
LA INNOVACIÓN EN LA GERENCIA DEPORTIVA

MORALES M., Odalis A.

Contador Público, Abogado, Magister en Ciencias Contables, Profesora de la Cátedra Tecnología de la Información y Contabilidades Especiales de la FACES-ULA, Investigadora del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico Tecnológico y de las Artes (CDCHTA) de la Universidad de Los Andes. Participante del Doctorado en Ciencias Organizacionales del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes Mérida, Venezuela.
e-mail: odalismoralesmora@gmail.com.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8434-0736>

RAMÍREZ A. Fabián.

Abogado, Especialidad en Derecho Mercantil, Mención Sociedades Mercantiles, Especialista en Derecho Laboral, Magister en Ciencias Jurídicas, Experiencia Laboral en Tribunales de La República (Juzgados Superiores), Amplia Experiencia como litigante y conocimientos sobre Legislación y Derecho Deportivo, Management Sports del Proyecto Campeones del Futuro.
e-mail: fabianramireza@gmail.com

Recibido: 22-06-2031

Revisado: 21-07-203

Aceptado: 01-09-2023

RESUMEN

En el marco de la globalización, las organizaciones enfrentan retos gerenciales ante un contexto cambiante y dinámico. Uno de los negocios emergentes es la industria del deporte y en los últimos años este fenómeno social mundial se ha posicionado como uno de los movimientos económicos, sociales y organizacionales de mayor envergadura a nivel mundial, pudiendo producir recursos económicos que pueden ser comparados con los ingresos per cápita de países como Argentina y México. En este artículo se estudia la innovación gerencial y las nuevas tendencias en las organizaciones deportivas, enfatizando el fútbol como fenómeno social global desde lo económico, lo cual demanda una estructura organizacional renovadora para alcanzar éxitos inigualables en negocios sustentables para el desarrollo económico mundial, de allí que se plantea la presente propuesta, la cual consiste en una investigación documental sobre la base de una revisión bibliográfica con el objetivo de estudiar la innovación gerencial y las nuevas tendencias gerenciales deportivas, las estructuras organizacionales y el impacto en la economía mundial.

Palabras clave: Innovación, deporte, organizaciones, fútbol, estructuras.

INNOVATION IN SPORTS MANAGEMENT

ABSTRACT

Within the framework of globalization, organizations face management challenges in a changing and dynamic context. One of the emerging businesses is the sports industry and in recent years this global social phenomenon has positioned itself as one of the largest economic, social and organizational movements worldwide, being able to produce economic resources that can be compared with income per capita of countries such as Argentina and Mexico. This article studies managerial innovation and new trends in sports organizations, emphasizing football as a global social phenomenon from the economic point of view, which demands a renovating organizational structure to achieve unparalleled success in sustainable business for world economic development, hence This proposal arises, which consists of a documentary research based on a bibliographic review with the aim of studying managerial innovation and new sports management trends, organizational structures and the impact on the world economy.

Keywords: Innovation, sport, organizations, soccer, structures.

1. INTRODUCCIÓN

Dentro de las organizaciones deportivas, el fútbol, ha sido el deporte que ha experimentado cambios importantes en su estructura organizacional y fundamentalmente con sus encuentros los cuales buscan inclusión e igualdad para sus integrantes menos favorecidos tanto en lo económico como en lo estructural, para así tratar de adaptarlos a esas visiones gerenciales y organizaciones novedosas y poder lograr mayores ingresos económicos desde su propia gestión. El objetivo general de esta investigación es revisar las tendencias gerenciales innovadoras en las organizaciones deportivas, en especial el fútbol como el deporte más popular y practicado en el mundo dentro de la visión de su máximo ente rector.

Para ello, se requiere de talento humano capacitado, con habilidades para adaptarse a las nuevas tecnologías y a las demandas de los mercados emergentes. En este sentido, la tecnología de la información y comunicación ofrece los instrumentos para que los encargados deportivos mejoren su trabajo gerencial, simplificando los procesos organizacionales de tal manera que, las estructuras innovadoras se orienten a la reorganización para la gestión de los costos y reducción de los procesos, a través de estrategias de reingeniería, reestructuración y outsourcing, y la promoción de cambios en los valores éticos de los integrantes pertenecientes a los equipos deportivos.

La evolución organizacional en el ámbito deportivo ha sido producto de un cambio radical basado en el acompañamiento de profesionales vinculados a las distintas áreas profesionales adaptados a las nuevas tendencias con visión de crecimiento e innovación.

La gerencia debe producir estrategias innovadoras y de talento, que interrelacionen comunicaciones efectivas sociales que permitan mantener el compromiso social en el entorno global deportivo.

Para (Chávez y Martínez, 2021) un plan de innovación dentro de las empresas posee como valor principal, la producción

generalizada y abundante de elementos con carácter de innovación, es decir, toda producción tiene sus cimientos en un ámbito novedoso. Las empresas deportivas para optimizar su gestión gerencial y adaptarse a la nueva realidad en el marco de la invención, deben ampliar, aptitudes laborales y personales, en su recurso humano con capacidad de adaptación a los escenarios inciertos, en todo caso se requiere de gente motivada, con sentido de pertenencia con la organización, y una estructura organizacional adaptada a los cambios emergentes para que generen soluciones e ideas novedosas que coadyuven en las economías de los países.

2. La Innovación Gerencial

Según Manjarres et al. (2017) innovar es un proceso que conlleva a desarrollar algo diferente o que no se conoce a partir del estudio metódico de una necesidad, ya sea personal, grupal u organizacional, para lograr una meta económica. En este sentido, la innovación crea ideas y requiere un amplio conocimiento de una necesidad. Sin embargo, algunas ideas innovadoras no son exitosas por lo que se requiere de herramientas necesarias para que la innovación funcione.

Del mismo modo, para la innovación en el mundo deportivo y dentro de sus estructuras organizacionales, resulta fundamental entender las necesidades y conocer la pasión, el arraigo y los nacionalismos que se mueven en el entorno social, para comprender el deporte como fenómeno natural que se maneja como un dogma en el hombre mismo.

Con respecto al fútbol, en su transitar por una historia y una tras culturalización a lo largo de más de 100 años dentro del crecimiento natural de los pueblos, nace la Federación Internacional de Fútbol Asociados (F.I.F.A), como ente regulador de esta actividad, destacando la importancia de la innovación organizacional y sus estructuras para desarrollar, un negocio lucrativo, legal, mundial y sobre todo en un

constante crecimiento.

El fútbol como deporte de primera línea ha podido calar en todos los ámbitos sociales, religiosos, y culturales adaptándose tanto a las costumbres propias de cada país, como a los sistemas jurídicos, económico y de gobierno. Por solo poner un ejemplo, la Organización de las Naciones Unidas (O.N.U.), está integrada por 193 países miembros y la F.I.F.A tiene entre sus afiliados la cantidad de 211 países.

Resulta entonces necesario, adaptar una nueva visión deportiva, para el fútbol que conlleve a una gestión de la innovación, de la mano de un conjunto de estrategias, con objetivos claros que permitan lograr el impacto esperado. La gestión innovadora en el fútbol comporta un proceso que demanda la organización y la dirección de los recursos humanos, técnicos y económicos. La coordinación de estos elementos dentro de la organización permite crear nuevos conocimientos e ideas y conseguir nuevos productos y servicios, optimizando los ya existentes y adicionalmente, coadyuvando a la comercialización de la organización.

Ahora bien, esta innovación organizacional deportiva comprende lo siguiente:

1. La integración de las actividades conectadas, el deporte como tal y el fútbol, con resultados que reflejan los niveles que permiten el control de la incertidumbre.
2. Opiniones que producen cambios con nueva cultura en procedimientos productivos, implantando habilidades para el control y la ejecución a los fines de obtener lucro.
3. Es un proceso de cambio interno, donde la innovación forma parte de la visión estratégica de la empresa.
4. la cultura de innovación debe incluir a todos los integrantes de las organizaciones (federaciones y confederaciones intercontinentales que a su vez agrupan asociaciones nacionales).
5. a través de la innovación se mejora la calidad de los bienes y servicios que brindan las empresas deportivas, lo que se traduce en

una mejor productividad incrementando la rentabilidad.

Infantino (2021) explica:

La Visión 2020-2023 es nuestro compromiso con la federación miembro de la FIFA y con todos los amantes del fútbol

Ahora que la Copa Mundial de la FIFA y la Copa Mundial Femenina de la FIFA — las dos grandes competiciones futbolísticas— avanzan hacia nuevos horizontes (Catar 2022, Australia y Nueva Zelanda 2023), el balompié de élite debe ser un reflejo de la población mundial que vive y respira fútbol.

En 2020, y gracias a la lúcida gestión financiera de los últimos años, la FIFA pudo apoyar a las federaciones miembro de una forma práctica y colaborativa, con empatía y liderazgo, durante la pandemia de COVID-19.

Tras habernos asegurado de que ningún miembro de la familia del fútbol afronta los problemas en solitario, es el momento de seguir impulsando el deporte moderno, accesible, inclusivo y global que concebimos.

En este informe se presentan los logros conseguidos y las bases que se han sentado en el primer año de la Visión. Próximamente, el fortalecimiento de la gobernanza y la reforma del sistema de traspasos generarán más dinero que potenciará el desarrollo sostenible del fútbol, y, al mismo tiempo, se revisarán los procesos internos de la FIFA para optimizar su eficiencia. No sólo mejoraremos el escenario en que se jugará el mejor fútbol del planeta, sino que con ello aspiramos también a mejorar la situación del deporte y de la sociedad a través del balompié.

En los diálogos con los grupos de interés del fútbol, hemos hablado, pero, ante todo, hemos escuchado. De este modo, la FIFA ha creado un foro de debate sobre las cuestiones que nos afectan a todos: los calendarios internacionales, las competiciones, la creación de iniciativas, el uso de la tec-

nología y la reforma de la gobernanza. No es necesario ocultar las diferencias de opinión, al contrario. Todos nos beneficiamos de la creatividad y las nuevas ideas surgidas del debate y esto genera nuevas formas de gestionar el fútbol.

Queremos mantener esta voluntad de colaboración en el segundo año de la visión para conseguir que el fútbol sea realmente global. Al fin y al cabo, el deporte más importante del mundo debe reflejar la realidad mundial. (p. 01)

Del texto citado, más allá de la visión política estructural del presidente de la F.I.F.A. Gianni Infantino, se extrae la visión organizacional del ente, que se perfila como una estructura en constante evolución, destaca el fortalecimiento de la gobernanza, la reforma del sistema de traspasos que generarán más dinero que potenciará el desarrollo sostenible del fútbol, así como la revisión de procesos internos de la organización para optimizar su eficiencia, concluyendo que no solo se busca el mejoramiento de los escenarios en que se jugará el mejor fútbol del planeta, sino que aspiran mejorar la situación del deporte y de la sociedad a través del balompié.

Arguye Gómez (2015), que las organizaciones pueden mejorar su capacidad de generar soluciones innovadoras a los retos actuales si facilitan las condiciones que promueven el aprendizaje dentro de la organización, donde la cultura aporta un entorno amigable a la generación de sugerencias, la formación faculta al individuo y a la colectividad a proponer soluciones a problemas reales con sustento en el aprendizaje conceptual y operacional, la claridad estratégica focaliza al individuo en los objetivos que se quieren lograr marcando un punto de llegada y el soporte organizacional otorga los medios requeridos por las personas para documentar, difundir, debatir sus aportes, en otras palabras, gestionar el conocimiento.

En ese sentido, se puede destacar la visión organizacional y sobre todo de innovación que el ente rector del balompié mundial maneja entorno a la modernidad de

las organizaciones y con una adaptabilidad a las nuevas tendencias mundiales de organización y desarrollo sostenible.

La gestión del conocimiento es una forma para enfrentar los desafíos presentes en un entorno variable y complejo, incluso pos pandémico, de manera que permite que los integrantes de las organizaciones deportivas, generen soluciones innovadoras. Las organizaciones con capacidad de innovar tiene también la capacidad de aprender del contexto en el que se desenvuelve, es por esto que la declaración del Presidente del máximo órgano rector del fútbol a nivel mundial, muestran en nuevo enfoque que busca desarrollar el ente, observándose ya algunos frutos y resultados de estas metas en los últimos eventos deportivos, en los cuales se han logrado, objetivos económicos muy satisfactorios para la actualidad mundial pos pandémica que se ha considerado catastrófica para la mayoría de las organizaciones.

3. Las organizaciones deportivas contemporáneas

Según Acosta (2005) la propagación de eventos profesionales (ligas, circuitos y espectáculos deportivos), organizaciones deportivas, clubes deportivos privados y centros vacacionales y de salud aunados a la explosión mundial de las transmisiones televisivas por satélite y cable, los patrocinios empresariales, los fabricantes de artículos deportivos, así como la avidez insaciable de los medios de comunicación por mayores oportunidades de entretenimiento, han convertido el deporte en un fenómeno social de gran importancia.

Estos fenómenos han sido detectados por las organizaciones con estructuras idóneas como la F.I.F.A., y se han convertidos en sus principales puntos de atención, buscando el éxito grupal para el desarrollo del deporte como ente sustentable.

Además, existe un incremento de las instituciones deportivas gubernamentales. En todos los países está un ministerio del deporte, institutos deportivos juveniles de carácter nacional, así como secciones

de ámbito municipal y regional. Todos en conjunto representan nuevos desafíos para el buen funcionamiento de los entes rectores nacionales del deporte.

Según Brito et al. (2022) uno de los deportes de mayor transcendencia en la era de la globalización es el fútbol, los procesos de globalización promueven una reconfiguración de las relaciones entre identidades y territorialidades que se manifiestan en la conformación de nuevas identidades sub, trans y supraestatales. Los equipos modernos funcionan como empresas multinacionales, convirtiendo al fútbol en el primer imperio auténticamente global y, a diferencia de otros, se ha ido extendiendo por todo el planeta de manera pacífica y sin necesidad de imponerse, esto permite mirar al fútbol como las marcas empresariales se posesionan para un mercado de millones de consumidores.

La F.I.F.A. ha convertido al fútbol como parte de la geopolítica contemporánea, muchas empresas multinacionales y los medios de comunicación, utilizan a este deporte como parte de la política internacional.

De manera que se puede visualizar tres dimensiones políticas:

1. Ideológico: funciona como una forma de crear imaginarios sociales de representación y pertinencia social. La ideología hace referencia más a un equipo de fútbol que a una selección nacional.
2. Militancia: como si se tratase de un partido o grupo político, el fútbol crea discursos de afinidad a un club, debido a que es portador de un universo simbólico único, bajo una idea común, que tiene dos modalidades: la irradiación de la filosofía del club (centrífuga) o la recepción de una externa (centrípeta). La fidelidad y creencia, como militancia, permiten reseñar el significado de la hinchada como actor político (barras) y de la FIFA como ONG supranacional.
3. Propaganda: convierte al fútbol en un espacio de marketing para promocionar marcas comerciales, futbolistas y políticos, con sus ideas “aprendemos sobre la

cultura más amplia, la geopolítica, las relaciones internacionales, las artes, la política, el marketing, la religión e incluso el sentido de la vida relacionando estas dimensiones, se puede conjugar la idea de que el fútbol es un articulador de identidades locales e internacionales, que gracias a los discursos mediáticos y políticos trascienden las clases, étnicas e incluso religiosas. La penetración del fútbol en las sociedades europeas fue tan fuerte que incluso los conflictos armados no fueron impedimento para la expansión de este deporte, que fue masificado ampliamente antes de la Segunda Guerra Mundial y había pasado de ser un juego de aristócratas del siglo XIX, a una actividad que engloba gran parte de la sociedad occidental.

Resulta importante señalar, que el fútbol ha transformado las organizaciones como los clubes los cuales, constituyen un patrimonio cultural y sensitivo de las ciudades, y las diversas selecciones también representan cantidades de colectivos sociales de identidades nacionales, además, detrás del fútbol existen los intereses financieros que son los que han movido este juego. De este modo, los clubes del fútbol dentro de la economía global, se han visto obligados a reestructurarse y parecerse a empresas multinacionales para sobrellevar la crisis.

El fútbol se juega en los estadios, y también en la economía, en aquellos países sin tradición futbolística han encontrado una manera para ganar dinero, como es el caso de los países árabes y del sudeste asiático que, en una vuelta de torque, comenzaron a colonizar el fútbol europeo como dueños o accionistas de equipos.

Sin embargo, una de las más grandes críticas a este desarrollo sistemático del deporte, es la que sostiene que el fútbol cada vez, y de manera recurrente, pierde el sentido de competencia deportiva para instaurarse como un asunto mercantil y geopolítico, en este primer punto, es más importante las ganancias económicas de los clubes y de la televisión que del aspecto lúdico, instaurándose una especie de dictadura de las ganancias monetarias, en

lo referente a la política es un asunto público de los Estados que lo necesitan para seducir a la población y controlar a la población con discursos efímeros de felicidad. Por ello, el fútbol se ha convertido en un espejo de las sociedades, donde se observa diversas pulsiones, la exaltación al nacionalismo más complejo, y la consolidación del capitalismo voraz por parte de las elites económicas, sin embargo, también es, de los pocos, espacios de apropiación de las clases populares.

Ahora bien un coordinado equilibrio de la visión del deporte como actividad física y de entretenimiento en contraposición con la visión empresarial del negocio, deben en algún momento depender de las visiones y perspectivas del mismo, que constituyen, una lucha o conflicto sin razón avalado por los románticos del deporte, conflicto éste que solo el futuro y la demanda del mercado logran determinar el ganador, ya que un deporte sin deportistas no hace un sistema idóneo desde lo estructural como deportivo.

4. Tendencias Gerenciales en las Empresas Deportivas

Según Quiroga (2022) desde tiempos atrás, los estudios contemporáneos indagan cómo la cultura del deporte afecta a las decisiones políticas, a los paradigmas económicos e intelectuales, públicos deportivos y el fenómeno de la ampliación del significado del deporte como cultura. Es importante destacar que el deporte es extraordinario, forma parte de todas las culturas y civilización, pero el origen occidental de los deportes olímpicos está caracterizado por las normas, valores y patrones de conducta que prevalecen en Occidente.

Para Ornelas et al. (2022) hoy en día la mayoría de los interesados en las actividades deportivas se aproximan a ellas desde la perspectiva del espectador, enfatizando su dimensión de entretenimiento y también su dimensión económica: consumimos deporte como un espectáculo a sabiendas de que es un negocio que mueve enormes sumas de dinero a escala global.

Estos factores han sido estudiados desde el mercado económico y como ente

de movimiento de masas sociales desde los sentidos emocionales de las distintas culturas.

El deporte mueve gran cantidad de personas entre los cuales cabe resaltar a los equipos competidores y espectadores. Cuanto más profesionalizado es el deporte en cuestión, muchas más son las personas que intervienen en cada uno de los encuentros y durante los entrenamientos: entrenadores, utileros, masajistas, psicólogos, nutriólogos, médicos deportivos, choferes, prensa, entre muchos otros, los cuales interactúan casi siempre en espacios cerrados con los miembros de los equipos participantes.

En el contexto deportivo existen muchas personas implicadas que casi siempre pasan inadvertidas, cabe mencionar: el personal de mantenimiento de las instalaciones (jardineros, carpinteros, plomeros, electricistas, etc.), vendedores de alimentos, personal de taquillas, policías y personal de seguridad asignado dentro de las instalaciones, choferes que transportan a los grupos de animación antes y después del juego, entre otros. Por otro lado, están los espectadores, quienes constituyen el grupo más cuantioso, quienes resultan difícil de calcular, pues simplemente en los traslados se involucran muchas personas (choferes, personal de taquilla del transporte público, otros pasajeros, personal de apoyo vial, vendedores entre otros).

Así pues, la suma de todos estos elementos ha contribuido un replanteamiento de las organizaciones deportivas y de la asistencia a los espectáculos deportivos, ayudando al surgimiento de la nueva dimensión paradójica que interesa destacar aquí. Anteriormente se consideraba la asistencia a los espectáculos deportivos como una actividad que contribuía positivamente al fortalecimiento del tejido social, así como al desarrollo individual (el enriquecimiento de nuestro repertorio emocional, reducción del estrés y la ira, ocio y recreación, hoy día la práctica deportiva demandan estructuras organizacionales bien ordenadas, con una gerencia focalizada en un entorno global turbulento que debe atender grupos sociales con diferentes necesidades y donde debe

prevalecer el uso de la tecnología de la información y la comunicación como herramienta para poder tener un alcance mundial y sumar esfuerzos que contribuyan a mejorar las economías planetarias.

Desde los primeros años en que se vislumbró el renacimiento del deporte competitivo como un medio para mejorar las condiciones del individuo en la sociedad, la mayoría de los clubes deportivos, ligas, uniones, asociaciones y federaciones nacionales operaban exclusivamente bajo el impulso de dos grandes tendencias: por una parte, estaba el enfoque socialista basado en conceptos populistas y, por otra, el enfoque que ponía el énfasis en los derechos del individuo y el apoyo a las organizaciones privadas.

Esta última hacía hincapié en la libertad de elección y permitía a los jóvenes carentes de oportunidades sociales alcanzar la salud física y moral, y evitar comportamientos antisociales y tendencias criminales. La primera, por su parte, se orientaba hacia conceptos tradicionales como el deporte para todos, el deporte como servicio social y el deporte como instrumento educativo. En el pasado, el personal voluntario promovía el deporte a través de actividades deportivas improvisadas, las cuales ofrecían a la juventud de entonces diversión, esparcimiento en los momentos libres y contacto con la comunidad.

Más tarde, los clubes, ligas, asociaciones, federaciones nacionales, entre otros, ofrecieron a los competidores una oportunidad de hacerse héroes locales a través de las competiciones deportivas. El simple disfrute del deporte, combinado con el honor de defender los colores de un grupo, de un colegio, de una universidad o de un club, algunas veces proporcionaba a los jóvenes el placer de convertirse en ídolos reconocidos por la comunidad.

Éste ya no es el caso hoy en día porque todo evento deportivo, incluso en la actualidad, está rodeado por una nueva atmósfera, un conjunto de nuevas relaciones, nuevas actitudes y nuevos comportamientos. Todo ello ha creado el mundo del deporte

comercial tan característico de nuestros tiempos. Los tiempos han cambiado, igual que han cambiado las actitudes y el comportamiento de los individuos. Como resultado, el contexto social del deporte ha sufrido una profunda modificación.

Hoy en día, además de los honores y el reconocimiento público, las nuevas recompensas que esperan a los vencedores son la fama, la gloria, el dinero y el estatus social. Todos los estratos sociales han sido ya afectados por este cambio.

En los deportes exclusivamente profesionales, la condición social, personal, legal o financiera del ganador no tiene ninguna relevancia. Ganar es el nombre del juego y los ganadores se han convertido en los nuevos dioses glorificados en el altar de los beneficios comerciales y la ganancia material, sin importar su condición legal, principios educativos o valores ético sociales.

Con la complicidad de los medios de comunicación, los dirigentes del deporte profesional están tomando el control de las actividades deportivas. Las organizaciones deportivas, ya sean locales, nacionales o internacionales ayudan a quienes dirigen el deporte profesional. A tal efecto, su compromiso permanente y su enfoque prioritario giran en torno al deporte popular en los eventos educativos y las actividades de esparcimiento. Sólo pocos de estos eventos deportivos se organizan de acuerdo con los principios del deporte competitivo, ya que los gerentes profesionales, las federaciones nacionales y las internacionales dan poca o ninguna importancia al bienestar financiero y a las condiciones materiales de los deportistas individuales.

Las organizaciones deportivas a nivel nacional e internacional están abandonando el campo de batalla del deporte competitivo y dejando las actividades del deporte profesional en manos de hombres de negocios y promotores, mientras que ellas mismas están siendo víctimas de constantes presiones políticas y comerciales, y de actitudes hegemónicas. Todo este caos amenaza con destruir, tarde o temprano, las estructuras deportivas actuales y obliga a las federaciones nacionales bien a abandonar

la escena del deporte, bien a permanecer, a cambio de su total sumisión, como observadores pasivos, sin desempeñar un papel preponderante

Al día de hoy, la organización, la administración y la gestión constituyen las fuerzas impulsoras más fiables de las organizaciones deportivas en un país. De hecho, el buen funcionamiento de estos tres elementos es esencial para que cualquier asociación deportiva, club, liga, organizador de eventos u organización deportiva regional alcancen el más alto nivel de eficiencia y resuelvan de manera eficaz los problemas que puedan surgir.

Una buena organización dispone de una estructura coherente de unidades, secciones o departamentos interactivos e interdependientes, como parte de un sistema global. En la mayoría de los casos, las actividades deportivas requieren una buena estructura organizativa para que los deportistas, clubes y equipos, entre otros, puedan participar fácilmente en eventos deportivos. Para lograr esta meta, las unidades competentes de una organización deportiva deben trabajar juntas para alcanzar objetivos y fines claramente determinados.

Ahora bien, administrar es proporcionar oportunamente los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para mantener el cabal funcionamiento de una organización y la ejecución de sus acciones estratégicas.

Una vez se haya definido claramente su estructura, una organización debe disponer de una administración eficiente para apoyar y seguir las diversas acciones de las unidades, y ponerse en contacto con quienes practiquen el deporte. Gestionar es crear y mantener un sistema coherente de procedimientos para la toma de decisiones y para motivar a la gente a identificarse con el sistema y a esforzarse por realizar el plan estratégico de una organización. Esto

implica un flujo de información adecuado, la determinación de las metas y objetivos, la selección de las actividades necesarias para lograr dichos objetivos y la motivación de sus miembros, empleados y voluntarios por igual para trabajar unidos por el logro de dichos fines. Una organización debe ser administrada por gerentes profesionales y competentes desde sus inicios hasta su máximo punto de desarrollo.

Por otra parte, para que una organización deportiva, sea cual fuere su naturaleza, tenga éxito, debe poseer un conocimiento profesional de los principios legales, comerciales, técnicos y organizativos que le permita afrontar profesionalmente las complejas situaciones que surgen de las relaciones con organizaciones internacionales como las federaciones internacionales y la F.I.F.A., el contexto internacional que influye en el rendimiento de las organizaciones deportivas.

La mercadotecnia deportiva no se debe confundir con la comercialización del deporte, pues ambos conceptos tienen un sentido totalmente distinto. La comercialización es la administración o explotación del deporte con ánimos de lucro. La mercadotecnia deportiva es la compra o la venta de la imagen de un evento para financiar dicho evento y otras actividades deportivas y, al mismo tiempo, promover la imagen de un producto.

Aunque las federaciones nacionales son organizaciones sin fines lucrativos, se deben organizar como una empresa privada. Tienen que ser rentables, muy productivas y socialmente viables, y han de mantener también una relación óptima con los medios de comunicación. Las actividades de relaciones públicas son fundamentales para ejercer una influencia positiva en la percepción que tienen los miembros de la comunidad e incluso los medios de comunicación de cualquier deporte, organización, actividad y objetivo.

5. REFLEXIONES FINALES

Actualmente, las federaciones nacionales, intercontinentales, organizaciones mundiales como el Comité Olímpico Internacional (COI) y las federaciones internacionales F.I.F.A. tienen la responsabilidad histórica de fijar los límites morales del deporte competitivo y velar por que sean acatados. Sin embargo, estos límites sólo tendrán credibilidad si las organizaciones deportivas nacionales e internacionales están adecuadamente organizadas y debidamente preparadas para prevenir desmanes o que esas organizaciones se conviertan en hegemónicas o promocionen individuos indeseables que involucrados en el deporte impongan condiciones que sobrepasen esos límites morales o que infrinjan sus derechos institucionales.

El mantenimiento de la cooperación y el entendimiento en el deporte sólo será posible si los líderes deportivos a nivel nacional, continental y mundial se eligen entre personas cuyos principios éticos hacen de ellos fieles guardianes de la moral y la integridad legal del deporte, así como de sus instituciones democráticas. A estos líderes, no les deben motivar las ambiciones personales o los intereses plutocráticos, sino más bien deben, por obligación y visión de sus intereses, requerirse tres condiciones esenciales para practicar deporte y participar en competiciones deportivas: apoyo material (oportunidades e infraestructura), apoyo organizativo (planificación y programación) y administración profesional (información continua sobre la organización y gestión clara y eficaz). Es natural que los deportistas deseen ganar. Sin embargo, son los más afectados por las estructuras organizativas deficientes de su país.

En los países en desarrollo, muchas organizaciones esconden su incompetencia detrás de influencias políticas y a veces en las páginas de temerosos medios de información que desean evitar represalias. Los deportistas tienen necesidades que la mayoría de las organizaciones deportivas actuales no satisfacen en su totalidad como, por ejemplo, un lugar para practicar deportes, un evento en el que competir, un entrenador que mejore sus capacidades y habilidades técnicas y un nivel de rendimiento por alcanzar. Si se continúa haciendo caso omiso de esas necesidades, los deportistas se verán obligados a romper la inercia de sus propias organizaciones deportivas y a buscar otras alternativas que ofrezcan acción, entusiasmo y la realización de sus sueños de gloria.

El deporte actual está lleno de conflictos que van desde protestas técnicas hasta juicios civiles, los cuales son el resultado de los fracasos de las organizaciones deportivas nacionales e internacionales: organización inadecuada, gestión ineficaz y administración deficiente. Muchos de estos conflictos son también la consecuencia de que los deportistas sientan que se abusa de ellos y que se hace caso omiso de sus derechos o teman ser declarados culpables de infringir las reglas del juego limpio, del antidopaje o del deporte mismo.

De allí que esas organizaciones deportivas deben ser conscientes de que el deporte significa orden y disciplina en los términos de la ley, especialmente en virtud del reconocimiento que les ha sido otorgado en muchos países como organizaciones privadas encargadas de un servicio público, por lo cual el Estado ha decidido apoyarlas confiriéndoles poderes disciplinarios sobre sus miembros (deportistas y clubes afiliados). Estos poderes requieren que los mismos miembros afiliados establezcan las penas y que las mismas sean aplicadas respetando al máximo los derechos individuales.

Es por ello que la nueva visión y misión de la Federación Internacional de Fútbol Asociado F.I.F.A., se ha destacado en la actualidad por la búsqueda de los sistemas organizacionales idóneos que permitan el desarrollo de la actividad física, pero con el respeto de la innovación organizacional del mercado emergente que por naturaleza y los aspectos desarrollados en

la presente propuesta destacan como una novedosa economía de mercado.

“Después del exitoso proceso de reformas de la FIFA, llegó la hora de fijarse atentamente en el contexto futbolístico mundial para detectar los aspectos en los que deberían concentrarse las acciones del organismo rector. En última instancia, la misión básica de la FIFA consiste en globalizar, popularizar y democratizar realmente el fútbol en beneficio del mundo entero.” (p.01).

6. REFERENCIAS

ACOSTA, R. (2005) Gestión y administración de organizaciones deportivas. Editorial PAIDOTRIBO.

BRITO, X, y VAYAS, S. (2022). Geopolítica del fútbol: sobre la globalización del balón. ACADEMO. Enero-Junio 2022. Vol. 9 Nro. 1. p. 103.

CHÁVEZ, Z. MARTÍNEZ, H. (2021). Proceso de innovación desde la perspectiva gerencial empresarial venezolana. ORBIS. 49. 17. Julio 2021. 50-63.

GÓMEZ, M. (2015). El aprendizaje organizacional y su influencia en la innovación dentro de la organización. Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información Vol. 2. Núm. 4 julio - diciembre de 2015. pág. 59-65.

INFANTINO, G. (2021) Resumen del año: la visión 2020-2023. (s/f). FIFA Publications. de <https://publications.fifa.com/es/vision-report-2021/resumen-del-ano/ V. 1>

MANJARRES, D. OROZCO, B. LÓPEZ, J. (2017). Innovación tecnológica como herramienta gerencial para el desarrollo organizacional. Boletín virtual. Abril. V. 6-4.

QUIRONGA, S. (2022). Juegos olímpicos. Imágenes, rituales y representaciones en la edad digita. Revista Pensar a Práctica. v. 25.

ORNELAS, J, MARTINEZ, J. (2022). Dos paradojas de las actividades deportivas en la era COVID-19: un diagnóstico desde la filosofía del deporte. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte, vol. 21, p. 39-67.