



Eirene estudios de paz y conflictos

ISSN: 2594-2883

revista.eirene@estudiosdepazyconflictos.com

Asociación Eirene, Estudios de Paz y Conflictos A.C
México

Sierra García, Lina Guadalupe; Morquecho Sánchez, Raquel; Gadea Cavazos, Erika Alexandra
La gestión deportiva y su implicación en la resolución de los conflictos
Eirene estudios de paz y conflictos, vol. 4, núm. 7, 2021, Julio-Diciembre, pp. 163-182
Asociación Eirene, Estudios de Paz y Conflictos A.C
México

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=675975876010>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto



La gestión deportiva y su implicación en la resolución de los conflictos

Lina Guadalupe Sierra García^a
Raquel Morquecho Sánchez^a
Erika Alexandra Gadea Cavazos^a

Como citar este artículo:

Sierra García, L. G., Morquecho Sánchez, R., & Gadea Cavazos, E. A. La gestión deportiva y su implicación en la resolución de los conflictos. Eirene Estudios De Paz Y Conflictos, 4(7). Recuperado a partir de <https://www.estudiosdepazyconflictos.com/index.php/eirene/article/view/151>

Recibido:

08 de septiembre de 2021

Aprobado:

16 de noviembre 2021

^aORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8637-1766>

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Doctora en Métodos Alternos de Solución de Conflictos, por la Universidad Autónoma de Nuevo León. Posdoctorado en la Universitat Oberta de Catalunya, en Barcelona, España. Profesora e Investigadora en la Universidad Autónoma de Nuevo León, México en el área de MASC, Deporte y Cultura de Paz. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) Nivel 1, del CONACYT. correo: lsierrag@uanl.edu.mx.

^bORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4993-8027>

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Doctora en Ciencias de la Cultura Física por la Universidad Autónoma de Nuevo León. Posdoctorado en la Facultad de Psicología en el Departamento de Psicología Social, Antropología Social, Trabajo Social y Servicios Sociales de la Universidad de Málaga, España, financiado por CONACyT. Profesora Asociada C de Tiempo Completo e Investigadora en la Facultad de Organización Deportiva (FOD) de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Jefa del Departamento de Calidad y Auditora Interna ISO 9001, Coordinadora de la Maestría en Actividad Física y Deporte modalidad no escolarizada de la FOD. Jefa de academia del área de Gestión Deportiva de la FOD. Miembro del Cuerpo Académico en Consolidación “Ciencias de la Actividad Física”. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) Nivel Candidato. Profesora con Perfil Deseable del Programa para el

Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), Id Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4993-8027> correo: raquel.morquechosn@uanl.edu.mx.

°ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2844-6675>

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Doctora en Ciencias de la Cultura Física por la Universidad Autónoma de Nuevo León. Estancias de investigación realizadas en la universidad de Málaga, España. Profesora Asociada A tiempo completo e investigadora de la facultad de organización deportiva, directora técnica profesional de futbol, y actual profesora en la federación mexicana de futbol campus monterrey, miembro de la academia de gestión deportiva de la facultad de organización deportiva, miembro del cuerpo académico ciencias de la actividad física en estado de consolidación. Miembro del sistema nacional de investigadores SIN nivel candidato. Profesora con perfil deseable del programa de desarrollo profesional Docente (PRODEP), <https://orcid.org/0000-0002-2844-6675>, correo: egadea10@hotmail.com.

La gestión deportiva y su implicación en la resolución de los conflictos

Resumen

El deporte es una actividad con presencia y popularidad a nivel internacional. Para que la presencia deportiva sea exitosa, se requiere de una infraestructura organizacional eficiente operada desde el área de la gestión deportiva para el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, es necesario considerar que dentro del deporte pueden surgir acontecimientos no previstos que generan incertidumbre en la operación organizacional. También se debe identificar que en el deporte existen conflictos y es importante conocerlos y estudiarlos para gestionarlos desde la primera etapa y con ello lograr la prevención de episodios de violencia, así como evitar acudir a la vía judicial para resolverlos. La mediación deportiva debe convertirse en una herramienta que favorezca la solución pacífica de los conflictos y para ello es necesario incorporarla dentro de la planeación estratégica de las organizaciones deportivas, a través de la formación y capacitación a los actores deportivos, así como la institucionalización de los centros de solución de conflictos en materia deportiva lo que permitirá solucionar los conflictos dentro de las organizaciones, y con ello brindar un área de oportunidad laboral a los profesionales especializados en el ámbito deportivo.

Palabras Clave: Gestión deportiva, Covid-19, Solución de conflictos, Mediación deportiva, Mediador deportivo.

Sports management and its involvement in conflict resolution

Abstract

Sport is an activity with international presence and popularity. For the sports presence to be successful, an efficient organizational infrastructure operated from the sports management

area is required to achieve the objectives. However, it is necessary to consider that unforeseen events may arise within sport that generate uncertainty in the organizational operation. It should also be identified that there are conflicts in sport, and it is important to know and study them in order to manage them from the first stage and thereby achieve the prevention of episodes of violence, as well as avoid going to court to resolve them. Sports mediation must become a tool that favors the peaceful solution of conflicts and for this it is necessary to incorporate it into the strategic planning of sports organizations, through training and training for sports actors, as well as the institutionalization of centers for the resolution of conflicts in sports, which will allow solving conflicts within organizations, and thereby provide an area of job opportunity to professionals specialized in the field of sports.

Keywords: Sport management, Covid-19, Conflict resolution, Mediation sport, Mediator sport.

1. Introducción

El ámbito deportivo es uno de los más atractivos a nivel mundial, posee un alto índice de afluencia y popularidad y cada vez es más común observar eventos deportivos a través de la televisión y las plataformas digitales en tiempo real en cualquier dispositivo electrónico y en cualquier parte del mundo.

Dicha presencia deportiva requiere de una infraestructura y una maquinaria organizacional adecuada que permita ejecutar con éxito los más variados eventos y exigentes competiciones internacionales.

Esta infraestructura organizacional es operada desde el área de la gestión deportiva, la cual se involucra en la administración de las organizaciones deportivas mediante la elaboración de un plan de trabajo que permite diseñar las metas necesarias para el cumplimiento de los objetivos, fundamentales tanto en el ámbito organizacional como a nivel personal del deportista.

A nivel organizacional, la gestión deportiva debe contar con una planeación estratégica oportuna y pertinente de las actividades primordiales que se desarrollan internamente para cumplir con las metas y objetivos trazados en la institución.

A nivel personal, el deportista debe contar con una gestión idónea de su carrera, lo cual ayudará a trazar metas y medir el cumplimiento de sus logros, así como identificar las áreas de oportunidad que le permitan mejorar su desempeño competitivo y conducir profesionalmente su carrera.

Dentro de las organizaciones instituciones deportivas pueden surgir acontecimientos o situaciones no previstas que generen un desequilibrio en el funcionamiento organizacional; no obstante, si se cuenta con una metodología de trabajo estructurada que identifique como actuar en estos casos en concreto no se producirán crisis que conlleven la posible ruptura total de la organización.

En este trabajo se hablará sobre los conflictos que surgen en el deporte, reconociendo que son consustanciales a las relaciones humanas y que por ello es importante conocerlos y estudiarlos para que se les pueda dar una atención adecuada y así evitar con ello se desencadenen episodios de violencia.

También es importante destacar a que los métodos de solución de conflictos son vías que permiten resolver las diferencias de una forma pacífica y centrada en los intereses de las partes, enfocando la atención en la mediación como una herramienta vertebral que puede hacer una gestión correcta y precisa de los conflictos dentro del ámbito deportivo y expandir su aplicación dentro de las instituciones deportivas.

Existen tribunales en el mundo encargados de dirimir los conflictos que surgen dentro de los espacios del deporte, pero en este trabajo la atención se centra en los mediadores deportivos que trabajan en las instituciones deportivas, cuya función consiste en ayudar y orientar a los implicados en un conflicto para buscar alternativas de solución que favorezcan a ambas partes.

Es importante destacar la necesidad del resolver los conflictos deportivos desde la primera etapa o desde su nacimiento, ya que saber cómo gestionarlos contribuye a la prevención de episodios violentos dentro del deporte, además de eludir a la vía judicial para resolverlos.

El incorporar la solución de conflictos dentro de la planeación estratégica de las organizaciones deportivas, así como la formación y capacitación de recursos humanos en esta materia, se abren más espacios de oportunidad para el crecimiento a los profesionales dedicados al deporte, por ser un área cuyo potencial empezó a tomar fuerza en los últimos años.

2. Concepciones generales de la gestión deportiva

La industria deportiva ha traído consigo el posicionamiento de una actividad que genera recursos económicos redituables para las organizaciones, también se ha logrado la generación de una identidad deportiva a una institución o a un deportista a través del Marketing deportivo y con ello la difusión del deporte a todas las partes del mundo gracias a la transmisión de los medios de comunicación masiva de los más diversos eventos deportivos (González y Francisco, 2006; Guillen, Martínez, y Montano, 2018).

Para lograr el éxito dentro de las organizaciones es de suma importancia la implicación del área de la gestión deportiva, cuya función radica en la planeación estratégica orientada a dar cabal cumplimiento a los objetivos deseados.

La gestión deportiva es una rama de las ciencias del deporte que parte de la administración general y que permite desarrollar un funcionamiento eficiente y eficaz de las organizaciones deportivas (Gómez, Opazo, y Marti, 2007).

En la gestión del deporte es necesario establecer un plan de trabajo o plan de acción que marque la pauta a seguir para efectuar las actividades de forma correcta, dando prioridad a los temas cardinales de la institución y con ello generar una estabilidad dentro de la organización (Molina-García y Castillo, 2009).

Es a través del Sistema de Gestión de Calidad que se evalúa el trabajo de las organizaciones, lo cual permite identificar las necesidades o áreas de oportunidad dentro de dicha institución y con ello generar estrategias para el funcionamiento adecuado y efectivo de la organización; de igual forma poder medir el grado de satisfacción de los usuarios y el impacto que genera dicha actividad entre los deportistas y la comunidad en general (Manzano y Molina, 2010).

Por lo tanto, los responsables de la gestión deportiva al identificar cuáles son los puntos o las áreas de oportunidad dentro de dicha institución, deben generar una metodología a la medida del trabajo realizado, dotada de estrategias, indicadores, objetivos y metas que contribuyan a la mejora continua de la institución y lograr la obtención tangible de resultados favorables en el corto, mediano y largo plazo (Sancho, 2013).

En el marco de la planeación estratégica en las entidades deportivas, se tiene que implementar la fase de control y diagnóstico, para desarrollar indicadores reales que se

puedan medir y así hacer una correcta búsqueda del éxito dentro y fuera de las organizaciones como el caso de la calidad total en las empresas u organizaciones públicas o privadas, incorporando un modelo de gestión como el *Service Quality Model* (SERVQUAL), adaptado por Gadea-Cavazos, quien lo incorporó al sector deportivo-universitario y que al implementarlo de manera periódica se vuelve vital para el crecimiento de la organización (Gadea, Morquecho, Pérez, y Morales, 2018).

Apartir de esa metodología de trabajo se pretende que las organizaciones puedan identificar el posible surgimiento de situaciones que no estén previstas dentro de la planeación y ello les permita saber cómo actuar cuando se llegue a presentar algo inesperado.

Como ejemplo de lo anterior podemos destacar el surgimiento actual de la pandemia a causa del Covid-19, ya que dicha situación provocó un escenario lleno de imprevistos considerado en un inicio como algo catastrófico, por no contar con las medidas y las condiciones de vida necesarias para actuar ante dicha adversidad.

Así como las actividades académicas, comerciales, sociales y políticas pusieron un alto total a su realización, el espacio deportivo no fue la excepción, ya que esta situación causada por el Coronavirus y la obligatoria cuarentena impuesta por los estados, detuvo al mundo casi por completo originando una generalizada incertidumbre sobre lo que podría acontecer en el futuro. Ocasionando

Competiciones internacionales quedaron en suspenso e incluso fueron canceladas o suspendidas como consecuencia del virus y de la contingencia decretada a nivel mundial, ya que lo anterior exigía a todas las naciones iniciar una etapa de exclusión y cuarentena inmediata para evitar una mayor propagación de la enfermedad y crisis sanitarias en todo el orbe.

Tal fue el caso de justas internacionales como los Juegos Olímpicos en Tokio, Japón y la Eurocopa de fútbol que vieron suspendidas sus competencias que estaban programadas para el año 2020, debido a la inseguridad que dicho virus provocaba.

Poco a poco se han ido retomando las actividades deportivas, en primera instancia considerando el uso de las tecnologías de la información y la comunicación y en segunda instancia mediante la integración de los deportistas de forma esporádica y bajo un control

sanitario estricto para evitar la propagación del Covid-19.

Se han retomado las competiciones deportivas a puerta cerrada y bajo un estricto protocolo de salud; sin embargo, en ocasiones algunos equipos presentan un alto índice de contagios, lo cual ocasiona que nuevamente las actividades deportivas se vean pospuestas.

En lo que respecta a los Juegos Olímpicos a celebrarse en Tokio, Japón en 2020 se llevaron a cabo entre los meses de julio y agosto del 2021 a pesar de la incertidumbre que se vivió; no obstante, los japoneses trabajaron de forma ordenada y cumpliendo con los protocolos de sanidad llevaron a cabo las justas deportivas de forma efectiva.

Otro aspecto que se vio afectado en el deporte fue lo concerniente en materia de contratos, pues ello generó muchas dudas y discrepancias en torno a los más diversos aspectos que contempla el desarrollo del *Derecho Deportivo* y, por lo tanto, dejó en claro que hace falta contar con una mayor regulación jurídica para evitar que dichas situaciones de imprevisto vuelvan a causar estragos en el sector deportivo.

Esta situación derivada de la crisis mundial a causa del Covid-19 vino a poner en la mira el concepto de deporte que se tenía en el mundo, la rentabilidad que el mismo generaba y el hecho de considerar si no era algo que en ciertas ocasiones se pudiera considerar sobrevalorado.

La pandemia provocó que el consumo deportivo y los indicadores referentes a la actividad económica deportiva se vieran afectados, ya que esta industria dejó de generar ingresos en materia de transmisión, patrocinios y gastos de operación que provocaron una pérdida severa en la economía mundial.

Ante este tipo de adversidades se vuelve obligatorio que las organizaciones cuenten con una adecuada planeación estratégica que prevea dichas eventualidades consideradas de fuerza mayor o caso fortuito, así como desarrollar un plan de acción y seguimiento que evite un impacto mayor en la industria del deporte gracias a la confección de medidas de contingencia previamente contempladas.

El surgimiento de enfermedades o situaciones de emergencia a nivel mundial pueden llegar a paralizar el mundo -en este caso en concreto en el ámbito deportivo--, por lo que debemos identificar dentro de esos acontecimientos no previstos, el surgimiento de

potenciales conflictos al interior de estas instituciones, ya que el ámbito deportivo y sus organizaciones no son la excepción de este tipo de temas.

Es importante que en la planeación del trabajo en las organizaciones deportivas se institucionalice la gestión de conflictos, para que las partes involucradas en alguna discrepancia puedan contar con los conocimientos y las herramientas necesarias para poder resolverlos de una manera en que todos los involucrados queden conformes con el resultado.

3. Los conflictos en las organizaciones deportivas

El saber gestionar los conflictos en materia deportiva contribuye al cumplimiento de los objetivos y la obtención de resultados favorables dentro de las instituciones, ya que si alguna pieza del andamiaje organizacional no funciona acorde lo establecido no tendrán una verdadera la efectividad los proyectos planeados.

Trabajar los aspectos del conflicto en el deporte contribuye a que la organización encuentre la estabilidad para el mejor desempeño de todas las partes integrantes de ella encuentren las condiciones deseables para en el cumplimiento de su función.

Los conflictos que pueden presentarse dentro de la organización varían dependiendo de las partes que se encuentran involucradas, así como el objeto que origina la disconformidad.

Entre las partes involucradas en los conflictos deportivos se encuentran los entrenadores, deportistas, administradores, dirigentes, padres de familia y público en general; así mismo el motivo de un conflicto puede surgir por cuestiones como la regulación del club, las contrataciones de personal, la realización de eventos deportivos, el personal a cargo, asuntos relativos al desarrollo del juego, entre muchos otros.

Un conflicto que no es gestionado de forma correcta podría desencadenar la ruptura de la relación entre los involucrados o la separación del club o de la institución a aquella persona con la cual se tiene alguna diferencia, -lo cual si es necesario debe de suceder-; empero, puede darse el caso que por no saber cómo gestionar o como hablar de aquellas situaciones que son motivo de conflicto, se tomen decisiones improvisadas y equivocadas que en un futuro afectarán negativamente a toda la institución.

Una adecuada solución de los conflictos va a permitir que las diferencias o los puntos de desacuerdo no se vuelvan una interrupción severa que se convierta en una ruptura total de la organización.

En muchos momentos de la vida se presentan circunstancias que obligan a las personas a tomar decisiones y poco se habla sobre la solución de los conflictos y la importancia que tiene el que sea el propio involucrado el responsable de resolver dicha situación.

Los deportistas no siempre cuentan con los recursos o con los conocimientos necesarios para acudir ante alguna autoridad para que les ayude a solventar una problemática que merma su desarrollo deportivo.

Es clave saber cómo actuar en caso de que surja una situación de conflicto, así como saber cuáles son las vías que permiten solucionar los conflictos de una forma conjunta, amigable y participativa, sin necesidad de llegar a una instancia judicial para resolverlo.

En muchas ocasiones los conflictos legales surgen por ese desconocimiento a de las normas o por no dar importancia al asunto, creyendo que no irá a más o no se complicará; no obstante, en numerosas situaciones pudieron haber sido resueltas en primera instancia dentro de la organización.

El deportista o miembro de las instituciones deportivas debe de conocer las posibilidades y las alternativas con las que cuenta para poder arreglar alguna situación que le aqueja y que espera resolver de manera favorable.

Ante este tipo de cuestiones conflictivas se vuelve indispensable conocer vías que contribuyan a resolverlos de una forma positiva, como es el caso de la mediación cuyo procedimiento permite a las partes ser las responsables y las encargadas de buscar una solución de acuerdo con las necesidades de los involucrados y que se convierta en un trato de ganar-ganar para todos.

4. La mediación en el deporte

A pesar de que las actividades deportivas son una práctica que se realiza de forma común en todo el mundo y que históricamente se puede remontar su origen a tiempos, más antiguos su regulación en materia jurídica de un *Derecho Deportivo* no es del todo efectiva alrededor del mundo.

Tanto en México como en otros países, la regulación deportiva requiere de una implicación y compromiso por parte de la autoridad competente para que exista una mayor legislación e instituciones dedicadas al cumplimiento de la normatividad en el ámbito del Derecho en el deporte.

Los ciudadanos tienen derecho a la impartición de justicia y son las leyes quienes prevén la capacidad a las instituciones o tribunales de ayudar a la población a poder resolver aquellos conflictos en los que se ven envueltos día a día.

Es así como los individuos pueden acudir a los tribunales a interponer una denuncia o una demanda y solicitar el inicio de un procedimiento judicial, en el que una autoridad competente decide la solución de un conflicto.

Pero también las leyes brindan a los ciudadanos la posibilidad de acudir a otras vías de solución, que otorgan la misma seguridad jurídica que un procedimiento judicial; sin embargo, estos procedimientos no adversariales, permiten que sean ellos mismos quienes se involucren en la solución a sus conflictos de una manera más pacífica y con la intervención de un tercero neutral e imparcial.

De acuerdo con la Ley de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias para el Estado de Nuevo León de 2017 en su artículo 2 fracción XX habla de los llamados métodos de solución de conflictos como procedimientos distintos a la justicia ordinaria que permiten prevenir, abordar y solucionar controversias de manera voluntaria y colaborativa.

Los mecanismos alternativos de solución de conflictos otorgan a las personas la capacidad de controlar su asunto y evaluar las mejores opciones que le permitan resolver de una forma positiva y benéfica cualquier situación a la que se enfrenten.

Estos procedimientos tienen principios que -a diferencia del procedimiento judicial- brindan confianza y certeza a las partes y entre ellos se destaca la voluntariedad de acudir a dicho procedimiento, gracias a la neutralidad del tercero, la confidencialidad del procedimiento, la rapidez con la que se puede llevar y también porque ayuda a reducir costos.

Entre los mecanismos de solución de conflictos se encuentran la negociación, la mediación, la conciliación, el arbitraje, entre otros.

De estos se pretende destacar a la mediación por ser una vía de solución a los conflictos que invita a las partes a ser las protagonistas en la toma de decisiones y la formulación de opciones de solución que sean mejores para poner fin a sus diferencias.

La misma *Ley de Mecanismos Alternativos de Nuevo León* en su artículo 2 fracción XIX, se refiere a la mediación como un mecanismo alternativo y voluntario mediante el cual los intervinientes, en libre ejercicio de su autonomía, buscan, construyen, y proponen opciones de solución a la controversia, con el fin de alcanzar una solución total o parcial.

Autores como (Folberg y Taylor, 1992) denominan a la mediación como un proceso mediante el que los participantes en colaboración de un tercero neutral generan opciones y alternativas de solución que sean acordes a las necesidades de cada parte y así resolver los conflictos que se presentan.

En la mediación interviene un tercero de forma neutral e imparcial, que dirige el proceso de una manera pacífica, buscando reconciliar los intereses de las partes a través del diálogo y la generación de alternativas de solución que les serán mutuamente satisfactorias (Fisas, 2006).

El mediador es un elemento clave en el proceso, porque es quien va a encarnar la imagen concreta de la mediación y a partir de su actuación va a animar a las partes a optar por la vía de la mediación o a desterrarla (Belloso, 2007).

Este profesional buscará que las partes involucradas en estos acontecimientos sean los responsables de buscar una solución a la situación que los tiene complicados, ya que muchas veces optan por otras salidas fáciles y que no siempre representan dan la solución más adecuada.

5. La presencia del mediador deportivo dentro de las organizaciones

En un club deportivo es indispensable contar con un experto en el área de solución de conflictos, que ayude a resolver aquellas situaciones conflictivas que surjan dentro de la institución a través de procedimientos amigables como la mediación.

El mediador o conflictólogo deportivo deberá guiar a las partes dentro de un conflicto a indagar y encontrar una solución que les parezca aceptable y benéfica para cada uno, lograr

acuerdos que puedan cumplirse en el futuro y que sobre todo permitan que la relación preexistente pueda continuar en el tiempo.

El perfil del mediador o conflictólogo deportivo debe de contener dentro de sus características y habilidades (Cabello, Sierra, y Salmerón, 2019):

- Facilidad de comunicación
- Escucha activa
- Capacidad de análisis
- Empatía
- Asertividad
- Control de las emociones
- Cordialidad
- Liderazgo
- Tolerancia
- Responsabilidad
- Conocimientos básicos de deporte

Contar con la presencia de un mediador en el deporte, va a contribuir a la prevención de conflictos futuros que puedan surgir dentro de las instituciones, pues la idea es que esté trabajando de una forma continua con la organización para evitar estas situaciones.

En la siguiente tabla se detalla una serie de pasos que podrían realizarse por el mediador o conflictólogo deportivo dentro de las organizaciones.

Tabla 1. Plan de acción del mediador o conflictólogo deportivo.

Para que el trabajo del mediador o conflictólogo deportivo funcione positivamente deberá contar con lo siguiente:	1. La implicación del club en la elaboración de un plan de trabajo debe ser efectiva, ya que el trabajo realizado por el mediador o conflictólogo deportivo, tiene que ser aprobado y solicitado por parte de la institución.
	2. Una vez que el club solicita su intervención, se debe confiar en el trabajo que va a realizar y dotarle de las herramientas que se consideren necesarias para lograr un pleno desarrollo del trabajo.
	3. Puede presentarse una situación en la que se considere hacer una intervención más exhaustiva; sin embargo, se puede dar el caso de que el club no de autorización para realizarla por no considerarlo necesario o de gran importancia para el club. En este caso el mediador deberá trabajar solamente en los puntos que han sido solicitados.
	4. Se realizarán actividades con los entrenadores, deportistas, padres de familia que contribuyan a gestionar una situación de conflicto o prevenir potenciales confrontaciones futuras.
	5. Al finalizar el proyecto se deberá entregar a los directivos del club deportivo un informe en donde se detallen puntualmente todas las actividades que se realizaron, así como sus comentarios y conclusiones al respecto y en caso de considerarlo necesario, un plan de seguimiento sobre las situaciones que consideré deberá tener continuidad para lograr los resultados esperados.

Fuente: Elaboración propia. (Cabello, Sierra, y Salmerón, 2019).

El implementar un proceso de resolución de conflictos dentro del ámbito deportivo con herramientas como la mediación permite que las partes en conflicto conserven buenas las relaciones interpersonales con los demás, al mismo tiempo que propicia mantener el rendimiento deportivo del atleta (Brito, 2014).

Como se mencionó anteriormente, la mediación es un procedimiento voluntario, ya que las partes deciden si acuden o permanecen dentro de dicho mecanismo, pero la tarea del

mediador residirá en invitar a las partes a recurrir y permanecer en el para resolver el asunto de manera amigable y evitar que escale y se tenga que resolver por la vía judicial (Gorjón y Sáenz, 2006).

Un proceso de mediación consta de varias etapas para lograr su realización, de acuerdo con la ley en la materia en Nuevo León, su artículo 42 menciona como etapas a la pre-mediación, la sesión conjunta, la conclusión de la mediación y el acuerdo.

Un ejemplo de la forma en que se desarrolla un procedimiento de mediación puede ser considerado el siguiente:

- Una de las partes involucradas solicita ante el centro de solución de conflictos, el inicio del procedimiento de mediación;
- Se contacta a la otra parte involucrada para referirle que alguien más lo invita a un procedimiento de mediación;
- Se refiere el asunto a un mediador que tenga la capacidad y no esté impedido de llevar el procedimiento;
- Programa el mediador una sesión de premediación en donde se expondrá la situación conflictiva de cada una de las partes;
- Se realiza una sesión conjunta entre los participantes y el mediador, en donde se expondrán los puntos de divergencia entre las partes y se buscarán soluciones que permitan un resultado favorable para ambos;
- Dentro de la sesión conjunta se podrán realizar sesiones privadas con cada una de las partes, para poder obtener más información por parte del mediador lo que le permitirá evaluar asertivamente la situación conflictiva;
- Generar opciones de solución efectivas y aceptadas por ambas partes;
- Elaborar un acuerdo de mediación y firmarlo.

Estos mecanismos brindan seguridad jurídica a las partes, por lo que los acuerdos a los que se lleguen pueden ejecutarse por la vía judicial y así otorgar tranquilidad a las partes en aquello que se ha acordado en un proceso de mediación tendrá validez.

La cultura de la solución pacífica o voluntaria en el ámbito deportivo no ha tenido una gran ascendencia por lo cual se requiere de una mayor difusión en el ámbito deportivo, para

lograr captar la atención del deportista o el profesional del deporte.

Sin embargo, la efectividad y satisfacción que esta vía de solución ha brindado en otros espacios como el familiar, escolar, comunitario, comercial, entre otros, podría convertirse en un parteaguas para demostrar que en el deporte también es indispensable su implementación.

Y para que se genere una cultura de la mediación o la solución de los conflictos deportivos es fundamental que existan lugares destinados para ello dentro de las organizaciones e instituciones deportivas, en donde se puedan tratar temas exclusivos a la práctica deportiva, interviniendo no sólo en conflictos entre deportistas o asuntos económicos, sino también en discrepancias entre deportistas, entrenadores, padres de familia y demás personas involucradas al mundo del deporte (Brito, 2014).

6. La incorporación de centros de solución de conflictos en las organizaciones deportivas

Así como la mediación se vuelve una vía de solución de conflictos adecuada y que debe ser utilizada sistemáticamente en el deporte porque brinda bondades y facilidades para las partes, se quiere que el procedimiento sea llevado a cabo por profesionales, expertos en la materia, para que los resultados y el funcionamiento de la mediación sea efectiva (Latorre, 2016).

Aún no es común observar dentro de las organizaciones deportivas la presencia de estos profesionales que contribuyen a la prevención y solución de conflictos, pero conforme pasa el tiempo se comprueba la necesidad de que así sea.

Los profesionales en el área del deporte, entre los que destacan los gestores deportivos, encuentran un área de oportunidad laboral dentro de la mediación deportiva, ya que son quienes conocen mejor las situaciones técnicas que se podrían presentar en las organizaciones deportivas, y al contar con la preparación adecuada en materia de gestión de conflictos, los procesos de mediación serían sumamente benéficos para todas las partes.

Los entrenadores, directivos y demás miembros de la organización deportiva también deben de contar con una preparación en materia de mediación, pues ellos de igual modo precisan resolver conflictos que surgen dentro del club al cual pertenecen y en muchas

ocasiones no cuentan con las herramientas necesarias para solucionarlos de forma efectiva.

Para que la formación y difusión de estos mecanismos se brinde dentro de los espacios deportivos, es vital contar con centros de solución de conflictos especializados, que promuevan procedimientos como la mediación y con ello otorgar a los deportistas y a los actores deportivos la posibilidad de arreglar de forma amigable las diferencias que se les presentan, así como ayudar a que los conflictos dentro de la organización no escalen y se salgan de control, derivando en una situación más complicada de resolver.

El funcionamiento de estos centros de solución de conflictos deportivos requiere de un conjunto de acciones sistemáticas como es el contar con el compromiso por parte de la organización al autorizar el presupuesto financiero apropiado para su creación.

Asimismo para la operación adecuado de los centros de solución de conflictos deportivos es ineludible tener profesionales expertos en la materia, generar indicadores de rendimiento, la evaluación y revisión de resultados de forma constante, la medición de la calidad de los servicios que se prestan por parte de los usuarios, entre otras cosas, lo cual permitirá orientar una planificación exitosa y contribuir a crear una cultura de calidad en las entidades deportivas (Morales, Pérez, Morquecho, y Hernández, 2016).

Por ello, como se ha mencionado a lo largo de este trabajo, la gestión deportiva se vuelve un eslabón importante para contribuir a la generación de una cultura de paz dentro de las organizaciones e instituciones deportivas, en el marco de su planeación estratégica y desarrollo organizacional la ejecución de la mediación es una vía clave en solución de los conflictos en el deporte.

7. Conclusiones

Sabemos que los conflictos forman parte de la esencia humana y que inclusive son indispensables para que la sociedad evolucione, por ello es importante conocerlos y estudiarlos para comprender su configuración y de esta manera identificar las posibles vías de solución a los mismos.

Una de las alternativas de solución que se promueve en esta investigación es la mediación ya que dicho procedimiento permite a las partes involucradas en un conflicto resolverlos de

forma pacífica en cualquier espacio en el que se desenvuelven en su vida diaria.

Es importante reconocer que dentro del deporte también se presentan serias diferencias, que si no se gestionan de forma adecuada podrían desencadenar conflictos mayores y transformarse en episodios de violencia entre los participantes; por ello la utilización de la mediación en el ámbito deportivo ayudaría a su solución.

Para que la mediación deportiva funcione adecuadamente, es importante que las organizaciones incluyan y prioricen dentro de su planeación estratégica la utilización de la mediación, al diseñar e institucionalizar un efectivo departamento de gestión deportiva.

Las organizaciones deportivas de cualquier nivel, sea deporte base, deporte universitario, deporte federado y/o profesional, requieren la preparación y especialización en materia de conflictos, por ello es imprescindible atender que en las instituciones deportivas públicas y privadas, se otorgue a los actores deportivos las herramientas y los conocimientos necesarios que les permitan resolver aquellos conflictos a los que se enfrenten, ya que si no se administran de forma adecuada podrían desatar verdaderas crisis organizacionales.

Así como es importante la creación de centros de gestión de conflicto deportivos, también resulta indispensable la preparación y la capacitación a los actores deportivos y pensar en su certificación como medidores especializados en el ámbito deportivo.

Es a través de esta preparación que los especialistas en materia deportiva se pueden desempeñar eficazmente en los conflictos que surgen en el deporte y poder apoyar en la resolución de estos a todas las partes involucradas.

El papel del mediador o conflictólogo deportivo toma fuerza y relevancia dentro de las organizaciones deportivas porque estimula el desarrollo de una cultura de la gestión de los conflictos, lo que a su vez permite que se abran espacios de armonía y como consecuencia de ello el logro de mayores resultados en beneficio de toda la institución.

Trabajos citados

Belloso Martín, N. (2007). Una propuesta de Código ético de los mediadores. *Cuadernos electrónicos de filosofía del derecho*. Recuperado el 17 de abril de 2021 en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2260147>

- Brito Taboada, E. A. (2014). La mediación de conflictos para potenciar las relaciones interpersonales y el rendimiento deportivo. Estudio de un caso de la Federación Deportiva del Guayas. *Lecturas: Educación Física y Deportes, Revista Digital*. 19 (195) pp. 1-6. Recuperado el 17 de abril de 2021 en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5605592.pdf>
- Cabello Tijerina, P. A., Sierra García, L. G., y Salmerón Aneas, R. (2019). La mediación deportiva como herramienta en la transformación de los conflictos en Iglesias Ortuño, E. (Coord.) *Mediación para la paz social* pp. 112-125. México: Tirant lo Blanch.
- Fisas Armengol, V. (2006). *Cultura de paz y gestión de conflictos*. Barcelona: Icaria-Antrazyt - Unesco.
- Folberg, J., y Taylor, A. (1992). *Mediación, resolución de conflictos sin litigio*. México, D. F.: Limusa.
- Gadea-Cavazos, E.A., Morquecho-Sánchez, R, Pérez-García, J.A., Morales-Sánchez, V. (2018). Adaptación del cuestionario SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio educativo en la asignatura de Cultura Física y Salud en México. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(3), 150-162. Recuperado el 17 de abril de 2021 en: <https://scielo.isciii.es/pdf/cpd/v18n3/1578-8423-cpd-18-3-150-168.pdf>
- Gómez, S., Opazo, M., y Martí, C. (septiembre de 2007). *Características estructurales de las organizaciones deportivas*. IESE Business School-Universidad de Navarra. Recuperado el 14 de abril de 2021 en: <https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0704.pdf>
- Gorjón Gómez, F.J., y Sáenz López, K. A. (2006). *Métodos alternos de solución de controversias*. México: PATRIA-UANL.
- Guillen Pereira, L., Martínez Gil, L., y Montano Rodríguez, F. (3 de febrero de 2018). La responsabilidad social en el marketing deportivo. *Revista Universidad y Sociedad*, 10 (2), pp. 175-180. Recuperado el 3 de abril de 2021 en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-175.pdf>
- Latorre Martínez, J. (2016). Mediación deportiva. *Lawyerpress*, pp. 23-24. Recuperado el 20 de abril de 2021 en: https://mediacionesjusticia.files.wordpress.com/2016/06/mediacion_2016.pdf
- Ley de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias para el estado de Nuevo León*. (13 de enero de 2017). Congreso del Estado de Nuevo León. H. Congreso del Estado de Nuevo León. Recuperado el 7 de abril de 2021 en: http://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_de_mecanismos_alternativos_para_la_solucion_de_controversias_para_el_estado_de_nuevo_leon/
- Manzano Blázquez, A. y Feu Molina, S.(2010). Sistema de codificación para el análisis de los indicadores de calidad de las cartas de servicios en materia deportiva. (Coding system for the analysis of quality markers of service cards in sport). *Ricyde. Revista Internacional De Ciencias Del Deporte*, 6 (19), pp. 112-127. Recuperado el 15 de abril de 2021 en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3191009.pdf>
- Molina-García, J., y Castillo Fernández, I. (2009). PENSAMIENTO SOBRE LA GESTIÓN DEPORTIVA PÚBLICA: UN ESTUDIO CUALITATIVO CON UNIVERSITARIOS VALENCIANOS. *Actividad Física y Deporte: Ciencia y Profesión*, pp. 13-24. Recuperado

- el 15 de abril de 2021 en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3158953>
- Morales Sánchez, V., Pérez López, R., Morquecho Sánchez, R., y Hernández Mendo, A. (2016). *Generalizabilidad y Gestión Deportiva. Cuadernos de Psicología del Deporte*, pp. 161-170. Recuperado el 17 de abril de 2021 en: <http://scielo.isciii.es/pdf/cpd/v16n1/monografico14.pdf>
- Mestre Sancho, J. A. (2013). *Componentes de la Gestión Deportiva. Una aproximación*. Recuperado el 17 de abril de 2021 en: <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/viref/article/view/15775>
- Nogales González, J. F. (2006). ESTRATEGIAS DE MARKETING EN CLUBES DEPORTIVOS. *E-balonmano.com: Revista de Ciencias del Deporte*, 2 (3), pp. 45-52. Recuperado el 15 de abril de 2021 en: <http://redalyc.org/pdf/865/86502301.pdf>