

**IX Congreso de la Asociación Latinoamericana de Estudios Socioculturales del  
Deporte (ALESDE)  
Deportes, prácticas democráticas y sociedad: nuevas encrucijadas y desafíos en las  
tramas regionales**

**Aproximación diagnóstica desde las ciencias humano sociales: Aportes para la  
innovación, gobernanza y gobernabilidad del rugby. (Caso Venezuela)**

**Abordagem diagnóstica das ciências humanos-sociais: Contribuições para a inovação,  
governança e governabilidade do rugby. (Caso Venezuela)**

**Eje 1: Deporte, políticas públicas e inclusión social.**

Rosillo, Anibal

Escuela Antropología (EA) Universidad Central de Venezuela (UCV). Universidad Politecnica Territorial Andres Eloy Blanco (UPTAEB) Comité Olímpico Venezolano (COV) Grupo de Estudios e Investigaciones en Rugby (GEIR), Centro de Estudios e Investigaciones de Educación Física (CEIdef), Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales (IdIHCS), UNLP-CONICET.

[antropologiadeportivazx@gmail.com](mailto:antropologiadeportivazx@gmail.com)

**Resumen**

Indagación acerca del rugby formativo (Casajús, J. y Perasso, S. (2021). Realidades de la participación, organización, representación, formación y gestión del rugby infantil, juvenil y femenino de Venezuela, generar aportes para “mirar” el rugby en Suramérica e Iberoamérica. Posicionarnos en una mirada amplia, más allá de las tensiones, distorsiones y contradicciones en “el deporte espectáculo” (Martinez, J. (2014). La contemporaneidad deportiva está signada por el hipercapitalismo y globalización, “el deporte praxis en particular, representan un giro cultural y humanístico” (Olivera, J (2008) representando un gran desafío para las subjetividades y organizaciones. El diagnóstico es conexo al Proyecto de Investigación-Acción de ciencias humanas y sociales aplicadas al deporte: Rugby, Proyecto de “Inmersión Integral Rugby” 2021-2024 (Investigación, Formación y Participación) en Argentina (GEIR-UNLP/GESRA) (UAR/URBA/ADF) Programa de Desarrollo al Rugby Infantil y Juvenil de Venezuela (UPTBPF-COV/ARA/FVR). “Sistematización de experiencia” para la elaboración, validación e implementación de un Plan Estratégico y Proyecto Integral de Gestión para el Rugby en Venezuela desde un enfoque integrativo y sistémico para la gestión estratégica considerando la “Gestión organizacional deportiva: revisiones sistemáticas”(Sanabria, J, Silveira, Y, Cortina, J (2023), en uso de las tendencias, instancias y dinámicas globales, regionales, nacionales y locales, para de esta manera poder avanzar en la participación y representación gobernanza local en las instancias organizativas

y formativas, la innovación y desarrollo en el ámbito nacional por medio de la internacionalización y democratización del conocimiento, la integración y cooperación regional junto a un enfoque de intersectorialidad y gobernabilidad en el Rugby.

**Palabras Claves:** Antropología-Innovación-Gobernanza-Gobernabilidad-Rugby

## **a) Introducción**

### **Indagación exploratoria de la participación, organización, representación, formación y gestión del Rugby en Venezuela**

Acercarnos a conocer y reconocer "el estado actual de la organización, formación y gestión del rugby infantil, juvenil y femenino de Venezuela". Es mirar el deporte desde los aportes de los *Estudios Culturales y Sociales*, por medio de una perspectiva de la *Antropología Deportiva. orientada a lo organizacional*, al mismo tiempo es asumir una interpretación crítica y toma de acción para favorecer la organización, formación y gestión del rugby de Venezuela. Identificar y superar las convergencias y divergencias que se manifiestan por medio del *Deporte Espectáculo vs Deporte Praxis* ante el hecho pedagógico y deportivo que implica la organización, formación y gestión del deporte dirigido a la infancia y adolescencia "Deporte Formativo".

Hoy como nunca antes Venezuela cuenta con muchos niños, niñas y adolescentes que se han sumado a la práctica del rugby, un panorama favorable con el cual no hemos contado en toda la historia del rugby en el país. Todos los actores y protagonistas del rugby Venezolano tenemos que garantizar el verdadero, progresivo y perdurable desarrollo. Por eso resulta impostergable "Diagnosticar, Innovar, Planificar, Implementar, Evaluar para Formar y Desarrollar" desde una organización y gestión a la altura del potencial de crecimiento ante el cual nos encontramos. Los clubes y asociaciones debemos ser capaces de comprender y ejercer nuestras funciones desde un espíritu participativo e inclusivo que atienda en primera instancia lo organizativo-administrativo y lo formativo-deportivo, con un enfoque integral, científico y multidisciplinario ante el desarrollo del talento humano y deportivo, en especial considerando la etapa de la infancia y juventud como fundamento esencial de nuestra labor educativa, deportiva y social a través del rugby, esto sea el reflejo de un trabajo conjunto entre las diversas instancias dirigenciales por medio de una nueva cultura e identidad federativa basada en "Liderazgo, Inclusión, Transparencia, Sostenibilidad y Gobernabilidad del Rugby en Venezuela".

Es crucial asumir la investigación y formación para fortalecer y crecer en la organización y gestión (Ruiz, A (2020) Proyecto de educación de Gestión Deportiva del Rugby de Sudamérica Rugby) a través del diseño, planificación, implementación, evaluación y adecuación de Planes, Proyectos y Programas. Las evidencias de tal necesidad no sólo se manifiestan en lo organizativo, administrativo y directivo sino en lo referente a lo formativo. Es preocupante que el rugby infantil y juvenil en Venezuela no cuente con estructura y funcionamiento que responda de forma acertada al enfoque del "rugby formativo"(Casajus, J y Perasso, S (2021), (Casajús et al., 2021).(Casajús et al., 2022b) no contamos con las

condiciones para garantizar el proceso de enseñanza-aprendizaje del rugby, siguiendo los lineamientos macro emanados por la WR World Rugby. Es profundamente necesario poder diagnosticar, evaluar y unificar criterios al respecto de lo formativo, para poder definir lineamientos claros que favorezcan el correcto desempeño desde la articulación deporte, educación, cultura y sociedad.

La enseñanza, entrenamiento, juegos y torneos de Rugby en las categorías infantiles y juveniles debe centrarse en garantizar la seguridad, desarrollo y bienestar de los niños, niñas y adolescentes. Debemos velar por la participación, inclusión y ampliación en criterios de equidad, calidad y continuidad. Propiciar y conducir un proceso de experiencias y aprendizajes significativos del Rugby bajo los lineamientos emanados por la WR World Rugby (Plan Estratégico 2021-2025), SAR Suramérica Rugby, en articulación con el enfoque pedagógico y deportivo basado en las etapas del desarrollo y aprendizaje humano en las primeras etapas de vida, para garantizar su desarrollo y crecimiento integral por medio del deporte y la educación física, junto a la protección y promoción de los derechos de todos los niños, niñas y adolescentes. El proceso de enseñanza-aprendizaje del rugby en Venezuela, en especial en la niñez y adolescencia, debe avanzar y concretar acciones que generen las condiciones para garantizar verdaderamente el desarrollo del rugby en el país, por lo cual es profundamente necesario enfocarnos en crear e implementar un Programa de Formación de Formadores, un “primer reglamento”, “manual”, “guía pedagógica-didáctica para la enseñanza- aprendizaje del rugby infantil y juvenil”, lo cual incide completamente en el posterior desarrollo hacia el alto rendimiento y su correlación con lo competitivo, pero sobre todo es trabajar con una visión integral en favor del alto rendimiento humano y deportivo desde el deporte base e iniciación deportiva.

La masificación y desarrollo del rugby venezolano debe fundamentarse en un proceso de formación, captación y contención tanto de practicantes como de enseñantes de Rugby. Diseñar e implementar una estrategia de comunicación y acción que posicione cada vez más el rugby en el panorama cultural y social de las familias venezolanas, por medio de un Plan Comunicacional llevado adelante de manera unificada y articulada entre todos los clubes, asociaciones y federación. Lo cual debe ir acompañado de un Plan de Captación, Plan de Contención y Plan de Formación, para promover la participación, inclusión, capacitación, actualización, certificación y profesionalización de la enseñanza-aprendizaje del rugby. Apuntar a la incorporación de los espacios y profesionales de la educación, educación física y deportes, para así consolidar la innovación, bienestar y desarrollo. Debemos avanzar en la Formación de Formadores, desarrolladores, entrenadores y monitores de rugby, para desplegar el rugby infantil, juvenil y femenino, inclusivo y social en Venezuela, mostrando nuestro potencial para ser agentes del cambio en el ámbito del y desde el rugby en favor de la transformación y bienestar.

**b) Inventario de conceptos, enfoques, perspectivas, estudios e investigaciones: Pensar la gobernanza y gobernabilidad en y del deporte**

Participación, representación, políticas públicas y gerencia deportiva desde las ciencias humanas y sociales, se realizó un arqueo documental para armar una selección de referencias epistemológicas, teóricas y metodológicas para abordar la investigación-acción. Tomando un enfoque (global, regional, nacional, local) articulado a las categorías, áreas y ámbitos concerniente a los objetivos que se plantea este proyecto de investigación-acción (aportes para la intervención) desde los estudios e investigaciones de: Espinal, Dario y Carranza, Daniel (2020) “Nuevas tendencias en la gerencia deportiva”, Rozo, Kevin, Porras, Keyla, Bolívar, Oscar, Castro, Jorge y Lievano, Julie (2022) ”La gestión deportiva en Latinoamérica: horizonte epistemológico y perspectivas actuales”, Oliveros, Sebastian “La gobernanza en el deporte: la legitimidad en la federación colombiana de atletismo un estudio de caso de tipo explicativo”, Altuve, Eloy (2009) “Deporte y revolución bolivariana en Venezuela (segunda parte): hacia la construcción colectiva de un sistema nacional bolivariano de juego, educación física, deporte y recreación, no excluyente, en, con y para la integración de América Latina y el Caribe”, Murillo, Josil (2007) “Perspectiva histórica del deporte en Venezuela”, Rivas, Pedro (2016) "Antropología Deportiva en Venezuela" (ha enfatizando el aspecto biológico y ha sido escasamente abordado socioculturalmente en investigaciones sobre el deporte y la actividad física.), Ortiz, Gladys (2020) “La gerencia deportiva. una visión integral desde el arte de la transcomplejidad”, Gómez, Sumar (2018) “Cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional: Caso Venezuela”, Aguilar, Pedro y Guerra, Wilfredo (2015) “Gerencia del deporte de alto rendimiento en Venezuela”, Navas, Elba (2018) “Plan estratégico de administración para mejorar la gestión deportiva de i.a.m.d.e.c.a en el municipio Carlos Arvelo del estado Carabobo”,

Gobernanza y gobernabilidad en el rugby expresada en los planes estratégico diseñados e implementados en el ámbito global por la World Rugby WR 2021-2025, en el ámbito iberoamericano por Federación Española de Rugby FER y en el ámbito suramericano por la Suramerica Rugby SAR “Proyecto de proyecto de educación de Gestión Deportiva del Rugby de Sudamérica Rugby” 2019 y el Plan estratégico de la Unión Argentina de Rugby UAR 2022-2032.

Organización, formación y gestión del Rugby en Venezuela, podemos señalar: Zerpa Maria (2010) "Plan de comunicación integral para la FVR basado en el estudio de identidad e imagen" (Gestión/Planificación/Comunicación). Molina, Ailidé y Rojas, Génesis (2013) “Caracterización morfológica y conocimiento nutricional de un grupo de rugbistas venezolanas” (Formación/Preparación). Durán, Juana y Quijada, Iván (2012) “Rugby en Venezuela: Un deporte en crecimiento” (Documental audiovisual en formato DVD)

### **Indagar, diagnosticar e interpretar:**

Se diseñó y aplicó una matriz indagatoria para acompañar el relevamiento documental y digital por medio de perspectiva teórico-metodológicas cualitativas: (Entrevista realizadas a diversos referentes del rugby venezolano, y encuesta[\*] la cual se encuentra en implementación)

¿Necesitamos un Proyecto de Rugby en Venezuela?

¿Conoces el actual proyecto de la federación de Rugby de Venezuela FVR?

### **Evidencias e Incidencias a identificar:**

#### **Prospección Espacial:**

Entidad - Institucionalidad

Municipal-local Clubes

Estadal-Regional Asociaciones

Nacional-Internacional Federación

¿Trabajamos con focalización y articulación (Local/Nacional/Regional)?

#### **Prospección Temporal:**

Temporalidad /Trayectoria / Actualidad

1999 Fundación (?)

2010 Inclusión al COV

2012 (marzo) “Legalidad”

2021 (diciembre) “Representatividad/Legalidad”

2022 (marzo) “Gerencialidad/Actualidad”-”Formalidad/Legalidad”

Han transcurrido 21 años en medio del cierre del siglo XX al inicio del siglo XXI. Mientras el tiempo de fundación y funcionamiento de la federación ha tenido un desenlace a lo interno del país y consecuente participación internacional de los compromisos propios de la dinámica deportiva global, en especial la continental (Suramérica). Ese lapso de tiempo ha marcado al rugby en acontecimientos en lo nacional, lo internacional y global. El rugby en Venezuela necesita mejorar su gobernanza y gobernabilidad. No podemos dejar de reconocer y comprender toda la serie de acontecimientos que han marcado al Rugby como disciplina deportiva y su impacto como filosofía en otros ámbitos fuera de la dinámica deportiva. Nos encontramos en un panorama actual del Rugby definido por:

- Consumación como deporte olímpico.
- Crecimiento mundial de jugadoras, jugadores, actores e instancias.
- Profesionalización expansiva.
- Apoyo empresarial y gubernamental.
- Formación, capacitación, educación y certificación en todas las áreas.
- Promoción y organización del rugby infantil, juvenil, femenino e inclusivo.
- Inclusión Social.

¿Estamos en “Esto” y en el “tiempo actual del Rugby”?

#### **Prospección Organizacional:**

- Los Clubes del país se encuentran poco activos en la organización y legalidad.
- Las Asociaciones por consiguiente se encuentran en su gran mayoría sin el registro, actualización y legalización correspondiente.

- La Federación lleva adelante su representatividad y funcionalidad sobre tal escenario de falencias organizativas y directivas.

¿Estamos lo suficientemente organizados?

### **Prospección Situacional:**

El panorama actual muestra de forma evidente la falta de asertividad, representatividad y credibilidad ante jugadores, jugadoras, atletas, entrenadores, formadores, árbitros, dirigentes, clubes y asociaciones, acerca de la gestión que desarrolla la Federación. La mayor incidencia en el transcurso del tiempo y acontecimientos de los últimos 10 años, se perciben al no contar con una Unión a la Misión y Visión que caracterice su gestión, especialmente para promocionar, acompañar, concretar y organizar las bases del deporte en el país a través de un macro-proyecto y consiguientes proyectos.

A pesar de pretender desconocer su rol en tal coyuntura, es evidente y de manera prolongada la poca formalidad y legalidad para su conformación, nombramiento y funciones como Federación. Continúan hasta la actualidad con una actuación poco asertiva y seudoincluyente. Esta ha sido la evidencia más persistente que ha caracterizado su desempeño. Es inexcusable y más aún siendo el principal actor y corresponsable en orientar su trabajo de manera eficiente y eficaz, siendo garante de los fundamentos deportivos y legales, esencialmente lo federativo como eje de una cultura de dirigencia y gerencia, basada en un espíritu de participación, unión y gestión compartida de un verdadero liderazgo, propio de la filosofía del rugby y las necesidades de la disciplina en Venezuela, con eficiencia, “confianza” de acuerdo al Informe BID 2024 “Gobierno y políticas públicas en latinoamérica y el caribe”.

¿Sabemos cuál es nuestra situación y actuación?

### **Aproximación Diagnóstica e Interpretación Integral: Gobernanza y Gobernabilidad (Entidad(es)/Contexto(s)/Proceso(s))**

La participación, organización, representación, formación y gestión del rugby en Venezuela se manifiesta en un escenario que evidencia:

- Una entidad sin unión en las bases del deporte (Clubes y Asociaciones)
- Un contexto deportivo gerencial sin comunicación, articulación y planificación eficiente para la gestión.
- Un proceso organizativo, representativo y directivo que no ha podido contar ni cuenta aún en la actualidad con la formalidad y “legalidad” de un proceso electoral realizado a plenitud dentro del marco legal, en uso de todas las instancias y procesos propios de la elección y nombramiento de la Federación. Franco deterioro y escasas condiciones para una cultura de identidad, pertenencia, representatividad, liderazgo y gerencia.

- Un proceso del desarrollo de capacidades a través de una práctica formativa fragmentada, actividades educativas sin programación, carente de planificación, sin divulgación y apertura a la participación.

### **Interrogantes y Orientaciones**

- ¿Tenemos un Plan Estratégico de Desarrollo y Dirección?
- ¿Diseñamos e implementamos indicadores para la eficiencia de la Gestión?
- ¿Necesitamos un Diagnóstico Integral del Rugby en Venezuela?
- ¿Apuntamos a un Proceso de Cambios y Gerencia Estratégica?

### **Diagnóstico y Acción: Propuesta de un Plan Integral**

#### **Representatividad/Formalidad/Legalidad/Gobernabilidad**

La federación ha sido conformada y representada históricamente por una consecución de acuerdos, arreglos, momentos, condicionamientos y la ocasión nacional/internacional de la agenda y cronograma de una dinámica deportiva que presiona de forma pragmática a tal actuación, careciendo de la participación, representación y organización de la gobernanza y gobernabilidad. No ha contado con la formalidad adecuada para conformación de la junta electoral, cronograma de elección, presentación e inscripción de las planchas. Ha faltado la organización, comunicación y publicación de las actividades propias del proceso de elección y nombramiento de la Federación dentro del marco jurídico como máxima expresión de su legalidad. El equipo de trabajo ha mostrado un enfoque cerrado. Se ha caracterizado por una representación con poca participación, formación e incorporación de actores y protagonistas del equipo humano profesional del Rugby Venezolano. (A veces incurriendo en la superposición de roles, funciones, cargos y responsabilidades). Poco trabajo integrador y articulador basado en la unión, la comunicación y la planificación para una gerencia integral y estratégica. Han usado a su favor la poca participación, la falta de organización y casi inacción de las bases del deporte (clubes y asociaciones). Junto a una estrategia jurídica centrada en esa especie de vacío legal que se suscita justamente en la falla dirigencial y poca cultura de gerencia deportiva en la que se encuentra el país, en especial en las bases del rugby. Unido a tal panorama de situaciones se evidencia de manera recurrente la desmotivación, baja receptividad y escasa articulación con actores y protagonistas del Rugby Venezolano dentro y fuera del país. A pesar de sus trayectorias y actualidad a pesar del potencial aporte al crecimiento y desarrollo del Rugby.

#### **Recomendaciones:**

Aceptemos todas y todos que hemos sido y somos responsables aún mucho más en la actualidad ante tal panorama situacional del rugby venezolano que se presenta en este Diagnóstico Integral. La enorme responsabilidad que tenemos de forma directa e indirecta para no continuar permitiendo que años tras años, periodos y ciclos directivos, deportivos y

competitivos que determinan la realidad del Rugby en Venezuela, se originen o estén sustentados en:

- Poca Participación
- Insuficiente Divulgación
- Escasa y deficiente Organización
- Poca claridad en la Formación
- No articulación con las Bases del Deporte
- Falta de Representación y Dirección
- Débil Planificación y Gestión
- No contar con una verdadero proceso de Elección\*

### **c) Reflexiones finales/conclusiones**

Ante la desafiante situación. Se propone con carácter de urgencia y evidente pertinencia generar un proceso de prospección y proyección de acciones para favorecer la gobernanza y gobernabilidad del rugby en Venezuela, a través de dos (2) acciones para la intervención e innovación.

#### **1. “Estudio Exploratorio del Rugby en Venezuela 2024”.**

Aproximación a la Participación, Organización, Representación, Formación y Gestión  
Realización de estudio cuantitativo y cualitativo por medio de la Aplicación de una Encuesta para validar la aproximación diagnóstica (2022)

Esto nos brindará un legítimo conocimiento del panorama situacional en el que nos encontramos y hacia dónde vamos como Federación, Asociaciones y Clubes de Rugby en Venezuela. Para la mejor toma de decisiones y acciones de una nueva gestión del rugby venezolano.

#### **2. Presentación Plan Estratégico 2024 - 2028:;Venezuela juega rugby !**

Propuesta de un Plan Piloto del Plan Estratégico 2024 - 2028: **Aragua juega rugby!**  
Se toma un estado para diseñar, implementar, evaluar, planificar y desarrollar)

Se propone una matriz conceptual que aborda desde las ciencias humanas y sociales los siguientes ámbitos y tópicos a identificar, analizar e interpretar en la actualidad del rugby en Venezuela, Suramérica e Iberoamérica.

#### **Acciones y Alianzas Estratégicas:**

Reconocer y establecer los mecanismos y dinámicas de funcionamiento e integración entre las Organizaciones Multilaterales, Gubernamentales, Empresariales, Académicas, Sociales y Deportivas para favorecer la consecución de los objetivos del Rugby y sus lineamientos Globales/Regionales/Nacionales/Locales.

El objetivo esencial de dicho estudio es aportar un diagnóstico preliminar a través del cual avanzar en el diseño e implementación de un **Proyecto Integral de Gestión para el Rugby en Venezuela.**



#### **d) Referencias bibliográficas**

Aguilar, Pedro y Guerra, Wilfredo (2015) Gerencia del deporte de alto rendimiento en Venezuela Actualidad Contable Faces, vol. 18, núm. 31, julio-diciembre, 2015, pp. 5-29 Universidad de los Andes Merida, Venezuela

Altuve, Eloy (2009) “Deporte y revolución bolivariana en Venezuela (segunda parte): hacia la construcción colectiva de un sistema nacional bolivariano de juego, educación física, deporte y recreación, no excluyente, en, con y para la integración de América Latina y el Caribe. Lecturas: Educación Física y Deportes, ISSN 1514-3465, N°. 106, 2007

Casajús, J.; Cabrera, N.; Pucciarelli, D.; Salluzzi, D.; Veiga, M.; Villa, J. (2022a). Desafíos y nuevos rumbos en la formación de entrenadores y entrenadoras de rugby en Sudamérica. 1eras. Jornadas de Intercambio de Saberes Académicos, 12 de septiembre de 2022, La Plata, Argentina. Experiencias de investigación del rugby en Argentina e Inglaterra. En Memoria Académica. Disponible en: [https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.15407.pdf](https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.15407.pdf)

Casajús, J., Cabrera, N. E., Pucciarelli, D. P., Salluzzi, D., Veiga, M. R. y Villa, J. I. (2022b). Primeras aproximaciones en el estudio de los procesos de formación de entrenadores y entrenadoras de rugby. Perspectivas de Investigación en Educación Física, 1(2), e015. <https://doi.org/10.24215/29534372e015>

Durán, Juana y Quijada, Iván (2012) “Rugby en Venezuela: Un deporte en crecimiento” (Documental audiovisual en formato DVD). Universidad Central de Venezuela. Facultad de Humanidades y Educación. Escuela de Comunicación Social. Tesis de Pregrado.

Espinal, Dario y Carranza, Daniel (2020). Nuevas tendencias en la gerencia deportiva. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte. Editorial Escuela Sin Fronteras. Cali, Colombia.

Gómez, Sumar (2018) “Cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional: Caso Venezuela” Universidad del Zulia (LUZ). Revista Venezolana de Gerencia (RVG) Año. 23, No. 84, 2018, 813-827. Maracaibo, Venezuela.

Molina, Ailidé y Rojas, Génesis (2013). Caracterización morfológica y conocimiento nutricional de un grupo de rugbistas venezolanas. Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Antropología. Departamento de Antropología Física

Murillo, Josil (2007). Perspectiva histórica del deporte en Venezuela. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología. Guadalajara. <https://www.aacademica.org/000-066/1910>

Navas, Elba (2018). Plan estratégico de administración para mejorar la gestión deportiva de i.a.m.d.e.c.a en el municipio carlos arvelo del estado carabobo. Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Bárbula. <http://hdl.handle.net/123456789/7020>

Oliveros, Sebastian (2019). La gobernanza en el deporte: la legitimidad en la federación colombiana de atletismo un estudio de caso de tipo explicativo. Revista digital: Actividad Física y Deporte. Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales. Bogotá. Colombia. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8670884>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). Panorama de las administraciones públicas: Latinoamérica y el Caribe. <http://dx.doi.org/10.18235/0012850>

Ortiz, Gladys (2020). La gerencia deportiva. una visión integral desde el arte de la transcomplejidad. Revista Insitu. Universidad Nacional Experimental del Yaracuy. Venezuela.

Rivas, Pedro (2016) Antropología Deportiva en Venezuela. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Antropológicas. Instituto Nacional de Antropología e Historia. Asociación Mexicana de Antropología Biológica. México

Rozo, Kevin, Porras, Keyla, Bolívar, Oscar, Castro, Jorge y Lievano, Julie (2022). La gestión deportiva en Latinoamérica: horizonte epistemológico y perspectivas actuales. Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación. ISSN-e 1988-2041, ISSN 1579-1726, N°. 46, 2022, págs. 1015-1021. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=7258>

Ruiz, A (2020) Proyecto de educación de Gestión Deportiva del Rugby de Sudamérica Rugby. SAR Suramérica Rugby y WR World Rugby. [https://www.academia.edu/40291661/AR\\_Gesti%C3%B3n\\_Deportiva\\_del\\_Rugby?email\\_work\\_card=view-paper](https://www.academia.edu/40291661/AR_Gesti%C3%B3n_Deportiva_del_Rugby?email_work_card=view-paper)

Sanabria, J, Silveira, Y, Cortina, J (2023). Gestión organizacional deportiva: revisiones sistemáticas. FUNGADE. Gilberto Javier Cabrera Trimiño. ISBN: 978-628-95469-3-4. Colombia.

World Rugby.(2021). Plan estratégico 2021-2025. <https://www.world.rugby/organisation/strategic-plan>

Zerpa, Maria (2010). Plan de comunicación integral para la federación venezolana de rugby basado en el estudio de identidad e imagen. Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales. Buenos Aires. Argentina

