

# Cap. 9



## México: La inadecuada administración deportiva y sus consecuencias

### Mexico: Inadequate Sports Administration and its Consequences

 <http://doi.org/10.5281/zenodo.4521648>

Carlos Lucio Medina

*Universidad Nacional Autónoma de México*  
*carlosluciomedina@hotmail.com*

Arturo Morales Castro

*Universidad Nacional Autónoma de México*  
*amorales@fca.unam.mx*

199

**Recibido:** 8 de agosto de 2019

**Aceptado:** 16 de septiembre de 2019

**Publicado:** 15 de noviembre de 2019

**Línea temática:**

La Docencia y la Investigación  
Universitaria en el Ordenamiento  
Territorial.

**Código JEL:** I1, I12, I13.

Indexado en:

OpenAIRE



## Resumen

---

El presente estudio tiene por objeto dar soluciones para que México sea un país con ciudadanos activos físicamente para erradicar la obesidad y el sedentarismo, así como dar soluciones que permitan tener mejores deportistas. Aplicando las Teorías de la Administración para desarrollar la administración deportiva en México. Se concluye que México es un país con una inadecuada administración del deporte lo que está ocasionando que los deportistas no lleguen a su máximo rendimiento o potencial, que cada vez existan más sedentarios que como consecuencia tienen enfermedades metabólicas asociadas a la obesidad y que la solución a esto es una reingeniería en el Sistema Nacional del Deporte haciendo cambios donde se tenga que aplicar la Teoría General de la Administración para crear programas que beneficien a los deportistas y, hacer propaganda en pro de una cultura deportiva y activa en la población para hacer de México un país más saludable. Se realizó una investigación documental con un método inductivo analítico recopilando información mediante técnicas de investigación cualitativas como la entrevista a directivos del deporte, entrenadores, atletas y gente sedentaria y con sobrepeso de la Ciudad de México con el objeto de comprobar como la carencia de la aplicación de la Teoría General de la Administración está ocasionando una inadecuada administración del deporte que ha provocado bajos resultados en el deporte, obesidad y sedentarismo en el país.

**Palabras claves:** Administración, deporte, obesidad, planificación.

**Para citar este capítulo utilice el siguiente formato:**

---

Lucio, C. y Morales, A. (diciembre, 2019). México: La inadecuada administración deportiva y sus consecuencias. En P. Navarrete (Ed.), *Un Espacio Para la Ciencia*, 2(1), 199-226. doi: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4521648>

## Abstract

---

The purpose of this study is to provide solutions for Mexico to be a country with physically active citizens to eradicate obesity and sedentary lifestyle, as well as provide solutions that allow for better athletes. It is necessary to apply the Administration Theories to develop sports administration in Mexico. It is concluded that Mexico is a country with an inadequate administration of sports, which is causing athletes not to reach their maximum performance or potential. Consequently, more and more sedentary people have metabolic diseases associated with obesity. A possible solution to this is a reengineering in the National Sports System making changes where you have to apply the General Theory of the Administration to create programs that benefit athletes and make propaganda for a sport and active culture in the population to make Mexico a healthier country. A documentary research was carried out with an analytical inductive method that consisted of collecting information through qualitative research and techniques. For example, interviews with sport managers, coaches, athletes, sedentary and overweight people of Mexico City in order to verify how the lack of application of the General Theory of the Administration is causing an inadequate administration of the sport that has caused low results in sports, obesity and sedentary lifestyle in the country.

**Key words:** Administration, Sport, Obesity, Planning.

### To cite this chapter use the following format:

---

Lucio, C. & Morales, A. (December 2019). Mexico: Inadequate Sports Administration and its Consequences. In P. Navarrete (Ed.), *Un Espacio Para la Ciencia*, 2(1), 199-226. doi: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4521648>



## Introducción

---

La administración del deporte se ha hecho de manera desorganizada y empírica lo que ha traído como consecuencia bajos resultados en los atletas mexicanos a nivel mundial, llegando solo unos pocos a lo más alto del podio que la mayoría de las veces ha sido por su esfuerzo individual más que por el apoyo de su federación. Y si a eso le sumamos el problema de la corrupción y la burocracia llegamos a un callejón aparentemente sin salida donde la única solución sería reestructurar todo el Sistema Nacional del Deporte para provocar un cambio.

Otro gran problema de nuestro país es la falta de cultura en los ciudadanos de realizar actividad física llevándolos a un estado de sedentarismo crónico que trae consigo graves consecuencias para la salud como enfermedades metabólicas principalmente la obesidad, la diabetes y la hipertensión. Sumándole a eso que México es el país de la Organización para la Cooperación y el desarrollo Económico (OCDE) donde más horas se labora al año con un total de 2255 horas, es decir, unas 43 horas a la semana por lo que la falta de cultura por realizar una actividad física y la falta de tiempo para realizarla ha provocado que haya una población de sedentarios poco saludables.

La Administración del deporte en México debe ser vista de manera prioritaria para crear una sociedad saludable en *Cuerpo y Mente*, ya que el deporte trae consigo no solo beneficios físicos, sino que también una mente positiva y saludable. Además de ahorrarse millones en tratar gente poco saludable por las enfermedades metabólicas ocasionadas por el sedentarismo, también se tendrá una población de jóvenes más saludables mentalmente que busquen ser mejores personas y eviten el ocio que trae consigo los males de la sociedad.

## Método

---

En la primera fase de la investigación se entrevistará a diferentes directivos del deporte o que alguna vez hayan sido directivos del deporte, para obtener información de qué es lo que observan en la administración mexicana, cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que observan en las organizaciones deportivas, los diferentes tipos de programas que se han implementado para fomentar el deporte y apoyar a los deportistas, cuáles han funcionado y cuáles no, para en base a esa información tomar decisiones de cómo mejorar el deporte en México a nivel competitivo y no competitivo.

La segunda fase consistirá en realizar entrevistas a deportistas de alto rendimiento que se encuentren en la alta competencia para ver desde su punto de vista que le falta a México para destacar en las competencias. Se pretende saber qué es lo que requieren estos deportistas para mejorar en su deporte y tener mejores resultados. Si requieren más apoyo económico o becas, mejores entrenadores o la inversión en investigación en ciencias del deporte. Y una vez obtenidos estos resultados hacer propuestas para implementarlas y que se mejore el deporte en México.

Y la última fase de la investigación consistirá en encuestar a la población sedentaria o con sobrepeso de todas las edades sin incluir menores de edad para saber cuáles son las causas principales de que no realicen actividad física y que requieren para realizarla. Para poder así desarrollar estrategias que puedan ayudar a esta población a mejorar su salud y puedan realizar más actividad física.

Una vez terminada la recolección de datos se pretende clasificar, analizar e interpretar la información obtenida para realizar un Análisis FODA y en base a esta herramienta realizar las estrategias necesarias para corregir los errores y mejorar el deporte y fomentar la actividad física en la población mexicana.

## Resultados

---

### El deporte en México

México es un país que no se ha caracterizado por ser de los mejores en el deporte a nivel mundial y prueba de esto es que ha obtenido hasta la fecha un total de 67 medallas, de las cuales 13 son de oro, 24 de plata y 30 de bronce; a lo largo de la historia en las Olimpiadas. Mientras que países como Estados Unidos, China y Rusia sin contar otros más esa cantidad de medallas es la que obtienen generalmente en un certamen de Olimpiadas.

Según la página de los Juegos Olímpicos (septiembre, 2017) tan solo en las últimas olimpiadas de Rio de Janeiro 2016 nuestra selección fue de 125 atletas representando a 26 deportes, de los cuales solo obtuvimos 5 medallas. 3 de plata, 2 de bronce y ninguna de oro. Algo lamentable a comparación de otros países como Estados Unidos con una selección de 555 atletas de 31 deportes obteniendo 121 medallas. Es decir, el 21% de sus atletas fueron ganadores mientras que nosotros solo obtuvimos el 4%.

México no destaca en competencias internacionales deportivas como otros países con menores recursos lo hacen debido a una deficiente estructura administrativa en el deporte que está provocando una población poco saludable y deportista, así como deportistas con falta de apoyo que no destacan a nivel mundial.

El Profesor Nelson Vargas quien fue director de la CONADE del 2000-2006, menciona que la Administración del deporte es muy importante, y una forma de ver como esta influye mucho en los resultados deportivos de un país es Cuba, el cual durante el mandato de Fidel Castro fue una potencia deportiva a nivel mundial con entrenadores de la más alta calidad los cuales eran exportados en muchos países del mundo para que entrenaran a sus atletas. Sin embargo, con el cambio de Administración llegando su hermano Raúl Castro y muy recientemente Miguel Mario Díaz Canel ha hecho que Cuba ya no sea la misma potencia deportiva que

era antes, y esto debido a que ha disminuido el apoyo a los atletas cubanos por tratar de desarrollar otras áreas económicas del país. Mientras que Fidel Castro veía el deporte como algo primordial para sus habitantes ahora ya no lo es. Cuba en los últimos juegos centroamericanos de Barranquilla, Colombia 2018 obtuvo el tercer lugar después de México y Colombia, a pesar de que ese evento siempre lo había liderado el país isleño.

### **Obesidad y Sedentarismo en México**

Según Hussain y Bloom (2011):

El exceso de peso corporal (sobrepeso y obesidad) se reconoce actualmente como uno de los retos más importantes de la Salud Pública en el mundo debido a su magnitud, la rapidez de su incremento y el efecto negativo que ejerce sobre la salud de la población que la padece. El sobrepeso y la obesidad, incrementan significativamente el riesgo de padecer enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT), la mortalidad prematura y el costo social de la salud, además de reducir la calidad de vida.

Se estima que el 90 % de los casos de diabetes mellitus tipo 2 son atribuibles al sobrepeso y la obesidad. Otras ECNT relacionadas con la obesidad son la hipertensión arterial, dislipidemia, enfermedad coronaria, apnea del sueño, enfermedad vascular cerebral, osteoartritis, y algunos cánceres (mama, esófago, colon, endometrio y riñón, entre otros) (Mitchell, Catenacci, Wyatt y Hill, 2011).

Mitchell et al. (2011), dicen que: “la obesidad (índice de masa corporal  $\geq 30$  kg/m<sup>2</sup>) es una enfermedad sistémica, crónica y multicausal, no exclusiva de países económicamente desarrollados, que involucra a todos los grupos de edad, de distintas etnias y de todas las clases sociales.”

Esta enfermedad ha alcanzado proporciones epidémicas a nivel mundial, razón por la que la Organización Mundial de la

Salud (OMS, 2018), denomina a la obesidad como “la epidemia del siglo XXI”. De hecho, el exceso de peso corporal constituye el sexto factor principal de riesgo de defunción en el mundo. Cada año fallecen alrededor 3.4 millones de personas adultas a consecuencia del sobrepeso o la obesidad. Además, el 44 % de la carga de diabetes, el 23 % de la carga de cardiopatías isquémicas y entre el 7 % y el 41 % de la carga de algunos cánceres son atribuibles al sobrepeso y la obesidad.

El aumento excesivo de peso corporal es un proceso gradual que suele iniciarse en la infancia y la adolescencia, a partir de un desequilibrio entre la ingesta y el gasto energético; en su origen se involucran factores genéticos y ambientales que determinan un trastorno metabólico que conduce a una excesiva acumulación de grasa corporal más allá del valor esperado según el género, la talla y la edad (Mitchell et al., 2011).

Un análisis reciente de la transición epidemiológica en México encontró que las ECNT causaron el 75 % del total de las muertes y 68 % de los años de vida potencialmente perdidos (Stevens et al, 2008). En países de América Latina, la prevalencia general del síndrome metabólico es de 24.9 % (rango 18.8-43.3 %), y es ligeramente más frecuente en mujeres (25.3 %) que en hombres (23.2 %), siendo el grupo de edad con mayor prevalencia el de los mayores de 50 años. El incremento paralelo de la frecuencia de la obesidad y del síndrome metabólico es un fenómeno mundial y México no es la excepción (García-García et al., 2008). Este escenario epidemiológico, permite dimensionar la gravedad que representa la obesidad en México y justifica la gestión de programas y proyectos de salud rentables y exitosos, para resolver esta problemática.

“El sobrepeso y la obesidad se definen como una acumulación anormal o excesiva de grasa” (Franco, 2010). El índice de masa corporal (IMC) es un indicador simple de la relación entre el peso y la talla que se utiliza frecuentemente para identificar el sobrepeso y la obesidad en los adultos. Se calcula dividiendo el peso de una persona en kilos por el cuadrado de su talla en metros ( $\text{kg}/\text{m}^2$ ). La

definición de la OMS (2018) es la siguiente:

- Un IMC igual o superior a 25 determina sobrepeso.
- Un IMC igual o superior a 30 determina obesidad.

El IMC proporciona la medida más útil para el diagnóstico de sobrepeso y la obesidad en la población, puesto que es la misma para ambos sexos y para los adultos de todas las edades.

En la actualidad, México y Estados Unidos de Norteamérica, ocupan los primeros lugares de prevalencia mundial de obesidad en la población adulta (30 %), la cual es diez veces mayor que la de países como Japón y Corea (4 %). Respecto a la población infantil, México ocupa el primer lugar de prevalencia mundial de obesidad, aproximadamente 28.1 % en niños y 29 % en niñas. En México, las tendencias de sobrepeso y obesidad en las diferentes encuestas nacionales, muestran incremento constante de la prevalencia a través del tiempo. De 1980 a la fecha, la prevalencia de la obesidad y de sobrepeso en el país se ha triplicado, alcanzando proporciones alarmantes.

La OMS (s. f.) cataloga a México como el segundo país con mayor obesidad en el mundo, así como el primer país con mayor obesidad en la población infantil. Realizar este proyecto representa una gran oportunidad para México ya que el 90% de la población tiene problemas de sobrepeso y obesidad.

Un estudio de la firma de investigación de mercado GFK, aplicado en Monterrey, Guadalajara y Distrito Federal luego del maratón Guadalupe-Reyes (12 de diciembre al 6 de enero), reveló que el 32% de los encuestados aumentaron de peso tras las fiestas y para mitigar los efectos adversos, el 48% tenía previsto hacer ejercicio, sin embargo, el INEGI indica que las familias mexicanas gastan 10.2% de sus ingresos en educación y esparcimiento. En tanto datos de la industria del acondicionamiento dicen que solo el 2.3% de la población es miembro de algún club deportivo en el país. (Uribe y Ponce, 2013).

Por lo tanto, aunque el 48% tenía previsto realizar ejercicio la minoría son los que cumplieron con esa meta.

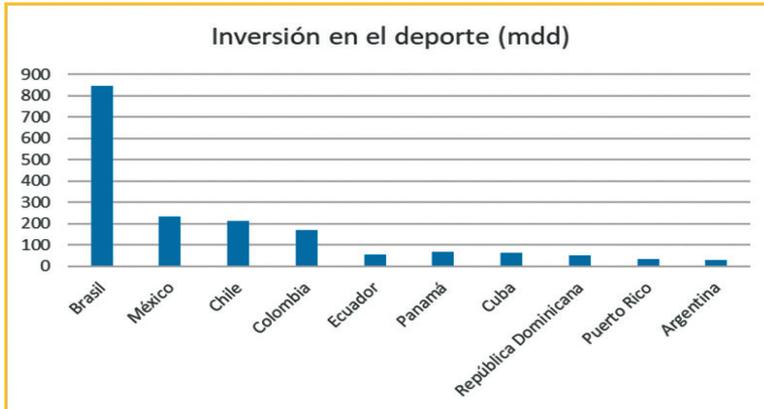
En un estudio realizado por el INEGI junto con Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico (MOPRADEF) en el 2013, se dieron cuenta que el 56% de los mexicanos mayores de 18 años no realiza ni ha realizado nunca alguna actividad física y los niños menores de 18 años el 64% no practica deporte, y solo el 6% practica deporte de forma constante y bajo seguimiento de entrenadores.

### **La Administración del Deporte en México**

A pesar de que México es el segundo país de Latinoamérica que más le invierte al deporte, no ha logrado hacer gran cosa en certámenes internacionales. Pero se puede comprobar como existe una relación entre mayor dinero destinado al deporte y los resultados obtenidos. Esto se puede ver en el siguiente listado donde se ven los países que más dinero le invierten a deporte en América Latina.

La potencia de América en el deporte es Estados Unidos, que destina anualmente más de 1,000 mdd en sus programas. A pesar de que existe una relación muy clara entre la cantidad que se invierte en el deporte y los resultados que se obtienen. No se puede generalizar ya que países como Cuba que le destinan 61.1 mdd están por arriba en el medallero de países que le destinan más dinero como Panamá, Ecuador y Chile. Anteriormente eran superiores los cubanos incluso que México, Colombia y Brasil, pero a partir de la gestión de Mario Díaz Canel el deporte comenzó a decaer en calidad y éxitos deportivos ya que su política se enfocó a otras prioridades como el turismo principalmente. Entonces la clave para desarrollar el deporte en un país es tener claro los objetivos que se quieren lograr y tener un plan bien desarrollado para llegar a ellos. No solamente es el presupuesto sino el buen uso del recurso financiero (ver figura 1).

México carece de una estructura en su Sistema Deportivo, de planeación estratégica y de un diagnóstico claro de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Lo cual está



**Figura 1.** Inversión en el deporte en países de América Latina.

*Nota de la figura:* Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Centro de Investigación Presupuestaria y Económica.

manifestándose en las diferentes justas mundiales y el alto grado de sedentarismo de la población mexicana. Razón por la que es fundamental contar con personas capacitadas que cumplan con el perfil específico para desempeñar puestos directivos en el deporte y esto pueda cambiar. Logrando hacer de México un país con mejores resultados en las justas deportivas, así como lograr que tenga una sociedad más activa físicamente.

Se puede decir que en México se carece de un proceso de profesionalización en el personal que se encuentra laborando en el ámbito público y principalmente en las políticas del deporte, se pueden ver directivos que no cuentan ni con la preparación ni el gusto en materia del deporte, personas que tienen profesiones totalmente diferentes al deporte y experiencia nula como deportistas.

Según Arrieta (2011):

El 92% de los directivos encargados en administrar organizaciones deportivas no cuenta con estudios de maestría que tengan que ver con el deporte o la administración y el 88% no cuenta con estudios de especialización en el deporte. El resto solo cuenta con estudios de otras carreras.

Según el Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP) el presupuesto que se le asignó al deporte mexicano haciendo una comparación del presupuesto de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE) para los juegos Olímpicos del 2012 y los del 2016 obtuvo lo siguiente:

Primero, el presupuesto de la CONADE sufre una disminución real entre ambas ediciones. En los Juegos Olímpicos Londres 2012, la CONADE ejerció un presupuesto equivalente a 5,357.1 mdp y en los Juegos Olímpicos Río 2016, su presupuesto desciende a 2,825.6 mdp. Este cambio significó una variación real negativa de 53.2% (figura 2).

Segundo, de acuerdo a lo presentado en la estructura programática del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) 2016, el programa “Sistema Mexicano del Deporte de Alto rendimiento” se fusiona con otros dos programas para crear el “Programa de Cultura Física y Deporte”. Como resultado a ello, en el 2016, año de Olimpiadas Olímpicas, el PEF no tiene un programa con el objetivo único y específico de mejorar los resultados deportivos de los atletas de alto rendimiento, como era el que tenía el “Sistema Mexicano del Deporte de Alto Rendimiento” (tabla 1).

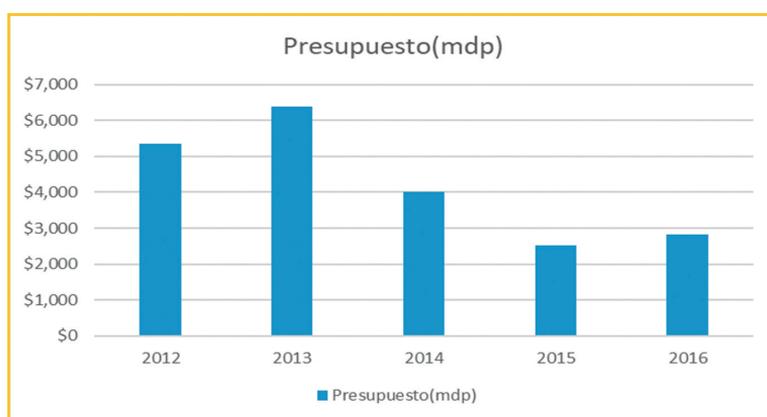
Tercero, la proporción del presupuesto que se destina a pago de servicios generales –Capítulo 3000– como son servicios de arrendamiento, de viáticos, de comunicación social o profesionales, se triplica para los Juegos Olímpicos 2016. En 2012, el monto de este presupuesto era equivalente a 322.8 mdp (6.0% del presupuesto de la CONADE) y en 2016 asciende a 523.3 mdp (18.5% del presupuesto de la CONADE), como se mostró en la tabla 1.

En 2016 se destinaron 2,825.6 mdp al deporte mexicano. Esto equivale al 0.05% del presupuesto federal (figura 2).

De los Juegos Olímpicos, Londres 2012 a Río 2016, el presupuesto de la CONADE disminuyó 53.2% en términos reales. (García, 2016).

En 2016, se fusionan los programas *Sistema Mexicano del Alto Rendimiento, Deporte y Cultura Física* en un nuevo programa llamado *Programa de Cultura Física y Deporte*.

En las Olimpiadas Río 2016, no existe un programa específico que tenga el objetivo de mejorar los resultados deportivos de los atletas



**Figura 2.** Presupuesto al deporte mexicano del año 2012 al 2016.

*Nota de la figura:* Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Centro de Investigación Presupuestaria y Económica.

**Tabla 1.** Presupuesto agregado a Actividades de Apoyo administrativo y función pública.

|  | 2012                | 2016                |
|--|---------------------|---------------------|
| Actividades de apoyo administrativo y función pública* | 9.1 mdp (0.4%)      | 19.3 mdp (0.3%)     |
| Atención al deporte                                    | 561.2 mdp (10.5%)   | 748.7 mdp (26.5%)   |
| Programa de Cultura Física y deporte                   | 643.2 mdp (12.0%)   | 2,067.8 mdp (73.2%) |
| Deporte y Cultura Física                               | 3,417.9 mdp (63.8%) | 0 mdp (0%)          |
| Mantenimiento de Infraestructura                       | 6.8 mdp (0.1%)      | 0 mdp (0%)          |
| Proyectos de Infraestructura Social.                   | 0.5 mdp (0.6%)      | 0 mdp (0%)          |
| Sistema Mexicano del Deporte de Alto Rendimiento       | 677.8 mdp (12.6%)   | 0 mdp (0%)          |

*Nota de la tabla:* Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Centro de Investigación Presupuestaria y Económica.



de alto rendimiento. Y se triplica la proporción del presupuesto que se destina al pago de Servicios Generales como arrendamiento, viáticos, comunicación social y pública de la CONADE del 6% al 18.5%.

En la tabla 2, obtenida del portal de transparencia de la CONADE, se pueden ver los sueldos de los directivos quienes ganan mucho más que los mismos atletas.

Mientras la Dirección General tiene un sueldo de \$129,826.73 el boxeador Misael Rodríguez recibe como beca para atletas de tiempo completo \$17,500 y la deportista que más dinero gana por parte del Fondo para el Deporte de Alto Rendimiento (Fodepar) es la taekwondo María del Rosario Espinoza, ganadora del oro olímpico en Bejín 2008 y el bronce olímpico en Río de Janeiro 2016 quien tiene una beca de \$75,000 mensuales., Mientras que en la CONADE existen, cuando menos, siete funcionarios cuyo salario rebasa los \$86,000.

Existe una gran desigualdad entre deportistas y administrativos, por ejemplo, los responsables de las áreas de Secretaría Técnica, Dirección de Relaciones Internacionales y de Proyectos especiales perciben un salario mensual de \$48,000, cantidad que supera las becas obtenidas por 93% de los atletas de alto rendimiento registrados por el fideicomiso. Tan solo los salarios de esos funcionarios rebasan por más del doble los \$22,000 de la marchista Guadalupe Gonzales.

Algunos expertos creen que la principal problemática del deporte en el país se halla distante de la acumulación monetaria. Destacan la mala planeación y un complicado esquema de liberación de fondos. Así lo afirma Daniel García, ex preparador físico que trabajó con deportistas participantes en el proceso olímpico Londres 2012.

**Tabla 2.** Sueldos más altos de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE).

| Área   | Título                        | Año  | Sueldo     |
|--|-------------------------------|------|------------|
| Dirección General                                | Alfredo Castillo Cervantes    | 2016 | 129,826.73 |
| Subdirección General                             | Pedro Luis Benítez Téllez     | 2016 | 120,135.45 |
| Órgano interno de control                        | Blanca Carolina Soto Cerecedo | 2016 | 86,353.92  |
| Subdirección del deporte                         | Álvaro Ortega Meneiro         | 2016 | 86,353.92  |
| Subdirección de calidad                          | Manuel Portilla Diéguez       | 2016 | 86,353.92  |
| Subdirección de cultura física                   | Gustavo Montiel Mondragón     | 2016 | 86,353.92  |
| Subdirección de administración                   | Oscar Juárez Davis            | 2016 | 86,353.92  |
| Coordinación de comunicación social              | Juan Martín Gonzalo Medina    | 2016 | 86,353.92  |
| Coordinación de normatividad y asuntos jurídicos | José Ramón Avila Farca        | 2016 | 86,353.92  |
| Secretaría técnica                               | Agustín Alfredo Parai Romea   | 2016 | 48,438.69  |

*Nota de la tabla:* Elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CONADE.

A diferencia de los administrativos de la comisión, que perciben ingresos constantes, para un amplio sector de entrenadores que trabajan junto con los atletas, la situación es muy diferente, comenta el experto. El espeso esquema burocrático se convierte en un poderoso enemigo de las carteras del personal deportivo, que constantemente queda privado durante meses de todo ingreso debido al enredoso sistema de pagos de la dependencia.

Gerardo Velázquez de León, periodista deportivo, asegura que se necesita una reinversión en el sector deportivo. El problema con los fondos, no radica en la escasez de recursos, sino en la opacidad con la que son manejados en el interior de las federaciones. Transparentar los gastos que por ley deberían ser públicos, es uno de los principales retos. (Juárez y Alvarado, 2016).

El dinero llega a la CONADE a través de un fideicomiso formado por el Ejecutivo Federal y Nacional Financiera. Los apoyos brindados por el Fodepar no se encuentran contabilizados en los dígitos del gasto presupuestario de la CONADE, aunque es la dependencia la

responsable de su distribución. La entidad también es responsable de la lista que integran los atletas favorecidos por el fondo, así como de determinar las cantidades que estos perciben mensualmente.

En el 2017 el deporte mexicano sufrió un recorte de cinco mil millones de pesos. Si en 2013 hubo siete mil millones de pesos, ahora solo será de 2 mil cien millones.

Aún no se sabe que le espera al deporte mexicano con Ana Gabriela Guevara. Pero al parecer comenzó bien su gestión ya que en un principio se le asignó al deporte 1519 millones de pesos para el año 2019. Sin embargo, ella negoció para que le aumentarían el presupuesto a 2 mil 631 millones de pesos. Un presupuesto muy similar a los últimos 3 años. Desafortunadamente ahora se puede ver que la titular de la CONADE no ha realizado su trabajo como debería ser ya que redujo becas a los atletas, cerró el Centro Deportivo Olímpico Mexicano (CDOM) y ha implementado políticas de austeridad al deporte excesivas.

Haciendo un análisis de la administración en el deporte en México en base a lo investigado mediante la investigación documental y de campo, tomando en cuenta la Agenda Estratégica del Instituto Nacional de la Administración Pública (2012), se puede resumir mediante un análisis FODA, como se presenta en la tabla 3.

### **Teoría General de la Administración**

El concepto de la Teoría General de la Administración (TGA) está formado por dos corrientes de estudio: la primera, permite conocer todo lo relacionado al estudio de las organizaciones, es decir las entidades lucrativas y no lucrativas que conforman la estructura social en donde vivimos; por otro lado, la corriente que nos permite conocer la práctica profesional del administrador, donde analizamos sus procesos, instrumentos y herramientas que le ayudan a ser más eficiente en su trabajo.

De acuerdo a Chiavenato (2015), la TGA comenzó con el estudio de Taylor, precisamente en su estudio de énfasis en las tareas. A partir de este concepto ha ido evolucionando, dando paso a otras

**Tabla 3.** Análisis FODA del deporte en México.

| Fortalezas  | Debilidades  | Oportunidades  | Amenazas  |
|---|--|--|---|
| El país cuenta con las bases legales y administrativas básicas para poder afrontar nuevos proyectos e introducir cambios en el corto plazo. Se cuenta con instalaciones deportivas. | - Mala organización.   |  |   |
|   | - Duplicidad de funciones.   | - Existe una gran cantidad de sedentarios en México, por lo que hay mucho que hacer para desarrollar la cultura del deporte. | - Políticas de austeridad del Gobierno actual que ha disminuido presupuesto al deporte. |
|   | - Burocracia ineficiente.  | - El mercado del deporte en México es virgen.  | - Poca importancia que se le da a la cultura deportiva y de salud en la población.      |
|   | - Deficiente administración financiera.                              | - El reconocimiento constitucional del Deporte y las derivadas jurídicas que ello supone.                                    | - Baja cultura deportiva en todos los funcionarios públicos.                            |
|   | - Posible corrupción.  |  |   |
|   | - Tecnología obsoleta en procesos y ciencia del deporte.             |  |   |
|   | - Falta de capacitación en personal.                                 |  |   |
|   | - No existen programas de fomento al deporte y detección de talentos |  |   |

*Nota de la tabla:* Elaboración propia a partir de datos obtenidos en las entrevistas realizadas y la Agenda Estratégica del Instituto Nacional de la Administración Pública.

teorías y enfoques, permitiendo así completar las cinco variables en que basa su estudio general: tareas, estructura, personas, ambiente y tecnología. Cada teoría, hasta nuestros días, busca enfatizar una de esas cinco variables, omitiendo o relegando a un segundo plano todas las demás.

Para efectos de este artículo me voy a basar en esta teoría tomando herramientas y conceptos de distintas teorías a lo largo de toda la historia de la administración que son de gran utilidad para desarrollar una administración del deporte en las organizaciones de manera más efectiva. Tomando principalmente herramientas de teorías como la clásica de Fayol con sus principios de administración y proceso administrativo, la Neoclásica con su énfasis en la planeación estratégica y planes de acción, la de Sistemas y la Situacional tomando de ellas el estudio del ambiente interno y externo de las organizaciones para tomar decisiones dependiendo la situación de la empresa mediante el uso del análisis FODA.

## Administración del deporte

“Se puede definir como la suma de operaciones, técnicas, comerciales y de marketing, que se desarrollan para lograr un grado máximo de funcionamiento y una mayor optimización en la entidad deportiva” (Aragón, 1996).

Teniendo definidas las etapas del proceso administrativo como tal, pensemos en cualquier tipo de organización, club, liga, equipo, corporación deportiva, etc. en fin, cualquier ente vinculado a la promoción del deporte o manifestación similar, cualquiera de estas tendrá que velar básicamente por aspectos como:

- Alcanzar los objetivos y metas organizacionales
- Manejo del recurso humano, y
- Manejo del recurso financiero, en términos generales.

“Esta forma de intervención, se parece mucho al golf, aquí no cuenta el como lo hizo, sino cuantos hoyos hizo; la bola podrá ir a la derecha, cruzar el lago, pegar en un árbol, rebotar de regreso al K, luego punto, lo que nos dice que la gestión se mide por los logros alcanzados” (Gutiérrez, 2015, p, 21).

## La Planeación en la empresa deportiva

“Función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlo. Empieza por la determinación de objetivos y detalla planes para alcanzarlos. Contempla una jerarquía a la hora de hacerlos realidad” (Gutiérrez, 2015, p, 23).

- Objetivos organizacionales
- Políticas.
- Directrices.
- Metas.
- Programas.
- Procedimientos.

- Métodos.

La planeación como parte del proceso administrativo constituye un elemento complejo que está relacionado con anticiparse al futuro, a veces incierto, y que se inicia con el objetivo de optimizar nuestra actuación en una tarea o de facilitar la resolución de un problema activa o previsible. Cuando hablamos de planeación no nos estamos refiriendo a un constructo alejado de las situaciones que se nos presentan cada día, sino que está íntimamente vinculada a los problemas que debemos resolver habitualmente en los diferentes ámbitos y roles que asumimos.

“Estas situaciones nos hacen involucrar necesariamente las variables de los elementos constitutivos de cualquier situación. Allí se conjugan nuestras propias características como sujetos, las características de la tarea a resolver y los condicionantes contextuales en que desarrollamos nuestra acción” (Gutiérrez, 2015, p, 23).

Si bien es cierto que la planificación es un instrumento inseparable del acto de un estratega, ésta no garantiza el éxito en nuestra actuación, la consideración conjunta de todas las variables que inciden y pueden afectar al proceso con que nos enfrentamos, sí incrementa significativamente los niveles de probabilidad en la consecución de nuestros objetivos.

Se hace necesario al interior de las organizaciones un proceso de planeación y considero ésta, para enfrentar el hecho de que la empresa deportiva se ve afectada por situaciones como lo son:

- El entorno complejo, inestable y turbulento: El mundo del deporte pertenece a un sistema socio-económico abierto, es decir, está inmersa en una sociedad en la que influirá y por lo que se verá afectada.
- Entorno de naturaleza multidireccional: El entorno de la empresa deportiva tiene que tener en cuenta aspectos que van a influir en sus actuaciones: culturales, políticas, sociales.
- Sistema participativo: Es importante darle participación a todo el

grupo de trabajo en la elaboración de las estrategias, pues ello posibilita un mejor compromiso a la hora de su implementación.

- Planificación a corto, medio y largo plazo: Es importante crear una cultura en torno a la planeación organizacional.
- Estilo de dirección creativo: Las empresas deportivas son dinámicas, versátiles y continuamente cambiantes.

Según Gutiérrez (2015) en el proceso de dirección y gestión estratégica se establecen varias pautas o pasos que se hacen necesarios para llegar hasta su parte operativa o implementación de las estrategias (ver tabla 4).

Aquí se puede ver las fases que se deben realizar para poder desarrollar una efectiva administración del deporte en cualquier organización ya sea pública o privada.

Para efecto de esta reflexión partiremos por definir el concepto de estrategias para tener claridad de que es lo que pretendemos formular y en última instancia implementar.

### **Herramientas para la planificación**

El ejercicio de la planeación al interior de una organización deportiva no es un asunto complejo. Requiere sí de compromiso de la cúspide organizacional y de motivación del equipo de trabajo para emprender dicho propósito. Para ello se utilizan algunas herramientas o metodologías entre las que destacaremos el análisis FODA.

Se ha visto la teoría de cómo se puede aplicar la administración en las organizaciones deportivas según Gutiérrez, sin embargo, nada de eso se puede aplicar sin antes hacer un diagnóstico de la organización es como cuando un enfermo va con un médico antes de que se le recete una medicina para curar su enfermedad es necesario detectar cuál es su problema mediante una revisión o análisis de su cuerpo. De igual manera una organización antes de crear estrategias para mejorarla o solucionarle su problemática es importante detectar cuál es su enfermedad que le está causando

**Tabla 4.** Proceso de Dirección y Gestión estratégica.

| Dirección                |                           | Gestión   |   | Dirección y Gestión                        |
|--------------------------|---------------------------|---|---|--|
| Organización previa      | Visión                    | Análisis Estratégico  | Planificación Estratégica                                     | Control                                    |
| Organización de procesos | Visión de la organización | Análisis interno y externo<br>Formulación de objetivos y selección de estrategias<br>Elaboración del plan estratégico | Implementación<br>Elaboración del plan operativo<br>Ejecución | Control<br>Evaluación<br>Retroalimentación |

Fuente: Gutiérrez (2015).

esos problemas y para eso se utilizarán exámenes o herramientas administrativas mediante las cuales se pueden diagnosticar que es lo que tiene.

En este caso el Sistema Nacional del Deporte en México será nuestra organización de estudio la cual ya tenemos algunos de sus principales problemas que están causando los bajos resultados en el deporte, así como una población carente de cultura física, sin embargo, es importante hacer el estudio a fondo. Lo cual pretendo hacer mediante la recolección de datos de los directivos del deporte, deportistas y personas sedentarias para en base a su información proporcionada realizar el análisis FODA y proponer soluciones a este problema.

## Discusión

---

Se concuerda con lo que dicen Hussain y Bloom (2011):

El exceso de peso corporal (sobrepeso y obesidad) se reconoce actualmente como uno de los retos más importantes de la Salud Pública en el mundo debido a su magnitud, la rapidez de su incremento y el efecto negativo que ejerce sobre la salud de la población que la padece. El sobrepeso y la obesidad, incrementan significativamente el riesgo de padecer enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT), la mortalidad prematura y el costo social de la salud, además de reducir la calidad de vida.

Se considera que, si no se trata este problema en México, será un país poco saludable que traerá grandes costos al Gobierno por tratar estas enfermedades.

Mitchell et al., (2011) mencionan que el aumento excesivo de peso corporal es un proceso gradual que suele iniciarse en la infancia y la adolescencia, a partir de un desequilibrio entre la ingesta y el gasto energético; en su origen se involucran factores genéticos y ambientales que determinan un trastorno metabólico que conduce a una excesiva acumulación de grasa corporal más allá del valor esperado según el género, la talla y la edad. Sin embargo, pienso yo que aparte de los factores genéticos y el desequilibrio entre la ingesta y el gasto calórico, la falta de ejercicio o actividad física es la principal causa de la obesidad y esto se puede ver en deportistas que no cuidan su dieta y aun así tienen físicos muy saludables.

La administración del deporte en Estados Unidos y Europa su forma de organizarse es muy similar a la de México, pero lo que hace una gran diferencia es que en esos países si existe una planeación estratégica para desarrollar a sus niños deportistas para que en un futuro sean los representantes de sus países. Por lo que invierten en

entrenadores capacitados y becas de apoyo económico durante los estudios de los jóvenes atletas. Considero que el problema de nuestro Sistema Nacional del Deporte no es estructura, más bien el problema es de una mala planeación y poca preparación de los dirigentes para hacer crecer la cultura física en México.

Aunque Estados Unidos es una potencia en el deporte a nivel mundial es el país que más adultos obesos tiene en el planeta por lo que se ve que su problema no se encuentra en la actividad física, sino más bien en su dieta hipercalórico y en que principalmente apoya el deporte de la alta competencia debido a sus grandes ganancias económicas ya que existen muchas empresas que lo patrocinan, pero no le interesa desarrollar una cultura deportiva en sus ciudadanos.

Se está de acuerdo con Arrieta (2011) quien menciona en su tesis *La importancia de la profesionalización de la administración dentro de las organizaciones deportivas en México*, que el 92% de los directivos encargados en administrar organizaciones deportivas no cuenta con estudios de maestría que tengan que ver con el deporte o la administración y el 88% no cuenta con estudios de especialización en el deporte y la importancia de capacitar a los administradores del deporte en administración y carreras afines a la actividad física. Si México no invierte en capacitar a sus directivos del deporte siempre seremos unos mediocres en las justas deportivas internacionales y además siempre tendremos una población carente de cultura física que traerá como consecuencias bajos niveles de salud.

El Profesor Nelson Vargas Basáñez menciona que una adecuada administración en el deporte traerá consigo mejoras en las justas deportivas y de lo contrario habar peores resultados como ocurrió con Cuba. Considero que tiene toda la razón y que los resultados en el deporte, así como la falta de cultura deportiva por parte de la población en México es totalmente a causa de una inadecuada administración deportiva, por lo que es importante atender ese problema cuanto antes ya que si aumenta la cultura por el deporte tendremos una sociedad más saludable tanto mental

como físicamente.

Gutiérrez (2015) nos menciona y explica toda la forma en que se puede aplicar la administración al deporte desde la planeación estratégica hasta la implementación de las acciones a seguir mediante el uso de herramientas de planeación como el FODA. Yo considero que si se aplica al pie de manera detallada la Administración en el deporte podremos conseguir mejoras muy considerables. El deporte en México se ha manejado de manera empírica y no se le ha dado la suficiente importancia como para invertir en gente capacitada que lo dirija por lo que si se hace un análisis FODA detallado y se sigue todo el proceso administrativo se podrán conseguir grandes resultados.

## Conclusiones

---

Se concluye que la Administración formal del deporte es de suma importancia para desarrollar un país con mejores resultados en los certámenes internacionales (Arrieta, 2011), así como hacer una sociedad más activa físicamente creando programas que fomenten el deporte en todas las edades.

La actividad física es la base para tener un cuerpo sano sin obesidad y con mayor cantidad de masa muscular (Wan, Wan y Rusli, 2009) por lo que es necesario fomentar la actividad física desde edades muy tempranas en las escuelas para que los niños tengan gusto por el ejercicio y se les haga un hábito para toda la vida. Es importante que las clases de educación física sean por lo menos dos veces por semana ya que esa es la cantidad mínima de días para que el cuerpo tenga efectos positivos y se haga el hábito. Al estar los niños y jóvenes activos evitaban el ocio el cual es uno de los grandes problemas para que surja la obesidad (Rey-López, Vicente-Rodríguez y Moreno, 2008).

Estar demasiado tiempo sentado hace que el cuerpo tenga cambios físicos importantes como la disminución de la masa muscular y su capacidad de usarla lo cual a largo plazo puede provocar enfermedades metabólicas graves como la obesidad, diabetes e hipertensión. Así que es necesario que se obligue a las empresas de México a que les den más tiempo libre a sus trabajadores para que realicen alguna actividad física e incluso fomenten el ejercicio dándoles premios por cada cierta hora de ejercicio a la semana. Ya que además de tener trabajadores saludables también tendrán trabajadores más productivos y con menor estrés.

Cuando se realiza actividad física de forma continua disminuye hasta en un 95% el riesgo de ser obeso por lo que el ejercicio es la base para tener un cuerpo saludable y eso sin contar con una dieta. Así que la administración del deporte pública debe hacer del deporte algo público y gratuito o con precios muy

accesibles para su población. Esto traerá beneficios como tener una población más saludable, menos gastos en salud pública para tratar enfermedades metabólicas y mejores resultados en el deporte profesional ya que este será parte de la cultura desde pequeños, pudiendo así detectar talentos y apoyarlos para que sean nuestros futuros campeones mexicanos.

La Teoría General de la Administración es la base para tener una gestión deportiva más adecuada por lo que es importante que los directivos de deporte estén capacitados en las diferentes herramientas que se pueden obtener de dicha teoría para poder hacer una cultura deportiva en México.

La planeación estratégica es muy importante en el Sistema Deportivo Mexicano ya que carece de ella, se deben hacer planes a largo plazo teniendo como objetivos hacer el deporte parte de la cultura mexicana, hacer mejores deportistas y como consecuencia la disminución de la obesidad.

Es necesario detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el Sistema Deportivo Mexicano para poder hacer así planes de acción.

Mientras no se vea el deporte como algo primordial a desarrollar seguiremos siendo el país número uno en obesidad infantil y pronto pasaremos de ser el segundo a primero en obesidad adulta. Eso sin contar que siempre seguiremos siendo unos mediocres en el deporte profesional y tendremos una población llena de sedentarios poco saludables.

## Referencias

---

- Aragón, P. (1996). *Técnicas de dirección y marketing para entidades deportivas*. Madrid, España: Gymos.
- Arrieta, A. (2011). *La importancia de la profesionalización dentro de las organizaciones deportivas en México* (Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de México). Recuperada de <https://bit.ly/35SBo3n>
- Chiavenato, I. (2015). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (4ª ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Franco, S. (2010) Obesity and the Economics of Prevention: Fit not Fat. Retrieved from <https://bit.ly/2W3v5Wf>
- García, F. (17 de agosto, 2016). El presupuesto asignado al deporte en México. En CIEP [Blog]. Recuperado de <https://bit.ly/2BzcVSW>
- García-García, E., De la Lata-Romer, M., Kaufer-Horwitz, M., Tusié-Luna, M., Calzada-León, R., Vázquez-Velásquez, V., ..., Sotelo-Morales, J. (November/December, 2008). Obesity and the metabolic syndrome as a public health problem: a reflection. *Salud Pública de México*, 50(6), 530-547. Retrieved from <https://bit.ly/2J81yVV>
- Gutiérrez, J. (2015). *Fundamentos de la Administración Deportiva*. Recuperado de <https://bit.ly/2p5PrIs>
- Hussain, S. y Bloom, S. (January, 2011). The pharmacological treatment and management of obesity. *Postgraduated Medicine*, 123(1), 34-44. doi: <https://doi.org/10.3810/pgm.2011.01.2243>
- INEGI. (2013). *Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico 2013*. MOPRADEF. *Diseño conceptual*. Recuperado de <https://bit.ly/2sOBMh3>
- Juárez, A. y Alvarado, E. (22 de agosto, 2016). Deportistas los que menos ganan en la CONADE. En *El Universal*. Recuperado de <https://bit.ly/2bw8JGJ>
- Mitchell, N., Catenacci, V., Wyatt, H. y Hill, J. (December, 2011). Obesity: Overview of an epidemic. *Psychiatric Clinics of North America*, 34(4), 717-732. Retrieved from <https://bit.ly/2oSwEdD>
- Olympic Games. (septiembre, 2017). *Río 2016* [Resumen]. Recuperado de <https://bit.ly/2W0yHrS>
- Organización Mundial de la Salud. (16 de febrero, 2018). *Obesidad y sobrepeso* [Nota descriptiva]. Recuperada de <https://bit.ly/2GQdz3M>

- Organización Mundial de la Salud. (s. f.). *Estrategia mundial sobre régimen alimentario, actividad física y salud. Sobrepeso y obesidad infantiles* [Nota descriptiva]. Recuperada de <https://bit.ly/2DMIZVf>
- Pérez, I. (20 de septiembre, 2018). Los países que más invierten en deporte en América Latina. En *Grupo Financiero Monex* [Blog]. Recuperado de <https://bit.ly/32BAjuQ>
- Rey-López, J., Vicente-Rodríguez, G., Biosca M. y Moreno, L. (marzo, 2008), Sedentary behavior and obesity development in children and adolescents. *Nutrition, Metabolism and Cardiovascular Diseases*, 18(3), 242-251. Recuperado de <https://bit.ly/2tiA2V>
- Stevens, G., Dias, R., Thomas, K., Rivera, J., Carvalho, N., Barquera, S., ... Ezzati, M. (June 17, 2008). Characterizing the Epidemiological Transition in Mexico: National and Subnational Burden of Diseases, Injuries and Risk Factors [On-line]. *PLOS Medicine*, 5(7). Retrieved from <https://bit.ly/2N0pPP9>
- Uribe, E. y Ponce, K. (21 de junio, 2013). Abre una escuela de artes marciales. En *Entrepreneur* [Artículo en Blog]. Recuperado de <https://bit.ly/2N28g0X>
- Vargas, N. (19 de agosto, 2018), Prohibido Desacreditar [Opinión]. En *El Universal*. Recuperado de <https://bit.ly/32D5GVN>
- Wan, D., Wan, M., Rusli, A. (abril-junio, 2009). Body Mass Index and Body Fat Status of Men Involved in Sports, Exercise, and Sedentary Activities. *Malaysian Journal of Medical Sciences*, 16(2), 21-26. Recuperado de <https://bit.ly/2N0pQCH>

Descargue y comparta

