

**INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN FÍSICA**  
**Universidad Politécnica de Madrid**

**II CONGRESO DE CIENCIAS DEL DEPORTE**  
14 al 16 de marzo de 2002

**Título: ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS  
CON ENTRENADORES Y PADRES**

**Autor:** Fernando Gimeno Marco

**Institución:** Facultad de Ciencias de la Salud y del Deporte; Licenciatura de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (Universidad de Zaragoza)

**Resumen:**

Padres y entrenadores son agentes sociales necesarios e imprescindibles en la educación del joven deportista. Aunque en la mayoría de las ocasiones ambas partes coinciden sustancialmente en los objetivos educativos, sus estilos de conducta pueden llegar a mostrarse muy divergentes e incluso contradictorios. Por esta razón, el técnico deportivo (entrenador, profesor de Educación Física) es conveniente que incluya en su planificación deportiva objetivos y métodos de trabajo dirigidos a facilitar la relación más adecuada de los padres y madres tanto con sus propios hijos como con ellos mismos como responsables de su formación en el contexto de la práctica deportiva. En este trabajo se muestra cómo el técnico deportivo puede diseñar un plan de actuación con los padres y madres y, de forma específica, las estrategias psicológicas de negociación y solución de conflictos que puede utilizar en las situaciones más críticas de esta relación. Finalmente se mostrará la aplicación de estas estrategias en el marco de la campaña "Entrenando a Padres y Madres" organizada y patrocinada por el Gobierno de Aragón, durante estos dos últimos años.

**Palabras clave:** Habilidades Sociales, Asertividad, Deporte Infantil y Juvenil, Padres

**Tipo de presentación:** comunicación

**Área:** Enseñanza de la Actividad Física

**Subárea:** Iniciación y formación deportiva

**Necesidades de medios:** Proyector de vídeo-ordenador

## INTRODUCCIÓN:

La práctica de actividades físicas y deportivas en las etapas tempranas es uno de los elementos clave del proceso educativo del niño y de la niña (Brustad, 1993; Devís y Peiró, 1993; Weinberg y Gould, 1996; Cruz, 1997; Gimeno, 1997-a). Los objetivos de presente y futuro que deben perseguir tanto la enseñanza de la Educación Física como las actividades extraescolares relacionadas con ella deben de ser:

- El desarrollo de las cualidades físicas básicas.
- El aprendizaje de los patrones motores básicos, la coordinación y el dominio del propio cuerpo.
- El desarrollo de cualidades psicológicas básicas como la superación de uno mismo, la socialización, el trabajo en equipo y en grupo.
- El aprendizaje de habilidades psicológicas específicas como saber ganar y saber perder, "jugar limpio", saber controlarse en momentos de dificultad, ocupar activamente el tiempo libre.
- El desarrollo de hábitos de práctica deportiva para el futuro.
- La educación para la salud
- La diversión
- Y, en definitiva, la consecución de una condición física y psicológica saludables.

En el surgimiento del hábito de practicar deporte, y en la continuidad en el mismo, juega un papel fundamental los padres y las madres. Por diferentes circunstancias y motivos, no siempre los progenitores o tutores tienen claros los objetivos de la práctica deportiva de sus hijos e hijas ni las pautas de comportamiento y las actitudes adecuadas que pueden manejar y utilizar cuando asisten a un entrenamiento o una competición con sus hijos, cuando, posteriormente, dicho evento deportivo ha finalizado con resultado de victoria o de derrota, etc. En este sentido, es necesario reconocer que la práctica deportiva generalizada es un hecho relativamente moderno en nuestro país - de los últimos quince años- que explica el que muchos padres y madres no hayan tenido la oportunidad de vivir estas experiencias. Esta circunstancia, a su vez, permite comprender la dificultad que supone el adecuado desempeño del rol de "padre-madre de un hijo deportista" (Gimeno, 1995).

Hasta la fecha se ha hecho mucho esfuerzo en formar a los técnicos y profesores -y la calidad de la práctica deportiva tiene mucho que ver con eso-. En este sentido, en la Comunidad Autónoma Aragonesa cabe recordar la atención prestada a estas cuestiones en el *Manual del Técnico Deportivo Elemental*, publicación promovida por el Departamento de Educación y Cultura de la D.G.A., que desde 1997 es utilizado como documentación de referencia en los cursos de Técnico Deportivo Elemental. Así mismo, es necesario señalar las prácticas realizadas en estos cursos por los futuros técnicos deportivos en la asignatura de *Psicología Evolutiva* (Gimeno, 1997-b), que tienen como objetivo aproximarse al manejo de situaciones de interacción con los padres en el contexto de una reunión o de una entrevista (ej. a comienzo de la temporada deportiva). Sin embargo, ha sido escaso el esfuerzo en ofrecer

una formación específica en esta línea a los padres y madres - directamente o a través de los entrenadores de sus hijos.

Por todo ello, la elaboración de materiales de apoyo y divulgación específicos que faciliten, orienten y estructuren la interacción padres-entrenadores puede contribuir positivamente a que éstos adquieran y desempeñen de forma adecuada sus respectivos roles. Los entrenadores pueden ser excelentes agentes en la intervención psicosocial que supone la adecuación de actitudes y comportamientos en la población de padres de deportistas jóvenes (Martens, 1987; Smoll, 1991; Gordillo, 1992). La herramienta básica de este cambio es el repertorio de habilidades sociales que los entrenadores pueden utilizar para ejercer una influencia positiva y significativa en los padres a través de la interacción que mantienen con ellos en diferentes momentos y escenarios (p.ej. antes, durante y después de un entrenamiento o de una competición). En este sentido, toda aquella intervención que contribuya al perfeccionamiento y buena aplicación de las habilidades sociales de los entrenadores en este contexto puede favorecer consecuentemente la práctica deportiva de iniciación y la convivencia en el seno de las familias de estos jóvenes deportistas.

El folleto para los padres y la guía de habilidades para el entrenador que aquí se presenta, y la metodología que se propone para su utilización en el contexto de talleres prácticos de entrenamiento en habilidades sociales han sido diseñados teniendo cuenta el planteamiento y objetivos anteriores, tal y como se describe a continuación.

#### MÉTODO DE ELABORACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL FOLLETO Y DE LA GUÍA DE HABILIDADES SOCIALES:

El contenido de ambos materiales se ha elaborado tomando como referencia principal las aportaciones de padres, deportistas, técnicos (entrenadores, profesores de Educación Física, médicos deportivos, ...) y jueces-árbitros, a través de sucesivos estudios de campo. Esta información fue complementada con otras aportaciones procedentes de la literatura especializada y de la experiencia del autor en la implementación de programas de habilidades sociales. Se pretendía con todo este proceso conseguir la mayor validez posible de estos materiales integrando tanto la "validez ecológica" como la "validez de experto".

Pero como es fácilmente comprensible, el mejor material divulgativo y didáctico se queda en "papel mojado" si los destinatarios no lo conocen y tampoco lo saben utilizar. Esta es la razón por la que en Aragón se lleva a cabo la presentación del folleto y de la guía en el marco de la organización de actividades deportivas y de talleres prácticos.

Eventos deportivos como los Juegos Escolares, competiciones deportivas de alto impacto publicitario y competiciones deportivas infantiles habituales, son los escenarios destinados a la presentación del folleto a los padres de deportistas jóvenes a través de personas vinculadas a la organización de estas

actividades deportivas o de un grupo de voluntarios formados específicamente para este cometido.

En los talleres dirigidos a padres de deportistas jóvenes, de dos horas de duración, se presenta en la primera hora el contenido del folleto y se suscita una reflexión acerca de la relación padres-hijos en el contexto de la práctica deportiva de los segundos. En la segunda hora, siguiendo una metodología de “solución de problemas”, se propone a los padres el abordaje de varios tipos de situaciones complejas con sus hijos donde contar y utilizar adecuadamente el recurso del entrenador puede facilitar el manejo de tales situaciones (ej. problemas de rendimiento académico en su hijo/a; peticiones por parte del hijo/a de practicar actividades deportivas incompatibles con las posibilidades familiares; ...).

En los talleres dirigidos a técnicos deportivos, de cuatro horas de duración, se presentan en las dos primeras horas el contenido del folleto y de la guía de habilidades sociales, suscitando una reflexión acerca de las relaciones padres-entrenador y padres-hijos. En las dos siguientes horas, siguiendo una metodología que combina la “solución de problemas” y el “entrenamiento en habilidades sociales”, se propone a los entrenadores el abordaje de varios tipos de situaciones complejas con los padres (ej. primeros cinco minutos de una reunión con los padres; un padre/madre con conductas inadecuadas al asistir a la competición en la que participa su hijo, ...).

#### CONTENIDO DEL FOLLETO DIVULGATIVO PARA PADRES:

El **folleto divulgativo** para los padres tiene un formato de cuatro módulos. Éste se presenta con una portada invitando a conocer la información del interior. En esta portada aparece un dibujo de una familia y la frase “si tus hijos hacen deporte ... este mensaje es para ti”. En los dos módulos que aparecen al desplegar parcialmente el folleto, se encuentra a la izquierda una carta de los hijos a sus padres y a la derecha una “carta de derechos de los jóvenes deportistas”. La carta agradece y reconoce la participación positiva en la actividad deportiva de sus hijos e invita a leer y a asumir los mensajes del folleto. Por su parte, el listado de derechos incluye uno que es novedoso en este tipo de declaraciones: el “derecho del joven deportista a contar con el apoyo de sus padres”.

Al desplegar por completo el folleto, aparece en el espacio correspondiente a los dos tercios superiores izquierdos una batería de preguntas dirigida a propiciar la reflexión de los padres y las madres acerca de su estilo de relación con sus hijos. Se llama la atención sobre dos estilos que pueden tener un efecto perjudicial en la educación de los hijos y en la relación familiar: un estilo de excesiva implicación y otro de rechazo o apatía en relación con la práctica deportiva. Como alternativa, en el espacio correspondiente a los dos tercios superiores derechos, se propone a los padres una serie de pautas de conductas que se consideran idóneas para su relación con sus hijos en el contexto de la práctica deportiva. Las figuras del entrenador y del juez-

árbitro tienen su hueco en este folleto (esquinas inferiores izquierda y derecha, respectivamente) mostrándose como útiles recursos para los padres en la labor de educación de sus hijos y de facilitar su participación en la práctica deportiva de éstos. Por último, en la franja inferior central, se ofrece el “carné de padres y madres deportivos” cuyo objetivo es propiciar un primer contacto entre padres y entrenadores facilitando la presentación de ambos y un ofrecimiento mutuo de colaboración.

## CONTENIDO DE LA GUÍA DE HABILIDADES SOCIALES PARA ENTRENADORES:

La **guía de habilidades sociales para los entrenadores** se ha estructurado observando los siguientes criterios:

- Progresión en la complejidad de los elementos conceptuales, técnicas y escenarios de relación con los padres. De esta manera, aparecen en primer lugar espacios dedicados a la presentación de ideas e información útil así como la aplicación de diferentes técnicas en el contexto de una relación cordial con los padres (capítulos 3, 4, 5 y 6). Posteriormente se describen técnicas y estrategias para el manejo de conflictos interpersonales (capítulos 7 y 8) y de índole personal del propio entrenador (capítulo 10).
- Carácter activo y aplicado. La información contenida en esta guía está distribuida en cuatro categorías de contenido, persiguiendo de esta manera: facilitar en la mayor medida posible la comprensión de conceptos y técnicas; favorecer la personalización de los contenidos por parte del lector; y animar su aplicación en el contexto de la práctica deportiva del día a día. En este sentido, identificados con iconos específicos, pueden encontrarse: descripciones de conceptos o contenidos clave; descripciones de técnicas o habilidades; ejercicios de reflexión y de autoevaluación; y propuestas de aplicación práctica. Como elementos adicionales se incluyen: para facilitar la utilización de la guía en su conjunto, el capítulo 1 “recomendaciones para la utilización de esta guía”; para facilitar la comprensión, un “glosario de términos”; y para facilitar la localización, un “listado de técnicas y habilidades”.
- Vinculación y comunicación con el lector. El apartado final de la guía incluye una hoja de evaluación de la misma que se pone a disposición del lector para ser cumplimentada y enviada a los autores y responsables de esta publicación con el fin de posibilitar una comunicación de ida y vuelta con aquellas personas que soliciten un asesoramiento adicional y/o tengan interés en influir con sus comentarios en la confección de una posterior edición de esta guía.

El índice resultante de esta guía es el siguiente:

CAPÍTULOS	
	Prólogo
	Listado de técnicas y habilidades.
1	¿Por qué una guía para el entrenador deportivo?
2	Recomendaciones para la utilización de esta guía.
3	Influyendo eficazmente en las actitudes y comportamientos de los padres y madres de jóvenes deportistas.
4	Ideas básicas para el asesoramiento y la formación deportiva de los padres y de las madres de jóvenes deportistas.
5	Estableciendo las bases de una buena relación: La primera reunión con los padres y madres.
6	Construyendo una buena relación: la “comunicación permanente” con los padres y las madres de nuestros jóvenes deportistas.
7	Reconduciendo actitudes y comportamientos de los padres: El arte de la formulación de críticas.
8	Manejando conflictos con los padres y madres: El arte de la recepción de críticas.
9	Concluyendo una etapa: Valorando la experiencia con los padres.
10	Algunos consejos para no quemarse.
Anexo	Folleto divulgativo para padres y madres.
	Glosario de términos.
	Hoja de evaluación de esta guía.

Los contenidos de esta guía conducen al entrenador que la utiliza a:

1. Descubrir una vertiente fundamental de su trabajo: contribuir positivamente a la relación padres-hijos a través de la vinculación de ambas partes en la práctica deportiva. Esta faceta, seguramente no es la que el entrenador suele plantearse cuando decide ejercer esta actividad, aunque puede llegar a ser sin duda singularmente gratificadora y enriquecedora. Por otra parte, en su etapa de formación, no suele recibir una preparación adecuada y suficiente para afrontar satisfactoriamente las demandas que conlleva.
2. Comprender la importancia de su estilo de comunicación, el interés de “mejorar su rendimiento” en la mejora de sus habilidades sociales con el objetivo final de adquirir un estilo asertivo en el manejo de las relaciones no solamente con los padres y deportistas sino, por extensión, con otras personas relacionadas con su trabajo como entrenador (ej. responsables deportivos, otros técnicos deportivos, profesionales de los medios de comunicación, ...).

## EL FUTURO DEL PROGRAMA “ENTRENANDO A PADRES Y MADRES”

La continuidad de este programa a medio y largo plazo está en las manos de sus promotores (Dirección General de Juventud y Deporte del Gobierno de

Aragón, y AFPGRUPO Consultores del Deporte) y de los usuarios aragoneses que conocen y/o han participado en el mismo. Junto con el desarrollo de acciones formativas y de difusión, a través de este programa debe de llegarse a promover compromisos entre responsables de federaciones deportivas, clubes, centros educativos e instituciones de carácter local, provincial y regional para incluir en la planificación de sus respectivas políticas actuaciones que involucren en el cambio de actitudes y conductas a técnicos deportivos, padres y madres, y jóvenes deportistas. Adicionalmente, la excelente acogida que este programa ha tenido fuera de Aragón, tanto en el conjunto del territorio nacional como en el ámbito de países iberoamericanos y de la Unión Europea, motiva a plantearse seriamente cómo exportar la imagen de Aragón a través de este producto de calidad reconocida.

## BIBLIOGRAFÍA:

- Brustad, R. J. (1993): Youth in sport. Psychological considerations. En R. N. Singer, M. Murphey y L. K. Tennat (Eds.), *Handbook of research on sport psychology*. Nueva York: Mc Millan.
- Cruz, J. (1997): Factores motivacionales en el deporte infantil y asesoramiento psicológico a entrenadores y padres. En Jaume Cruz (Ed.) *Psicología del Deporte*. Madrid: Síntesis.
- Devís, J. Y Peiró, C. (1993): La actividad física y la promoción de la salud en niños/as y jóvenes: La escuela y la educación física. *Revista de psicología del Deporte*, 4, pp. 71-86.
- Gimeno, F. (1995): La adecuación del desempeño de los roles paterno y materno como variable facilitadora de la práctica del deporte de competición en el joven deportista. *Boletín de la Sociedad de Pediatría de Aragón, La Rioja y Soria*, (25-2), 58-61.
- Gimeno, F. (1997-a): La evolución psicológica de los deportistas jóvenes y el entrenamiento a diferentes niveles. *Apuntes*, 4, 69-80.
- Gimeno, F. (1997-b): Psicología Evolutiva I. En *Manual del Técnico Deportivo – Primer Nivel* (pp. 193-236). Zaragoza: Mira Editores.
- Gordillo, A. (1992): Orientaciones psicológicas en la iniciación deportiva. *Revista de Psicología del Deporte*, 1, pp. 27-36.
- Martens, R. (1987): *Coaches guide to sport psychology*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Smoll, F. (1991): Relaciones padres-entrenador: Mejorar la calidad de la experiencia deportiva. En Jean M. Williams, *Psicología Aplicada al Deporte*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Weinberg, R.S. y Gould, D. (1996): *Fundamentos de Psicología del Deporte y el Ejercicio Físico*. Barcelona: Ariel.