

LA ADMINISTRACIÓN COMO CAMPO DE CONOCIMIENTOS Y SU IMPORTANCIA EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS MEXICANAS

MANAGEMENT AS A KNOWLEDGE FIELD AND ITS IMPORTANCE WITHIN MEXICAN SPORTS ORGANIZATIONS

Alberto Rafael Aguilera Rivera¹

¹ Universidad del Fútbol y Ciencias del Deporte, Pachuca, México.

Como citar:

Aguilera-Rivera, A.F. (2024). La administración como campo de conocimiento y su importancia en las organizaciones deportivas mexicanas. *Revista Mexicana de Ciencias de la Cultura Física*, 3(7), 11-20. DOI 10.54167/rmccf.v3i7.1404

Correspondencia: ararrivera10@gmail.com (Alberto Rafael Aguilera Rivera)

Recibido: 25 de septiembre de 2023; Aceptado: 9 de noviembre de 2023

Publicado por la Universidad Autónoma de Chihuahua a través de la Dirección de Investigación y Posgrado

RESUMEN

Actualmente las organizaciones deportivas en México se enfrentan a la necesidad de contar con estructuras y procesos mucho más eficaces y modernos, que exigen la búsqueda de nuevas formas de realizar las actividades. Igualmente requieren replantear lo que se está haciendo y quién lo hace; así como, cuándo, cómo, por qué y dónde se está realizando. Se requieren nuevas visiones, procesos, medios, estructuras organizacionales, técnicas, programas y estilos administrativos que permitan mejorar sus acciones. El éxito de toda organización deportiva, depende, cada vez más, de que sus procesos y estructuras estén alineados con su visión, misión, objetivos, valores, filosofía, metas y su propuesta organizacional, así como su estrategia económica. Es por ello que el principal punto de análisis lo constituye el papel preponderante que debe tener la administración y sus teorías, como disciplina del conocimiento humano en las organizaciones deportivas. El presente trabajo explica la Administración como disciplina del conocimiento humano en las organizaciones deportivas mexicanas y el replanteamiento de los procesos y estructuras para mejorar y poder enfrentar los retos organizacionales de forma satisfactoria. A manera de consecuencia sobresaliente de lo anterior, se encuentra la relevancia e importancia de las organizaciones deportivas y el papel que juega este conjunto de conocimientos administrativos como agente transformador en la organización. El trabajo es preponderantemente teórico. Por el momento, se dejará a futuro en otras contribuciones, el dar cuenta de la dinámica en la que están inmersas estas organizaciones en la conquista o permanencia de los espacios locales, ante una sociedad cada vez más exigente. El método consiste en explicar qué se entiende por Administración y cuál es su campo de estudio y la importancia del uso y aplicación de este conjunto de conocimientos

en las organizaciones deportivas de México en aras de una mejora organizacional y exponer a manera de conclusión no sólo la importancia sino la necesidad de ésta disciplina del conocimiento humano en las organizaciones deportivas del país.

Palabras clave: Administración; organización deportiva; conocimientos; importancia; mejora.

SUMMARY

Currently, sports organizations in Mexico are facing the need to have much more efficient and modern structures and processes, which require the search for new ways of carrying out activities. They also need to rethink what is being done and who is doing it, as well as when, how, why and where it is being done. New visions, processes, organizational structures, techniques, programs and management styles are required to improve their actions. The success of any sports organization increasingly depends on its processes and structures being aligned with its vision, mission, objectives, values and organizational proposal, as well as its economic strategy. Behind the fulfillment of all these elements is the implementation of a set of activities that, in turn, are part of the management as a whole. That is why the main point of analysis is the predominant role that management should have as a discipline of human knowledge in sports organizations. This text explores management as a discipline of human knowledge in Mexican sports organizations and the rethinking of processes and structures to improve and be able to face organizational challenges in a satisfactory way. As an outstanding consequence of the above, we find the importance of sports organizations and the role played by this set of administrative knowledge as a transforming agent in the organization. The work is preponderantly theoretical for the moment; it will be left for other contributions to account for the dynamics in which these organizations are



immersed for the conquest or permanence in local spaces, in the face of an increasingly demanding society. The method consists of explaining what is understood by management and its field of study, understanding the management and sports organizations and their situation in Mexico and the possibility of organizational improvement and exposing by way of conclusion the importance of this discipline of human knowledge in the sports organizations of the country.

Keywords: management; sports organization; knowledge; importance; improvement.



INTRODUCCIÓN

Antes de hablar de estructuras, procesos, métodos de trabajo, eficiencia, eficacia, productividad y un largo etcétera de conceptos pertenecientes a la teoría administrativa, habría que iniciar por establecer qué se entiende por Administración, cuál es su objeto de estudio y darle la importancia que se merece como disciplina del conocimiento humano, y los aportes que ésta puede darle a la operación y gestión de las organizaciones deportivas.

Lo primero que hay que comentar es que la aparición del fenómeno fabril y la búsqueda de la eficiencia, eficacia y productividad, aunado a la convergencia de múltiples factores laborales analizados al interior de las organizaciones, han sido el motor que impulsó el desarrollo de la teoría administrativa. Su evolución no puede comprenderse más que a través de sus vínculos con una realidad organizacional condicionada por el contexto histórico de su desarrollo y por las necesidades originadas a partir de ese mismo conocimiento. Cada corriente, cada escuela, cada teoría surge como una respuesta a los problemas organizacionales más relevantes de su época. Así, la teoría de la Administración a lo largo de los años pasó a proponer a la organización fabril como objeto de estudio y análisis para entender plenamente el funcionamiento de la misma, reconociendo la relación simultánea y orgánica de cuatro fenómenos: el medio ambiente que la rodea, sus condiciones internas, las capacidades para el logro de sus objetivos y el papel que juega el factor humano en estos procesos. Al paso del

tiempo este conocimiento se extendió a cualquier tipo de organización.

En el devenir de conocimientos humanos surge la disciplina de la Administración, la cual se define según la época y los criterios de diferentes autores. El presente trabajo no persigue esclarecer el término como tal, de por sí complejo, pero parte de una definición propia del autor. Para el presente trabajo la Administración se entiende como la disciplina del conocimiento humano que tiene como objeto de estudio a la organización de carácter público, privado o social, que a través de una estructura y un proceso humano social, individual y colectivo hace uso eficiente, eficaz y efectivo de los recursos materiales, tecnológicos, financieros, económicos, intelectuales y emocionales con los que cuenta; para el logro de los objetivos personales, colectivos, organizacionales y sociales que se resumen en la satisfacción de una necesidad humana; ofreciendo la elaboración de un producto o servicio que satisface dicha necesidad mediante un conjunto de actividades tareas y funciones que integra tanto los conocimientos y las habilidades de las personas y que se basan en criterios de competitividad, productividad, rentabilidad y calidad de sus acciones.

Se entiende por objeto de estudio el fenómeno o conjunto de fenómenos cuyo entendimiento suficientemente desarrollado da lugar a una disciplina de conocimientos específica. Todo objeto de estudio se constituye de dos elementos: el empírico y el teórico. El primero es la realidad que da lugar a determinado conocimiento; el segundo, es precisamente el conocimiento

(Garcíaacastillo: 1995, p.65) Por ejemplo, hipotéticamente, si las organizaciones constituyeran el elemento empírico, el conocimiento acerca de las organizaciones representaría al elemento teórico; las organizaciones y su conocimiento, conjuntamente constituirían el objeto de estudio de la Administración.

De este modo, el objeto de la Administración se fundamentó progresivamente hacia el estudio de los trabajos, las actividades y las relaciones entre los trabajadores; así como el funcionamiento de la fábrica que se extendió como propuesta de Etzioni “a cualquier tipo de organización concibiéndola como un todo, donde se propicia el estudio y análisis a través de la metáfora de la organización como organismo vivo” (1997, p.37). Sobre este aspecto, Ballina (2000, p.18), parte de la idea de que las organizaciones son “una agrupación de personas que trabajan juntas con el fin de lograr el propósito común de alcanzar los objetivos organizacionales que le dieron origen y por los cuáles hacen lo que hacen de determinada manera; mediante la transformación de los recursos en productos o servicios”.

De lo anterior, se puede considerar que las organizaciones deben ser entendidas como entes dinámicos inmersos en una economía en continua transformación al ser producto de una constante interrelación entre dos elementos: por una parte, la interacción que se genera entre los individuos, los recursos tangibles e intangibles ligados a las actividades internas que la conforman, y por otra, la interacción con el medio. Asimismo, las organizaciones se

construyen para obtener objetivos que han sido previamente fijados. Esto implica la creación de condiciones de estabilidad organizacional mediante el establecimiento de estructuras y procesos que buscan la ejecución de trabajos de manera eficiente y eficaz que garanticen la obtención de las metas organizacionales, sin olvidar que se encuentran expuestas a fuerzas internas y externas que las obligan a mantener el orden.

De tal manera la Administración se debe encargar de los métodos para alcanzar un equilibrio entre “el logro de los objetivos” y “las actividades para lograrlos” en la organización mediante el desarrollo de modelos y técnicas donde las personas cuenten con recursos adecuados para responder a las necesidades y criterios de racionalidad económica. De la cual las organizaciones deportivas no pueden estar ausentes.

LA ADMINISTRACIÓN Y SU IMPORTANCIA EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

Los avances logrados, tal como lo señala Chiavenato (2020), en los diferentes campos del quehacer humano por sí solos no generarían efectos en el mejoramiento de la calidad de vida; es preciso que la Administración que se utiliza en las organizaciones cuente con modelos, herramientas y técnicas que permitan la correcta aplicación y coordinación de los esfuerzos grupales al logro de objetivos. En la medida en que la sociedad depende cada vez más de los esfuerzos de los individuos reunidos en grupos organizados, la Administración se ha convertido en una de las principales disciplinas en la solución de los muy diversos problemas que afectan

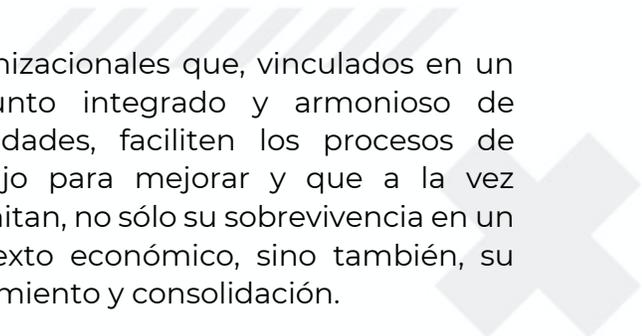


al mundo, dado que su ejercicio implica trazar el proceso que permite el diseño y mantenimiento de un entorno en el que, trabajando en grupos, los hombres cumplan en forma eficiente objetivos específicos.

En el mismo sentido Peter Drucker (2002), teóricamente ha señalado que la diferencia entre países desarrollados y subdesarrollados radica en la calidad de la Administración que se ejerce. Hay naciones que saben administrar la tecnología existente y los recursos disponibles y potenciales con los que cuentan; y otras cuya administración se caracteriza por los bajos niveles de eficiencia que presenta. El resultado indiscutible es la existencia de países bien administrados y mal administrados. Bajo este argumento e idea no debe parecer ni resultar extraño que las mejores organizaciones deportivas se encuentren y formen parte de los países denominados desarrollados, pues son éstos mismos quienes generan el conocimiento administrativo en general.

La tarea de administrar se aplica a cualquier tipo o tamaño de organización y las deportivas no son la excepción; ya que estas necesitan alcanzar los objetivos para los cuales fueron creadas, todo lo cual precisa que su manejo debe realizarse con la mayor efectividad, eficacia y economía de acción y de recursos, sólo posible a través de la coordinación del esfuerzo humano en forma organizada.

Las exigencias que el medio ambiente impone alrededor de las organizaciones deportivas han provocado que éstas requieran de un conjunto de ideas y conocimientos bien fundamentados en los diferentes niveles, áreas y funciones



organizacionales que, vinculados en un conjunto integrado y armonioso de actividades, faciliten los procesos de trabajo para mejorar y que a la vez permitan, no sólo su sobrevivencia en un contexto económico, sino también, su crecimiento y consolidación.

La función de la Administración en las entidades deportivas radica en aplicar los objetivos organizacionales y transformarlos en acciones a través de las funciones administrativas básicas de la planeación, organización, dirección y control de los esfuerzos efectuados en todas las áreas y niveles de la organización, con el propósito de lograr en forma efectiva, eficiente, eficaz, productiva, y con calidad los objetivos propuestos. Las funciones de la Administración no se limitan ni reducen solamente al diseño y establecimiento de técnicas que posibiliten el desempeño organizacional esperado, sino también a tareas que le permitan comprender y sensibilizarse ante todos los elementos internos y externos que afectan a las áreas de operación y gestión.

En este sentido se puede afirmar también que actualmente en la organización deportiva la innovación de los procesos administrativos, además de perseguir el adecuado manejo de los más diversos recursos, técnicos, materiales, financieros e intelectuales de la organización tiene como meta la búsqueda de la información que permita realizar una evaluación tanto de los puntos débiles, como los fuertes de la entidad, derivados de las condiciones internas y externas a la misma. El conocimiento de esos problemas permite establecer la estrategia y los



cursos de acción a seguir para que la organización pueda expandirse en el mercado y consolidar su posición en el mismo. Hoy más que nunca, el éxito, la eficiencia y la eficacia organizacional en una entidad deportiva se encuentra en función de que la Administración logre establecer procesos y estructuras racionales donde los seres humanos logren trabajar en forma conjunta y coordinada para alcanzar objetivos comunes; y esto depende, cada vez más, de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa. La Administración en las organizaciones deportivas, sin importar el ámbito al que se aplica: sea éste público, privado o social, es la responsable de generar acciones que posibiliten y permitan a los individuos realizar contribuciones potenciales al cumplimiento de los objetivos grupales, tanto a niveles microadministrativos como macroadministrativos.

Cada organización deportiva requiere de evaluación y toma de decisiones, coordinación de múltiples acciones, dirección de personas, adecuación y asignación de recursos; acciones complejas que deben realizarse de forma armónica; que implican, además, el concurso de diferentes actores que realicen tareas y funciones encaminadas hacia áreas distintas y respuestas rápidas en la solución de problemas específicos sustentadas en todo momento en el conocimiento administrativo.

Asimismo, conviene prestar atención tanto a los acontecimientos pasados como a los presentes, para tratar de visualizar los futuros posibles; al ser la guía y la dirección de las diversas

estrategias tiene que interactuar con eventos internos y externos que afectan la operación y eficiencia organizacional. Los requerimientos cambiantes del medio ambiente reclaman a la Administración como un elemento de cambio, transformación y mejora de las organizaciones deportivas a las que debe de conducir por nuevos rumbos, desafíos, objetivos, procesos, estrategias, estructuras y tecnologías. Debe ser un elemento educador y forjador de la cultura organizacional.

Para alcanzar el éxito, la eficiencia, la eficacia, la productividad y la calidad en las organizaciones deportivas, la Administración debe sustentarse en forma adecuada; el desarrollo de las habilidades humanas es un aspecto de vital importancia para la gestión hoy día, ya que es sólo a través de ellas, que se podrán cumplir los objetivos. Para ello, es necesario y adecuado que la Administración se convierta en un elemento de mejora organizacional para todos los colaboradores sin importar su nivel jerárquico.

LA ADMINISTRACIÓN Y LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS EN MÉXICO

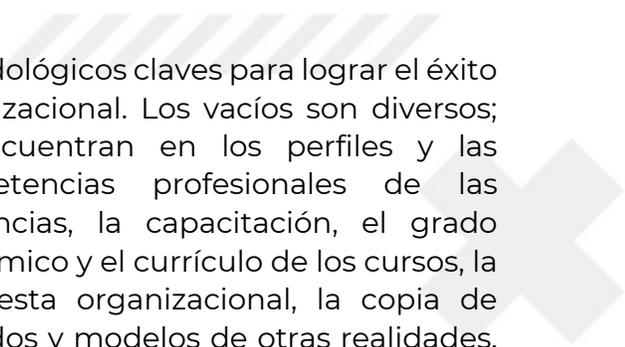
Bajo las ideas anteriormente descritas, el análisis de las organizaciones productoras y de servicios deportivos en México ya no puede abordarse desde teorías, modelos y estrategias caracterizadas por una visión parcial y, por lo tanto, limitada del fenómeno organizacional; ya no basta con sólo administrar, es necesario hacerlo bien, con sustento teórico-metodológico y los elementos técnicos que sustentan a esta disciplina. Su aplicación como conocimiento humano debe realizarse



desde una perspectiva integral que abarque el entorno, los objetivos, los valores, la participación; las estructuras y los procesos; el factor humano; la tecnología y los recursos y todo lo que implica la gestión organizacional.

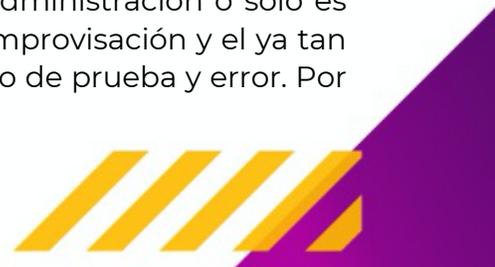
Actualmente, se hace evidente que los logros organizacionales en las entidades deportivas mexicanas dependen directamente de la forma en que se aprovechan los diversos recursos mediante las actividades que realiza el factor humano. Esto implica que, entre los tantos desafíos que afronta la administración de las organizaciones, la verdadera prueba de la capacidad de esta disciplina radica en la eficacia con la que dirigen y orientan los procesos y estructuras hacia enfoques de multi-habilidad más humanos.

Desafortunadamente en el país esta disciplina del conocimiento humano se encuentra ausente en la mayoría de las organizaciones deportivas debido a que se administra más por intuición que por raciocinio. Tal como lo señalan Lucio y Morales (2019: p.10), “la Administración del deporte en México se ha hecho de manera desorganizada y empírica lo que ha traído como consecuencia bajos resultados deportivos, pues carece de una estructura en su Sistema Deportivo y de un diagnóstico claro de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. Incluso la propia investigación académica específica presenta carencias, pues no están totalmente identificados los procesos y las estructuras que se ponen de manifiesto en el desarrollo del deporte en todos sus niveles y tampoco se pueden precisar con datos específicos cuáles son aquellos principios técnicos y



metodológicos claves para lograr el éxito organizacional. Los vacíos son diversos; se encuentran en los perfiles y las competencias profesionales de las dirigencias, la capacitación, el grado académico y el currículo de los cursos, la propuesta organizacional, la copia de métodos y modelos de otras realidades, por citar ejemplos. El área de oportunidad para explorar este campo es enorme, pues no sólo basta con diagnosticar o analizar un fenómeno, sino en proponer soluciones adecuadas para modificar en la medida de lo posible la realidad del deporte en el país. De ahí el acercamiento al tema y el reconocimiento de la importancia del mismo.

Por ejemplo, los resultados del trabajo administrativo se evalúan por los resultados deportivos y no se consideran los criterios de calidad que debe tener la administración del deporte desde la base hasta los niveles superiores, pues a diario se manifiestan insuficiencias considerables en la sistematización de las actividades que se desarrollan en el deporte donde se observa una inadecuada integración de las estructuras (niveles de actuación) y los principales procesos que deben acometerse en cada uno de ellos. De ahí los resultados negativos tanto económicos como deportivos. En la práctica se le otorga mayor peso al hecho de que las administraciones se dan per se, sin considerar la evaluación de la calidad de tal proceso, es decir, en verdad se administra teniendo en cuenta el marco teórico y el conjunto de elementos metodológicos que sustentan a la Administración o sólo es producto de la improvisación y el ya tan conocido método de prueba y error. Por



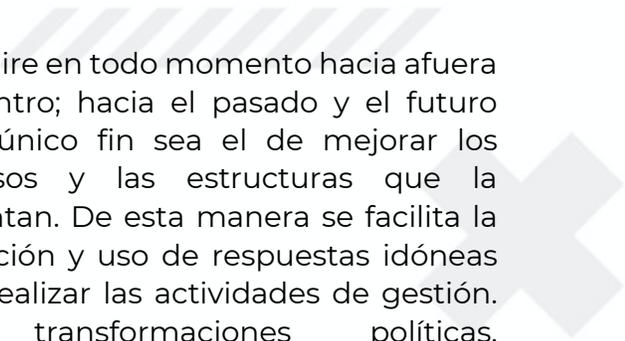


el contrario, cada vez más aparecen nuevos requerimientos en las organizaciones en general donde la Administración es de los saberes más demandados por todos los sectores y el deporte no debe ser la excepción. Por lo que es importante en una organización deportiva considerar los aspectos de gestión y los operativos de la oficina y del campo, es decir, de las áreas administrativas y deportivas y considerarlas como un todo integrado; al tiempo de tener indicadores como la eficiencia (uso racional de los recursos), la eficacia (responder con calidad a las necesidades de la sociedad), productividad (generar más con los mismos recursos), competitividad (ofrecer bienes y servicios a la sociedad para que sea ella quien elija según sus deseos y necesidades), y calidad (realizar todo con las condiciones máximas que se reflejen en las cualidades de lo que se hace).

LA ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS MEXICANAS Y LA MEJORA ORGANIZACIONAL

La administración hoy en día implica y requiere que los dirigentes deban sustentar su actuación mediante los conocimientos y elementos teóricos para responder constantemente de forma productiva, eficiente y eficaz a las condiciones imperantes en los espacios y tiempos deportivos nacionales e internacionales logrando con ello una mejora organizacional.

Como se ha mencionado, dado que las situaciones al interior de la organización deportiva llegan a ser un reflejo de las externas, es necesario adoptar un modelo de Administración integrador



que mire en todo momento hacia afuera y adentro; hacia el pasado y el futuro cuyo único fin sea el de mejorar los procesos y las estructuras que la sustentan. De esta manera se facilita la aplicación y uso de respuestas idóneas para realizar las actividades de gestión. Las transformaciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas son continuas, lo que dificulta la comprensión y atención de estos factores, a la vez que éstos se vuelven críticos para permitir la supervivencia de la organización.

Por estas y otras razones colaterales, el contexto demanda más flexibilidad en el manejo y aplicación de los conocimientos de la Administración, lo cual ha cambiado los requisitos para ejercer la labor del administrador.

En las condiciones actuales, competir, mejorar, planear, dirigir, evaluar y aprender son actividades que afectan a todos los que participan en la vida de una organización deportiva. Su función y éxito requieren de información adquirida y comprendida colectivamente. La Administración al jugar un papel transformador y de mejora, debe participar en la difusión de elementos que permitan la creación de una visión compartida. Asimismo, la ciencia y el desarrollo tecnológico continuarán; como secuela natural, se seguirá requiriendo de la transformación y la mejora tanto de los procesos, la estructura y función de la organización, como de la mentalidad individual y colectiva de todos sus integrantes para satisfacer de mejor manera necesidades sociales. El mejoramiento de las prácticas administrativas se debe realizar con el



objetivo de obtener resultados productivos de la más alta calidad, tanto para ofrecer mejores mercancías como servicios integrales a la sociedad.

CONCLUSIONES

En la actualidad, tal como lo manifiesta Daft (2000), los procesos económicos y tecnológicos, junto a la enorme competitividad en los mercados nacionales e internacionales, ha hecho aún más difícil el cumplimiento de los objetivos de crecimiento económico y mejor rentabilidad en las organizaciones de los más diversos sectores de la economía; que a su vez se ve reflejado en el desarrollo de los países y en el bienestar social de las personas.

Uno de estos sectores lo representa el ámbito deportivo, el cual se ha convertido en todo un acontecimiento en las últimas décadas debido a su enorme capacidad de conectar el fenómeno social con el beneficio económico simultáneamente y provocar sinergias con diversos ámbitos por sus cruces paralelos y opuestos.

Es necesario entender que la Administración no se centra ni dirige únicamente en una organización específica; por el contrario, es tan amplio su abanico que abarca desde las pequeñas, medianas, grandes organizaciones y emprendimientos, hasta las naciones. Las organizaciones deportivas responden a esta concepción, de modo que es relevante entender la dimensión de su aplicación, con la finalidad de poder utilizarla en beneficio de la

mejora de la eficiencia, la eficacia y la productividad de la misma.

La importancia del estudio de la Administración en las entidades deportivas del país se basa en que muchas veces este concepto dentro de las organizaciones se subestima, provocando con ello que se pasen por alto los valores determinantes de ésta, lo cual genera consecuencias importantes en el funcionamiento de las mismas.

Para bien o para mal, de una forma u otra, las organizaciones deportivas en México se administran, pues operan en un ambiente económico donde la calidad de la Administración es lo que importa. Aquellas personas que pretendan dirigir una organización deportiva sin considerar y tener en cuenta el conjunto de conocimientos de la Administración para mejorar el desempeño organizacional sólo habrán de confiar sus acciones a la suerte y a la intuición o en el mejor de los casos a la experiencia, lo cual resulta muy riesgoso y dañino pues puede provocar ineficiencia, ineficacia, falta de calidad y escasa productividad.

Hablar de la calidad de la Administración en las organizaciones deportivas del país no sólo implica una mayor riqueza en los estudios del deporte al adoptar los conocimientos, teorías y metodologías de ésta disciplina del conocimiento humano, ni el mero análisis de las variables que se entremezclan en la búsqueda por mejorar la eficiencia, la eficacia, la productividad y la calidad en el uso de todos los recursos a la disposición del quehacer deportivo; la cuestión va



más allá, implica reformular la serie de ideas erróneas que han regido los paradigmas organizacionales de los entes deportivos y que resultan ser, la mayoría de las veces, anticuados, ineficientes, cerrados, universalistas y lineales. Sin duda, al hacer el mejor uso de esta disciplina del conocimiento humano, para el desarrollo organizacional deportivo mexicano, se estará hablando no sólo de una mejora sustancial en la organización y en el deporte como práctica y como espectáculo, sino también en impactos benéficos y positivos en la sociedad.

REFERENCIAS

Ballina Ríos. F. (2000). *Marco teórico para el estudio del conflicto en las organizaciones en: Teoría de la Administración. Un enfoque alternativo.* McGraw Hill-Interamericana Editores.

Chiavenato, I. (2020). *Introducción a la teoría general de la administración.* McGraw-Hill.



Daft, R. L. (2000). *Teoría y diseño organizacional. International.* Thompson Editores.

Drucker, P.F. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI.* Editorial Norma.

Etzioni, A (1997). *Organizaciones modernas.* Limusa, Editorial Noriega.

Garcíacastilló y Cruz, R. (2022). Aproximación al problema del objeto de estudio de la administración. *Revista Gestión y Estrategia* (16), 64-72.
<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcs/h/gye/1999n16/Garciacastillo> (Original work published 1 de diciembre de 1999).

Lucio, C. y Morales, A. (2019). México: La inadecuada administración deportiva y sus consecuencias. En P. Navarrete (Ed.), *Un Espacio Para la Ciencia.*
<http://doi.org/10.5281/zenodo.4521648>



Copyright (c) 2024 Revista Mexicana de Ciencias de la Cultura Física. Este documento se publica con la política de Acceso Abierto. Distribuido bajo los términos y condiciones de Creative Commons 4.0 Internacional <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

