desarrollar todo su potencial.

La maestría en Administración Deportiva, tiene una duración de cuatro semestres académicos (dos años). Durante los dos años de estudio, el magister en potencia deberá cursar y aprobar los cincuenta (50) créditos que componen el programa, además de cumplir con los demás requisitos propuestos para optar al grado.

La maya curricular se distribuye de la siguiente manera:

1. Núcleo de Competencias Básicas (primer año de maestría)
2. Núcleo de Competencias Profesionales (segunda mitad del primer año, hasta el final del programa)

El modelo de enseñanza pedagógica, mediante el cual se impartirán los dos núcleos que componen el programa es:

- Presencial
- Clases magistrales

- Estudio de casos
- Conversatorios
- Seminarios
- Participación activa y propositiva.

Finalmente, cabe resaltar la importancia de la dedicación extracurricular de los educandos, quienes bajo la dirección del cuerpo docente, deberán prepararse para hacer de las clases magistrales un lugar de discusión y debate participativo.

6.1.2 Nombre del Programa

El programa propuesto para su implementación en la Universidad del Rosario, tiene por nombre:

“Maestría en Administración Deportiva”

6.1.3 Título a Otorgar

El egresado de la Maestría en Administración Deportiva, recibirá el título de:

“Magister en Administración Deportiva”

6.1.4 Duración del Programa de Maestría

La maestría tiene una duración de cuatro semestres académicos, es decir, dos (2) años.

6.1.5 Número de Créditos del Programa

El estudiante de la Maestría en Administración Deportiva, deberá cursar 50 créditos para recibir el grado de magister.

6.1.6 Grupo de Investigación al que se Vincula

El programa se vinculará al Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, cuyas líneas de investigación son:

1. Gerencia: Desde la generación de conocimiento, por medio de la investigación y aplicación en las áreas claves de la administración deportiva, se puede contribuir al mejoramiento y desarrollo de nuevas prácticas de gestión.
2. Liderazgo: Desde el trabajo investigativo orientado a la comprensión de las distintas formas de liderazgo en una industria tan particular como la del deporte, así como aquella enfocada en el desarrollo de nuevas metodologías, se puede contribuir al enriquecimiento de la teoría al respecto, que pueda ser aplicada a otros campos de la administración, así como al ejercicio de una mejor práctica gerencial
3. Realidad Empresarial: Desde el análisis de la realidad de las organizaciones deportivas y su aporte para la comprensión y la reconceptualización del término (Realidad Empresarial).
4. Estrategia: Desde el estudio de casos exitosos de organizaciones deportivas, que han formulado, ejecutado y controlado planes estratégicos innovadores, aplicables en todos los niveles de la administración.

Se consideró que desde el enfoque de la administración deportiva, puede hacerse un gran aporte en la generación de conocimiento, aplicable a cada una de las líneas de investigación del Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial.

6.2 Misión y Visión

6.2.1 Misión

Formar magísters en administración deportiva para que de manera ética, y en función de los resultados y la perdurabilidad, dirijan organizaciones e instituciones del sector de forma estratégica, que respondan a las necesidades de del mercado, y que contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de la industria en el país.

6.2.2 Visión:

En un horizonte de 10 años la maestría en Gestión Deportiva de la Universidad Del Rosario espera ser el programa académico líder del sector, gracias a su acreditación internacional, y por medio de la promoción de profesionales que dirijan de manera exitosa las más importantes

organizaciones deportivas del país, reconocidos por sus buenos resultados, la perdurabilidad de sus empresas, y por la honestidad y rectitud en el desempeño de sus funciones.

Además, la universidad espera ser reconocida por la comunidad académica y empresarial, gracias a la excelencia en la enseñanza de la administración deportiva, y por el desarrollo de un programa de formación que evoluciona y se adapta de acuerdo a las necesidades y condiciones del entorno.

6.3 Objetivo General y Específicos

6.3.1 Objetivo General

Formar profesionales en administración deportiva, con las capacidades y habilidades necesarias para administrar, gerenciar, asesorar y dirigir a las organizaciones deportivas del país de carácter oficial o privado.

De igual forma, formar agentes de cambio, que de manera responsable y humana promuevan la profesionalización y sofisticación del sector deportivo en Colombia y se convierta así en un eje fundamental de la economía del país.

6.3.2 Objetivos Específicos

- Brindar a los estudiantes los conocimientos claves y estratégicos necesarios para desempeñarse en cualquier tipo de organización deportiva, y que les permita tener una comprensión clara de la industria, y les ayude a afrontar los principales retos y tendencias que enmarcan a la misma.
- Contribuir a que la industria deportiva del país alcance todo su potencial, por medio de la preparación de profesionales altamente capacitados para gestionar de forma estratégica, con enfoque en los resultados, organizaciones perdurables que contribuyan al desarrollo del país.
- Sentar las bases para la consolidación del campo académico en el país, por medio del desarrollo y consolidación de un programa sólido que responda a las necesidades de las organizaciones deportivas en Colombia y el mundo, y que sirva como incentivo para una mayor inserción por parte de los profesionales en el sector, así como para la creación de

nuevos cursos a diferentes niveles de especialización que sean coherentes con lo que el mercado necesita.

- Fortalecer la base teórica del campo, por medio del fomento de la investigación y el emprendimiento de diversos proyectos al respecto que permitan robustecer las prácticas y metodologías que actualmente se aplican en la administración deportiva, así como en el desarrollo de nuevas formas de conocimiento que le permitan a la enseñanza del Sports Management ir en línea con los cambios y dinámicas del sector, la economía y de la sociedad en general.

6.4 Perfiles

6.4.1 Perfil del Aspirante

La maestría en Administración Deportiva, está dirigida a aquellos profesionales de las siguientes áreas del conocimiento, que además tengan el interés de apoyar al desarrollo de la industria deportiva colombiana, tanto a nivel académico como profesional:

- Administración de Empresas.
- Administración de Negocios Internacionales.
- Finanzas y Comercio Exterior.
- Educación Física.
- Áreas de Conocimiento similares

Lo anterior, con el fin de asegurar el manejo de las habilidades básicas que ya debe tener un profesional. De igual forma, tendrán la posibilidad de aplicar aspirantes que puedan demostrar una experiencia de trabajo no menor a tres años en organizaciones públicas o privadas del sector deportivo en cargos administrativos.

6.4.2 Requisitos de Admisión

Los requisitos de admisión para cursar el Programa de Maestría en Administración Deportiva, son:

1. Los aspirantes deberán cumplir con el perfil anteriormente descrito (Perfil del Aspirante).

2. Los interesados deberán demostrar que cuentan con un título profesional, impartido por una IES (nacional o extranjera) reconocida como tal, por el Ministerio de Educación Nacional.
3. Documento acreditado internacionalmente, que certifique el conocimiento de un segundo idioma.
4. Se requiere una entrevista con el director del programa (sujeto a elección en caso de ser aprobada la propuesta), quien determinará si él o la postulante a este Postgrado, es aceptado/a o no para cursarlo.

6.4.3 Requisitos de Grado

Además de cumplir con los requisitos propios de la Universidad del Rosario, el educando deberá cumplir con las siguientes exigencias para optar al grado:

1. Cursar y aprobar los cincuenta (50) créditos del programa.
2. Elaboración y aprobación de la tesis magistral.
3. Practica Social, Empresarial o Profesional.
4. Examen de conocimientos al culminar la malla curricular (con mira a futuras acreditaciones)

6.4.4 Perfil del Egresado

El magister en Administración Deportiva, tendrá la capacidad y habilidad para:

1. Contribuir en la generación de conocimiento, relacionado con las teorías administrativas aplicadas, por medio del desarrollo de distintos proyectos de investigación.
2. Participar activamente en el diseño de un marco jurídico coherente con las tendencias y necesidades del sector.
3. Apoyar al desarrollo de la industria, por medio de una mayor profesionalización en la administración y gestión del deporte en el país.
4. Administrar, dirigir y gerenciar productivamente organizaciones deportivas nacionales e internacionales, públicas o privadas, con o sin ánimo de lucro y un enfoque ético orientado hacia los resultados.

5. Empezar proyectos de creación de organizaciones deportivas sostenibles a través del tiempo.
6. Liderar, diseñar, organizar y ejecutar eventos deportivos de talla mundial.
7. Formular, implementar y controlar planes estratégicos sostenibles en el largo plazo, con un alto sentido de innovación y adaptación al cambio.

6.4.5 Perfil Ocupacional

El Magister en Administración Deportiva, podrá desempeñar cargos directivos en:

1. Organizaciones deportivas nacionales e internacionales, públicas o privadas, con o sin ánimo de lucro.
2. Organización y ejecución de eventos deportivos de talla mundial.
3. Administración de infraestructura deportiva y recreacional.

6.5 Recursos

6.5.1 Recursos Físicos

Se destacan los siguientes Recursos Físicos, que el educando podrá utilizar durante el curso de sus estudios de maestría: (Universidad del Rosario, 2013)

1. La Biblioteca de la Universidad del Rosario.
2. Las salas virtuales.
3. Las áreas de estudio.
4. El Claustro (monumento insignia de la universidad)
5. El Campus (proyecto que abarca la construcción de edificios modernos, con equipamiento de punta)

6.5.2 Recursos Bibliográficos

Los Recursos Bibliográficos que la Universidad del Rosario pone a disposición de sus estudiantes son: (Universidad del Rosario, 2013)

1. Bases de Datos (un total de 140 bases de datos, organizadas por áreas de conocimiento)

2. Sistema Integrado de Búsqueda.
3. Buscador de Revistas (20 materias de búsqueda)
4. Libros Electrónicos (25 libros electrónicos)
5. Bibliotecas Digitales (12 bibliotecas digitales)

6.6 Malla Curricular (Plan de estudios)

6.6.1 Introducción

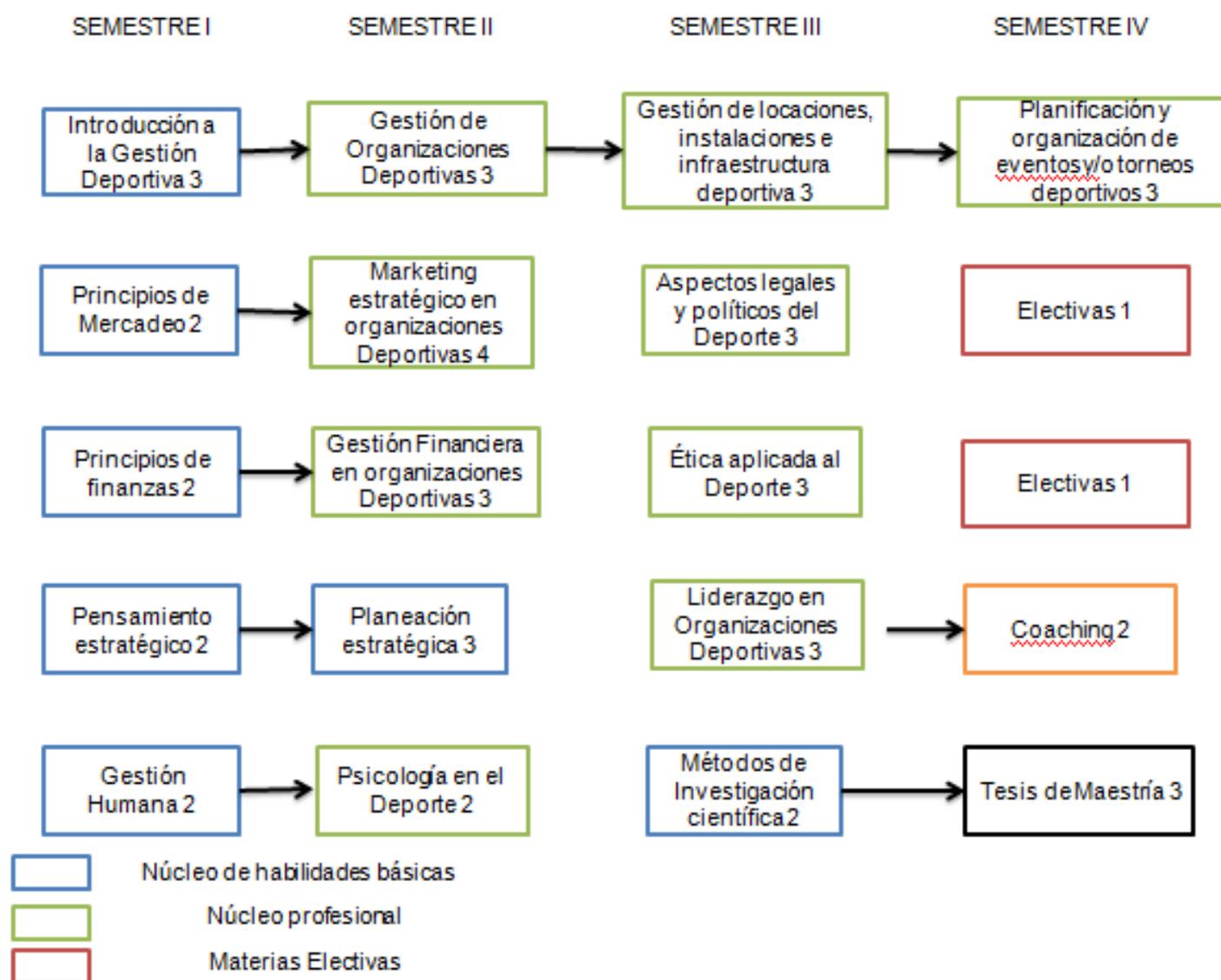
La iniciativa de la creación de un programa de maestría en Administración Deportiva surge de la necesidad de darle un mayor grado de profesionalización y sofisticación a la administración de este tipo de organizaciones en el país, permitiendo de esta forma que el sector alcance el potencial que tiene como eje fundamental y dinamizador de la economía (esta dimensión del Deporte ya se manifestó en otros apartados de este trabajo), así como por la importancia que tiene en otros niveles de la sociedad como pueden ser el social, cultural o humanístico.

Sumado a esto, esta propuesta también parte como resultado de los hallazgos encontrados al realizar la evaluación de la oferta actual de este tipo de programas en Colombia, los cuáles se caracterizan por la reducida cantidad existente, la baja articulación entre estos (instituciones enfocadas en administración deportiva, centros de acreditación, parámetros mínimos de enseñanza, entes reguladores especializados, entre otros), así como por la poca coherencia y pertinencia que tienen con los retos y tendencias del sector, lo que los lleva a no poder responder a las necesidades que las organizaciones deportivas tienen en la actualidad, lo que se ve reflejado en los resultados de éstas, y en el bajo desarrollo de la industria en el país.

Teniendo esto en cuenta, el plan de estudios se formula considerando estos aspectos, y con base en los elementos teóricos más relevantes identificados para la administración deportiva. Adicionalmente, también se tuvo como referencia los puntos más importantes detectados en la evaluación de los programas de pregrado y posgrado en EEUU, dado el nivel de evolución y desarrollo que la administración deportiva y la enseñanza de ésta han alcanzado en este lugar.

6.6.2 Plan de Estudios Sugerido

Ilustración 3. Plan de Estudios



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 4. Asignaturas Electivas

ASIGNATURAS ELECTIVAS



Fuente: Elaboración propia.

De igual manera, es pertinente añadir, que la anterior estructura curricular también es planteada teniendo como referencia los lineamientos básicos sugeridos por COSMA (Commission on Sports Management Accreditation) respecto a las áreas básicas que un programa que se caracterice por la excelencia en la educación en administración deportiva debe abordar. Estos puntos son (ver Tabla 27):

Tabla 27. Áreas que debe abordar un programa de Administración Deportiva según COSMA

1. Fundamentos sociales, psicológicos e internacionales de la administración deportiva:
<ul style="list-style-type: none"> • Principios de la administración deportiva: • Liderazgo en el deporte • Administración de operaciones deportivas, gestión de eventos e instalaciones • Gobernanza en el Deporte
2. Ética en la administración deportiva
3. Marketing y comunicaciones en el deporte
4. Finanzas, contabilidad y economía:
<ul style="list-style-type: none"> • Principios de finanzas en el deporte • Contabilidad • Economía del deporte
5. Aspectos legales del Deporte:
6. Formación Integral:
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión estratégica • Pasantía • "Capstone Experience" (Experiencia que le permite al estudiante demostrar su capacidad de sintetizar y aplicar conocimiento, como tesis, proyecto, examen exhaustivo, cursos, etc.)

Fuente: Elaboración propia, basada en Commission On Sports Management Accreditation

Ahora bien, es oportuno aclarar que COSMA, en su manual para obtener la acreditación en la enseñanza de la administración deportiva, sugiere el abordaje de estas áreas (de la forma en que decida hacerse, pues no plantea un modelo al respecto) únicamente para los programas de pregrado, mientras que para los estudios superiores, dado el nivel de especialización que cada uno de estos maneja, y los objetivos correspondientes, simplemente plantea que los cursos que decidan ofrecerse vayan más allá del componente profesional común, y sean niveles más avanzados de la administración deportiva (Commission On Sports Management Accreditation, 2010, pág. 24) .

Sin embargo, en éste plan de estudios, se ha decidido abordar cada una de éstas temáticas (aunque no existen un curso determinado para cada una, sino que hay algunos que contienen a más de una), pues se debe tener en cuenta que el desarrollo del campo académico en el país aún es muy bajo, y por tanto la cantidad de profesionales que a nivel de pregrado tienen fundamentos en administración deportiva y que quieran profundizar en ésta es bastante reducida. Además, como se planteó en la misión y objetivos del programa, la intención del mismo es la de preparar a profesionales con la capacidad de desempeñarse en cualquier forma de organización deportiva, y por tanto la formación que se les brinde debe otorgarles los fundamentos para que sepan enfrentar los distintos retos y oportunidades de un mercado tan dinámico y cambiante como es el de la industria deportiva.

6.6.3 Descripción Plan de Estudios

Considerando lo anterior, el plan de estudios cuenta con dos núcleos específicos desde los cuales se brinda al estudiante una preparación completa que le permite desempeñarse en el mercado, y que es coherente con los objetivos mismos del programa.

Estos son:

- **Núcleo de habilidades básicas:** Dado que la naturaleza de la maestría es la de formar profesionales capaces de ocupar cargos directivos y de toma de decisiones en distintos tipos de entidades, y es planteada con un enfoque claro en la profesionalización de la gestión, se hace necesario que los estudiantes cuenten con los conocimientos y habilidades básicas que les permita desempeñar éstas funciones. Para esto el programa les ofrece una fuerte fundamentación teórica y práctica (teniendo en cuenta la metodología de análisis de casos propuesta) en aquellas áreas de la administración en general más importantes, y que después permitirán pasar a una mayor profundización en su aplicación a la administración deportiva.

Las materias que componen éste núcleo son:

- **Principios de mercadeo:** Pretende contextualizar a los estudiantes respecto a los conceptos, teorías, prácticas de la actividad del mercadeo en un contexto competitivo como el actual, teniendo en cuenta el desarrollo de las nuevas tecnologías, medios

digitales, internet, etc. Además, brinda al estudiante las herramientas y conocimientos necesarios para el diseño de planes estratégicos de mercadeo integrados, con enfoque en el consumidor y que estén articulados con los objetivos de la organización.

- **Contabilidad gerencial:** Como parte fundamental en la dirección de cualquier tipo de organización, es importante que los encargados de la toma de decisiones cuenten con los fundamentos teóricos que les permitan comprender los principales indicadores y la forma de medir los resultados de una organización de cualquier tipo. Es esta razón la que motiva a la Universidad del Rosario a ofrecerle a sus alumnos una capacitación en los conceptos básicos de la contabilidad, de manera que tengan un claro entendimiento de estos, y puedan guiar la toma de decisiones considerando estos elementos.
- **Pensamiento estratégico:** En la actualidad, gracias al proceso globalizador, al desarrollo de las telecomunicaciones, advenimiento del internet, entre otros fenómenos, el contexto competitivo al que se enfrentan todo tipo de organizaciones es completamente diferente al que se presentaba décadas atrás. Se trata de un entorno dinámico y cambiante, con mayor competencia, consumidores cada vez más exigentes, y mercados globales que exigen que los encargados de dirigir a empresas e instituciones tengan la capacidad de comprender y analizar éstas y muchas otras variables, a la hora de la toma de decisiones que le permitan a las empresas alcanzar los objetivos propuestos.

El pensamiento estratégico es una herramienta clave para lograr éste objetivo, pues le da a gerentes y encargados de la toma de decisiones los instrumentos básicos para el desempeño de sus funciones en un entorno complejo, con visión a largo plazo, y con enfoque en los resultados.

- **Planeación estratégica:** Brinda al estudiante de las bases y herramientas necesarias para el diseño de planes estratégicos, enfocados a los resultados, con base en la búsqueda de la perdurabilidad de las organizaciones, teniendo en cuenta el entorno en el que operar, y que estén integrados con todas las áreas de la organización, así como siendo socialmente responsables.

- **Gestión humana:** En las organizaciones deportivas, como en cualquier otro tipo de institución, las personas son el activo más importante e indispensable para el funcionamiento de las mismas, por lo que los encargados de dirigir las deben contar con los conocimientos y habilidades básicas, así como la comprensión de las principales regulaciones para la gestión del talento humano en un contexto tan particular como es el de la industria deportiva.

Además siendo las personas el activo más importante de cualquier organización, la Universidad del Rosario le brinda a sus estudiantes las herramientas y conocimientos necesarios para potencializar este recurso dentro de las compañías.

- **Métodos de investigación científica:** La generación y transmisión del conocimiento es uno de los pilares más importantes de la Universidad del Rosario y de la Facultad de Administración, por lo que se incentiva en los estudiantes constantemente a que emprendan todo tipo de proyectos de investigación que contribuyan al desarrollo del país, y a la generación de nuevas teorías aplicadas a diferentes sectores.

Adicionalmente, dada la relativa novedad del campo de la administración deportiva, un paso clave para la consolidación académica de esta radica en la generación de conocimiento y literatura que enriquezca el campo. Por tanto, es responsabilidad de las instituciones de enseñanza contribuir en este proceso de consolidación. La Universidad del Rosario no es ajena a este proceso y por tanto, les otorga a sus estudiantes los conocimientos de investigación necesarios para que lleven a cabo proyectos aplicados a la industria deportiva, y fortalezcan a este campo en el país.

Además, estos cursos sirven como base y pre-requisito para poder continuar con las otras etapas del programa, pues dan los fundamentos teóricos esenciales que permiten pasar a la profundización en las áreas claves y estratégicas de la administración deportiva.

- **Núcleo de gestión y administración deportiva:** Las materias abordadas en esta parte del programa son las que están directamente relacionadas con la formación en la aplicación de las áreas y teorías clásicas de la administración al contexto de las organizaciones deportivas, teniendo en cuenta las necesidades, retos y exigencias de la industria en la actualidad, y que

permiten brindar al profesional las herramientas y conocimientos necesarios para desenvolverse en un entorno altamente competitivo y cambiante en cualquier tipo de institución propia del sector.

Estas materias son:

- **Introducción a la administración deportiva:** Dado que la formación académica enfocada en la administración deportiva tiene un bajo nivel de desarrollo en el país, y que los niveles de formación previos son tan escasos, se hace necesario que los estudiantes que ingresen al programa cuenten con un conocimiento claro respecto a qué es Sport Management, historia de las organizaciones deportivas (definición de qué es una organización), nacimiento del área académica, etc. Además, éste curso tiene en cuenta y brinda a las personas una contextualización respecto al panorama actual del sector, problemas, tendencias y asuntos contemporáneos de la administración deportiva.
- **Gestión de organizaciones deportivas:** Con esta asignatura se le brinda al estudiante un conocimiento claro respecto al funcionamiento de los distintos tipos de organizaciones deportivas, componentes, áreas o departamentos, interesados, procesos, funciones, y demás aspectos a considerar. Además se presentan las principales teorías aplicadas al campo, mejores prácticas, retos y tendencias en la actualidad, etc.
- **Ética en las organizaciones deportivas:** El entorno deportivo dada su naturaleza competitiva y de búsqueda de resultados se ve expuesto a una serie de situaciones y circunstancias bastante particulares en donde la ética y la moral toman una dimensión bastante relevante. Dopaje, juego limpio, entre otras, son sólo algunos de los ejemplos de los distintos retos a los que los encargados de la toma de decisiones deben enfrentarse diariamente con la operaciones de sus organizaciones.

Es por esto la Universidad del Rosario coherentemente con su filosofía de preparar profesionales con altos estándares éticos, que aporten a la sociedad, le ofrece a los estudiantes un curso en el que se le da a conocer las principales situaciones que representar un dilema ético, enmarcadas en el contexto de las organizaciones deportivas; así como las herramientas y conceptos claves para saber afrontarlos, y tomar las mejores decisiones al respecto.

- **Marketing estratégico en organizaciones deportivas:** El contexto de la industria deportiva, en concreto de la gestión de sus organizaciones, en su gran mayoría ha estado determinada por el marketing de sus servicios, deportistas, etc. Este curso brinda un acercamiento a los estudiantes respecto a las principales teorías y conceptos del mercadeo aplicados a la industria, teniendo en cuenta las distintas consideraciones y particularidades propias del sector. De igual manera, profundiza en el diseño de planes estratégicos de mercadeo que estén en línea con los lineamientos institucionales, y especialmente con las principales prácticas y tendencias propias del deporte en la actualidad.
- **Gestión financiera en organizaciones deportivas:** El desempeño y funcionamiento de las organizaciones propias del deporte supone elementos característicos y únicos para cada una de ellas, dadas las condiciones propias del sector. Este fenómeno se ve reflejado en las formas de medición de los resultados, e indicadores propios de la gestión que deben ser considerados. Es con esto en mente que este curso ofrece a los estudiantes los conocimientos relacionados con la medición de los resultados en empresas deportivas, aspectos financieros más relevantes de este tipo de entidades, características de los estados financieros, puntos que deben ser considerados, diseño de presupuestos y planes estratégicos aplicados al sector.
- **Gestión de locaciones, instalaciones e infraestructura deportiva:** En el contexto de la administración deportiva, la gestión de la infraestructura en la que tienen lugar las prácticas deportivas es clave para garantizar el éxito en la prestación de los servicios, así como para la formación de los atletas, evitar lesiones, etc. Es por eso que los encargados de la gestión de este tipo de entidades deben contar con los conocimientos más relevantes necesarios para poder administrar las instalaciones deportivas, ya sea clubes, estadios, gimnasios, etc.
- **Aspectos legales y políticos del deporte:** La práctica del deporte, y por tanto la gestión de éste, supone aspectos legales característicos de la operación, como lo son: derechos deportivos, negociación de contratos, impuestos, institucionalidad, entre otros. Este curso brinda a los estudiantes los conocimientos básicos de todos éstos aspectos, permitiéndoles identificar las principales relaciones entre estos, así como el entendimiento necesario de

estas y la forma en la que afectan su desempeño y el de las organizaciones en las que trabajan.

- **Planificación y organización de eventos y/o torneos deportivos:** La práctica deportiva se desenvuelve en el contexto de eventos y torneo que deben ser organizados y coordinados por las distintas organizaciones participantes. Es con esto en mente, que este curso brinda a los estudiantes los fundamentos más relevantes, así como los aspectos importantes a considerar al momento de promover la realización de cualquier tipo de actividad, sin importar si se da a nivel profesional con grandes audiencias, o en pequeñas locaciones, de manera que puedan ser llevadas a cabo con éxito, cumpliendo con las disposiciones legales, de manera segura y garantizando el adecuado desempeño de las actividades que allí se realicen.
- **Liderazgo en organizaciones deportivas:** Este curso pretende proveer a los estudiantes de los aspectos característicos del liderazgo en el contexto deportivo, teniendo en cuenta las condiciones propias de este, que suponen la consideración de formas de motivación, comunicación, etc.

Además, se intentan resaltar aquellas habilidades claves que un líder debe tener para poder coordinar a las personas hacia la consecución de objetivos comunes, en el marco de posiciones directivas, con las características propias que estas funciones representan.

- **Coaching:** Durante todo el trabajo se ha venido presentando y resaltando las distintas áreas y teorías que desde la administración contribuyen a la gestión deportiva. Pero en el último tiempo, esa relación también se ha venido dando en el sentido contrario. Uno de los ejemplos más representativos de esta tendencia es el Coaching, al ser una práctica que con inicios en el deporte, ha trascendido a otros campos y sectores más “tradicionales” de la administración e influenciado la labor en todo tipo de organizaciones. Por eso desde este programa se pretende dar a los estudiantes una preparación fuerte en este tema que le permita estar a la vanguardia de las mejores prácticas y perfeccionar el desarrollo de este campo en auge.

Las áreas electivas están enfocadas en ofrecer la oportunidad a los estudiantes en profundizar y especializarse en algunas temáticas específicas que son bastante importantes en la industria

deportiva y que les permitirán responder a muchos de los principales retos y tendencias del sector.

CAPITULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

- a. La industria deportiva, se constituye como un sector económico muy importante para la economía del país, sin embargo, se debe realizar un gran conjunto de esfuerzos para sofisticar y profesionalizar esta industria en el país.
- b. No existe una asociación en Colombia, que represente los intereses de aquellas instituciones educativas, organizaciones, clubes y empresas del sector, entre otras.
- c. La oferta de programas académicos en cualquiera de los dos niveles de la Educación Superior en Colombia, son limitados. Adicionalmente, estos programas enfocados hacia la Administración Deportiva, no se encuentran acreditados.
- d. Las asignaturas de ética aplicada al deporte, son común denominador en la mayoría de los programas relacionados con la Administración Deportiva en Colombia.
- e. Uno de los ejes estratégicos más importantes en los programas de Administración del Deporte en Colombia, es la administración. Se incluyen núcleos de asignaturas convencionales de esta área del conocimiento, aplicadas al deporte.
- f. Los programas de este tipo en el país, suman esfuerzos para preparar egresados que puedan asumir los retos en la realidad de Colombia, más no a nivel internacional.

7.2 Recomendaciones

- a. Debido a que el panorama de la industria tanto a nivel nacional como Internacional, demuestra que el Deporte y por tanto todas sus organizaciones van adquiriendo cada vez más importancia en todos los niveles de la sociedad (económico, social, cultural, etc.) es

clave desarrollar un programa en Administración Deportiva altamente especializado que responda a las exigencias y retos de la actualidad, así como que permita alcanzar los enormes beneficios que este sector puede representar.

Este curso de formación debe ser manejado con un enfoque altamente relacionado con la dirección y aplicación de las teorías Administrativas al sector, y no como se ha venido manejando mayoritariamente en el país basándose en metodologías empíricas o en prácticas de otros sectores que no necesariamente son pertinentes para las características y condiciones propias en las que una organización deportiva se puede desenvolver.

- b. Se sugiere a la Universidad del Rosario considerar la propuesta en un Programa de Maestría en Administración Deportiva formulada en este trabajo, pues no sólo cumple con los aspectos señalados anteriormente, sino que fue desarrollada teniendo en cuenta las mejores prácticas internacionales y considerando las necesidades de la industria.
- c. Es clave en este proceso de profesionalización de la industria no sólo trabajar en el programa propuesto, sino que este debe estar acompañado de toda una red de trabajo de creación y divulgación del conocimiento en torno al tema que robustezca la base teórica de la Administración Deportiva.

Lo anterior permitirá no sólo obtener un programa mucho más completo, sino mantenerse vigentes y respondiendo a las exigencias de un contexto y consumidor cambiante, que hace necesaria la constante actualización de prácticas y teorías, pues de lo contrario no se logrará evolucionar de manera satisfactoria.

- d. Finalmente, debido a la novedad y poco desarrollo del campo en el país, la asociación con la organización privada y el trabajo conjunto junto a esta es clave, pues no sólo permitirá tener un punto de contacto inmediato con el sector y con los consumidores que den un mejor entendimiento de las tendencias y necesidades del sector, sino que ayudará como escenario para la aplicación de los nuevos conocimientos,

retroalimentación y fuente de teorías y experiencias que enriquezcan este programa de formación.

Ahora bien, es pertinente destacar que por organización privada se entiende a todo tipo de instituciones que están relacionadas con el deporte, desde ligas, federaciones o clubes, hasta gimnasios o almacenes de indumentaria deportiva. El trabajo de la mano y en doble vía con todos estos ser clave para el éxito en el intento de profesionalización del sector, por lo tanto se sugiere trabajar en estas asociaciones siempre haciendo énfasis en el beneficio mutuo que esto puede representar.

CAPITULO VIII

8. Bibliografía

- 1 ADAMS STATE UNIVERSITY (s.f.), Academic catalog 2012-13, Recuperado en Marzo de 2013 de http://catalog.adams.edu/contentm/blueprints/blueprint_display.php?bp_listing_id=154&blueprint_id=95&sid=5&menu_id=3204
- 2 Anónimo (27 de Febrero de 2012). Diferencia entre Juego y Deporte. Recuperado el 13 de Junio de 2013, de Sitio Web de Diferencia Entre: Cosas o temas similares: <http://www.diferencia-entre.com/diferencia-entre-juego-y-deporte/>
3. Betancur, J. F. (1996). Administración Deportiva. Educación física y deporte , 101 - 107.
4. Bosch, J; Capel, L; Cougoule, F; Ferrari, G; Serra, D; Solanas, S. (Comps.). (2012). El peso económico del deporte en Cataluña en 2006.
5. BOWLING GREEN STATE UNIVERSITY (s.f.), Sport Management Program Curriculum [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de <http://www.bgsu.edu/colleges/edhd/hmsls/smrt/smd/page58811.html>.
6. CALIFORNIA STATE UNIVERSITY LONG BEACH (s.f.), Sports Management-Course Offerings-Curriculum [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de <http://www.csulb.edu/colleges/chhs/programs/sports-management/course-offerings/curriculum/>
7. CANISIUS COLLEGE (s.f.), Master Of Sport Administration-Courses And Curriculum [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de <http://www.canisius.edu/sport-admin/courses/>
8. Cardona, C. R. (2010). Fundamentos de administración. Bogotá: Ecoe Ediciones.
9. CENTRAL MICHIGAN UNIVERSITY (s.f.), Master of science in Administration Sport Administration Concentration [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de https://www.cmich.edu/colleges/cgs/GSMasterofScienceinAdministration/GSProgramInformation/Pages/Sport_Administration.aspx
10. Centro de Educación Militar - CEMIL. (28 de Marzo de 2013). Escuela de Equitación: Perfil Académico. Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de <http://www.esceq.mil.co/>
11. Centro de Educación Militar - CEMIL. (7 de Abril de 2013). Escuela de Equitación del Ejército Nacional. Recuperado el 7 de Abril de 2013, de <http://www.esceq.mil.co/?idcategoria=190915>

12. Comisión de las Comunidades Europeas. (2007). Libro Blanco Sobre El Deporte. Bruselas: Comisión De Las Comunidades Europeas.
13. Commission On Sport Management Accreditation (COSMA). (s.f.). Accredited Programs: COSMA. Recuperado el 02 de 09 de 2012, de Sitio Web de Commission On Sport Management Accreditation: <http://cosmaweb.org/AccredPrograms>
14. Commission On Sports Management Accreditation. (2010). Accreditation Principles & Self Study Preparation. Accreditation Principles & Self Study Preparation . Estados Unidos.
15. Commission On Sports Management Accreditation. (s.f.). About COSMA: Commission On Sport Management Accreditation. Recuperado el 12 de 09 de 2012, de Sitio Web de COSMA (Commission On Sports Management Accreditation): <http://cosmaweb.org/aboutCOSMA>
16. Covell, D; Walker, S; Siciliano, J y Hess, P. (Coord.). (2007). Managing Sports Organizations. Londres: Elsevier. Butterworth-Heinemann.
17. Diario El País S.A. (2012). El balance económico de los Juegos Olímpicos de Londres 2012. [elpais.com.co](http://www.elpais.com.co). Recuperado el 14 de Abril de 2013, de <http://www.elpais.com.co/elpais/>.
18. EAST CAROLINA UNIVERSITY (s.f.), Master of science in exercise & Sport science Concentration in Sport Management [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de <http://www.ecu.edu/cs-hhp/exss/sport-management-curriculum.cfm>
19. Escuela Nacional del Deporte. (25 de Marzo de 2013). Programas Académicos Escuela Nacional del Deporte. Recuperado el 25 de Marzo de 2013, de <http://www.endeporte.edu.co/>
20. Escuela Nacional del Deporte. (30 de Marzo de 2013). Programas Académicos Escuela Nacional del Deporte. Recuperado el 30 de Marzo de 2013, de <http://www.endeporte.edu.co/>
21. FAIRLEIGH DICKINSON UNIVERSITY (s.f.), Sports Administration (MSA) – Curriculum [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://view.fdu.edu/default.aspx?id=6690>
22. FLORIDAD STATE UNIVERSITY (s.f.), SM Master`s Degree Program (Programa de Esudio), Recuperado en Septiembre de 2012 de <http://coe.fsu.edu/Current-Students/Departments/Sport-Management/Degrees/Master-of-Science-in-Sport-Management>
23. FRESNO PACIFIC UNIVERSITY (s.f.), Graduate Programs-Sport Administration Emphasis-Course Timeline [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://grad.fresno.edu/master-arts-kinesiology-sport-administration-emphasis/course-timeline>
24. Fundación Universitaria del Área Andina. (30 de Marzo de 2013). Fundación Universitaria del Área Andina. Recuperado el 30 de Marzo de 2013, de <http://www.areandina.edu.co>

25. Fundación Universitaria del Área Andina. (30 de Marzo de 2013). Oferta Académica a Distancia y Virtual Fundación Universitaria del Área Andina. Recuperado el 30 de Marzo de 2013, de <http://www.areandina.edu.co/home/index.php/oferta-academica/distancia-y-virtual>
26. Fundación Universitaria San Alfonso. (28 de Marzo de 2013). Programas Fundación Universitaria San Alfonso. Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de <http://www.fusa.edu.co/>
27. Fundación Universitaria San Alfonso. (30 de Marzo de 2013). Programas Fundación Universitaria San Alfonso. Recuperado el 30 de Marzo de 2013, de <http://www.fusa.edu.co/index.php/programas/administracion-de-empresas-deportivas>
28. GEORGETOWN UNIVERSITY (s.f.), Master Of Professional Studies In Sports Industry Management [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://scs.georgetown.edu/departments/14/master-of-professional-studies-in-sports-industry-management/about-the-program/curriculum>
29. GONZAGA UNIVERSITY (s.f.), MA Sport & Athletic Administration [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://www.gonzaga.edu/Academics/Colleges-and-Schools/School-of-Education/Majors-Programs/Sport-and-Physical-Education/M.A.-Sport-and-Athletic-Administration/default.asp>
30. GRAMBLING STATE UNIVERSITY (s.f.), Sport Administration Curriculum Sheet 1, Recuperado en Agosto de 2013 de <http://www.gram.edu/academics/majors/education/departments/kinesiology/docs/Spt%20Admin%20Curriculum%20Sheet.pdf>
31. ISENBERG SCHOOL OF MANAGEMENT (s.f.), MS In Sport Management Curriculum [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://www.isenberg.umass.edu/sportmgt/Graduate/Curriculum/>
32. LASELL COLLEGE (s.f.), MS In Sport Management - Sport Hospitality Management [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://www.lasell.edu/academics/graduate-and-professional-studies/ms-in-sport-management-/sport-hospitality-management.html>
33. LASELL COLLEGE (s.f.), MS In Sport Management - Sport Non-Profit Management [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://www.lasell.edu/academics/graduate-and-professional-studies/ms-in-sport-management-/sport-hospitality-management.html>
34. Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. (25 de Marzo de 2013). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. Recuperado el 25 de Marzo de 2013, de <http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-propertyname-2672.html>

35. Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. (25 de Marzo de 2013). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. Recuperado el 25 de Marzo de 2013, de www.areandina.edu.co
36. Ministerio de Educación nacional República de Colombia. (29 de Marzo de 2013). Instituciones de Educación Superior del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. Recuperado el 29 de Marzo de 2013, de <http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212396.html>
37. Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. (4 de Diciembre de 2012). Resumen de Indicadores de Educación Superior SNIES. Recuperado el 29 de Marzo de 2013, de <http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212350.html>
38. Ministerio de Educación Nacional. (2012). Educación Superior . Recuperado el 29 de Marzo de 2013, de <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-231240.html>.
39. Ministerio de Educación Nacional. (29 de Marzo de 2012). MinEducación. Recuperado el 29 de Marzo de 2013, de Educación Superior: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-231240.html>
40. Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). MinEducación. Recuperado el 06 de Mayo de 2013, de <http://www.mineduacion.gov.co/>
41. MOREHEAD STATE UNIVERSITY (s.f.), 2012-13 Graduate Catalog 23-24, Recuperado en Agosto de 2013 de <http://www.moreheadstate.edu/catalog/>
42. NEUMANN UNIVERSITY (s.f.), Course Descriptions [Lista en página web], Recuperado en Septiembre de 2012 de http://catalog.neumann.edu/content.php?catoid=4&navoid=113&filter%5Bitem_type%5D=3&filter%5Bonly_active%5D=1&filter%5B3%5D=1&filter%5Bcpage%5D=2#acalog_template_course_filter
43. North American Society for Sport Management. (2013). NASSM Home, "...is actively involved in supporting and assisting professionals working in the fields of sport, leisure, and recreation". Traducción propia.
44. North American Society for Sport Management. (s.f.). NASSM Home. Recuperado el 21 de Abril de 2013, de <http://www.nassm.com/>
45. North American Society for Sport Management. (s.f.). North American Society for Sport Management. Recuperado el 06 de Mayo de 2013, de <http://www.nassm.com/>

46. North American Society Of Sport Management. (s.f.). NASSM Home. Recuperado el 02 de 09 de 2012, de Sitio de la North American Society of Sport Management: <http://www.nassm.com/>
47. North American Society Of Sport Management. (s.f.). NASSM Sport Management Programs. Recuperado el 02 de 09 de 2012, de Sitio web de North American Society Of Sport Management <http://www.nassm.com/>
48. OHIO UNIVERSITY (s.f.) Graduate Catalog [Lista en página web], Recuperado en Septiembre de 2012 de http://www.catalogs.ohio.edu/content.php?catoid=41&navoid=841#acad_misc
49. OHIO UNIVERSITY (s.f.) Graduate Catalog [Lista en página web], Recuperado en Septiembre de 2012 de http://www.catalogs.ohio.edu/content.php?catoid=41&navoid=841#acad_misc
50. Pedroza Sanz, R. y Salvador Insúa, J.A. (Comps.). (2003). El Impacto del Deporte en la Economía: Problemas de Medición. Valladolid: Universidad de Valladolid.
51. Petroczi, A. (2009). The Dark Side of Sport: Challenges for Managers in the Twenty-First Century. *European Sport Management Quarterly* , 349-352.
52. Redacción de El País y Agencias. (20 de Agosto de 2012). El País.com.co. Recuperado el 14 de Abril de 2013, de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/balance-economico-juegos-olimpicos-londres-2012>
53. SAINT LEO UNIVERSITY (s.f.), M.B.A. Sport Business Concentration [Lista en página web], Recuperado en Septiembre de 2012 de <http://online.saintleo.edu/academics/masters-programs/mba-sport-business.aspx>
54. SEATTLE UNIVERSITY (s.f.), Master Of Sport Administration and Leadership-Course Offerings [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de <http://www.seattleu.edu/artsci/msal/curriculum/courses/>
55. Subdirección de Desarrollo Sectorial del Ministerio de Educación Nacional. (13 de Noviembre de 2012). Resumen de Indicadores de Educación Superior SNIES. Recuperado el 29 de Marzo de 2013, de <http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212350.html>
56. Subdirección de Desarrollo Sectorial del Ministerio de Educación Nacional. (2012). Resumen de Indicadores de Educación Superior SNIES. Recuperado el 29 de marzo de 2013, de <http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212350.html>.

57. TEXAS A&M UNIVERSITY (s.f.), Degree Plan of M.S. In Sport Management (Thesis), Recuperado en Septiembre de 2012 de http://hlknweb.tamu.edu/articles/m_s__in_sport_management__thesis_
58. TROY UNIVERSITY (s.f.), Graduate Catalog [Lista en página web], Recuperado en Septiembre de 2012 de <http://trojan.troy.edu/catalogs/1314graduate/html/7G-hhs.html#masterofscienceinsportandfitnessmanagement>
59. Universidad Autónoma Latinoamericana - UNAULA. (s.f.). Programas Universidad Autónoma Latinoamericana. Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de <http://www.unaula.edu.co>
60. Universidad Autónoma Latinoamericana - UNAULA. (s.f.). Programas Universidad Autónoma Latinoamericana. Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de <http://www.unaula.edu.co>
61. Universidad Autónoma Latinoamericana. (7 de Abril de 2013). Programas Universidad Autónoma Latinoamericana. Recuperado el 7 de Abril de 2013, de <http://www.unaula.edu.co/programas/posgrado/especializacion/gd/inicio>
62. Universidad de Antioquia. (28 de Marzo de 2013). Estudiar en la UdeA . Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de <http://www.udea.edu.co>
63. Universidad de Antioquia. (7 de Abril de 2013). Programas de Posgrado Universidad de Antioquia. Recuperado el 7 de Abril de 2013, de <http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/portal/b.EstudiarUdeA/b.Posgrado/A.ProgramasPosgrado>
64. Universidad del Rosario. (31 de Marzo de 2013). Sedes Institucionales Universidad del Rosario. Recuperado el 31 de Marzo de 2013, de <http://www.urosario.edu.co/>
65. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (28 de Marzo de 2013). Academia Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de <http://www.udistrital.edu.co>
66. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (30 de Marzo de 2013). Academia Universidad Francisco José de Caldas. Recuperado el 30 de Marzo de 2013, de <http://www.udistrital.edu.co/dependencias/tipica.php?id=46>
67. Universidad Tecnológica de Pereira. (28 de Marzo de 2013). Oferta Académica Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado el 27 de Marzo de 2013, de <http://www.utp.edu.co/>
68. Universidad Tecnológica de Pereira. (7 de Abril de 2013). Especialización Gerencia en Deporte y Recreación. Recuperado el 7 de Abril de 2013, de <http://www.utp.edu.co/registro/posgrado/61/especializacion-en-gerencia-del-deporte-y-la-recreacion>

69. UNIVERSITY OF ARKANSAS (s.f.), MED_RESM [1] (Curriculum), Recuperado en Marzo de 2013 de http://resm.uark.edu/MED_RESM.pdf
70. UNIVERSITY OF CENTRAL FLORIDA (s.f.), Master in Sport Business Management [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de <http://www.graduatecatalog.ucf.edu/Programs/Program.aspx?ID=1068>
71. UNIVERSITY OF FLORIDA (s.f.), Sport Management [Lista en página web], Recuperado en Marzo de 2013 de <http://trsm.hhp.ufl.edu/index.php/graduate/masters-programs/sport-management/>
72. UNIVERSITY OF INDIANAPOLIS (s.f.), Sport Management Master`s Courses [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de <http://www.uindy.edu/health-sciences/sport-management-masters/courses>
73. UNIVERSITY OF MIAMI (s.f.), Program Information of the Sport Administration – M.S.Ed 10. Recuperado en Agosto de 2013 de http://www.education.miami.edu/program/programs.asp?Program_ID=18
74. VERMONT LAW SCHOOL. (s.f.). Focuses Studies, Sport Law Institute: Vermont Law School. Recuperado el 13 de 05 de 2013, http://www.vermontlaw.edu/Academics/Focused_Studies/Sports_Law_Institute.htm
75. Watt, D. (1996). Sport Management And Administration. Londres: Routledge.
76. WICHITA STATE UNIVERSITY (s.f.), Department Of Sport Management-Graduate Program Curriculum [Lista en página web], Recuperado en Agosto de 2013 de http://webs.wichita.edu/?u=coedsm&p=/PROGRAMS/Grad_curriculum/
77. Zeigler, E. (2012). "It takes a Village": Interdisciplinaty research for sport management. Journal Of Sport Management , 5.