

La aplicación de metodologías ágiles en la administración pública y la gestión deportiva

The application of agile methodologies in public administration and sports management

Recibido: 05 de septiembre de 2025

Aprobado: 21 de diciembre de 2025

Forma de citar: M. A. Beltrán Benavides, C. A. Romero Cuestas, and B. J. Bustos-Viviescas, "La aplicación de metodologías ágiles en la administración pública y la gestión deportiva", *Mundo Fesc*, vol. 16, no. 34, pp. 261-278, Jan. 2026, doi: 10.61799/2216-0388.1867.

Myriam Andrea Beltrán Benavides 

Magister en Gestión de la Tecnología Educativa
myriamabeltran@ucundinamarca.edu.co
Universidad de Cundinamarca
Soacha, Colombia

Carlos Alberto Romero Cuestas 

Doctor en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte
calbertoromero@ucundinamarca.edu.co
<https://orcid.org/0000-0002-6287-8711>
Universidad de Cundinamarca
Soacha, Colombia.

Brian Johan Bustos-Viviescas 

Magíster en Actividad Física y Entrenamiento Deportivo brian.
bustos.v@uniminuto.edu
<https://orcid.org/0000-0002-4720-9018>
Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO,
Cúcuta, Colombia.

*Autor para correspondencia:
calbertoromero@ucundinamarca.edu.co



La aplicación de metodologías ágiles en la administración pública y la gestión deportiva

Resumen

La agilidad no es solo una metodología de gestión, esta sugiere un enfoque iterativo con cambio fundamental en la operatividad de la organización, donde además de representar nuevas prácticas, integra una serie de acciones que aportan a la eficiencia de la organización. En la administración pública se hace necesario enfatizar en la respuesta rápida y oportuna a las solicitudes de los ciudadanos y en la capacidad para implementar productos o servicios de manera rápida. En la gestión deportiva se destaca la importancia de optimizar los recursos e impulsar la transformación tecnológica del sector, con el fin de mejorar la competitividad y el bienestar social. Objetivo: analizar el estado actual y la comprensión de las metodologías ágiles en contextos organizacionales particularmente en el sector público deportivo. Métodos: para lograrlo se propone una revisión documental basado en exploración de literatura existente en diversas fuentes, considerando, su aplicabilidad, beneficios, desafíos y adaptaciones específicas al ambiente organizacional de la industria deportiva. Resultados: Este estudio aporta evidencia respecto a la necesidad de integrar metodologías ágiles en la gestión de las organizaciones entorno al deporte, asimismo se revela que cada vez son más las corporaciones que adoptan esta metodología, las reconocen y apropian sus principios. Conclusiones: Las metodologías ágiles son aplicables en cualquier entorno por sus particularidades, ofrecen un enfoque flexible y eficiente, permitiendo adaptabilidad, colaboración y mejora continua.

Palabras clave: Administración deportiva, Adaptabilidad, Gestión, Innovación, Metodología Ágil

The application of agile methodologies in public administration and sports management

Abstract

Agility is not only a management methodology, it suggests an iterative approach with a fundamental change in the organization's operations, where in addition to representing new practices, it integrates a series of actions that contribute to the organization's efficiency. In public administration, it is necessary to emphasize a quick and timely response to citizens' requests and the ability to implement products or services quickly. In sports management, the importance of optimizing resources and promoting the technological transformation of the sector, to improve competitiveness and social welfare, is emphasized. Objective: to analyze the current state and understanding of agile methodologies in organizational contexts, particularly in the public sports sector. Methods: To achieve this, a document review based on the exploration of existing literature in different sources is proposed, considering its applicability, benefits, challenges and specific adaptations to the organizational environment of the sports industry. Results: This study provides evidence regarding the need to integrate agile methodologies into the management of sports organizations, it also reveals that a growing number of corporations are adopting, recognizing, and embracing this methodology. Conclusions: Agile methodologies are applicable in any environment due to their inherent characteristics, they offer a flexible and efficient approach, enabling adaptability, collaboration, and continuous improvement.

Keywords: Agile Methodology, Adaptability, Innovation, Management, Sports Management.

Introducción

La administración pública en su planeación estratégica ha comenzado a integrar metodologías ágiles, como respuesta eficiente y oportuna a las necesidades ciudadanas y a su desarrollo, facilitando la toma de decisiones, el liderazgo político y la adaptabilidad a la pluralidad de la función económica [1]. Sin embargo en el entorno deportivo estas formas aún no son implementadas ampliamente, por ello se hace necesario que las entidades sean reflexivas frente a la manera como asumen estratégicamente dinámicas, procesos, metodologías y recursos de manera efectiva, esenciales no solo para el fomento de estilos y hábitos saludables, la promoción de la actividad, y ejercicio físico y deportivo, sino además, en la gestión organizacional, dinámicas que exigen integración de acciones innovadoras con capacidad de adaptación al entorno cambiante [2].

La concepción tradicional de gestión de proyectos en diversas organizaciones se ha caracterizado por el desarrollo de planes detallados y acciones rigurosas que, de manera, secuencial fundamentan sus modelos rígidos durante toda la ejecución integrando, cronogramas inflexibles y jerarquías estrictas definidos desde el inicio del proceso [3]. Este modelo convencional, aunque eficaz para el cumplimiento de los objetivos en tiempo y costo limita en ocasiones la capacidad de adaptación a cambios o respuesta acertada a situaciones en entornos de incertidumbre.

La llega de la emergencia sanitaria global con la pandemia de COVID-19, reveló la necesidad urgente de nuevas formas de gobernanza y gestión, obligando a las organizaciones a repensar respecto a su estructura, procesos, metodologías y medidas que modifiquen estrategias más dinámicas y adaptables frente a escenarios de crisis [4]. Al respecto diversos estudios han expuesto la relación entre la gestión y la agilidad dando paso a una gestión colaborativa, más flexible y orientada al cambio con diseños organizacionales ágiles, como herramientas efectivas que permitan priorizar el valor entregado y responder con rapidez sin importar el tipo de organización y sector al que pertenece [5]. No obstante, para el ámbito deportivo aún existe una limitada evidencia sobre la incorporación de metodologías ágiles en las dinámicas administrativas, convirtiéndose en un desafío para las instituciones y siendo a la vez una oportunidad para explorar profundamente en este campo, en particular gran parte de la literatura ha centrado su atención en iniciativas aisladas designando a los gestores deportivos la responsabilidad de ejecutar procesos de manera ágil, pero sin explorar su potencial como componente estructural de la gestión organizacional.

En este contexto este artículo tiene como objetivo evidenciar la apropiación de las metodologías ágiles en contextos organizacionales del sector público, específicamente en el entorno administrativo del deporte, por lo anterior y a fin de explorar la integración, se plantea el presente artículo a partir de una revisión documental especializada, la intención es reflexionar y comprender con perspectiva analítica los beneficios, impacto y desafíos que con llevan a la transformación organizacional y operacional, su contribución radica en integrar enfoques, tendencias y prácticas de otras experiencias a la incorporación de nuevas formas, que ayuden a comprender las brechas de desempeño, a generar de valor social organizacional y a proponer acciones de mejora que beneficien a la comunidad deportiva en diferentes frentes.

Materiales

Las metodologías ágiles están enmarcadas dentro de un sistema organizado que desarrolla trabajos flexibles y tareas segmentadas adaptadas a las necesidades, cuya respuesta rápida y comunicación asertiva fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y menos conflictivo [6]. En este contexto se conciben no solo, como una herramienta administrativa sino además como una técnica integral que aporta a las diferentes dinámicas estructurales de una organización, éstas, facilitan la formulación de proyectos por su capacidad de subdivisión en etapas de desarrollo y pequeños entregables, integra equipos multidisciplinarios con un trabajo colaborativo, fortalece la toma de decisiones rápidas y efectiva y dinamiza la adaptabilidad constante con retroalimentación permanente [7].

Inicialmente su uso se dio para áreas tecnológicas e ingeniería, hoy día se integran a cualquier contexto y uno de ellos, es la administración, llegando a las organizaciones de carácter público, abriendo un abanico de oportunidades con respuestas eficientes a las diversas situaciones cambiantes y complejas al que se enfrentan diariamente y por supuesto en momentos de crisis como fue la pandemia que altero la cotidianidad durante dos años [8]. En este escenario, el método Scrum crea una estructura de trabajo orientado a la resolución de situaciones organizacionales, que operan mediante un sistema jerárquico con roles definidos y ciclos cortos de trabajo denominados "sprints", representados en reuniones diarias con controles constantes [9], implica también contar con cuatro elementos: la identificación de Stakeholders (Clientes), el Product Owner, el Scrum Master y el Equipo de Desarrollo, integrados con acciones definidas.

Este enfoque permite un proceso iterativo, incremento de la velocidad en la solución de situaciones, flexibilidad de desarrollo de productos o servicios y la mejora en la entrega de valor, para este método, las condiciones de trabajo, el diseño y la incorporación, son esenciales, sobre todo en contextos donde la planificación estricta resulta limitada [10]. Pese a esto, estudios han evidenciado cómo la integración de metodologías ágiles en el sector público resulta ser más complejo, ya que en estas entidades se presenta una cultura organizacional burocrática con leyes de contratación rígidas de jerarquía tradicional [11] [12] [13], siendo estos obstáculos significativos para un buen desarrollo del sector.

Desde el contexto deportivo la agilidad se convierte en una herramienta clave para optimizar diversas actividades inherentes al sector, su gestión incluye la administración organizacional, de eventos, instalaciones y recursos, sin embargo la globalización de la dinámica deportiva va más allá de la competencia, hoy día se desarrolla también como industria que mueve masas, que divierte y que influye en el consumo, lo que ha hecho considerar la forma en que se dirigen dichos procesos para el desarrollo del sector. [14]

En este sentido se concibe la gestión deportiva como una ciencia multidisciplinaria que integra teorías sociales, administrativas, financieras, legislativas, de salud, medicina y deporte, en las cuales se encuentra inmersos los elementos del ciclo administrativo, además de la optimización de los recursos disponibles en las organizaciones deportivas [15]. Por lo que, el enfoque ágil en la administración del deporte, resulta esencial por sus fases de planificación, diseño y codificación [16], además fomenta una cultura de innovación y adaptabilidad, con una mejora continua que permite tomar decisiones sostenibles, rápidas y dinámicas [17].

Por su parte, el mundo del deporte como fenómeno social y económico está estructurado por tipologías, regulaciones, gerencia y gestión, requiriendo de administradores idóneos con capacidad para liderar procesos complejos, con pensamiento abierto al cambio y disposición a la promoción de prácticas sostenibles. De igual manera se presentan como retos fundamentales para el sector, la incorporación de tecnologías, que conllevan a una gestión de cambio en la mentalidad de los líderes de las organizaciones, así como la exigencia de una formación continua [18]. En este sentido, la formación de los administradores deportivos debe enfatizarse en desarrollar habilidades de gestión, liderazgo adaptativo y comunicación, así como la comprensión del sector deportivo y las leyes que lo rigen y no solo en capacidades técnicas, sino también en innovación y gobernanza en red [19].

Por ello, es determinante la priorización que se pueda brindar a la capacitación constante y actualizada del entorno con vinculación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), elementos, cruciales para el éxito de la entidad deportiva, ya que no solo promueve el fortalecimiento de las estrategias implementadas sino, además, se mantiene a la vanguardia de la industria, lo que conlleva a la mejora de habilidades, al impulso y al crecimiento competitivo. También es importante que los administradores deportivos integren procesos investigativos que fortalezcan la fundamentación teórica, el estudio de la información y la implementación de métodos científicos [19], de tal manera que se dé como una oportunidad de crecimiento personal, profesional y mejora del perfil de formación del dirigente. Esto representa un punto de partida en la estructura de planes estratégicos y programas de desarrollo profesional de los directivos, donde a partir del conocimiento académico se promueve el relacionamiento interinstitucional y la creación de redes de trabajo [18].

El papel del administrador deportivo también se vincula con su formación en las (IES) Instituciones de Educación Superior, reflexionando entorno a su empleabilidad, por lo que, la necesidad de formación a nivel superior en administración deportiva se presenta por el creciente dinamismo que ha tenido la industria, la cual exige la profesionalización de la actividad, con habilidades y conocimiento sólidos en diferentes áreas de la estructura organizacional [20]. En este sentido las universidades contribuyen a partir de su proceso formativo con la creación de negocios inherentes a la actividad deportiva y a la vez se fortalece la implementación de escuelas de negocios con un alto impacto social e innovador como integración de nuevas formas especialmente tras la pandemia por COVID-19 [21].

En este escenario cambiante, los proyectos ágiles son excelentes en determinados ambientes, los cuales aprovechan su integración, surgiendo como una alternativa a los modelos tradicionales en cascada. Este tipo de gestión es perfecta ya que se concibe como respuesta a la necesidad de adaptación a un ambiente dinámico y de incertidumbre para el alcance de los objetivos [22]. Estas metodologías basan su desarrollo de un proceso iterativo de mejora continua en periodos cortos con integración del ciclo PHVA" (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), que permiten afrontar proyectos complejos, mediados por una gestión flexible y centrada en generar valor progresivo [23].

La gestión de organizaciones deportivas demanda personas con conocimientos específicos y pertinentes para la dirección efectiva, no basta con solo el conocimiento en administración o en deporte, se requiere de la combinación de las dos que represente una gestión genérica e integral, con habilidades técnicas y comprensión del entorno deportivo [24]. Asimismo, se destaca la necesidad de contar con profesionales de la gestión deportiva competentes en diferentes áreas: deportivas, físicas y administrativas, profesionales que también ejercen responsabilidades y funciones en cargos operativos y directivos [25].

Las organizaciones deportivas representan un sector en constante movimiento y progreso, por lo tanto es fundamental gestionar no solo desde una perspectiva tradicional; la dirección deportiva actual, busca optimizar el rendimiento deportivo a través de la implementación de subsistemas del ciclo administrativo en la ejecución de sus actividades que van desde la competencia hasta los aspectos sociales, educativos y de salud, por ello se debe enfocar principalmente a la gestión racional basada en criterios técnicos, operativos y estratégicos específicos [24].

En este entorno, la figura del líder ágil adquiere relevancia, líderes de éste nivel no solo adoptan la metodología ágil en la gestión sino que también fomentan relaciones sólidas, promueven la flexibilidad, adaptación y el aprendizaje organizacional, que implica el empoderamiento de los equipos con mentalidad abierta a la retroalimentación y al cambio transversal en todos los niveles operacionales, con capacidad de respuesta eficiente de las dinámicas del ambiente externo (amenazas y oportunidades) y acciones competitivas [26].

Las organizaciones gubernamentales, por su parte para adaptarse e innovar deben encontrar el equilibrio entre el cumplimiento y la garantía de la ejecución sus funciones y los valores esenciales de una entidad pública [27] (Rakšnys, 2025). Esto implica una gestión estrategia ágil que considere tanto la transparencia, el cumplimiento de sus fines y las responsabilidades de la gestión pública como la innovación tecnológica y el crecimiento institucional [28]. Por ello en las entidades del sector público las estrategias a largo plazo son complejas y requieren de un enfoque dinámico y continuo, por lo que se tienden a fusionar la planificación con la implementación, donde los objetivos emergen y se ajustan según la necesidad representada en los planes institucionales proyectados en periodos entre tres a cinco años [29], por lo tanto, las metodologías ágiles se presentan como una alternativa de integración iterativa de esta acción. Aun cuando los cambios organizativos pueden ser difíciles en grandes estructuras, la adaptabilidad sigue siendo esencial [30]. Además, la dirección con una perspectiva de gerencia ágil debe analizarse con una visión y comprensión de la interacción entre los diferentes niveles: macro (institucional), meso (procesos organizativos) y micro (prácticas individuales) en una lógica de interdependencia y retroalimentación continua [31].

No obstante, muchas organizaciones del sector público aún no integran en sus procesos estas metodologías, puede ser por desconocimiento, formación o por mantener una zona de confort, optando por estructuras jerárquicas tradicionales, sin embargo, en una escasa proporción también han adoptado el diseño dual: donde algunas áreas operan bajo modelos ágiles, otras mantienen estructuras convencionales como seguridad para garantizar la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo [32].

El campo de la gestión deportiva como área disciplinar de la educación física y las ciencias del deporte, reconoce la diferencia de su campo de acción llevando a la reflexión sobre la necesidad de profesionales con conocimientos y habilidades específicas y la diferenciación de la figura del educador físico como gestor, esto consolidando así un campo disciplinar y profesional [33]. Respecto al rol que desempeña cada una de las partes involucradas en la administración de una organización deportiva, se identifican los stakeholders que, según su interés, esperan resultados de esta, estos pueden ser: atletas, entrenadores, organizadores de eventos, administradores de instalaciones, patrocinadores, aficionados y organismos reguladores, entre otros, su influencia es significativa desde la gestión estratégica hasta la operación diaria [34]. Otro aspecto importante es el establecimiento de indicadores de rendimiento KPIs (Key Performance Indicators) reconocidas como el conjunto de variables que se miden en una organización, así como la influencia e impacto de sus resultados [35]. Estos indicadores, para las organizaciones deportivas resultan significativos en la gestión ya que evalúan el progreso, permiten reconocer áreas susceptibles de mejora, optimizar el desempeño para aumentar la productividad y tomar decisiones informadas, además de medir la eficiencia y eficacia en áreas clave, y, con respecto a esto, la gestión y medición del rendimiento son cruciales y requieren métodos de evaluación organizacional y personalizada a diversas prácticas para la mejora del rendimiento en los diferentes deportes [36].

En cuanto a las operaciones deportivas, estas, se desarrollan a partir del diseño de proyectos orientados ya sea, a la organización de eventos, a la ejecución de programas, o a la construcción de instalaciones, con acciones que exigen una planificación y coordinación meticulosas, a la vez que abordan desafíos complejos, por lo tanto, establecer proyectos requiere de la definición de metas, objetivos, estrategias y recursos necesarios para lograr el propósito desde su operatividad [36] Frente a la gestión de eventos, en particular los de mayor cobertura, como los Juegos Olímpicos, requiere de una integración dinámica y propositiva por su complejidad en la operación, lo que exige una planificación rigurosa en términos de logística, recurso financiero, físico, humano y tecnológico que atienda la participación de las partes interesadas a gran escala [37]. Este escenario además representa la necesidad de responder a la sostenibilidad ambiental, elemento de gran preocupación, dada la intervención de diversos factores en la operación deportiva como las emisiones de carbono, degradación ambiental y la pérdida de biodiversidad, contaminación, intervención del medio ambiente y el entorno lo que resalta la importancia de implementar prácticas sostenibles para mitigar estos impactos.

En definitiva, la presente revisión destaca la necesidad urgente de establecer una perspectiva integral en la gestión de operaciones deportivas que equilibre la productividad, rendimiento operativo, la satisfacción de los stakeholders y desarrollo sostenible. De tal manera que los conocimientos derivados se logren constituir como instrumento de fortalecimiento de la gestión, en este sentido, los administradores deportivos pueden incorporar esta técnica como elemento fundamental para aportar valor a la organización. En cuanto a los estrategias responsables de la formulación política, se interpreta esta herramienta como un medio que aporta a la optimización de estrategias con nuevas formas que garanticen el éxito sostenible ambiental y social de las operaciones deportivas.

No obstante, las organizaciones para ser efectivas en un mundo en constante cambio deben priorizar la flexibilidad, la innovación y el aprendizaje continuo, asimismo las personas, los entornos y los procesos se mueven a partir de las marcadas interconexiones y externalidades presentes, por lo tanto, es fundamental reconocer que los proyectos, las personas y la gestión necesitan aceptar el cambio y adaptarse a ello y que esto, representa a su vez una oportunidad para minimizando riesgo, administrar consciente en la incertidumbre y liderar con éxito los objetivos propuestos. Así las cosas, se puede interpretar que las metodologías ágiles son una opción flexible y adaptable a diferencia de los métodos tradicionales los cuales se centran en una planificación rígida, secuencial con una estructura jerárquica y burocrática.

En cuanto al mercado laboral no es una excepción, la necesidad de incorporar agilidad en los diferentes procesos inherentes a la labor los cuales van en dos sentidos: por un lado, los que corresponde a la responsabilidad de las organizaciones y por otro, los relacionados con la profesionalización del personal y la formación continua. En relación con lo descrito es de entender que el concepto Ágil es un fenómeno integrado a la gestión de las organizaciones relativamente nuevo, introducido desde el cambio de milenio cobrando fuerza además con la pandemia global presentada. Por ello la incorporación de prácticas ágiles es cada vez más necesaria, en las dinámicas de la gestión pública, ya que de la habilidad que posea la entidad gubernamental para responder a necesidades sociales complejas y abordar asuntos estratégicos, depende de su capacidad para equilibrar el nivel de interacción, reacción del usuario, calidad de respuesta y atención proactiva y eficiente características esenciales para el éxito de la organización.

Sumado a ello se ha descubierto que el denominado triple resultado (PPB): Personas, Planeta y Beneficios, son significativos para el efecto de la agilidad organizacional, presentes en la moderada participación del cliente y de los colaboradores, en la reflexión de la responsabilidad ambiental y la mitigación de efectos y en los beneficios que conlleva la introducción de nuevos procesos organizacionales, sostenibilidad financiera, rentabilidad, eficiencia operativa y crecimiento. Es por ello que la integración de prácticas ágiles en el sector público es una necesidad, pero a la vez se presenta como un desafío, ya que por su carácter se hace necesario entender las particularidades, las jerarquías burocráticas y la cultura organizacional. No obstante, su aplicación puede ayudar en la forma en que la administración pública entrega valor al servicio y la manera colaborativa en que se integran las diferentes áreas para lograr resultados e impacto positivo evidenciado principalmente a través de la satisfacción de los ciudadanos.

Así las cosas, las metodologías ágiles y su aproximación en la administración, el deporte y la cultura física, resultan ser alternativas esenciales que integra nuevas formas en el desarrollo de actividades inherentes a su función, a partir del fomento del desarrollo humano integral como: hábitos de vida saludables, la práctica de principios que orientan comportamientos éticos hacia el deporte, la inclusión social, fortalecimiento de la salud, manejo del tiempo libre y la formación, elementos presentes en el desarrollo personal y social de los individuos. Por lo anterior la visión holística en la gestión de las organizaciones entorno al deporte, considera tanto el aspecto deportivo como el administrativo, en ello se integran elementos del ciclo administrativo que incluye la planeación, organización, dirección, ejecución y control a través de la evaluación de la situación actual, a partir de factores que influyen en su desempeño, mediante acciones inherente a su actividad, además del establecimiento de estrategias que conllevan a maximizar su operatividad y sostenibilidad a largo plazo .

Metodos

Con el propósito de entender el estado actual de las metodologías ágiles y su integración en contextos organizacionales públicos deportivos, se realizó un análisis de la literatura de manera tradicional, basado en la exploración de fuentes académicas e información específica. El estudio adoptó un enfoque Cualitativo de carácter descriptivo – analítico con la intención de reconocer avances en el tema e industria de interés, esta aproximación se seleccionó por su capacidad para reconocer la teoría, lo conceptual, las tendencias y las perspectivas de las metodologías ágiles en diferentes ámbitos. La estructura de la investigación se sustenta en un análisis de la literatura existente, lo cual permite evidenciar los avances, prácticas y resultados previos entorno al tema de interés, su pertinencia radica en examinar las diferentes perspectivas y aplicaciones que aporten a una comprensión más amplia del propósito investigativo.

Para la recolección de datos, se asumió una búsqueda sistemática centrada en estudios publicados en repositorios y bases de datos académicas y/o científicas como Scopus, Web of Science, Google Scholar y Redalyc, combinando términos clave como "metodologías ágiles", "gestión deportiva", "administración pública", "Scrum", "innovación", "gestión del cambio" y "sostenibilidad organizacional", "transformación organizacional". Para garantizar la pertinencia de las fuentes se priorizó con criterios de relevancia académica y aporte conceptual al tema desarrollado en la investigación, asimismo se consideró estudios publicados entre 2014 y 2025, tanto en inglés como en español, seleccionando documentos, artículos científicos con acceso completo, revisión por pares y documentos técnicos. Como criterio de inclusión se consideraron la calidad, pertinencia temática, tendencias comunes en contextos gubernamentales y/o deportivos, beneficios asociados a la mejora continua, conceptos teóricos y enfoques ágiles implementados en escenarios organizacionales. Este proceso de búsqueda de la información proporcionó bases teóricas en torno a variables como agilidad organizacional, gobernanza, optimización, partes interesadas (Stakeholders) y sostenibilidad del sector público y deportivo.

Resultados

Se examinaron diversas fuentes documentales, mediante una revisión temática y categórica la búsqueda atiende descriptores, respecto a metodologías ágiles, administración pública y deportiva principalmente, el análisis de la información recopilada se realizó mediante una revisión temática y categórica, identificando enfoques, teorías, tendencias y aportes relevantes, posteriormente los documentos se organizaron en categorías lo que permitió reconocer aportes significativos en el campo, así como patrones y convergencias en la literatura revisada.

Tabla. I. Temas y Categorías.

Temática	Categoría
Metodologías y Marcos de Trabajo Ágiles (Frameworks)	Definición, Herramientas, Enfoques, Practicas, Técnicas
Factores Humanos, Equipos y Cultura	Cultura Organización, Equipos, Comunicación, Gobernanza, Gestión
Impacto, Beneficios y Métricas	Integración Tecnológica, Efectos, Adaptación al Cambio
Desafíos y Barreras de Implementación	Resistencia al cambio, Planificación estratégica, Alcance, Aplicabilidad
Contexto de Aplicación	En la Administración, En la administración pública, En la administración deportiva, Desarrollo de software, gestión de proyectos

Nota: Temáticas y Categorías que hace parte de la revisión técnica.

Se organiza la información, cuya búsqueda arrojó: (42) artículos de investigación de carácter, corto, reflexivo, de investigación y académico, según el tema de estudio, (2) revistas donde abordan elementos temáticos de las metodologías ágiles, (2) Libros en donde uno orienta su tema en la gestión deportiva y su relación con la administración y el otro con la relación de la educación física en tiempos de pandemia, esta revisión permitió integrar palabras claves, temas y categorías, lo que facilitó la exploración.

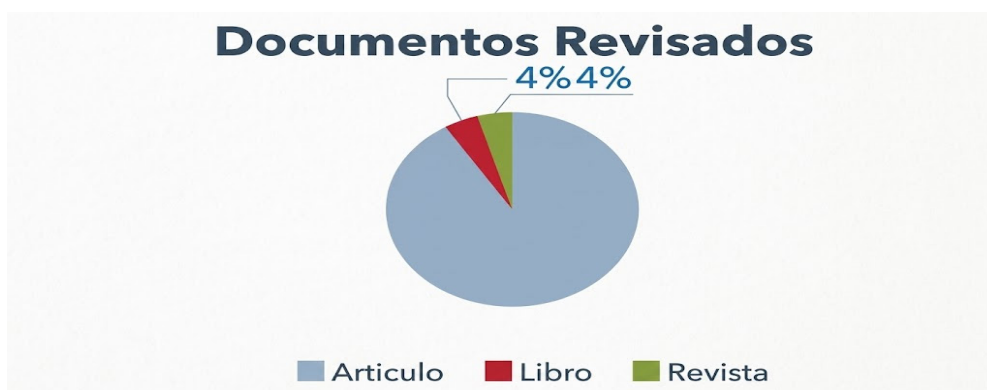


Figura 1 , Datos revisados

Nota: Porcentaje de documentos revisados para el propósito de la investigación.

Discusión

Los resultados del estudio evidencian que la incorporación de metodologías ágiles en la administración pública y en la gestión deportiva representa una alternativa innovadora para mejorar los procesos de planificación, toma de decisiones y ejecución de proyectos. En contextos organizacionales caracterizados por cambios constantes, limitaciones de recursos y crecientes demandas sociales, la adopción de enfoques ágiles permite a las instituciones desarrollar estrategias más flexibles, adaptativas y orientadas a resultados.

En el ámbito de la administración pública, la implementación de metodologías ágiles ha sido asociada con la modernización de los procesos de gestión y con la mejora en la capacidad institucional para responder a las necesidades de los ciudadanos. Estos enfoques promueven dinámicas de trabajo colaborativo, ciclos de planificación más cortos y mecanismos continuos de evaluación y retroalimentación, lo cual facilita la adaptación de las políticas y programas públicos a entornos complejos y cambiantes. En este sentido, la adopción de herramientas ágiles contribuye a fortalecer la eficiencia administrativa y a promover modelos de gestión pública más participativos y orientados a la innovación.

De manera similar, en el ámbito de la gestión deportiva, las metodologías ágiles se presentan como un instrumento que favorece la optimización de procesos organizacionales, la coordinación de equipos de trabajo y la implementación de proyectos deportivos de manera más eficiente, las organizaciones deportivas, tanto públicas como privadas, enfrentan actualmente retos relacionados con la profesionalización de su gestión, la sostenibilidad institucional y la necesidad de generar valor social a través de sus actividades. En este contexto, la incorporación de enfoques ágiles permite mejorar la planificación de eventos, la gestión de programas deportivos y la implementación de iniciativas orientadas al desarrollo comunitario.

Asimismo, los hallazgos sugieren que la aplicación de metodologías ágiles contribuye a fortalecer la capacidad de innovación dentro de las organizaciones deportivas y las instituciones públicas vinculadas al sector, la adopción de prácticas como la planificación iterativa, el trabajo interdisciplinario y la evaluación continua de los procesos facilita la generación de soluciones creativas y la mejora permanente de los servicios ofrecidos a la ciudadanía y a los actores del sistema deportivo.

No obstante, a pesar de las ventajas identificadas, la implementación de metodologías ágiles en contextos de administración pública y gestión deportiva también enfrenta diversos desafíos, entre los principales obstáculos se encuentran las estructuras organizacionales tradicionales, los modelos jerárquicos de toma de decisiones y la resistencia al cambio institucional, estas limitaciones pueden dificultar la adopción plena de enfoques ágiles, especialmente en organizaciones donde los procesos administrativos se encuentran altamente regulados. Desde esta perspectiva, resulta necesario promover procesos de capacitación, transformación cultural y fortalecimiento institucional que faciliten la incorporación de metodologías ágiles dentro de los sistemas de gestión pública y deportiva, la consolidación de estos enfoques requiere no solo la adopción de nuevas herramientas de gestión, sino también la construcción de entornos organizacionales que fomenten la colaboración, la innovación y la mejora continua.

Finalmente, los resultados del estudio ponen de manifiesto la importancia de continuar desarrollando investigaciones que analicen el impacto de las metodologías ágiles en la eficiencia administrativa, la calidad de los servicios públicos y el desempeño de las organizaciones deportivas, en particular, futuros estudios podrían explorar la aplicación de estos enfoques en diferentes contextos institucionales, así como evaluar su contribución al fortalecimiento de modelos de gobernanza más flexibles, participativos y orientados a resultados.

Conclusiones

La aplicación de metodologías ágiles en la administración pública representa una evolución significativa que transforma la manera como se ejecutan las tareas. En cuanto a la gestión deportiva representa una oportunidad valiosa para promover una cultura colaborativa y flexible, traducida en la mejora de la eficiencia, adaptabilidad y sostenibilidad de los procesos organizacionales.

La adopción de la agilidad permite responder con rapidez a los cambios del entorno, fomentan el trabajo colaborativo y promueven una cultura organizacional más flexible, respaldado por la alta dirección promovido a los diferentes niveles organizacionales. A pesar de los desafíos que conlleva su implementación, los beneficios potenciales justifican su inclusión, conlleva a una transformación cultural organizacional especialmente en contextos tradicionalmente jerárquicos y burocráticos. La transición a nuevas formas requiere de un cambio de mentalidad, capacidad de adaptación e integración en los planes estratégicos de organizaciones públicas y deportivas.

La clave del éxito radica en una adecuada formación de líderes, la coordinación de esfuerzos y recursos que aporta en la eficiencia y efectividad, la adaptación cultural que facilita la toma de decisiones acertadas y la incorporación progresiva de prácticas ágiles en los procesos cotidianos que respondan a las necesidades actuales y futuras mayor impacto en la sociedad.

Las metodologías ágiles adaptados a diversos contextos y culturas, específicamente en el contexto latinoamericano, se presenta como una tendencia pero con realidades particulares en diferentes frentes, algunas hacia la relación de poder, el entorno socioeconómico, expectativas y/o procesos en la toma de decisiones lo que hace que su despliegue incida y dependa de la cultura en donde se genere.

Referencias

- [1] M. Dietel and M. Heine, Agility in public sector IT projects. 2020, pp. 803–806. doi: 10.1145/3428502.3428625.
- [2] W. Meng, F. Wang, and G. Xin, "Making agile governance work: the community grid as a 'safety valve' institution during the COVID-19 pandemic," *Journal of Chinese Governance*, vol. 9, no. 2, pp. 197–220, Apr. 2024, doi: 10.1080/23812346.2024.2332005.
- [3] Y. Hegele and A. Stoll, "What drives the adoption of agile government? Insights from Austria, Germany, and Switzerland," *Information Polity*, vol. 29, no. 2, pp. 137–152, May 2024, doi: 10.3233/ip-230055.
- [4] Mergel, Y. Gong, and J. Bertot, "Agile government: Systematic literature review and future research," *Government Information Quarterly*, vol. 35, no. 2, pp. 291–298, Apr. 2018, doi: 10.1016/j.giq.2018.04.003.
- [5] M. C. S. Rodríguez, D. D. C. Bautista, C. F. R. Núñez, and Á. J. G. Hincapié, "Factores clave de la gestión deportiva y de actividades físicas en Latinoamérica," *Revista Observatorio Del Deporte*, vol. 8, no. 2, pp. 1–18, Apr. 2022, doi: 10.58210/odep280.
- [6] M N. Cadavid, "Revisión de metodologías ágiles para el desarrollo de software," *Prospectiva*, vol. 11, no. 2, p. 30, Sep. 2013, doi: 10.15665/rp.v11i2.36.
- [7] Molina Montero, H. Vite Cevallos, and J. Dávila Cuesta, "Metodologías ágiles frente a las tradicionales en el proceso de desarrollo de software," *ER*, vol. 2, no. 17, Jun. 2018.
- [8] R. Dazeley et al., "Agile Backward Design: A Framework for planning higher education curriculum," *The Australian Educational Researcher*, vol. 52, no. 2, pp. 1489–1508, Oct. 2024, doi: 10.1007/s13384-024-00772-7.
- [9] P. P. Abdullah, T. Raharjo, B. Hardian, and T. Simanungkalit, "Challenges and Best Practices Solution of Agile project management in Public sector: A Systematic Literature review," *JOIV International Journal on Informatics Visualization*, vol. 7, no. 2, p. 606, Jul. 2023, doi: 10.30630/joiv.7.2.1098.
- [10] O. Neumann, P.-C. Kirklies, and C. Schott, "Adopting agile in government: a comparative case study," *Public Management Review*, vol. 26, no. 12, pp. 3692–3714, May 2024, doi: 10.1080/14719037.2024.2354776.

- [11] Reyes Rodríguez AD, Romero Cuestas CA. Educación Física en tiempos de pandemia y confinamiento [Internet]. 1ª ed. Santiago de Chile: Alixon David Reyes Rodríguez, Carlos Alberto Romero Cuestas; 2021 [citado 2025 ago 5]. ISBN: 978-956-401-974-1. Disponible en: <https://www.researchgate.net/profile/Alixon-Reyes/publication/349059570EducacionaFisicaenatiemposdeapandemiaayconfinamiento/links/601d717d4585158939844d9b/Educacion-Fisica-en-tiempos-de-pandemia-y-confinamiento.pdf>
- [12] K. D. R. Rondón, K. A. P. Ramírez, O. D. B. Silva, J. A. Castro, and J. A. Liévano, "La gestión deportiva en Latinoamérica: horizonte epistemológico y perspectivas actuales (Sport management in Latin America: epistemological horizon and current perspectives)," Retos, vol. 46, pp. 1015–1021, Sep. 2022, doi: 10.47197/retos.v46.92540.
- [13] M. Ferrer Fernández and A. Rosabal Martínez, "Blogs interactivos como herramientas en las escuelas deportivas," RevªOlimpia, vol. 16, no. 54, Mar. 2019.
- [14] M. A. Beltrán Benavides, Óscar A. Rodríguez Chaparro, M. F. García Celis, and J. Ruiz López, "Una nueva mirada de la administración deportiva desde las metodologías ágiles," Desbordes, vol. 15, no. 1, Oct. 2024, doi: 10.22490/25394150.8047.
- [15] La. C. Mejía and S. C. Ramírez, "Tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas: Perspectivas en Colombia," SPORT TK-Revista EuroAmericana De Ciencias Del Deporte, vol. 10, no. 1, pp. 59–66, Jan. 2021, doi: 10.6018/sportk.461671.
- [16] J. A. Barahona Vinasco, C. F. Ayala Zuluaga, y F. A. . Hincapié Mesa, «Administración, gestión y clúster en ligas y clubes deportivos», PG, n.ª 54, pp. 55–78, jul. 2024.
- [17] R. M. Hernández and A. Del Carmen Martínez Rodríguez, "La gestión deportiva en escuelas de negocios: una visión de formación universitaria," Revista De Investigación Científica Y Tecnológica, vol. 5, no. 2, pp. 87–97, Dec. 2021, doi: 10.36003/rev.investig.cient.tecnol.v5n2(2021)12.
- [18] A. López-Alcarria, A. Olivares-Vicente, and F. Poza-Vilches, "A Systematic review of the use of agile methodologies in Education to foster Sustainability Competencies," Sustainability, vol. 11, no. 10, p. 2915, May 2019, doi: 10.3390/su11102915.
- [19] A. R. Aguilera-Rivera, "Reflexiones en torno a la administración y la misión del administrador en las organizaciones deportivas," Revista Digital Actividad Física Y Deporte, vol. 11, no. 1, Jan. 2025, doi: 10.31910/rdafd.v11.n1.2025.2544.
- [20] A. L. C. Arango and J. S. L. Jimenez, "Administración deportiva: un área con retos y gran futuro," Educación Física Y Deporte, vol. 37, no. 2, Nov. 2019, doi: 10.17533/udea.efyd.v37n2a06.

- [21] C. Ansell, E. Sørensen, J. Torfing, and J. Trondal, Robust governance in turbulent times. 2024. doi: 10.1017/9781009433006.
- [22] A. B. Savignon and L. Costumato, "Project management logics for agile public strategic management: Propositions from the literature and a research agenda," *Information Polity*, vol. 29, no. 2, pp. 153–178, May 2024, doi: 10.3233/ip-230061.
- [23] Z. Dobrowolski, J. Ledzianowski, and M. Dobrowolska, "Towards to Agile Management Control Systems at the University: Preliminary research," *EUROPEAN RESEARCH STUDIES JOURNAL*, vol. XXIV, no. Issue 1, pp. 1220–1229, Feb. 2021, doi: 10.35808/ersj/2019.
- [24] C. Fischer and O. Neumann, "Introduction to the special issue 'Towards a Multi-Level Understanding of Agile in Government: Macro, Meso and Micro Perspectives,'" *Information Polity*, vol. 29, no. 2, pp. 123–136, Jun. 2024, doi: 10.3233/ip-249007.
- [25] C. Ansell, E. Sørensen, J. Torfing, and J. Trondal, Robust governance in turbulent times. 2024. doi: 10.1017/9781009433006.
- [26] C Y. S. Yadav, "When line meets agile in public service organizations: Exploring the role of felt accountability amongst line managers," *Information Polity*, vol. 29, no. 2, pp. 179–197, May 2024, doi: 10.3233/ip-230057.
- [27] A. A. Phatak et al., "Context is key: normalization as a novel approach to sport specific preprocessing of KPI's for match analysis in soccer," *Scientific Reports*, vol. 12, no. 1, p. 1117, Jan. 2022, doi: 10.1038/s41598-022-05089-y.
- [28] A. Lekhadia. "Sports Operations Management: A Review of Elements and Challenges" *Journal of Tourism, Sports Management & Marketing*, vol. 3, n° 1, 1-10. 2024.
- [29] A. López-Alcarria, A. Olivares-Vicente, and F. Poza-Vilches, "A Systematic review of the use of agile methodologies in Education to foster Sustainability Competencies," *Sustainability*, vol. 11, no. 10, p. 2915, May 2019, doi: 10.3390/su11102915.
- [30] D. Ø. Madsen, "The Evolutionary Trajectory of the Agile Concept Viewed from a Management Fashion Perspective," *Social Sciences*, vol. 9, no. 5, p. 69, May 2020, doi: 10.3390/socsci9050069.
- [31] D. Mitchell and S. Mitchell, "Don't go chasing waterfalls? How complexity demands more agile project management approaches to municipal strategy implementation," *State and Local Government Review*, vol. 56, no. 2, pp. 137–156, Dec. 2023, doi: 10.1177/0160323x231215056.

- [32] J. R. Conesa, D. J. Jiménez, and M. M. Costa, "Performing in green: towards eco-innovation through agility and customer involvement," *Journal of Organizational Change Management*, vol. 37, no. 3, pp. 641–658, Mar. 2024, doi: 10.1108/jocm-09-2023-0359.
- [33]. M. R. da Rosa e E. N. Pereira, "Metodologias ágeis no contexto da administração pública: análise de estudos de caso de implementação ágil", *RSP*, vol. 72, n^a 2, p. 479 - 497, jun. 2021.
- [35]. E. O. Vinueza Tapia, R. Millán-Caballero and B. Sánchez Córdova, "Fundamentos teóricos y metodológicos, para la gestión deportiva en Ecuador". *PODIUM - Revista De Ciencia Y Tecnología En La Cultura Física*, vol. 19, n^o 2, p. e1675. 2024.
- [36] C. A. Vásquez-Castillo, D. E. . Limas-Castellanos, Y. N. . Basto-Leal, y O. A. . Mera Ramírez, «Estrategia para promover la presentación de proyectos de inversión a través del Sistema General de Regalías en el municipio de San José de Cúcuta», *Rev.Investig. Gest*, vol. 8, n.^a 1, pp. 15–25, ene. 2025. doi:10.22463/26651408.5052
- [37]G.Ospina-Hernández, "La educación contable de calidad y sus retos para abordar los desafíos de un entorno cambiante", *Mundo Fesc*, vol. 12, no. 24, pp. 24–37, Jul. 2022, doi: 10.61799/2216-0388.1048.