

## **AUTORITAS versus POTESTAS**

Un aspecto fundamental para que el árbitro de fútbol pueda ejercer su autoridad durante el evento es la implementación de una estrategia que le permita controlar el comportamiento de las personas que, directa o indirectamente, participan en el juego.

El hecho de que el reglamento le designe como máxima autoridad no es suficiente para evitar, en muchos casos, protestas, discusiones, gestos de menosprecio y otras actitudes que el árbitro debe aprender a prever, identificar y evitar.

Para ello, el árbitro cuenta con una serie de herramientas – principalmente, las medidas disciplinarias establecidas por el propio reglamento y sus habilidades de comunicación inter-personal - cuyo uso debe conocer y poner en práctica.

La personalidad de cada árbitro marca, en gran medida, su capacidad de comunicación, siendo posible, sin embargo, adquirir una serie de habilidades que le ayudarán en su cometido, detallándose a continuación algunas de las más importantes:

### **Mantenimiento del estatus**

Desde el momento de su llegada al estadio, el árbitro atrae muchas miradas y, desde el primer momento, debe transmitir la sensación de ser él quien ostenta la autoridad, haciendo para ello elevar su propio estatus mediante una apariencia correcta, una actitud firme y un comportamiento medido.

A la mayoría de los individuos, se nos ha enseñado a respetar a las personas que disfrutan de un alto estatus. En muchas culturas, el estatus, es decir, el respeto inherente que de él se deriva, viene dado por la edad del sujeto, su elevada estatura, o sus rasgos físicos; los individuos muy jóvenes o de rostro aniñado son percibidos como débiles en una escala jerárquica; las personas con rostros que suelen mostrarse enfadados y la falta de sonrisa se perciben como dominantes, mientras que los rostros tristes y temerosos todo lo contrario; los ojos pequeños son indicadores de dominio en contraste con los ojos grandes, etc. Asimismo, a la hora de establecer a priori el estatus de una persona, es habitual que se tenga en cuenta su posición económico-social, especialmente en lo que se refiere a su educación y forma de expresarse, por lo que es importante cuidar ambos aspectos.

Sin embargo, independientemente de sus rasgos físicos, el principal elemento que debe trabajar el árbitro en esta primera impresión frente a las personas que esperan su llegada al estadio es su apariencia. Para ello, además de un atuendo estudiado que le permita reforzar sus puntos fuertes y disimular aquellos aspectos que puedan ser más inconvenientes - por ejemplo, un árbitro con aspecto demasiado joven debería vestir un traje oscuro y usar corbata para adquirir un aire más serio y adulto – debe mostrar firmeza y decisión en su forma de caminar – una zancada más larga, más energía, mayor decisión – transmitiendo el mensaje “mírame, soy consciente del entorno y estoy preparado para manejar cualquier acontecimiento que pueda surgir”. En suma, la apariencia, unida a señales adecuadas de comportamiento son importantes cuando otros estén evaluando su estatus.

Similar actitud debe mantenerse durante todos los procedimientos y conversaciones con directivos, delegados, técnicos y jugadores que se produzcan hasta el momento del inicio del juego, tanto en los accesos al estadio como en el vestuario arbitral.

### **Actitud al salir al terreno de juego**

Es el momento en el cual la totalidad de los participantes en el juego y el público asistente tiene la primera impresión del árbitro, ya uniformado para llevar a cabo su cometido. La actitud mostrada por el árbitro en esos momentos iniciales, salida al terreno de juego, saludo a los capitanes, sorteo y revisiones previas al inicio del juego, debe trasladar la sensación de que "coge el partido con ganas", que controla el tema y disfruta con lo que hace, que se divierte y que nadie va a conseguir que deje de hacerlo. La conducta no verbal es, por lo tanto, muy importante en la transmisión de las propiedades de uno mismo hacia los demás. Disfrutar, pasarlo bien, sentirte cómodo con la tarea, estar motivado, frente a estar atenazado por la responsabilidad, desmotivado o asustado.

### **Actitud durante el juego**

Los requisitos para el mantenimiento de la imagen autoritaria durante el transcurso del juego son suficientemente conocidos, proximidad a la jugada gracias a una adecuada preparación física, determinación en la señalización de las infracciones, correcta técnica de señalización, etc.

Sin embargo, existen situaciones en las que el árbitro, para mantener su autoridad, precisa utilizar herramientas de comunicación personal, ya sean mediante el uso del lenguaje verbal o por medio del lenguaje no-verbal.

En general, el lenguaje verbal será utilizado constantemente por el árbitro durante el transcurso del partido, siendo imprescindible mantener siempre el necesario nivel de respeto hacia los interlocutores, incluso en situaciones de tensión, poniendo especial cuidado en el tono de voz utilizado y evitando el uso de expresiones fuera de lugar.

Asimismo, al dirigirse a un jugador, el árbitro debe mantener la distancia conveniente, ya que, cuanto más se acerca al mismo para hablar, más se aleja de él anímicamente. La distancia corta solo debe utilizarse en el caso de que el árbitro busque un cierto grado de "complicidad" con un jugador, aspecto que debe reducirse al mínimo imprescindible.

Por el contrario, el lenguaje no-verbal debe ser mucho más claro, ya que se efectúa desde una cierta distancia y es percibido por todos los asistentes. Los gestos, miradas, indicaciones y señales de todo tipo deben ser siempre respetuosas, hechas con mesura y sin aspavientos, evitando signos de amenaza o reprobación.

En determinadas circunstancias, el árbitro debe ser capaz de mostrar un aspecto amistoso hacia un jugador, por ejemplo, ayudando a levantarse a un jugador que ha caído al suelo, preocupándose por el estado de un posible lesionado o mediante una sonrisa que, por lo general, significa una predisposición a la afiliación "vamos a ser amigos" o apaciguar un conflicto "lo que tú digas".

Es preciso recordar que la forma de transmitir el mensaje es, en muchas ocasiones, más importante que su contenido, especialmente en un evento con público en la tribuna.

## **FUNCIONES DE LA FIGURA DEL ÁRBITRO**

### **La función didáctica / educadora del árbitro**

Existe una gran diferencia entre arbitrar a jugadores de fútbol base y a jugadores en categorías superiores. En el primero de los casos, el árbitro tiene una obligación didáctica, explicando a los jugadores – sin excederse en la charla – la infracción que han cometido, por ejemplo, la incorrecta ejecución de un saque de banda, y haciendo uso del diálogo amistoso con los jugadores para recordar que se trata de un juego y que hay que mantener la deportividad en todo momento; en el segundo de los casos, la labor arbitral se centra en el control del juego, ya que se supone que, en esas categorías, los jugadores deben conocer las reglas, recurriendo al diálogo como una herramienta que le ayude a mantener dicho control.

### **El ejercicio de la autoridad por el árbitro**

Es uno de los aspectos fundamentales para el desempeño de la labor arbitral y, al mismo tiempo, una de las funciones más difíciles de ejercer, ya que requiere habilidades específicas por parte del árbitro – innatas o adquiridas en base a una adecuada preparación – y, simultáneamente, una percepción apropiada por parte de aquellas personas sujetas a dicha autoridad. El concepto de autoridad únicamente existe cuando ambas partes aceptan el papel asignado de forma voluntaria, quebrándose dicho pacto en caso de que una de ellas – a los ojos de la otra – lo incumpla.

Las cualidades personales del árbitro en este sentido se centran en su edad, nivel de educación, preparación intelectual, presencia física, temperamento, estilo de dirección, firmeza en sus decisiones, claridad en las instrucciones, coherencia en su actuación, etc. siendo factible adquirir o mejorar dichas cualidades mediante el aprendizaje de las técnicas necesarias para su potenciación.

Habitualmente, se distinguen cinco tipos de autoridad, tanto en el aspecto docente como en la relación existente en ámbitos profesionales o deportivos:

#### *Autoridad legítima (POTESTAS)*

Es la otorgada a una persona en razón de su cargo o de la función encomendada. En el caso del árbitro de fútbol, esta autoridad viene asignada por el reglamento y por la organización del evento, aceptando dicha autoridad los jugadores, técnicos y directivos de los equipos al inscribirse en dicho campeonato y someterse a las normas del mismo. (Los jugadores que aceptan las decisiones del árbitro).

#### *Autoridad referente*

Se concreta en la afinidad que existe entre la persona que ejerce la autoridad y el subordinado, en la medida en la que ambos aceptan sus respectivos papeles y los desempeñan conforme a lo esperado. Esta situación se mantiene durante el ejercicio de la actividad en su conjunto, es decir, en el caso del arbitraje desde la designación hasta la finalización del evento, incluyendo viajes, función administrativa, etc. (Relación entre el árbitro y sus asistentes).

### Autoridad experta (AUTORITAS)

Básicamente, se obtiene cuando el subordinado reconoce que la persona que ejerce la autoridad dispone de unos conocimientos, generalmente obtenidos en base a su experiencia o formación, superiores a los propios en determinada materia. Cada vez es más difícil ejercer este tipo de autoridad, ya que la información fluye libremente y está al alcance de cualquier persona que tenga interés en adquirirla, limitándose a la información que se pueda obtener en base a la experiencia.

La persona que ejerce la autoridad debe ser consciente de que sus conocimientos se concentran en un campo determinado, sin pretender gozar de experiencia en todas las materias, ya que, al comprobar deficiencias en alguno de los aspectos comentados, la credibilidad del subordinado en dicha persona desaparece. (Jugador que obedece las instrucciones de su entrenador, confiando en que dispone de los necesarios conocimientos tácticos para alcanzar la victoria).

### Autoridad coercitiva

El subordinado acepta el poder de la otra persona únicamente como medio para evitar un castigo, obedeciendo sin más, aunque esté en desacuerdo con la decisión. (Jugador no protesta una acción por miedo a ser amonestado o expulsado).

### Autoridad recompensadora

En este caso, el subordinado actúa movido por su deseo de alcanzar una recompensa, sea cual sea el tipo de beneficio que se persiga. (Árbitro que sigue las pautas marcadas por los directivos del Comité para tener acceso a categorías superiores.)

## **La función de liderazgo**

En sus dos vertientes: líder del equipo arbitral y líder de la actividad en su conjunto (director-coordinador de todo el evento).

Para poder desempeñar la función de liderazgo, el árbitro debe ser capaz de ganar credibilidad frente al grupo, credibilidad que obtiene en base a una serie de cualidades que debe mostrar: ejemplaridad, integridad, coherencia, confianza, conocimientos técnicos, preparación física, experiencia, etc.

Una vez ganada la credibilidad, debe mostrar aptitudes para ejercer el liderazgo, mediante el uso de habilidades de comunicación personal, su propio lenguaje "no verbal", su presencia y forma de comportamiento, etc.

Finalmente, debe ser capaz de alcanzar el objetivo que se presume en base a dicho liderazgo, es decir, a que el evento se desarrolle dentro de los cauces debidos, en hora, de acuerdo con lo estipulado en los reglamentos, de forma justa y respetuosa para todos los participantes, etc. aportando los medios necesarios para corregir cualquier acción no permitida o cualquier comportamiento incorrecto.

El liderazgo es una cualidad que el árbitro debe ganar y mantener en cada partido. En algunas ocasiones, el prestigio obtenido previamente puede dar una ventaja "a priori" en este sentido, pero es muy fácil perderla si las expectativas creadas no se cumplen.

Únicamente cuando se haya cumplido el objetivo, cuando haya ejercido la influencia necesaria para ello, podrá el árbitro quedar satisfecho sobre el correcto desempeño de su función de liderazgo.

Carlos Bacigalupe