

FAGDE - Gestores del Deporte nº 21

<https://www.fagde.org/>

¿Qué debemos cambiar en la educación en gestión del deporte? Para una escuela emprendedora



En los programas de gestión del deporte hay una tendencia a abordar el objeto de estudio tanto desde el punto de vista de la gestión y del deporte. Sin embargo, este campo de estudio es probablemente uno de los más transversales de las Ciencias Humanas. La gestión del deporte y de los negocios con él relacionados trata casi siempre de la gestión de personas bajo presión (ambientes competitivos), organizadas en estructuras diversas (lucrativas y sin fines de lucro), en diferentes contextos sociopolíticos y culturales y en un mundo globalizado en constante cambio. Sin embargo, es este un deporte con valores humanos y deportivos cada vez más distantes de los primitivos objetivos olímpicos y más sujeto a las influencias de una de las industrias más competitivas en el mundo. Las personas que vengán a ser responsables de la ejecución de trabajos en estos ambientes deben someterse a un proceso de formación /

entrenamiento especial, no bastando ya la frecuencia de una combinación de saberes de gestión y del deporte.

El grupo de la Comisión Europea sobre Economía Deportiva estimó que el negocio deportivo, en un sentido más amplio, representó el 3,7% del Producto Interior Bruto (PIB) de la UE (Comisión Europea, 2007); Mel Young, CEO de la Homeless World Cup, afirmó que cerca del 2% del PIB global fue generado por negocios relacionados con el deporte (EurActiv, 2009). En Portugal, el Instituto Nacional de Estadística (INE) dio a conocer los resultados de la primera cuenta satélite de Deportes (CSD) con los datos para el período 2010-2012 y que tiene tres conclusiones principales: (1) el deporte es en promedio 1.2% del valor Agregado Bruto (VAB); (2) alrededor del 1,4% del empleo en la economía portuguesa (equivalente a un empleo a tiempo completo - ETC); (3) el salario medio superó más del 5% de la media nacional, alcanzando una dimensión económica similar a la industria metalomecánica, a la informática, a la confección, la arquitectura y las ingenierías (INE, 2016). El deporte tiene una fuerte relevancia económica y merece ser estudiado con mayor detalle, lo que también se ve corroborado con el siguiente pasaje "... Un estudio del impacto económico del deporte es relevante no sólo para cuantificar su real dimensión, que aún se desconoce en detalle pero también para evaluar el efecto multiplicador que posee para el sistema deportivo como catalizador de externalidades positivas para otras áreas y sectores de actividad ". (Carvalho, Matos, & Silva, 2018: vol. 9).

De acuerdo con un estudio realizado por la Comisión Europea (Comisión Europea, 2018), los negocios deportivos tienen varias implicaciones políticas importantes, tales como:

1. Transformar el deporte en un sector económico importante, con una participación en la economía nacional, que es comparable a la agricultura, la silvicultura y la pesca combinadas en el futuro.

2. El deporte representa una industria con un crecimiento intensivo en mano de obra en los 27 países de la UE, lo que significa que el crecimiento esperado en la industria del deporte podría llevar a más empleo, siendo la parte del deporte en el empleo total superior a la su cuota de valor añadido.

3. El deporte puede fomentar la convergencia en los Estados miembros de la UE porque es similar a un bien de lujo, con una elasticidad-rendimiento superior a 1, lo que significa que la producción deportiva y los servicios crecer más rápidamente en los países de ingresos más bajo que en los países de renta más elevada, ayudando a reducir los desequilibrios.

4. El deporte tiene ventajas de especialización que aumentan el crecimiento porque los productos y servicios deportivos se pueden encontrar en muchos otros sectores, por ejemplo en turismo, seguros, asesoramiento jurídico y mucho más. Esto significa que el deporte puede ayudar a desarrollar nichos específicos, dependiendo de las características de la oferta y de la demanda deportiva en un país específico. "Y citamos a partir de la UE (2012). Ejemplos de tales patrones de especialización pueden ser observados en el Reino Unido (deportes profesionales y apuestas), en Austria (turismo) y en el norte de Europa (educación). Un estudio más detallado y la identificación de estos estándares pueden ayudar a reforzar la contribución del sector a la Estrategia Europa 2020".

Las oportunidades internacionales de negocios en y a través del deporte son evidentes a escala global. Estas oportunidades pueden atravesar fácilmente las fronteras nacionales en todos los continentes. Megaeventos deportivos y atletas de elite se benefician de la

vasta riqueza del Golfo Pérsico. Atletas y entrenadores se trasladan a Oriente Medio con promesas de nuevas nacionalidades, salarios impresionantes y beneficios para toda la vida. Oriente Medio también patrocina fronteras transnacionales sin dificultades cuando se identifican oportunidades de negocios deportivos. En el Extremo Oriente, las economías de los Tigres Asiáticos de China y Japón se están convirtiendo en grandes actores en la arena internacional de negocios deportivos. El poder comercial de China se hizo evidente durante los Juegos Olímpicos de Beijing 2008 y va a organizar el campeonato mundial de fútbol para 2050. Esto aumenta su demanda por jugadores y entrenadores extranjeros, creando nuevos equipos y competiciones. El éxito final del deporte global depende de las habilidades de los gestores deportivos de incluir mentalidades y competencias globales, traducción de amenazas, oportunidades, tendencias, patrones y cambios en el ambiente de negocios deportivos (Goslin y Kluka, 2014).

Estas mentalidades, competencias, disposiciones legales y conjuntos de diversas habilidades globales deben ser obtenidos y dominados con éxito por personas, permitiendo que ellos funcionen y prosperen en el ambiente de negocios deportivos. ¿Será a través de la graduación en programas globales de gestión del deporte y de negocios deportivos en la enseñanza superior cómo se logren?

EDUCACIÓN EN GESTIÓN Y NEGOCIOS DEL DEPORTE

La gestión de negocios deportivos como una disciplina académica con orientación profesional es una de las que más crecen globalmente (Skirstad & Trosien, 2013; Weese, 2002). Uno de los determinantes impulsores más significativos de este rápido crecimiento parece ser la globalización. En ningún otro momento de la historia, las universidades invirtieron tanta energía en buscar nuevos medios para expandir sus redes relacionales, incorporando perspectivas internacionales en experiencias de aprendizaje e investigación docente, y estableciendo "marcas" globalmente reconocidas (Deresky, 2017). A nuestro entender, sin embargo, subsisten todavía grandes lagunas en el estudio de la globalización de la educación en gestión del deporte y de los negocios deportivos, relacionados con la escala, alcance, currículo, modos de colaboración e impacto. El concepto de educación empresarial en gestión deportiva refleja la necesidad de una gestión eficaz del deporte además del medio ambiente con fines de lucro. Incluye varias agencias sin ánimo de lucro, entidades gubernamentales de administración central y local y otras organizaciones que exijan siempre una gestión eficaz y eficiente del deporte para poder cumplir su misión y objetivos. Examinar los impactos de la tendencia de la globalización en los programas de gestión de negocios deportivos en la enseñanza superior se vuelve por ello importante, por varias razones.

Los líderes en el campo de la gestión del deporte y de negocios deportivos están influenciados por factores contextuales, como la cultura, las normas sociales y los reglamentos o políticas nacionales. Ellos van a ser responsables de los procesos y configuraciones organizativas que van a permitir que el desarrollo de innovaciones sea implementado en una sociedad contextualmente compleja. Aquellos que pueden liderar en un contexto global son un recurso crítico para la innovación y el desarrollo; funcionan como una herramienta de eficiencia que aplica los impactos de la globalización en ambientes locales específicos (glocalización), mientras coopera con diferentes partes interesadas y competidores en todo el mundo (coopetición). Inherente a la enseñanza superior está el desarrollo de seres humanos como contribuyentes a las sociedades. En el siglo XXI, la necesidad de desarrollar ciudadanos globales sigue siendo uno de los

objetivos importantes de las facultades y universidades en todo el mundo (Deresky, 2017). Pero, ¿qué significa ser un ciudadano global? ¿Y cómo pueden los programas de educación en gestión del deporte y negocios deportivos contribuir a ese objetivo? Esas son cuestiones que están siendo discutidas en muchas escuelas por todo el mundo, particularmente en aquellas que usan estas cuestiones para proporcionar orientación en el modelado de la nomenclatura de sus imágenes de marca.

MIND SET PARA LA EDUCACIÓN EN GESTIÓN DEL DEPORTE

El Global Mindset Project (GMP), impulsado por la Escuela Thunderbird de Gestión Global (2010), concluyó que tener una mentalidad global es una característica vital de la ciudadanía global. Es multidimensional y consiste en una mezcla de capital intelectual, capital social y capital psicológico.

Específicamente, el capital intelectual refleja las capacidades intelectuales y cognitivas de un gestor de negocios deportivos globales y se centra en el conocimiento de la industria deportiva global, entendiendo diversas redes y organizaciones de la creación de valor, entendiendo cuestiones globales complejas en el deporte y poseiendo inteligencia cultural.

El capital social implica la habilidad de un gestor deportivo en establecer redes, relaciones, normas, confianza y mantener buena voluntad en las relaciones sociales entre culturas y fronteras nacionales.

El capital psicológico significa estar dotado de un perfil psicológico positivo para el contacto con diversas culturas, una afinidad para aprender y explorar otras culturas, ser capaz de colocarse en el lugar del otro, de vencer y perder, además de mostrar rasgos de personalidad de resiliencia, curiosidad y búsqueda de aventura, extrayendo el mejor comportamiento de cada individuo.

Las personas competentes son por lo tanto las claves para gestionar estrategias y organizaciones complejas que operan en el mundo globalizado sin fronteras. Es necesaria una mentalidad global que combine una apertura y diversidad entre culturas y mercados con la capacidad de sintetizar esa diversidad. Dos dimensiones fundamentales están subyacentes a una mentalidad global: orientación cosmopolita y complejidad cognitiva.

Los gestores que tienen una mentalidad global están orientados externamente (fuera de su contexto) y tienden a operar a través de las fronteras personales y nacionales, según sea necesario, para funcionar efectivamente en la arena internacional de los negocios deportivos. La complejidad cognitiva complementa la orientación externa de la mentalidad global y permite observar desde afuera. El exitoso gestor de negocios deportivos internacionales entiende la complejidad del sector, puede diferenciar entre innumerables dimensiones, paradojas y desafíos, al mismo tiempo que identifica los vínculos entre las dimensiones y las sintetiza en mejores prácticas. Los gestores que demuestran la mentalidad global crucial, pero a menudo indescriptible, fueron etiquetados por poseer un alto diferencial y ser excelentes integradores por Gupta y Govindarajan (1991), mostrando una ventaja significativa en el ambiente de negocios deportivos globalizados (Boyacigiller, Beechler, Taylor y Levy, 2006).

La gestión del macroentorno implica una comprensión de las fuerzas económicas, los sistemas políticos, las diversas infraestructuras, los requisitos legales y las culturas empresariales dominantes. Al mismo tiempo, los entornos de gestión internos deben

estar proactivamente en sintonía con el entorno de gestión externo, que cambia dinámicamente a través de estrategias apropiadas, estructuras organizativas adaptativas, sistemas de rendimiento y control.

Los gestores individuales tienen que combinar ambientes de negocios internos y externos en un compuesto significativo por medio de la comunicación, negociación, motivación y liderazgo visionario. El negocio de organizaciones deportivas que operan sólo a nivel doméstico (cerrado) parece relativamente simplista, ya que tratan con un conjunto determinado de variables y parámetros estrictamente locales que juzgan conocer en profundidad. El deporte como industria no está, obviamente, localizado o restringido a un país. El deporte como un producto es extremadamente móvil y puede ir a cualquier lugar a través de la competencia y la cobertura de los medios de comunicación. Casi todas las decisiones de gestión de negocios deportivos realizadas en el siglo XXI están influenciadas por variables en el contexto de los negocios internacionales, naturalmente más dinámicos e imprevisibles.

La globalización del negocio deportivo implica una gestión internacional. La gestión internacional se basa en dos premisas básicas que incluyen las tareas de gestión de planificación, organización, liderazgo y control. Ellas son necesarias para obtener, asignar, utilizar, coordinar y mover recursos humanos, financieros, tecnológicos, físicos e intelectuales a través de las fronteras fusionándolos en un nuevo evento, producto o servicio de negocio deportivo unificado. La gestión internacional exige también la ejecución de tareas de gestión en un entorno de negocios dinámico y heterogéneo, en el que parámetros y variables cambian a diferentes tipos. El cambio de gobierno causa cambios políticos rápidos en el ambiente de negocios; los tipos de cambio fluctúan continuamente; los mercados económicos caen inesperadamente y el comercio internacional y las leyes de trabajo se transforman a lo largo del tiempo.

Phakat et al (2005) fusionaron los conceptos de negocios internacionales y gestión internacional en una única definición que puede aplicarse a un contexto de negocios deportivos; ellos definen la gestión internacional como un proceso para alcanzar los objetivos generales de una organización que ejecuta dos actividades principales de gestión:

1. Coordinar eficazmente todos los recursos a través de fronteras nacionales para crear nuevos servicios y productos deportivos.
2. Construir estrategias de diseño que permitan alcanzar las metas en los negocios deseados, navegando de forma hábil y eficaz con los parámetros y variables de negocios internacionales dinámicos y tantas veces volátiles.

Cuando esta definición se aplica en un contexto internacional de negocios deportivos, reflejará el movimiento de atletas, gestores deportivos, miembros del consejo, accionistas, aficionados, deportistas, deportistas y deportistas a través de las fronteras nacionales. La dimensión tecnológica acelera la migración no sólo de las personas, sino también de los equipos de información y deporte. Los flujos de la dimensión económica se reflejan en el movimiento de finanzas, patrocinios, premios en efectivo o endosos. La dimensión de la media implica el flujo de información en formato digital o escrito a través de las fronteras nacionales, mientras que la dimensión ideológica implica el flujo de valores, ideologías y campañas sociales en la arena deportiva global.

Los dos componentes principales de la globalización y que también se reflejan en la industria del deporte son, de acuerdo con (Hill y Kumar, 2012), la globalización de los mercados y la globalización de la producción. El deporte satisface las necesidades universales de todo el mundo: la competencia, la salud y la buena forma, la socialización, el orgullo nacional y cultural, la cooperación, el poder, el control y la estructura.

La uniformidad y la universalidad de las actividades deportivas crearon mercados globales de apoyo y producción, mientras que los eventos y ligas deportivas internacionales exigieron estrategias operativas y de marketing globales. Las marcas deportivas como NIKE, Adidas o Gilbert ya no son marcas nacionales, sino marcas globales. La globalización ofrece al deporte nuevas oportunidades de expansión, crecimiento, flujo de ideas y conocimiento y nuevas bases de apoyo. Los deportes tradicionales de lucha como el Sumo y Taekwondo no están más restringidos a Asia, pero tienen una participación global y bases de apoyo globales. Los atletas de elite pueden entrenar a altas altitudes en un país, manteniendo contacto virtual con entrenadores de otro país.

La industria del deporte no ha escapado de las cuestiones de la globalización de la producción. La globalización de la producción implica la terciarización de bienes y servicios a partir de lugares globales o descentralizados para sacar provecho de insumos de producción competitivos, como mano de obra, materiales y capital, para reducir estructuras de costos y competir de forma más eficaz. Por ejemplo, NIKE terciariza la producción de calzado para el creciente centro de negocios asiáticos, donde los costos laborales favorables, el tratamiento fiscal y las regulaciones comerciales aumentan su competitividad en el mercado mundial de calzados deportivos. El movimiento de deportistas, seguidores, finanzas, equipos deportivos e información requiere un equilibrio de integración global y competitividad local.

Las alianzas y las asociaciones estratégicas son formas esenciales de beneficiarse y gestionar la globalización. Involucran acuerdos entre una o más entidades de negocios con el objetivo de atender a un mercado global. El deporte como un producto global corroe las fronteras nacionales y depende de socios y alianzas para integrar recursos, productos y servicios. La interdependencia como respuesta a la globalización requiere cooperación entre las organizaciones para minimizar la duplicación de funciones y aumentar la eficiencia posicionando actividades de negocio de cadena de valor específicas en los lugares más rentables y adecuados en todo el mundo.

Diversas estructuras de gobernanza, valores de impulsores de negocios, modelos de negocios, ideologías políticas, políticas macroeconómicas y sistemas sociales impactan colectivamente la dinámica del ambiente de negocios deportivos internacionales. Una adhesión ambigua a reglas, procedimientos, principios, razonamiento moral y reglamentos causa incertidumbre con la que los gestores internacionales deben lidiar. La gestión internacional se caracteriza por varias variables, y estas variables no se pueden predecir fácilmente.

La globalización también se refiere a un enfoque de negocios que acepta que las diferencias entre las estructuras económicas nacionales y los mercados están desapareciendo y que algunos productos y servicios se convertirán en homogéneos. El negocio del deporte internacional ofrece productos que son bastante homogéneos debido a las estructuras de gobierno del deporte. Los órganos reguladores del deporte global

estandarizan la naturaleza de sus productos para permitir comparaciones (a través de la creación y mejora de récords mundiales) y distribuir sus productos en forma de aleaciones, copas, megaeventos deportivos y franquicias para todos los rincones del mundo. Las estrategias de marketing globalizadas en los negocios internacionales del deporte exponen a los gestores deportivos a sistemas sociales heterogéneos en diferentes países, forzándolos a equilibrar los principios de los modelos de negocio (rentabilidad, retorno de la inversión, imagen de marca) y los intereses de todos los stakeholders y el medio ambiente (es decir, derechos humanos, salud y seguridad, requisitos legales, estabilidad social, huella ambiental).

CONTENIDO CURRICULAR Y PRINCIPIOS DE ACREDITACIÓN

La transformación del contenido curricular en programas de educación en gestión del deporte y de negocios deportivos parece ser una respuesta obvia a la cuestión de la globalización. Los enfoques que las escuelas han hecho para globalizar los currículos varían sustancialmente entre ellas y dentro de ellas, varían con los niveles de enseñanza y programas (grado, master, master ejecutivo y doctorado).

Miremos el caso americano, pionero en esta área. De acuerdo con la Asociación para el Advanced Collegiate Schools of Business (AACSB, 2015) y la Comisión de Acreditación de Gestión Deportiva (COSMA, 2016), se deben considerar varios aspectos al decidir sobre el contenido curricular:

1. Los estudiantes necesitan mentalidad global y competencias para tener éxito en un entorno internacional de negocios deportivos.
2. Los estudiantes necesitan experiencias internacionales de aprendizaje que exijan un enfoque integral para los casos individualmente considerados, así como para la concepción general del programa, interconectando el currículo básico de todos los programas de gestión del deporte a través de las metas, objetivos y resultados de aprendizaje, con una perspectiva global de entrenamiento suplementario sobre el terreno y con aprendizaje experimental.
3. El contenido de los cursos de gestión del deporte se imparte de manera apropiada, eficaz y estimulante del aprendizaje.
4. En este modelo de programa, la escuela debe mostrar su carácter ético e integrar los puntos de vista y principios éticos en su enseñanza.
5. Los profesores son profesores eficaces, que están actualizados en sus áreas y activos en sus contribuciones profesionales para la institución y para su disciplina.

Los principios de acreditación siguen siendo usados ??para evaluar la calidad de los programas de graduación en varios cursos y disciplinas en el mundo. Varios principios han sido concebidos por organismos globales y nacionales de acreditación. Uno de los principios más importantes, también presente en los criterios de A3ES (Agencia de Acreditación en Portugal) se refiere a los resultados del proceso de evaluación (Adaptado de COSMA, 2015).

- Principio de la Evaluación de resultados (Outcomes Assessment) es un proceso usado para medir la eficacia de una unidad académica y de los programas de gestión deportiva

administrados por esa unidad. Una misión y objetivos relevantes deben estar claramente definidos; un plan estratégico alineado con la misión y los objetivos; un proceso de evaluación de resultados desarrollado e implementado. Los estudiantes de gestión deportiva deben desarrollarse como profesionales de gestión del negocio deportivo, con competencia, principios éticos y competentes en las acciones.

Otros principios fundamentales son los siguientes:

-Principio de la planificación estratégica: Los planes estratégicos incluyen un plan de evaluación de resultados para el programa de gestión del deporte que deben estar vinculados a los principios presupuestarios y los procesos comerciales de los negocios. Además de la vinculación a la misión ya los objetivos de la universidad y del programa, el plan exige una comunicación eficaz con los alumnos actuales y futuros y basado en la opinión de los antiguos formados. La estructura organizacional de la universidad debe demostrar su apoyo a la excelencia en la educación en gestión del deporte y de negocios deportivos.

- Principio del Currículo: El diseño del currículo debe ser relevante y actualizado. Debe asegurarse de que los alumnos entiendan y estén preparados para hacer frente de manera efectiva a cuestiones críticas en un entorno global dinámico. Un currículo debe constar siempre de un núcleo central de contenidos comunes internacionalmente.

En este capítulo hay cinco categorías de temas que fueron propuestas por la COSMA (2015), a saber:

1. Fundamentos generales del deporte (histórico, sociológico, psicológico).
2. Fundamentos de la gestión deportiva (conceptos de economía, gestión, administración, política y deporte internacional).
3. Funciones de gestión deportiva (operaciones, marketing, comunicación, infraestructuras, eventos, finanzas y economía del deporte).
4. Desarrollo organizacional, con sus aspectos legales y éticos, cuestiones de diversidad, avances tecnológicos, experiencias integradoras.
5. Planificación de carrera (prácticas / proyecto final realizable / experiencial).

- Principio de la Facultad/Escuela:

Los programas de gestión del deporte y los negocios deportivos deben basarse en profesores cualificados y competentes, tener un método eficaz para reclutar docentes, evaluar docentes sobre la base de criterios previamente definidos, proporcionar apoyo al desarrollo personal del cuerpo docente y becas estudios para fomentar un clima académico favorable a la excelencia en la enseñanza y el aprendizaje.

- Principio de Becarios de la Facultad/Actividades Profesionales:

Los miembros del cuerpo docente deben estar involucrados en actividades académicas y profesionales que aumenten la profundidad y la diversidad de sus conocimientos en las áreas en que enseñan. El conocimiento pedagógico y didáctico, del descubrimiento, de la integración y de la aplicación sirve como pilares básicos de este principio. El conocimiento y la aplicación de métodos con los que los alumnos aprenden, las líneas de investigación definidas en la escuela, la interpretación y la introducción de nuevos

conocimientos sobre la investigación original y la aplicación del conocimiento adquirido con la investigación forman parte de la bolsa arriba mencionada. Las actividades profesionales estarán relacionadas con el área de especialización reconocida del miembro del cuerpo docente para prestar servicios profesionales relacionados con individuos u organizaciones en los sectores público y / o privado.

- Principio de los recursos:

El apoyo a recursos para el programa de gestión del deporte y de negocios deportivos debe ser suficiente para sostener la excelencia en las áreas financiera, de instalaciones físicas, aprendizaje y tecnología de soporte educativo. Esto incorpora presupuesto propio, bibliotecas y equipos.

- Principio de las Relaciones Internas y Externas/Supervisión:

Las conexiones deben ser evidentes internamente (en el campus), así como externamente (fuera del campus y en la comunidad). La admisión en la institución requiere políticas y procesos apropiados para los programas de graduación en gestión del deporte y de negocios deportivos. Mostrar evidencias y rendir cuentas al público sobre los resultados de aprendizaje y realización de los alumnos es también vital. Se deben prever actividades de aprendizaje experimental para que los estudiantes trabajen para organizaciones deportivas, adquiriendo experiencia útil y relevante para las diversas carreras en la industria del deporte. La integración de la teoría y la práctica en el desarrollo de habilidades es esencial para el éxito. La acreditación de las universidades también debe estar de acuerdo con los grados concedidos en instituciones comparables a nivel universitario internacional.

- Principio de la Innovación Educativa:

La evaluación continua de estrategias pedagógicas que avanzan con la utilización de la tecnología es importante. Con el fin de adquirir esta difícil mentalidad global, las instituciones educativas serán desafiadas a adaptar programas para facilitar el movimiento continuo de los gestores deportivos y de negocios deportivos en el mundo sin fronteras del comercio deportivo internacional equipando a la próxima generación de líderes empresariales internacionales del deporte. Las meta-competencias que se proponen a continuación pueden constituir la base de los programas globales de gestión de negocios deportivos destinados a desarrollar una competente mentalidad global (Gooderham and Nordhaug, 2003):

- La competencia para actuar en un ambiente de equipo.
- La competencia para gestionar cambios y transiciones.
- La competencia para gestionar la diversidad de la fuerza de trabajo.
- La competencia para comunicarse en varios contextos culturales.
- La competencia para desarrollar estrategias globales y traducir ideas en operaciones comerciales.
- La competencia para cambiar las formas personales de pensar, pasando de una orientación interna hacia la externa.
- La competencia para ser creativo, aprender y transferir conocimiento a través de las fronteras.
- La competencia para operar con alto grado de integridad y honestidad personal.
- La competencia de no juzgar cuando se enfrenta a situaciones confusas.

La gestión del deporte es el estudio y la práctica involucrados en las relaciones con todas las personas, actividades, organizaciones y empresas implicadas en la producción, intermediación, promoción u organización de cualquier producto relacionado con el

deporte, el fitness y la recreación. Los productos deportivos pueden ser bienes, servicios, personas, lugares o ideas (Parks, Zanger y Quarterman, 1998; Pitts, Fielding y Miller, 1994; Pitts y Stotlar, 2002).

La educación en gestión del deporte y de negocios deportivos a nivel de la enseñanza super

Link to Original article: <https://www.fagde.org/revista-fagde-no21/que-debemos-cambiar-en-la-educacion-en-gestion-del-deporte-para-una-escuela-emprendedora?elem=285540>