



# ASPECTOS PSICOSOCIALES DEL ALTO RENDIMIENTO

| Raúl García

Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco



EUSKO JAURLARITZA  
GOBIERNO VASCO

# ASPECTOS PSICOSOCIALES DEL ALTO RENDIMIENTO

Raúl García



Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2023

---

Un registro bibliográfico de esta obra puede consultarse en el catálogo de la Biblioteca General del Gobierno Vasco:  
<https://www.katalogoak.euskadi.eus/katalogobateratua>

---

**Edición:** 1ª en esta editorial, abril 2023

**©** Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco  
Departamento de Cultura y Política Lingüística

**Internet:** [www.euskadi.eus/publicaciones](http://www.euskadi.eus/publicaciones)

**Edita:** Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

**Autor:** Raul García

**Imágenes:** Cedidas por Fundación BAT e imágenes libres de derechos de bases diversas.

**Diseño:** FIT, LS

**ISBN:** 978-84-457-3699-9

# Í N D I C E

## Tema 1

<b>ASPECTOS PSICOSOCIALES EN DEPORTISTAS EN EDAD ESCOLAR</b>	<b>7</b>
1.1. Psicología en la adolescencia:	7
1.2. Fases del proceso de socialización:	8
1. Socialización hacia el deporte	8
2. Socialización a través del deporte	8
3. Abandono o retirada del deporte	9
1.3. Papel de los principales agentes de socialización	9
1. Papel de los padres	9
2. Papel de los educadores y entrenadores	11
3. Papel de los compañeros o grupo de iguales	12
4. Papel de los organizadores	12
5. Papel de los árbitros y jueces	13
6. Papel de los deportistas profesionales y de los medios de comunicación	13
1.4. Integración de los aspectos psico-sociales de la adolescencia en la preparación deportiva.	14

## Tema 2

<b>INTRODUCCION AL RENDIMIENTO</b>	<b>17</b>
2.1. El rendimiento como un fenómeno multifactorial	17
1. Factores que atañen al propio individuo	17
2. Factores que atañen al entorno del individuo	18
3. El rendimiento como estilo de vida	18

## Tema 3

<b>PSICOLOGIA DEL DEPORTE</b>	<b>21</b>
3.1 Aspectos metodológicos en la intervención psicológica en el deportista.	22

## Tema 4

<b>TIPO DE DEPORTE Y PREPARACION PSICOLOGICA</b>	<b>27</b>
--	-----------

## Tema 5

<b>LA DISPONIBILIDAD PSICOLOGICA PARA EL ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO (NECESIDADES PSICOLOGICAS)</b>	<b>29</b>
--	-----------

## Tema 6

<b>PODER RENDIR</b>	<b>31</b>
6.1. La personalidad	31

6.2. Estabilidad emocional	33
6.3. Valores y creencias	34
6.4. Querer no es poder	36
6.5. El entorno familiar o inmediato del deportista	39
1. En la etapa inicial del deportista	39
2. El paso entre el deporte como un juego al alto rendimiento	40
3. Modelos o tipos de padres	41
4. Educación en valores	43
5. Motivación y establecimiento de objetivos	43
6. Generar y controlar las expectativas	44
7. Como fomentar la tolerancia a la frustración y el autocontrol	44
8. Manejo del estrés por el entorno familiar	46
9. Cuando el estrés se convierte en presión	46
10. Educar al entorno para que no interfiera (orientación para padres)	48

## **Tema 7**

<b>QUERER COMPETIR</b>	<b>51</b>
7.1. La Motivación:	<b>51</b>
1. Estructura de la motivación	<b>52</b>
2. Como motivar a través de objetivos	<b>54</b>
3. Tipos de objetivos	<b>55</b>
4. Recomendaciones en el establecimiento de objetivos	<b>57</b>
5. Generar y controlar las expectativas	<b>57</b>
6. Orientar la motivación	<b>59</b>
7. Cuidar de la motivación.	<b>63</b>

## **Tema 8**

<b>SABER RENDIR</b>	<b>67</b>
8.1. La confianza	<b>67</b>
1. Pensamientos y creencias que favorecen el rendimiento	<b>69</b>
2. Como incidir el entrenador sobre la autovaloración del deportista	<b>70</b>
8.2. Tomas de decisión	<b>72</b>

## **Tema 9**

<b>SABER COMPETIR (MOSTRAR EL RENDIMIENTO)</b>	<b>75</b>
9.1. El afrontamiento de situaciones	<b>76</b>
1. El proceso del estrés	<b>79</b>
2. Recobrar el control	<b>82</b>
3. Planes de competición	<b>84</b>

# ÍNDICE

9.2. Activación y asumir la ansiedad:	89
1. Ajustar la tensión	91
2. Como gestionar la activación por parte del entrenador	97
3. Formas de entrenamiento para el ajuste de tensión	100
9.3. Control de la atención:	102
1. Estilos atencionales	102
2. Discusión general sobre los distintos estímulos	104
3. Ejemplo de análisis de estímulos relevantes e irrelevantes	106
4. Palabras claves	108
5. En resumen, para favorecer el control atencional es	109
6. Formas de entrenamiento para el control de la atención	109
7. Diseñar la acción (visualización)	109
9.4. Rutina competitiva	114
<b>Tema 10</b>	
<b>LIDERAZGO</b>	<b>117</b>
10.1. Factores para un liderazgo de alto rendimiento	117
1. Tomar decisiones	117
2. Adaptarse al cambio de líder	119
3. Ordenar o compartir las decisiones	120
4. Liderar el grupo	122
<b>Tema 11</b>	
<b>COHESION DE GRUPO</b>	<b>131</b>
11.1. Estrategias para igualar el nivel de compromiso	132
1. Consensuar el nivel de compromiso	132
2. Agrupar el nivel de compromiso	132
3. Contagiar el nivel de compromiso	133
11.2. En qué condiciones funciona mejor cada una de las tres estrategias	133
11.3. La motivación en el equipo	133
11.4. Condiciones para trabajar en equipo	134
11.5. Conducción grupal	135
11.6. Dirección técnica	135
1. Dirección por instrucciones	135
2. Dirección por objetivos	135
3. Dirección por valores	136
11.7. Variación del estilo de dirección grupal	136
11.8. Normativa de régimen interno	137
11.9. Normativas para regular la relación del grupo con el entorno	137

<b>Tema 12</b>	
<b>FAVORECER LA COMUNICACIÓN</b>	<b>140</b>
12.1. Barreras a superar, que dependen del entrenador	140
12.2. Consejos específicos para mejorar la comunicación	143
<b>Tema 13</b>	
<b>ENSAÑANZAS DE DESTREZAS</b>	<b>146</b>
1. Refuerzo positivo	146
2. Corregir	147
3. Dialogo correctivo	147
4. Corregir conductualmente	149
5. Modelo de aplicación	149
6. Usos y aplicaciones del diálogo correctivo	149
<b>Tema 14</b>	
<b>UNA CLASIFICACIÓN PRÁCTICA DE LOS ENTRENADORES DE ALTO RENDIMIENTO HECHA CON CRITERIOS PSICOLÓGICOS.</b>	<b>154</b>
14.1. Entrenadores que no respetan a los deportistas	154
14.2. Entrenadores que respetan a los deportistas	157
14.3. Otros entrenadores	165
<b>Tema 15</b>	
<b>PSICOLOGIA DEL DEPORTE Y MUJER</b>	<b>169</b>
15.1. La motivación	169
15.2. Gestión de la menstruación	171
15.3. La maternidad	172
<b>Tema 16</b>	
<b>DEPORTE ADAPTADO</b>	<b>175</b>
<b>Tema 17</b>	
<b>LAS EMOCIONES FRUTO DE LAS LESIONES DEPORTIVAS Y DEL RETIRO DE LA VIDA DEPORTIVA.</b>	<b>177</b>
17.1. Problemas emocionales de los deportistas retirados.	183
<b>Tema 18</b>	
<b>HERRAMIENTAS BÁSICAS DE EVALUACIÓN EN PSICOLOGÍA DEL DEPORTE</b>	<b>187</b>
18.1. Los indicadores de respuesta	189



# T E M A 1

## Aspectos psicosociales en deportistas en edad escolar

### 1.1. Psicología en la adolescencia:

#### ¿Cómo funciona el pensamiento de nuestras y nuestros deportistas adolescentes?

A partir de los 12 años aparece el pensamiento de carácter abstracto y las operaciones lógicas formales, lo que permite el razonamiento, la formulación y comprobación sistemática de hipótesis, la argumentación, reflexión análisis y exploración de las variables en una intervención. El desarrollo psicológico es difícil de apreciar, pero está en constantemente activo. Permite a los adolescentes enriquecer sus relaciones humanas y su participación social. Con el pensamiento abstracto se concibe la realidad como un subconjunto de lo posible, se aplica el razonamiento hipotético deductivo y se piensa y razona de manera que no hace falta objetos reales, es suficiente con su representación.

*Durante la adolescencia se dan 4 rasgos fundamentales que debemos tener en cuenta, la autoafirmación, la inestabilidad emocional, la búsqueda de la identidad personal y el desarrollo del lenguaje.*

La autoafirmación se impone en el adolescente con la afirmación de uno mismo, surge una confianza excesiva en las ideas y ciertos brotes de egocentrismo. A esto le acompaña una creciente inestabilidad emocional que se refleja en cambios de humor sin motivo, reacciones descontroladas o brotes de agresividad en situaciones cotidianas. La identidad personal se va afianzando y se plasma entre un narcisismo creciente y el descubrimiento de valores, también podemos ver una clara oscilación entre los sentimientos de superioridad e inferioridad en adolescentes. Por otro lado, continúa el desarrollo del lenguaje y se nota un mayor dominio, son muy capaces de defender su propia opinión y se desarrollan habilidades metalingüísticas.

El desarrollo en la adolescencia depende también del género de cada persona, vamos a ver las diferencias físicas entre las adolescentes y los adolescentes.

En primer lugar, el crecimiento físico repentino comienza antes en las chicas que en los chicos. En las chicas los primeros signos son a los 10 años, donde se acelera bruscamente el ritmo del crecimiento corporal, el peso y su distribución en el cuerpo. La duración de esta fase de crecimiento suele terminar a los 15 años, es una fase de 4 o 5 años de duración. En los chicos, sin embargo, este crecimiento comienza a los 12 años y es una fase más larga que la de las chicas, dura aproximadamente 6 años y suele terminar a los 18 años. En la adolescencia crecen y maduran las características sexuales primarias, vagina, útero ovarios y trompas de Falopio en las chicas y en los chicos se desarrollan pene, testículos, vesícula seminal y conductos deferentes, culminando en la maduración sexual. Pero además se desarrollan las características sexuales secundarias comunes para ambos sexos, es un proceso de varios años donde se produce el crecimiento del vello púbico y axilar, de la cara y del cuerpo en general, cambios en la voz y cambios hormonales. Por último, comenzando la adolescencia llega la menarquia, o primer sangrado en las chicas y aparecen las primeras emisiones nocturnas en los chicos.

- ✘ **Una maduración temprana puede tener una influencia positiva en el estatus de los chicos adolescentes.**
- ✘ **En los chicos tiene mayor influencia debido a que tienen más "fuerza", tienen mejores resultados en el deporte y son más independientes, por lo que tienden a ser líderes en su grupo.**
- ✘ **La desventaja se encuentra en que a veces estas expectativas demasiado altas, afectan negativamente.**

Las chicas que maduran más pronto suelen sentirse mejor consigo mismas, ven reforzada su autoestima. Aunque a veces este desarrollo físico provoca mayor control parental limitando su socialización, lo que provoca que puedan ser menos sociales, menos expresivas y más tímidas. Del mismo modo, también se ha visto en diferentes estudios que en la

vida adulta suelen ser más adaptadas.

Tradicionalmente, tanto desde el campo de la sociología como desde la psicología, el proceso de socialización se ha dividido en tres fases: socialización hacia el deporte, socialización a través del deporte y abandono o retirada del deporte.



## 1.2. Fases del proceso de socialización:

### 1. Socialización hacia el deporte

En este ámbito se estudian cuáles son las influencias psicológicas y sociales que configuran la atracción inicial de los jóvenes hacia el deporte. Estas influencias incluyen las actitudes y valores más relevantes dentro de la familia o del equipo.

El paradigma del aprendizaje social, identifica tres grupos de variables independientes consideradas como determinantes o causas de la participación activa en el deporte.

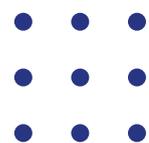
Estos tres elementos mediatizan el proceso de aprendizaje social de aquellas personas que participan en el deporte y juegan unos roles deportivos.

### 2. Socialización a través del deporte

Una vez las personas se han iniciado en el deporte, se encuentran en un ambiente social que tiene la posibilidad de facilitar o dificultar su crecimiento personal.

*La socialización a través del deporte hace referencia al aprendizaje de actitudes, valores, habilidades generales (p.ej: deportividad, trabajo en equipo, disciplina, agresividad...) que se adquieren como consecuencia de la implicación personal en el deporte.*

Todavía no sabemos explicar cómo y por qué el aprendizaje social es mejor en unos deportistas que en otros. Pero uno de los puntos en común es el tomar en consideración como los agentes de socialización —la estructura organizativa, la filosofía de los



programas deportivos, la familia, las orientaciones y conductas del entrenador— pueden afectar la calidad de la experiencia deportiva y la orientación de los valores de los jóvenes participantes. Es decir, se da mucha importancia al ambiente social bajo el que la participación y competición deportiva se lleva a cabo.

### 3. Abandono o retirada del deporte

Tradicionalmente, se considera el abandono a la retirada del deporte como la parte final de este continuo del proceso de socialización deportiva. Este se puede producir en cualquier momento, a cualquier edad y por una gran variedad de razones. Sin embargo, en la mayoría de casos suele producirse durante la adolescencia o principio de la edad adulta.

En primer lugar, debe diferenciarse entre retirada voluntaria o involuntaria y, en segundo lugar, se debe distinguir, aunque el abandono sea voluntario, aquel en el que el joven deja toda práctica deportiva, de aquel que deja de jugar en una liga para apuntarse a otra que se adapta mejor a sus motivaciones o a sus posibilidades de horario.

*Las razones por las que los niños/as dejan de practicar un deporte determinado o la causa principal del abandono deportivo son los aspectos tanto sociales como los relacionados con las cogniciones, como la autopercepción y la motivación.*

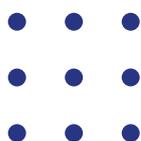
El énfasis competitivo de los campeonatos, tanto por parte del programa en sí (insistencia excesiva en la victoria, falta de diversión), como por parte del entrenador (críticas a sus jugadores, poner demasiada presión y dejar jugadores sin jugar). Dar demasiada importancia a la victoria, y esto conlleva una serie de demandas, tanto físicas como psicológicas, que resultan excesivas para los jóvenes deportistas. Otros motivos subyacentes y más profundos como la competencia percibida, orientaciones de meta y respuestas de estrés.

A largo plazo, la percepción de habilidad personal en un deporte concreto —que los jóvenes adquirieren a través de la información que reciben sobre sus éxitos y fracasos diarios— constituirá una de las variables fundamentales para continuar la práctica de un deporte o para abandonarlo. Esta percepción de la propia capacidad depende, en parte, de la orientación que transmite el entrenador a sus jugadores. Así podemos tener deportistas orientados al aprendizaje de las propias habilidades del deporte o deportistas orientados a los resultados de la competición.

Además, se cree que el proceso de socialización a través del deporte para la mayoría de personas no termina en la adolescencia con el abandono de las competiciones deportivas, sino que, ya sea como practicantes de ejercicio físico o de deporte recreativo o ya sea como aficionados a espectáculos deportivos, el deporte continúa transmitiendo valores y actitudes a muchas personas adultas.

## 1.3. Papel de los principales agentes de socialización

Los agentes de socialización son aquellos que ocupan los primeros lugares en un continuo de importancia en la vida del joven deportista y la opinión de los cuales es relevante a lo largo de todo el proceso de socialización, ejerciendo una gran influencia sobre el mismo. Por tanto, la Psicología del Deporte debe preocuparse del papel que juegan los padres, educadores y entrenadores, organizadores, árbitros, deportistas profesionales y medios de comunicación en el deporte de iniciación. Además de personas, los agentes de socialización pueden ser también institucionales



### 1. Papel de los padres

Los padres, tienen una gran influencia en la participación deportiva de sus hijos/as a lo largo de todo el proceso de socialización, y de manera especial en la etapa de iniciación, donde su influencia es fundamental. La influencia de los padres es muy importante hasta los 8 años, pues el niño está más tiempo con la familia, aún no ha establecido una red de relaciones sociales y confía en el feedback de los adultos para evaluar su competencia personal.



Debemos tener en cuenta de cara al papel socializador del deporte, que lo que para los padres significa el triunfo o la diversión en el juego, el respeto por las reglas o la victoria a cualquier precio, serán aspectos decisivos que condicionarán la manera de entender y vivir el deporte de sus hijos/as.

Los padres deberían mostrar un interés y dedicación adecuados por la participación deportiva de sus hijos/as. Es decir, evitar situaciones extremas como ignorar la práctica deportiva de sus hijos/as o estar demasiado implicados en ella, llegando a presionarlos excesivamente y no aceptando tanto sus éxitos, como sus fracasos.

Con la intención de destacar el importante papel de los padres en el proceso de socialización de los jóvenes, se aportan un conjunto de recomendaciones sobre cuáles serían las funciones más importantes de estos en la iniciación deportiva para que la experiencia deportiva de sus hijos/as sea lo más agradable posible.

**1) Favorecer la participación deportiva de sus hijos/as, de la siguiente forma:**

*informarlos sobre las diferentes posibilidades de practicar deporte;*

*animarlos a la participación sin presionarlos;*

*actuar como modelos*

**2) Ayudar a sus hijos/as a que decidan como practican el deporte. Guiándolos en la elección:**

*de una especialización deportiva o en la participación en diferentes deportes;*

*de la práctica deportiva a nivel competitivo o recreativo.*

**3) Ayudar en la elección del tipo de deporte. Teniendo en cuenta:**

*las características del niño/a (condición física, autoestima, autoconfianza...);*

*las características del deporte (recreativo, competitivo, individual, de equipo, de resistencia, de precisión ...);*

*calidad educativa de los monitores y entrenadores;*

*consideraciones prácticas (proximidad del club, cuota económica, actividades extradeportivas del club...).*

**4) Mostrar interés por las actividades deportivas de los hijos/as.**

*favorecer la comunicación de forma abierta y apoyando en todo momento a los jóvenes.*

**5) Asegurarse que sus hijos/as practiquen deporte de manera saludable. En este aspecto los padres deben asegurarse que los objetivos del club o escuela deportiva siguen las líneas:**

*de aprendizaje de la técnica y la táctica deportivas en entrenamientos supervisados y divertidos;*

*de transmisión de valores de fairplay, a partir del respeto de las reglas los adversarios, el material..*

## 2. Papel de los educadores y entrenadores

A medida que los niños/as crecen, la influencia de los padres en las actividades deportivas se comparte con otros adultos significativos como educadores y entrenadores.



*La tarea de educadores y entrenadores es diseñar un ambiente tanto de entrenamientos como de competencias, en que el aprendizaje, la mejora de la ejecución y el desarrollo del niño, y no los resultados, sea lo más importante.*

Para aumentar la motivación, los niños/as necesitan ser evaluados por su mejora y esfuerzo, y no sólo por su ejecución en comparación con la de otros deportistas. Sin embargo, la responsabilidad de una actividad de tanta importancia como el deporte escolar no siempre está en manos de personas adecuadamente preparadas y no todos los profesionales de la educación física que trabajan en las escuelas entienden que tendrían que ser ellos los responsables del deporte escolar. Así pues, las personas significativas como los educadores y entrenadores, igual que los padres y los compañeros, pueden influir sobre la competencia física percibida y la motivación por medio de la calidad del feedback y del refuerzo que proporcionan a la actuación de jóvenes deportistas.

Los adultos deben reconocer que es mucho más importante para los niños/as desarrollar visiones realistas y positivas de ellos mismos que derrotar a sus adversarios. Se propone que tanto los padres como los entrenadores, deberían minimizar la importancia de ganar como medida de autovaloración, y enfatizar el mérito de lograr objetivos personales que sean realistas para los niños/as. Se considera que los responsables de la educación física deberían encontrar el equilibrio entre aprendizaje, juego y competición.

El entrenador es una figura clave en la iniciación deportiva, porque planifica los entrenamientos e interactúa constantemente con sus jugadores. En algunos casos, sin embargo, estas interacciones no están basadas en lo que se considera un enfoque positivo en el contexto del aprendizaje de habilidades deportivas.

En líneas generales, el enfoque positivo con

deportistas en edad escolar se puede sintetizar en un decálogo de directrices conductuales para que los entrenadores mejoren el desarrollo de destrezas deportivas, la autoconfianza y la diversión de sus jugadores. Por lo tanto, se considera de vital importancia para la socialización deportiva la preparación y el asesoramiento psicológico recibido por parte de los entrenadores.

### 1. Céntrate en la enseñanza y en la práctica de destrezas deportivas.

Cualquier enfoque positivo del entrenamiento resultaría poco útil, si los jugadores no mejoran su condición física o su técnica. Por lo tanto, en los entrenamientos proporciona una amplia variedad de experiencias, asegúrate de que sean divertidas y que participen todos los jugadores. No introduces las competiciones demasiado pronto.

### 2. Cambia frecuentemente las actividades.

Realiza progresiones secuenciales para que los niños obtengan éxito en la realización de sus tareas. Adapta la actividad al niño y no el niño a la actividad, pues es la mejor manera de asegurar su aprendizaje.

### 3. Establece expectativas realistas para cada niño

en función de su edad y su repertorio previo. Procura traducir dichas expectativas en objetivos individuales concretos para cada jugador. Comunica periódicamente estos objetivos a los padres.

### 4. Conviértete en un excelente ejecutor de demostraciones y da instrucciones cortas y simples.

Repite las demostraciones desde múltiples ángulos. Adapta tu lenguaje al nivel de comprensión del niño. De esta manera, rentabilizarás al máximo el tiempo de entrenamiento y de juego.

### 5. "Caza" a los niños haciendo cosas correctamente y recompensa no sólo los resultados, sino también la ejecución técnica correcta.

Recompensa los logros de tus jugadores, independientemente del resultado. Felicita y anima frecuentemente a tus jugadores. Recuerda que las recompensas deben darse de una manera sincera para que sean efectivas.

**6. Recompensa el esfuerzo además del resultado.** Sé positivo cuando las cosas van mal, si los jóvenes se esfuerzan al máximo. A quien da el 100%, no se le puede pedir más. Así pues, los esfuerzos de los jóvenes se deben reforzar tanto o más que los resultados.

**7. Utiliza un enfoque positivo para corregir los errores.** Cuando un jugador comete un error, primero recuérdale algo que ha hecho bien. En segundo lugar, dale la información para corregir el error y termina con una consideración de ánimo para que vuelva a intentar, sin miedo, la misma jugada. Los errores forman parte del proceso de aprendizaje, por lo tanto, crea un entorno que reduzca el miedo a intentar cosas más desafiantes.

**8. Reduce los miedos de los niños a ejecutar nuevas tareas motrices.**

**9. Muestra cómo te has preocupado por su seguridad y reducirás sus miedos a lesionarse.**

**10. Modifica las reglas para aumentar la acción y la participación de los deportistas**

### 3. Papel de los compañeros o grupo de iguales

Al igual que con los entrenadores, los padres deben compartir su influencia con la de los compañeros. Se considera que la experiencia deportiva es muy importante para los niños y niñas, y las relaciones con sus compañeros afectan su estatus, su autoestima, y en consecuencia su autovaloración. No hay duda que la experiencia en el deporte es un campo valorado por niños/as, un campo en el que ellos pueden experimentar presión, ansiedad o satisfacción.

La aceptación de los compañeros está asociada con muchas características como la edad, sexo, clase social, atractivo físico, y logro académico. Ser un deportista es un valor social importante para los niños/as. Cuando uno mira los niños/as interactuando en un escenario de recreo como el patio de una escuela, la importancia de estar físicamente capacitado a los ojos de los otros niños/as es importante. Los niños

físicamente más hábiles tienen más oportunidades para interactuar con otros niños y desarrollar sus habilidades sociales. A los niños con menos habilidades físicas se les niega esta oportunidad.

*El grupo de iguales se convierte en un agente de socialización en los años intermedios del proceso de socialización, y recibe una especial importancia en la adolescencia, cuando este grupo refuerza o se opone a los valores, normas y modos de conducta que los jóvenes aprenden a través de los padres y la escuela.*

Se considera que, a través de las relaciones con los compañeros, se adquiere la habilidad de ver las cosas desde el punto de vista de los demás, y se desarrollan habilidades sociales que reducen el aislamiento. Además, los compañeros ofrecen unas experiencias de relaciones igualitarias, y ayudan a que los niños/as se hagan más independientes.

### 4. Papel de los organizadores

El deber de los organizadores es, sobre todo, planificar competiciones para niños/as en ambientes saludables y definir claramente los comportamientos deportivos a través de la elaboración de reglas y asegurarse que sean respetadas.

Deben luchar para que las competiciones deportivas organizadas para los jóvenes sean una escuela de juego limpio. Los organizadores, deben conocer y hacer cumplir todas aquellas normas que hacen referencia al reglamento establecido, por ejemplo, vigilar las falsificaciones de las edades inferiores o superiores a las que en realidad pertenecen. En caso necesario, deberían poder modificar las reglas y normas en función del nivel de habilidades deportivas y desarrollo psicológico de los niños/as.

Se propone que los organizadores deberían plantearse la posibilidad de modificar aquellos reglamentos que benefician al infractor. Otro aspecto a tener en cuenta por parte de las instituciones y organizadores, sería garantizar una mejor formación para los dirigentes, árbitros y técnicos relacionados, sobre todo, con el deporte infantil.

Se debe prestar especial atención al tema



del juego limpio, desde la iniciación deportiva, con la intención de llevar a cabo una adecuada política de prevención deportiva.

### 5. Papel de los árbitros y jueces

En cualquier competición la tarea los árbitros y jueces es hacer respetar el reglamento. El árbitro durante el transcurso de la competición tiene todos los poderes en sus manos, incluso cuando se equivoca, su decisión es definitiva y su autoridad indiscutible. Esto significa tener una gran responsabilidad y, por tanto, debe esforzarse al máximo por tener un buen conocimiento del reglamento y aplicarlo con imparcialidad. También, sería deseable que los árbitros tuvieran unas buenas habilidades de comunicación con los jugadores y técnicos y un adecuado autocontrol de ellos mismos. Además, los árbitros del deporte escolar deben mantenerse informados de los principios del arbitraje adecuados para niños/as.

Finalmente, el árbitro debe actuar tanto dentro como fuera del terreno de juego como un modelo de deportividad, y puede llevar a cabo una tarea de pedagogía deportiva, explicando el reglamento, en lugar de limitarse a administrar sanciones.

### 6. Papel de los deportistas profesionales y de los medios de comunicación

Los deportistas profesionales tienen una gran responsabilidad en el mantenimiento del juego limpio. Un aspecto a tomar muy

en serio serían las responsabilidades morales que tienen los deportistas. Considera que los deportistas tienen razones especiales para no violar unos estándares mínimos de buen comportamiento, particularmente en áreas donde su ejemplo es probable que tenga una gran influencia, o sus actos puedan desacreditar valores centrales de la ética deportiva.

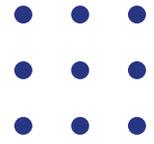
*Tanto un jugador de un equipo modesto como un famoso profesional, tienen que ofrecer un modelo de comportamiento positivo y ejemplar a los niños/as y adolescentes que los admiran.*

El aprendizaje por imitación por parte de los jóvenes jugadores de fútbol parece producirse sobre todo en los aspectos normativos —como es el caso de tirar la pelota fuera y devolverla— y formales —como la manera de celebrar los goles o la reacción ante una falta—. Sin embargo, en futbolistas alevines no se ha encontrado imitación en relación a otros aspectos que, si se dan en el fútbol profesional, como las faltas de contacto —ni en número y ni en el tipo de faltas— y los comportamientos desfavorables al fairplay.

Si nos centramos en los medios de comunicación, su tarea tampoco es sencilla, ellos más que nadie está sometidos a la presión de los intereses privados. Sin embargo, los profesionales de la información, deberían hacer todo lo posible para ofrecer una información imparcial y ser el máximo de competentes en el tema o deporte que traten.



## 1.4. Integración de los aspectos psicosociales de la adolescencia en la preparación deportiva.

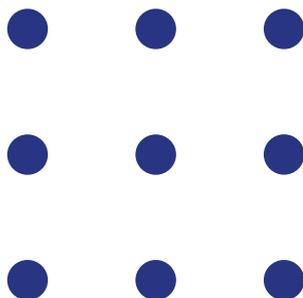


La preparación psicológica está orientada a obtener elevados rendimientos sobre la base del perfeccionamiento de las cualidades físicas, técnicas y psicológicas. Es importante considerar que el entrenamiento y la competición son, para el deporte de alto rendimiento, dos actividades estrechamente relacionadas que se complementan y dependen la una de la otra.

En el periodo competitivo, los estados emocionales de jóvenes atletas juegan un papel preponderante en los rendimientos; por tanto, deben ser conocidos con antelación para prever las diferentes reacciones ante las emergencias propias de la competición. Es aconsejable comenzar el entrenamiento psicológico con antelación, regulando los contenidos cognitivos del pensamiento. Aplicando ejercicios de autocontrol, combinando ejercicios de entrenamiento autógeno con consignas para superar las emergencias.



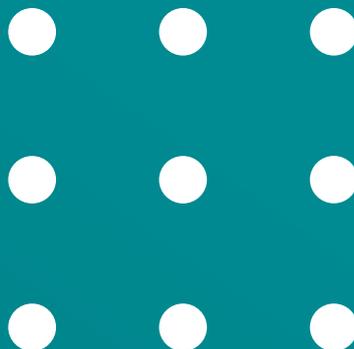
*Deben aprender a competir consigo mismos, no con los demás*

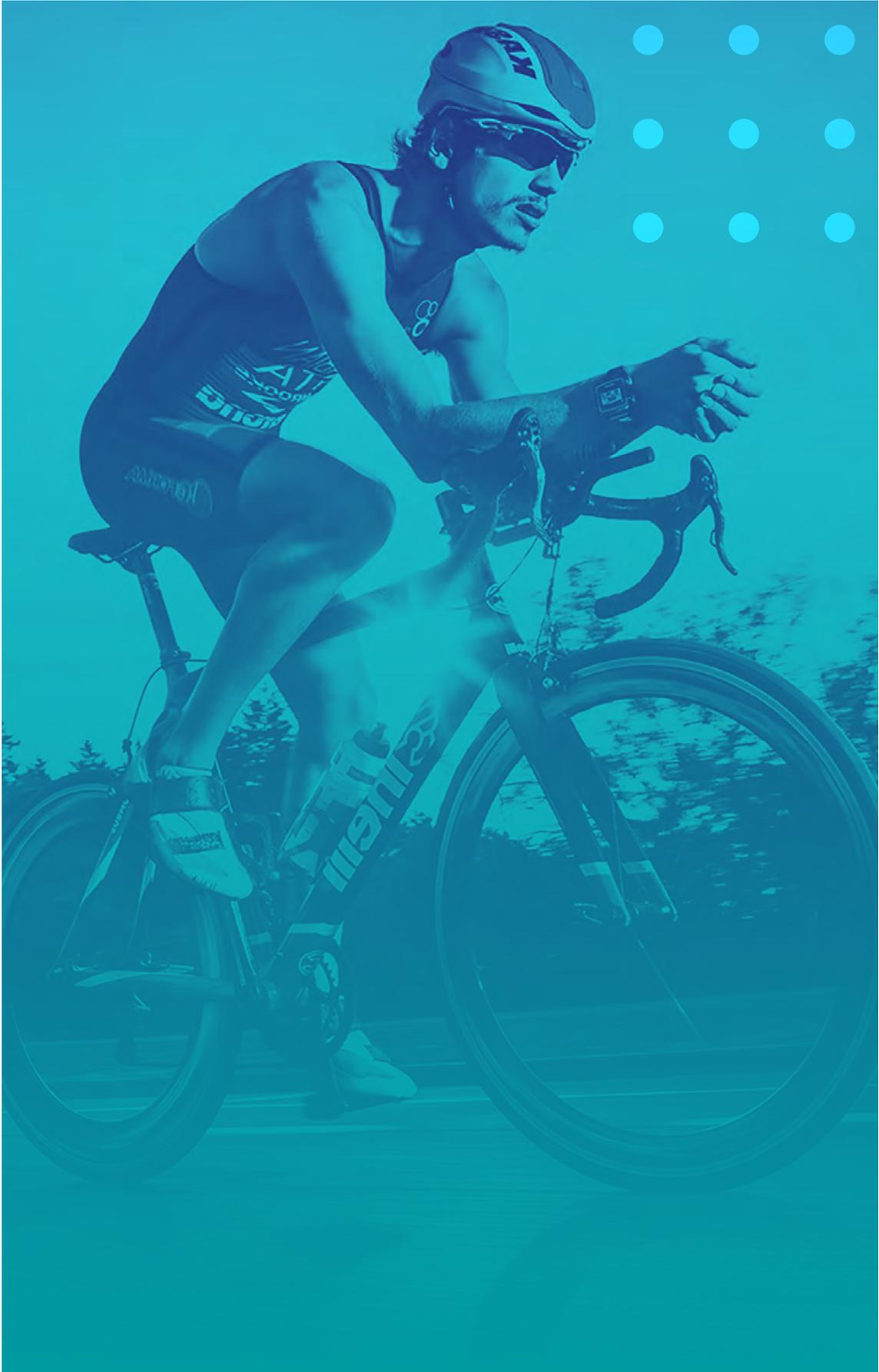




## Preguntas Tema 1:

1. Rasgos fundamentales que hay que tener en cuenta durante la adolescencia
2. Cuáles son las tres fases del proceso de socialización y breve explicación de cada una.
3. Cuáles son los principales agentes de socialización
4. Funciones más importantes de los padres en la iniciación deportiva. Apuntar tres o cuatro.
5. Decálogo de destrezas conductuales para que los entrenadores mejoren el desarrollo de destrezas deportivas. Apuntar tres o cuatro.
6. Cuál es el papel de los árbitros y de los deportistas profesionales.
7. Que es lo que deben aprender los adolescentes durante la preparación deportiva.





## T E M A 2

# Introducción al rendimiento



*El rendimiento es un fenómeno humano, consistente en actuar en el presente con el fin de lograr unas consecuencias en el futuro.*

Se da en situaciones en las que se da la necesidad de actuar con la finalidad de obtener unas consecuencias en forma de resultado. El rendimiento no solo implica una percepción de la necesidad y un deseo consciente de lograr, sino, sobre todo, una consciencia de que los objetivos pueden ser logrados o no y de las consecuencias que de ellos se deriva.

Cada uno afronta las situaciones de rendimiento con su propio bagaje de predisponentes, capacidades y recursos para rendir. No obstante, no siempre se logra el rendimiento deseado porque no siempre ese afrontamiento o esa gestión de la situación resulta suficientemente adaptativa para lograr el éxito en ese instante preciso.

Los elementos básicos de una situación de rendimiento son:

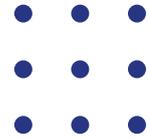
- ✕ Que existan unos objetivos a lograr

- ✕ Que para lograr los objetivos es necesario llevar a cabo acciones, actuar o ejecutar, en definitiva, hacer cosas.

- ✕ La dimensión de tiempo. Esos objetivos serán logrados o no en un futuro, pero sin embargo, es ahora, en nuestro presente, cuando debemos llevar a cabo esas diversas acciones para lograr los objetivos.

- ✕ Que las consecuencias de lograr o no lograr los objetivos son percibidas como importantes. Una de las mayores dificultades para afrontar situaciones de rendimiento radica precisamente en el hecho de tener excesivamente presentes las consecuencias importantes de lograr o no lograr los objetivos.

- ✕ La creencia personal de que, si llevamos a cabo de la manera correcta las tareas necesarias en cada momento (aquí y ahora) lo más probable es que podamos lograr los objetivos. Esa creencia es el fundamento de la confianza, que requiere ser construida paso a paso y no se adquiere por el simple hecho de proponérselo.



## 2.1. El rendimiento como un fenómeno multifactorial

En el rendimiento intervienen una multitud de factores, de dos tipos principalmente, los que atañen al propio individuo y los que atañen al entorno del individuo.

### 1. Factores que atañen al propio individuo:

- **Las cualidades físicas de un individuo.** Son los aspectos antropométricos, es decir, a la dimensión física, no funcional de su cuerpo. El peso, la altura o la envergadura pueden llegar a ser determinantes según en qué tipo de actividad deportiva no involucremos.
- **Las capacidades funcionales fisiológicas.** Hacen referencia a la capacidad funcional del aparato locomotor. Son esencialmente la resistencia, la fuerza, la velocidad y las combinaciones que se puedan derivar de estas tres.
- **Aptitudes para el aprendizaje.** Aquí se entra de lleno en el campo de la psicología. No son los cuerpos, ni los organismos los que aprenden, sino los individuos. La facilidad para adquirir aprendizajes coordinativos o de tipo técnico lo llamamos normalmente talento.

- **Otros factores predisponentes psicológicos de los individuos.** La gestión del entorno, la experiencia, las características de personalidad del individuo, valores personales, creencias, son algunos de estos factores.

## 2. Factores que atañen al entorno del individuo:

- **Variables del propio entorno.** Son innumerables y lo más importante es entender y aceptar que parte de ellas permanecen siempre fuera del control del deportista, de los técnicos o del equipo en general, como por ejemplo la meteorología o incluso los medios de comunicación. Otras se pueden intervenir para producir mejoras, pero no dependen del deportista, como por ejemplo los aspectos socio-culturales, que pueden ser los familiares, los económicos, los medios de los que se disponen.
- **Las acciones de los demás.** Lo que hagan nuestros oponentes en una competición no dependen de nosotros y sus objetivos pasan porque nosotros no consigamos los nuestros, si no, no sería una competición.

## 3. El rendimiento como estilo de vida

Los deportistas deben afrontar las competiciones, que son situaciones de rendimiento. Para incrementar las posibilidades de éxito en las competiciones, se preparan para desarrollar y poner a punto sus habilidades. Los entrenamientos diarios, ya sean técnicos o físicos pueden ser considerados como situaciones de

rendimiento. Cada entrenamiento, si está bien planteado, consiste en lograr determinados objetivos de mejora, aunque es posible que no se consigan en la misma medida cada día.

Por todo esto, se puede decir que los deportistas están inmersos en una situación permanente de rendimiento, en la cual se exige a diario actuar para conseguir unos objetivos con la finalidad a su vez de estar preparado para competir en busca de otros objetivos competitivos que son las propias competiciones y a la postre los títulos o victorias.

Esto supone una manera de vivir, puesto que estar en constante persecución de objetivos requiere cuidar, en un sentido amplio, del propio organismo para estar en las mejores condiciones para actuar. Ser de alto rendimiento no consiste en disputar grandes competiciones o campeonatos importantes, sino estar sometido de manera cotidiana a situaciones de rendimiento. Se considera que el alto rendimiento es en realidad un estilo de vida.

***El estilo de vida de alto rendimiento es imprescindible para deportistas de alto nivel, porque alto nivel significa que se enfrentan con los mejores del mundo en sus especialidades y hacerlo requiere un volumen de preparación tal, que no deja otra opción al deportista que adoptar un estilo de vida de alto rendimiento.***

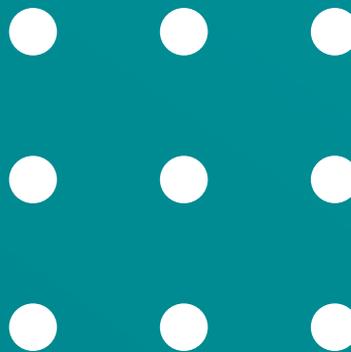
Adoptar un estilo de vida de alto rendimiento, es una opción personal, la de vivir constantemente en post de objetivos personales.

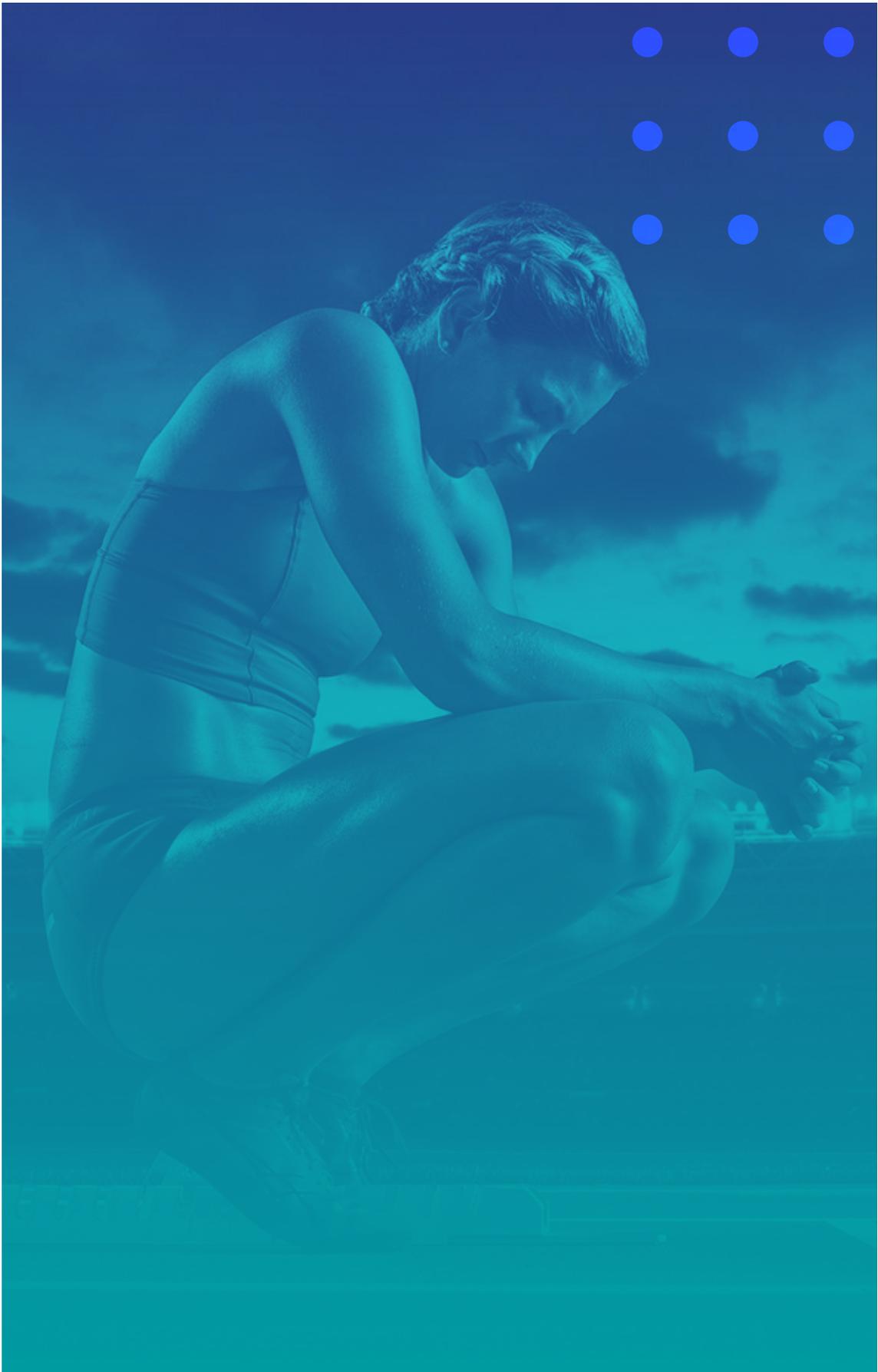




## Preguntas Tema 2:

1. Que es el rendimiento y en función de que afronta cada uno las distintas situaciones de rendimiento.
2. Cuáles son los dos tipos principalmente de factores que atañen al rendimiento.
3. Cuáles son los factores que atañen al propio individuo





# T E M A 3

## Psicología del deporte



*La psicología del deporte es un área específica de aplicación de los principios generales de la psicología, que investiga y aplica los principios del comportamiento humano a la práctica del ejercicio físico y del deporte.*

**T**rata de integrarse dentro de las ciencias del entrenamiento deportivo, que contribuyen con su aportación al incremento del rendimiento de los deportistas. Por ello, la psicología aplicada al deporte hay que entenderla como una ciencia más de apoyo al ámbito deportivo, de igual forma que lo son la preparación física, la medicina o la fisioterapia, entre otras.

El deporte demanda cada vez más unas altas exigencias tanto de rendimiento como de resultados a los propios deportistas. Los objetivos de la psicología deportiva son contribuir con su trabajo a aumentar el rendimiento de los deportistas y apoyar para lograr los objetivos de resultado, sin olvidar el bienestar de los propios deportistas.

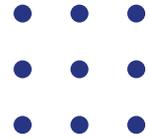
Se trata entonces de desarrollar y potenciar las habilidades psicológicas, que algunos autores han establecido en los siguientes aspectos:

- ✘ **Motivación Alta.** Tomar la decisión de poner el deporte como objetivo prioritario (compromiso) en su vida, al menos durante el tiempo que dura la carrera deportiva y trabajar en el deporte con el máximo esfuerzo y dedicación. Es importante también establecer objetivos deportivos realistas, tanto de resultado como especialmente de ejecución y rendimiento, para que supongan un reto para el deportista y pueda evaluar su progreso de acuerdo a su consecución.
- ✘ **Nivel óptimo de activación.** Se trata de saber cuál es el nivel de tensión adecuada para rendir deportivamente al mejor nivel dentro de las posibilidades propias. Esto implica el dominio del deportista, tanto de estrategias de relajación, como de activación, para ajustar

su tensión en cada momento en función de las necesidades.

- ✘ **Alta competitividad.** Esto es el entusiasmo y el gusto por competir.
- ✘ **Seguridad y confianza en las capacidades propias.** Creer verdaderamente y objetivamente en su capacidad para ir consiguiendo las metas que se van proponiendo.
- ✘ **Control de pensamientos internos.** Los deportistas tienen un dialogo interno (pensamientos) positivo, que controlan y utilizan en su beneficio.
- ✘ **Autoconocimiento.** Capacidad de percepción y apreciación objetiva de sus propios recursos o destrezas. Hay que partir del conocimiento de los puntos fuertes y débiles personales.
- ✘ **Capacidad de concentración y control de la atención.** Saber en cada momento donde tiene que dirigir su atención para sacar el mayor beneficio de los entrenamientos y rendir a su mejor nivel en las competiciones.
- ✘ **Uso de la imaginación o ensayo mental** (visualización). Las buenas ejecuciones deportivas van precedidas de buenas representaciones mentales de dicha ejecución. Se pueden utilizar antes de la competición, en determinados momentos durante la misma o en los entrenamientos, así como en la recuperación de lesiones u otros aspectos de la vida del deportista.

Todas estas destrezas o habilidades psicológicas no son innatas sino aprendidas. La mayoría de los deportistas que llegan a ser muy buenos en su deporte, las aprenden, más o menos bien a través de los años de experiencia y la práctica, así que la actuación del psicólogo vaya encaminada a enseñárselas al deportista para que consiga desarrollar su verdadero rendimiento deportivo.



### 3.1 Aspectos metodológicos en la intervención psicológica en el deportista.

Se describen a continuación las intervenciones que realiza el psicólogo con el propósito de resolver los problemas que ocurren en el ajuste de los deportistas a las competiciones y los entrenamientos de máxima intensidad o volumen.

Se explican algunos de los problemas metodológicos de la aplicación de las intervenciones psicológicas y varias de las técnicas y procedimientos más utilizados en el área de la Psicología del Deporte, tratando de esclarecer mediante conocimientos especializados las virtudes, defectos y los posibles escollos en el uso de estas técnicas.

Las intervenciones psicológicas se definen como las acciones que desempeña el psicólogo, entrenador u otro especialista con el propósito que el deportista adquiera y desarrolle habilidades psicológicas para enfrentar el estrés en competiciones y entrenamientos y, además, perfeccione sus capacidades en el deporte. Esencialmente, las intervenciones tienen como objetivo:

1. La mejora sistemática y planificada de las capacidades psíquicas implicadas en los rendimientos.
2. La reestructuración de las valoraciones y percepciones bajo cuya influencia el deportista no puede mantener un ajuste adecuado entre su potencial y las exigencias de la actividad y las condiciones de su realización.
3. La estabilización del comportamiento en la competición.
4. La optimización y activación de los procesos de recuperación psicológica para poder movilizar sus recursos personales en las competiciones y entrenamientos.
5. La preparación para reorganizar sus recursos psicológicos y ampliar el abanico de posibilidades mediante el afrontamiento de situaciones nuevas e imprevistas.

Del entrenamiento psicológico podemos señalar que se trata de actividades mediante las cuales se entrena al deportista para la adquisición y desarrollo de habilidades psicológicas que facilitan una acción más eficiente y que tiene como fin, sobre todo, mejorar la capacidad de autorregulación.

Existen tipos de entrenamiento que tienen por meta desarrollar, estabilizar y aplicar las habilidades que forman el soporte psicológico de la regulación del movimiento en diferentes situaciones. Otros cumplen el objetivo de preparar al deportista para la solución de diferentes problemas, que requieren pongamos de ejemplo, el entrenamiento en relajación, visualización, asertividad, habilidades sociales, etc.

Las características del deporte establecen ciertas urgencias al tipo de intervención que se realiza, por ejemplo, los deportes con elevadas exigencias a la coordinación motora reclaman más de procesos de concentración de la atención óptimos, programas adecuados de la imagen mental del movimiento, un grado determinado de activación y ansiedad que los deportes de resistencia donde el empleo del potencial energético del deportista y la tolerancia al cansancio y la monotonía lo constituye casi todo.

***Entonces, en cada caso, existe una variedad de técnicas de intervención para preparar al deportista de acuerdo con los requerimientos específicos del deporte que práctica.***

El estilo de dirección del entrenador, también, tiene una gran trascendencia ya que la mayoría de las intervenciones psicológicas, entre ellas el entrenamiento mental se desarrolla en las condiciones de ejercitación en el campo deportivo, donde el apoyo del entrenador resulta esencial.

***El mejor programa de entrenamiento psicológico no servirá para algo si actuamos aislado del entrenador y su grupo de apoyo.***



El psicólogo debe conocer entre otras cuestiones, cuál es el grado de entrenamiento del deportista.

***Ninguna intervención psicológica puede suplir los resultados del entrenamiento deportivo.***

Un deportista mal entrenado o que no logra por medio del mismo el desarrollo de sus capacidades deportivas no encontrará en la Psicología del Deporte una solución a sus insuficiencias y debilidades.

De manera que si trabajamos únicamente con el deportista obtendremos una información muy sesgada; si podemos incluir nuestra observación del entrenamiento y la competición la cosa mejorará un poco y si podemos tener intercambios de información regulares con el preparador físico, médico, fisioterapeuta, y especialmente con el entrenador ganaremos mucho en la información relevante de que dispondremos. Esto es válido tanto para la evaluación y diseño del programa, como para los avances y eficacia del entrenamiento.

***Parte del éxito del psicólogo en sus relaciones con los entrenadores depende de un adecuado encuadre de la tarea y de que el psicólogo brinde las respuestas que le son solicitadas.***

En el momento de seleccionar la intervención con el deportista se recomienda considerar lo siguiente:

- Nivel de empatía logrado con el deportista.
- Características generales de su personalidad.
- La urgencia de reducción de un estado emocional actual muy intenso.
- Hipótesis general que nos planteamos con nuestra intervención.

A estos factores, le siguen un conjunto de circunstancias que es de primera importancia tenerlas en cuenta, tales como:

- Actitud del deportista hacia el método.
- Éxitos alcanzados en ocasión de haberla utilizado.
- Control de la efectividad.
- Objetivos que se persiguen.
- Complemento de un método a otro.

Con referencia a la actitud hacia el método es imprescindible conocer las opiniones del deportista.



***El psicólogo siempre debe tener en cuenta las formas espontáneas y empíricas que el deportista utiliza para lograr el control de su mente, y a la vez, debe de respetar las mismas aun cuando no están certificadas dentro de la práctica psicológica.***

El psicólogo debe saber llevar al deportista desde esa actitud, que puede ser errónea, a la que resulta más conveniente.

Otro aspecto de relevancia es conocer los progresos que tiene el deportista como resultado de la intervención sobre el propio deportista. Ante todo, recordemos que el psicólogo no está involucrado con el éxito en la competición o la realización personal del deportista dentro del entrenamiento deportivo, sino que está tratando de garantizar que el deportista pueda encontrarse en un estado óptimo desde el ángulo psicológico y, con ello, sea atraído a hacer uso de todo su potencial o al menos mantener un estándar de rendimiento con una determinada estabilidad y continúe la dirección de desarrollo progresivo dentro de la actividad deportiva que realiza.

Tener ciertos controles para poder determinar en qué la intervención psicológica tuvo un efecto y en qué no. Por tanto, los resultados deportivos no son un indicador de la eficiencia y eficacia de la aplicación de las intervenciones.

No deja de resultar muy generalizado que cuando el deportista sufre de una derrota se achaque a lo psicológico las causas de ocurrencia (falta de concentración, nerviosismo, etc).

Por ello, es aconsejable que se tenga un resultado o perfil inicial de los atributos que nos proponemos formar, desarrollar o modificar por medio de las intervenciones psicológicas.

Hay muchas cualidades indeseables que es factible medir o valorar, a veces, hasta por medio de escalas. Los resultados iniciales deben ser registrados y guardados. Los valores pueden tener su origen en la aplicación del psicodiagnóstico u otros de los métodos de investigación de la Psicología del Deporte.

Entonces, se procede a la intervención psicológica y posterior a la misma se vuelve a realizar el mismo procedimiento de valoración referido al inicio en relación con los atributos o

cualidades que formaban parte del motivo de intervención y siendo así, podremos tener un resultado de la eficacia y eficiencia del trabajo psicológico con el deportista.



Teniendo los elementos anteriores, el psicólogo debe evaluar, también cuál es el criterio del entrenador. Este puede facilitar su apreciación acerca de si el deportista ejecutó su actividad en la competición o en el entrenamiento de la forma que él esperaba. Si se cumplieron los pronósticos en cuanto al grado de rendimiento, lo que no incluye necesariamente la victoria.

Por último, más allá de la elección de la intervención y de sus posibles efectos positivos, el psicólogo, aun, debe considerar la existencia de errores en la forma de enfocar la aplicación de las intervenciones. Es importante enfatizar la necesidad de integración de las intervenciones psicológicas diferentes por su concepción, en un enfoque único e integral del proceso de preparación mental de deportista.

Los psicólogos del deporte deben considerar que cualquier intervención va dirigida a una persona, que participa activamente de la interacción donde se produce.

***Operar las intervenciones como una tecnología centrada en los procedimientos y dirigida a formas parciales del comportamiento, representa una inadecuación en la representación, tanto en la personalidad a quien se dirige dicha intervención, como del proceso mismo de preparación psicológica.***



En la proyección de la intervención debemos integrar nuestro conocimiento sobre la personalidad del deportista en un diagnóstico diferenciado del mismo, incorporando a este diagnóstico todos los elementos del estado actual del deportista, como pueden ser, su representación sobre lo que le ocurre, su disposición a mejorar su estado anímico, los conflictos más agudos que experimente, sus limitaciones y deficiencias.

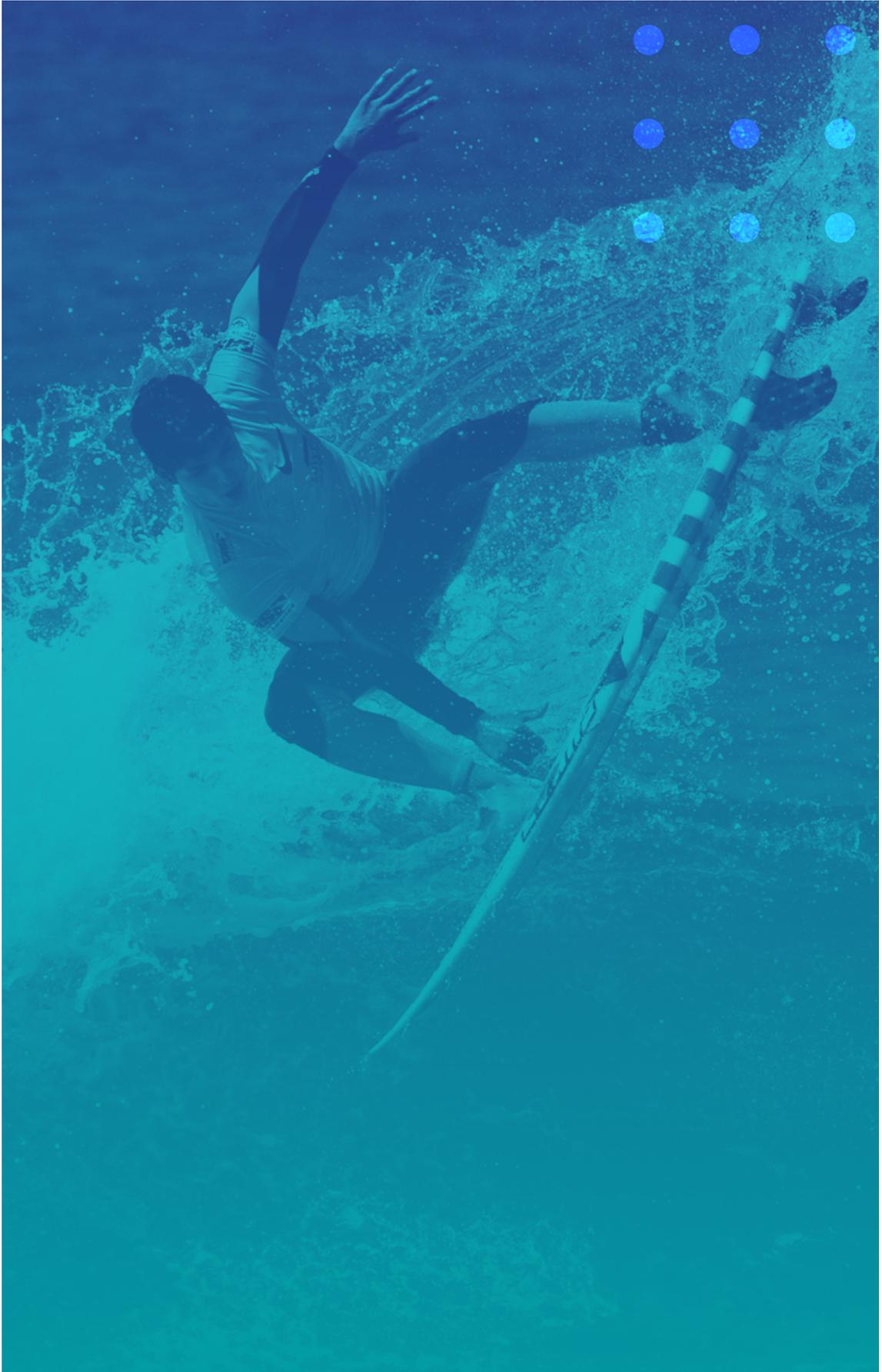
Al colocar la personalidad del deportista en el centro del trabajo del psicólogo, éste debe informar al deportista y entrenador del procedimiento de intervención, de los posibles beneficios y perjuicios, de los cuidados y controles necesarios para cada método.



## Preguntas Tema 3:

1. Definición de psicología del deporte.
2. Cuáles son los objetivos de la psicología del deporte
3. Comenta algunas de las habilidades psicológicas en el deporte
4. Menciona algunos de los aspectos que el psicólogo tiene que tener en cuenta durante su intervención.





# T E M A 4

## Tipo de deporte y preparación psicológica

**¿Se interviene igual psicológicamente en función del deporte o del tipo de deporte?**

Esta pregunta nos va a situar en las necesidades de cada deporte, aunque realmente no hay tanta diferencia entre unos y otros, porque todos tienen una cosa en común, que es que el deportista tiene que rendir bajo presión, y a todos les tenemos que enseñar a controlar sus emociones bajo presión, tanto de forma individualizada, como de forma colectiva.

*Lo que les hace diferentes es qué prioridad manda en el deporte.*

En primer lugar, tenemos la dosificación del esfuerzo, que será prioritaria en los deportes de resistencia. En estos deportes, se trata de saber leer las señales que te manda el cuerpo y actuar en consecuencia. En segundo lugar, tenemos los deportes en los que existe una prioridad técnica, repetir siempre el mismo patrón de movimiento, por ejemplo, el salto de altura o la gimnasia. Finalmente, tenemos los deportes más tácticos en los que la prioridad es tomar decisiones, por ejemplo, fútbol o tenis, donde cobra importancia que los deportistas tengan los criterios para tomar decisiones y a ordenarlos en el tiempo.

Que un deporte sea de tarea abierta o cerrada no dice nada acerca de la dificultad de practicarlo. Son formas y conceptos distintos de dificultad: O bien escoger las conductas distintas más apropiadas para responder a las situaciones diversas que se van presentando; o bien intentar llevar a cabo la misma conducta de la mejor manera posible en una situación muy parecida, a pesar de que las condiciones van cambiando.

Otra variable a tener en cuenta que va muy unida a las anteriores es cuando un deporte es con confrontación o sin confrontación.

**X Con confrontación** es cuando hay un enfrentamiento directo con un contrario, cuando nuestra actuación se ve influenciada directamente por la del contrario, cuando interactuamos, jugamos contra... unos contra otros o uno contra otro. Deportes tácticos. El fútbol, básquet, tenis...

**X Sin confrontación** es cuando no hay enfrentamiento directo con un contrario, aunque lo pueda parecer. La intervención del contrario no interviene en mi práctica. Normalmente prioridad técnica y repetición están en la base de estos deportes. No es contra... sino que cada uno realiza su propia ejecución. Modalidades como los diferentes tipos de tiro, gimnasia, saltos, escalada...

Por ejemplo, el tiro con arco donde buscamos una puntuación y hacer un diez en cada flecha es sin confrontación, con confrontación sería si nos ponemos un arquero delante del otro y gana el que primero le dé con la flecha.

*El simplificar el propio deporte y buscar mantener un número ajustado de estímulos relevantes va a ser importante para disminuir la presión en el propio deportista.*

Cuando un deporte es sin confrontación disminuyen significativamente ese número de estímulos relevantes, a pesar de que el propio deportista no lo identifique así y busque hacer más complejo su propio deporte de lo que realmente es.

### Preguntas Tema 4:

1. Que hace diferente a los deportes
2. Diferencias entre deportes con confrontación y sin confrontación
3. Que va a ayudar a disminuir la presión en el deportista.





## T E M A 5

# La disponibilidad psicológica para el alto rendimiento deportivo (necesidades psicológicas):

Resulta muy complejo abordar la disponibilidad psicológica en el ámbito del deporte como simples variables a estudiar de forma separada, cuando están todas tremendamente interrelacionadas, así como sin tener en cuenta las características individuales de cada uno de nuestros deportistas, para simplificar el planteamiento y a la vez hacerlo práctico e integrador, podríamos decir que son cuatro las preguntas básicas que nos hacemos sobre el individuo de cara a conocer sus necesidades psicológicas:

- ✕ **¿Puede rendir?** ¿Concurren en su personalidad, en sus valores y creencias fundamentales rasgos que faciliten la adaptación? ¿Su marco de referencia familiar y social, en general, tiende también a facilitarla? Se trata de ver qué clase de persona es el deportista, entender algunos rasgos de personalidad, sus creencias y los valores personales que las inspiran es imprescindible para empezar a perfilar como se adaptara a un estilo de vida de alto rendimiento. **Personalidad.**
- ✕ **¿Quiere rendir?** ¿Tiene la persona una definición clara de lo que desea lograr? ¿Tiene un sentimiento suficiente de reto personal por el objetivo? ¿Su compromiso con el logro facilita «pagar los precios» que exige toda adaptación? Se trata de ver concretamente los aspectos básicos de su motivación, porque es uno de los aspectos más determinantes para adaptarse a un estilo de vida de alto rendimiento. **Compromiso.**
- ✕ **¿Sabe rendir?** ¿Los hábitos, las costumbres y los recursos de gestión personal prevén una dificultad razonable de adaptación? ¿Y permiten,

también, una adquisición de nuevos hábitos facilitadores de adaptación? Se trata de valorar su capacidad para gestionar el día a día respecto a la preparación necesaria, compaginar con otras actividades, etc. **Gestión.**

- ✕ **¿Sabe demostrar el rendimiento?** ¿La persona tiene recursos que le faciliten un enfrentamiento situacionalmente específico? Y, si es así, ¿tiene un conocimiento suficiente de estos recursos y de la situación para poder emplearlos de manera efectiva? Se trata de saber si sabe competir. **Afrontamiento.**

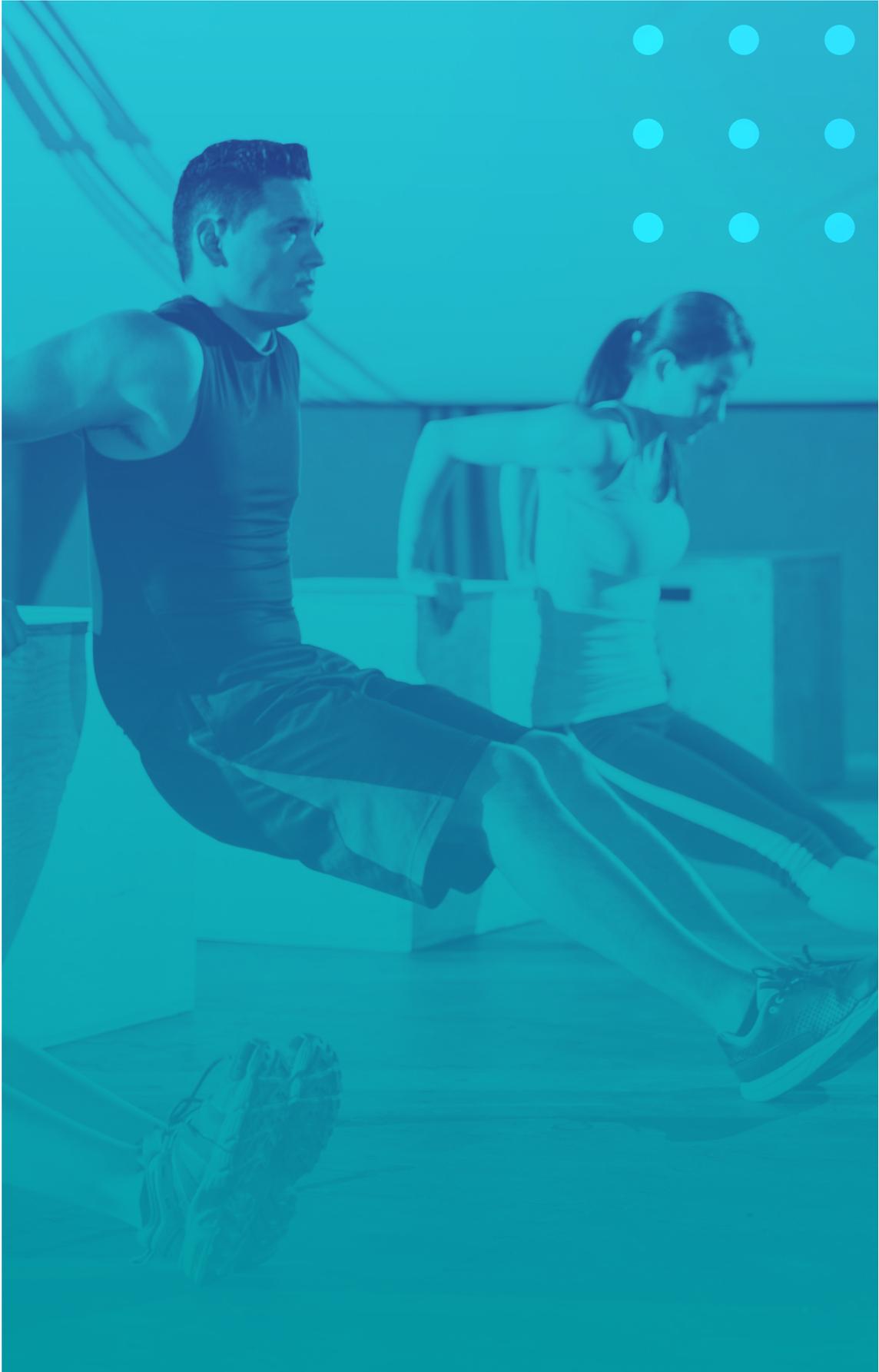
Las respuestas a las cuatro grandes preguntas no tienen por qué ser categóricas, es decir: «Sí, ¡perfectamente!» o «No ¡en absoluto!»; sino que la respuesta que se busca en cada caso es «suficiente». Probablemente, todos conocemos a grandes deportistas o profesionales que de haber necesitado responder afirmativamente todas las cuestiones de detalle que implican las cuatro grandes preguntas no hubieran podido llegar hasta donde llegaron. Sin embargo, si lo hicieron es porque consiguieron una adaptación suficiente al medio.

*De lo que se trata cuando evaluamos psicológicamente a un deportista es de predecir si se adaptara de forma suficiente al estilo de vida llamado de alto rendimiento. Se buscan deportistas que puedan rendir de forma suficiente, que quieran y sepan rendir de forma suficiente y que sean suficientemente capaces de competir y mostrar el rendimiento en las situaciones cuando es preciso.*

## Pregunta Tema 5:

1. Cuáles son las cuatro preguntas que nos hacemos de cara a conocer las necesidades psicológicas de los deportistas y en qué consisten.





# T E M A 6

## Poder rendir

**H**ace referencia a lo que llamamos factores psicológicos predisponentes o disposicionales de los individuos.



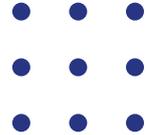
*Estos factores son las características psicológicas que se consideran rasgos estables en las personas.*

Por lo general a edades adolescentes ya podemos asumir que las personas tienden a comportarse con unas determinadas tendencias. Esas tendencias están indudablemente influidas por algunas características biológicas del sistema nervioso de las personas, pero el aprendizaje social ha jugado un papel determinante para que el

individuo "llegara a ser como es".

Quizás no es muy elegante llamarlo la "equipación de serie" psicológica de los individuos, porque el carácter no es innato, y en realidad las personas nunca dejan de aprender. Pero desde un punto de vista práctico tenemos que asumir que los individuos difícilmente cambian en los aspectos que les son más propios y más ligados a su misma identidad. Si bien es cierto que a la larga evolucionan.

De lo que se trata es de contemplar en qué medida este tipo de factores predisponen mejor o peor al deportista para adaptarse a un "estilo de vida de alto rendimiento".



### 6.1.

### La personalidad

Muy importante conocer que los rasgos de personalidad estable no determinan el rendimiento de los deportistas. En realidad, no hay una personalidad específica del deportista, ni de delantero centro, ni una personalidad del saltador de pértiga, ni una personalidad de piloto... Las cosas son algo más complejas. Si que podemos tomar ciertos rasgos de personalidad como más o menos facilitadores del rendimiento. Pero que lo sean o no, dependerá en buena medida de las circunstancias bajo las que tenga que darse el rendimiento. En otras palabras, no es "ser así" lo adecuado para rendir, sino que:



*Ser de una determinada manera puede ser más o menos facilitador para el rendimiento dependiendo de lo que se tenga que hacer, como y bajo qué circunstancias.*

Y, en cualquier caso, si la personalidad no resulta especialmente facilitadora esto tampoco invalida al deportista para que pueda llevar a cabo una buena adaptación a la situación y lograr un nivel de rendimiento adecuado.

Se han definido gran cantidad de rasgos de personalidad. En el ámbito de rendimiento se suelen tener especialmente en cuenta el rasgo de ansiedad, la labilidad emocional y la tendencia introversión-extroversión; pero pueden considerarse rasgos de personalidad la tolerancia a la frustración, la dominancia o sumisión, la empatía, la dureza del carácter, la dependencia - independencia de las opiniones de los demás, la tendencia a ser sentimental y sensible o a ser astuto y calculador, la impulsividad, la obsesión y el perfeccionismo, la tendencia a expresar el afecto a los demás, la tendencia a ejercer control en las situaciones interpersonales, la tendencia a experimentar estados depresivos o melancólicos e incluso la tendencia a dirigir la atención de una determinada manera más dispersa o más focalizada y un largo etc.

**Veamos algunos de los rasgos de personalidad que se suelen tener más en cuenta hablando de rendimiento deportivo;**

**De ansiedad elevada,** significa que en general tiende a experimentar una alte-

ración de su estado emocional ante una situación que percibe como problemática. Experimentar ansiedad es natural. La ansiedad es una emoción que forma parte de los recursos que los animales disponemos para adaptarnos a la vida en general; es decir, para la supervivencia. Sin ansiedad o sin miedo probablemente nuestros antepasados habrían perecido al no tomar las precauciones adecuadas para defenderse de los depredadores.

En nuestra vida la ansiedad es una emoción que se manifiesta ante todo tipo de situaciones de estrés. Indudablemente hay situaciones que nos afectan en el plano vital personal que justifican plenamente que experimentemos ansiedad: presentarse a un examen, una cita romántica, aspirar a un puesto de trabajo, divorciarse, la enfermedad de un ser querido, cambiar de residencia, llevar a cabo un largo viaje ... y especialmente cuando evaluamos una amenaza física objetiva como en situaciones de combate, desastres naturales, violencia en general o incluso esperando un diagnóstico médico ...

Evidentemente una situación de rendimiento es por definición una situación de estrés, salvo que no le demos importancia a las consecuencias de lograr o no lograr los resultados apetecidos. Por lo tanto, si el deportista tiende a manifestar ansiedad en exceso en una generalidad de situaciones, en una situación clara de demanda de rendimiento como una competición, eso podría resultar poco facilitador para llevar a cabo ese rendimiento. Aunque el deportista puede compensar esta tendencia con una diversidad de recursos; ese no sería un rasgo facilitador del rendimiento. Pero en ningún caso podemos aventurar que el deportista tendrá un mal rendimiento por su causa.

Es cierto que los estudios en general certifican que: Las personas que

tienden a experimentar niveles elevados de ansiedad en situaciones cotidianas de sus vidas, también tienden a experimentar niveles elevados de ansiedad de manera específica en las competiciones.

En algunas ocasiones, se observan deportistas con una personalidad altamente ansiosa que se manifiesta en sus vidas cotidianas, parecían extraordinariamente controlados en las competiciones. Este tipo de casos es muy raro, pero en general, apreciamos que los deportistas que tienden a manifestar niveles de ansiedad bajos en sus vidas cotidianas como más adaptables al alto rendimiento.

*Esto tiene que ver con que las situaciones no son más o menos estresantes, sino que es la evaluación de los propios deportistas, en función de lo que significan para ellos la que hace que sean percibidas como más o menos estresantes. Es la forma que tienen las personas de ver y valorar las cosas.*

**La "labilidad emocional".** Básicamente consiste en la tendencia de la persona a experimentar cambios emocionales rápidos y pronunciados. Como es lógico preferimos que los deportistas sean lo más estables posible emocionalmente. Pero es difícil definir cuál es el límite de la idoneidad, ya que una persona excesivamente "fría", que no reacciona emocionalmente a los sucesos de su alrededor tampoco presenta las mejores características para adaptarse a ciertas situaciones.

*Una vez más tenemos una idea de lo que creemos que es más adecuado para que un deportista se implique en un "estilo de vida de alto rendimiento" pero la evaluación estricta de su personalidad no nos permite hacer predicciones suficientemente válidas sobre su rendimiento.*



**La Introversión-extroversión:** Si una persona tiene un rasgo de personalidad de elevada "introversión social", eso significa que tenderá a ser una persona reservada y poco comunicativa. Sin embargo, eso resulta facilitador para llevar a cabo tareas monótonas en solitario manteniendo un nivel de concentración adecuado. No obstante, ¿de qué persona y de qué tareas estamos hablando? ¿Se trata de un jugador profesional de ajedrez o se trata de un jugador de campo en un deporte de equipo?

Ser socialmente extrovertido (el rasgo opuesto a la introversión) puede ser más interesante para el rendimiento en una labor de equipo compartiendo su espacio de trabajo. Pero esto no garantiza en absoluto su rendimiento. Es más, un exceso de tendencia extrovertida puede conducirle a comuni-

carse en exceso con los demás y a perder su atención de la tarea incluso arrastrando a la distracción a otras personas de su entorno.

Conocer los rasgos de personalidad o tendencias del deportista, es una cuestión descriptiva; y más útil en la medida que nos permite esperar cierta manera de comportarse en la persona, pero en ningún caso hacer predicciones sobre la eficacia para llevar a cabo una determinada tarea.

*Y un aspecto muy importante, aunque las personas pueden evolucionar en su personalidad a la larga, la prioridad de intervención a nivel psicológico con los deportistas jamás es cambiar su manera de ser, es decir, su personalidad.*

## 6.2.

## Estabilidad emocional

*La estabilidad emocional consiste en presentar un mismo estado de ánimo (tristeza, alegría, ganas de hacer cosas, positividad, etc.) de forma prolongada en el tiempo. Si se pretende rendir regularmente resulta imprescindible vivir de forma estable.*

Para mantener estabilidad es importante tener en cuenta una educación en valores, que son criterios que nos permiten tomar decisiones e ir progresando. Vamos a ver tres, con importancia en el rendimiento deportivo:

**La ambición:** es un valor básico y un rango diferencial de la personalidad. Es necesario buscarla en la educación personal y deportiva que se va recibiendo por parte de la familia y de los entrenadores,

buscar la mejora continua y no conformarnos con la victoria puntual o el aprendizaje básico.

**La humildad:** ser conscientes de la necesidad de respetar todas las competiciones y a todos los rivales o incluso compañeros. Para poder seguir aprendiendo y mejorando nuestro rendimiento, es fundamental una fuerte dosis de humildad.

**El orden:** Se juega como se vive, no se puede competir de forma ordenada y vivir de forma caprichosa o dejando al lado el esfuerzo y el propio orden.

Hambre o ambición, más humildad, más orden es igual a progresión, a mejora en el rendimiento, siendo necesario sumar a estos tres valores la tolerancia.

### Tolerancia:

- ✘ A cuidarnos, a mantener una alimentación adecuada, a hacer sacrificios, a mantener contactos sociales favorecedores, al descanso ordenado.
- ✘ A las dificultades, siendo capaz de renunciar a comodidades y privilegios. Tengo que vivir y bien y tener lo mejor para entrenar, pero si empiezo a plantearme un día si salgo o no a entrenar, empiezan los problemas. Para rendir hay que persistir ante las dificultades, si te rindes o te dejas llevar no evolucionas.
- ✘ Al volumen de trabajo, siendo impor-

tante tolerar las grandes cantidades de trabajo. Para llegar al máximo rendimiento es necesario una elevada dedicación. El sacrificio, el cansancio y la superación alimentan el entrenamiento, la mejora y la capacidad para afrontar la competición.

- ✘ Al estrés, a aprender a mantener la exigencia en cualquier situación y ante los posibles cambios o condicionantes que se dan en nuestro día a día. Aprender a competir va a depender de saber atender a lo que toca en cada momento, a centrarse en lo que depende solamente de uno mismo y en aquello que sirve para hacer bien nuestro trabajo.



## 6.3.

## Valores y creencias

Las creencias son el verdadero caballo de batalla de un psicólogo aplicado al rendimiento deportivo porque los deportistas en general pueden adquirir recursos para mejorar su control personal en las situaciones, pero son sus maneras de pensar, frecuentemente inconscientes, las que determinan que significa la situación para ellos, si sus recursos son adecuados o no y cuáles son sus expectativas de éxito o fracaso. Y esto es lo que condiciona su actuación, no su nivel de conocimientos.

***¡Es lo que el deportista cree lo que importa, no lo que sabe!***

Una creencia es simplemente una idea que se mantiene como cierta. Sin embargo, el poder de una idea sobre nuestra conducta es demoledor. Existen creencias puramente descriptivas que pueden ser comprobadas empíricamente; por ejemplo, creer que "la tierra es redonda". Otras creencias tienen un contenido evaluativo de manera que juzgan algo como positivo o negativo por sí mismo; por ejemplo, creer que "ganar es bueno". Incluso algunas creencias contienen una prescripción acerca de una conducta o un estado final como adecuado o inadecuado, por ejemplo, creer que "fumar es malo para la salud", creer que "infringir el reglamento es adecuado si resulta útil para ganar", ...

***Todos estos tipos de creencias están implicados en el razonamiento moral de las personas especialmente las creencias evaluativas y prescriptivas.***

Lo más interesante es que algunas creencias parecen ligar el hecho de comportarse de una manera determinada con del hecho de "ser uno mismo".

Hay creencias que forman parte de nuestra propia identidad, son como el tronco de un árbol que no puede ser cortado sin infringir gran daño al árbol. Frecuentemente no somos conscientes de algunas de esas creencias. Partiendo de estas creencias troncales, como si fueran las ramas del árbol, surgen otras creencias más externas, de las cuales finalmente surgen creencias más descriptivas como si fueran las hojas del árbol. Al igual que ocurre con un árbol el "viento de la experiencia" puede hacer que nos desprendamos fácilmente de algunas de las hojas.

***Sin embargo, si nos vemos obligados a cambiar creencias más troncales que implican juicios morales y de valor, no lo haremos sin sufrir en parte una renuncia a ser quienes somos.***

Por ejemplo, si un deportista cree que "la

vida es un lugar donde tienes que comer o ser comido" podría estar más dispuesto a cometer acciones infringiendo el reglamento con tal de conseguir sus objetivos. Consecuentemente el deportista se resistirá a tal cambio, probablemente esgrimiendo excusas y argumentos de todo tipo.

Ahí radica la dificultad de intervenir sobre las creencias cuando estas son desadaptativas para el rendimiento: en general los seres humanos optan por negar la realidad con toda clase de argumentos y excusas antes que cambiar una creencia propia que forma parte de nuestra identidad misma.

***Cambiar nuestras creencias troncales nos hace sentir inconsistentes; y ser incoherentes con nosotros mismos es algo que ataca nuestra autoestima.***

Respecto a los valores, basta con entenderlos como una creencia especialmente resistente, sobre el hecho que una manera de comportarse o un estado finalista es personal y socialmente preferible a un comportamiento o estado opuesto.

Las creencias y los valores de las personas son en general elementos estables en la forma de pensar, determinando así gran parte de nuestra conducta.

***La clave de la potencia de las creencias es que no acostumbramos a llevarnos la contraria a nosotros mismos, de manera que actuamos según nuestras creencias; e incluso cuando la realidad de los hechos nos desmiente, reinterpretamos los hechos de manera que nos permitan mantener nuestras creencias.***

En este marco de lo que representan las creencias, algunas de ellas pueden resultar altamente desadaptativas para el rendimiento. Especialmente algunas que además se tienen por beneficiosas. Por ejemplo, si un deportista cree que "siempre tiene que dar lo mejor de sí mismo", eso suena muy bonito. Pero es un hecho que nadie puede dar lo mejor de sí mismo siempre, en todo momento y bajo cualquier circunstancia. De manera que eso le vuelve especialmente intolerante a sus propios errores. El problema está en que

todo el mundo comete errores alguna vez. En esas condiciones la ansiedad ante la probabilidad de cometerlos probablemente será mucho mayor y la frustración cuando se cometen también. Básicamente porqué la creencia impide al deportista aceptar el error. Y esas no son condiciones emocionales que faciliten el rendimiento.

Las creencias a diferencia de los rasgos de personalidad, pueden ser cambiadas, aunque casi siempre es harto difícil conseguirlo. Dos razones:

- ✘ Las creencias son parte de nuestra identidad. Renunciar a ellas es algo a lo que las personas se resisten porqué en cierta manera supone renunciar a ser ellos mismos.
- ✘ Y además porqué en la mayoría de los casos no somos conscientes de nuestras propias creencias.

***No actuamos en función de lo que sabemos si no de lo que creemos.***

El mayor hándicap psicológico que existe a la hora de afrontar las situaciones de rendimiento es sostener creencias que son desadaptativas para rendir, las cuales esencialmente nos impiden aprender incluso de nuestros propios errores.

En el caso de las situaciones de rendimiento es muy aparente ver como los deportistas actúan en contra de sus conocimientos, de las directrices técnicas o tácticas de los entrenadores e incluso en contra de sus propios propósitos declarados. De hecho, los primeros sorprendidos con sus conductas suelen ser los propios deportistas.

Además de unas creencias desadaptativas hay más elementos psicológicos que pueden incidir en el rendimiento, como pueden ser la tendencia impulsiva de la conducta, la pérdida de la atención sobre la tarea, la alteración emocional y la sobreexcitación que ésta genera ... Pero en todos los casos todos estos otros aspectos psicológicos descansan sobre como el deportista interpreta la situación y lo que significa para él; lo cual depende a su vez de sus creencias sobre lo que es adecuado o no y sobre lo que tiene que hacer. Creencias que paradójicamente ignoran el conocimiento de la realidad, ¡que el propio deportista tiene!

## 6.4.

## Querer no es poder

Uno de los mayores problemas psicológicos para rendir, no sólo en deportistas, no es otro que una serie de creencias directamente opuestas a lo que realmente es el fenómeno del rendimiento. Creencias que sin embargo persisten porque están bien cohesionadas; y lo más importante, son aprendizajes sociales que hacemos desde nuestra más tierna infancia y que después la sociedad refuerza a base de clichés y estereotipos sobre lo que representa el éxito, el trabajo, el esfuerzo... En definitiva, son verdades socialmente incuestionables.

Estas creencias expresan el deseo de que ocurra algo en base a argumentos como el deseo de lograr, movido por la ambición o por la necesidad; y explicado por los medios de los que se dispone, por el trabajo que se lleva a cabo o la experiencia que se atesora.

*Todas estas creencias descienden de una creencia mucho más generalizada y que además goza de una aceptación incuestionada en nuestra sociedad y en nuestro sistema económico: "¡Querer es poder!".*

*Pero esta creencia, que consiste en tres bonitas palabras, es estricta y rigurosamente falsa. "¡Querer NO es poder!".*

Y una breve observación de la realidad mínimamente objetiva y rigurosa nos pondrá de pies en el suelo: Para lograr indudablemente hay que querer lograr, pero también hay que poder lograr. Aún cumpliendo ambos requisitos será necesario hacer múltiples cosas suficientemente bien hechas en el instante adecuado y además contar con que todas las variables que no dependen de nosotros mismos, no nos impidan el logro.

Las circunstancias que escapan a nuestro control son muchas (algunas incluso las desconocemos), que pueden impedir que logremos aquello que tanto deseamos y para lo que hemos estado trabajando.

De manera que está clarísimo que aún estando magníficamente preparados podemos fallar. Obviamente no queremos, nadie quiere fallar!. Y no obstante todo el mundo falla alguna o más veces.

Entonces, ¿por qué tendemos todos a elaborar creencias que nos dicen que tenemos que lograr lo que deseamos, sólo porque nos lo proponemos o porque nos lo merecemos? Pues para conseguir una de las quimeras más buscadas por el hombre: "Sentirse seguro".

Si pudiésemos estar seguros de lo que va



a suceder, quizás las emociones nos afectarían menos en el momento de actuar; aunque por otro lado, ¡quizás ya no nos molestaríamos en actuar!

La realidad es otra: Nadie tiene que ganar una competición antes de que se celebre.

***Nadie merece más que otro ganar una competición sólo porqué lo necesite más o haya trabajado más.***

La victoria no es el premio al trabajo. El trabajo resulta imprescindible si se quiere tener opciones a la victoria, básicamente porque todos los contrincantes trabajan y entrenan. Pero no es por el trabajo que ganan sino por la actuación en el instante. Pensar que es justo que venzan los que trabajan más es no entender ni lo que es el rendimiento ni lo que es la competición. No hay vencedor injusto.

Si alguien quiere trabajar más puede hacerlo o puede intentarlo; si alguien quiere sacrificarse más puede hacerlo; si alguien quiere esforzarse más puede intentarlo,... pero nada de ello le garantizará que sea capaz de rendir en la situación precisa. Y por supuesto, si alguien quiere ganar más, no sólo por querer lo va a lograr.

Los valores socialmente deseables como el esfuerzo o el trabajo, tienen una utilidad indudable; y es que son imprescindibles tanto para rendir como para lograr. Pero mientras el trabajo puede ser una función directa de la voluntad; el rendimiento no es una función directa del trabajo. Finalmente, el resultado no es ni tan solo una función directa del rendimiento. Y no obstante, por supuesto que todos los deportistas trabajan para estar en las mejores condiciones para intentar rendir; y obviamente quieren rendir para lograr los resultados.

***Para intentar lograr los objetivos en competición seguramente será necesario desarrollar el máximo rendimiento. Es decir, hacer lo necesario, en la medida necesaria en el instante adecuado. A esto es a lo que a grandes rasgos llamamos: "Competir bien". Pero no hay que rehuir la idea clara de que aun cuando lo haga así, al final siempre, siempre, puede pasar dos cosas: que se consigan los resultados o que no se consigan.***

Competir bien no consiste en lograr los objetivos, eso es "lograr los objetivos". No consiste en realizar el máximo esfuerzo, ni en darlo todo como se

suele decir... Aunque lo cierto es que la mayoría de las veces las circunstancias y la oposición de los adversarios hará necesario ese "darlo todo".

***Competir bien es hacer lo necesario en la justa medida en el instante preciso, para lograr los objetivos. ¡Todo un arte!***

**Comprende tres aspectos fundamentales:**

- ✕ Asumir el riesgo:** Estamos hablando de asumir el riesgo de no conseguir los objetivos a pesar de lo mucho que lo deseamos, de lo mucho que hemos invertido y de lo mucho que hemos luchado. Ese riesgo existe siempre. No nos referimos al riesgo de lesión, accidente o daño físico que se da en muchos deportes. Normalmente los competidores y más aún a alto nivel, tienen asumidos los riesgos físicos que se desprenden de su actividad bastante mejor que los riesgos de no lograr los objetivos deseados.
- ✕ Tomar decisiones:** Competir bien significa que el deportista no espera que las cosas le salgan bien simplemente porque ha entrenado mucho, sino que "busca activamente adaptarse a la situación". Por ello el deportista toma decisiones. Competir bien no es tomar buenas decisiones, eso es lo que todo el mundo querría. Todo el mundo comete errores tomando decisiones, además de los errores que comete ejecutando que pueden darse aún cuando las decisiones estuvieran bien tomadas. Competir bien es simplemente tomar decisiones deliberadas asumiendo el riesgo implícito en ello.
- ✕ Hacerse responsable del propio rendimiento:** Cuando una decisión se ha tomado y se ha actuado de manera conforme a esa decisión, se ha competido bien. Pero puede que no se consiga el objetivo, de manera que, aunque son muchas las cosas que pueden fallar, el buen competidor es crítico consigo mismo. Y asume que siempre podía haber decidido otra cosa mejor o haber actuado mejor. De la misma manera cuando el objetivo se logra, aunque la suerte (lo que no depende de nosotros mismos) existe, no es menos cierto que el competidor ha ayudado en alguna medida, o bien actuando o bien inhibiendo su actuación... Un buen competidor es radicalmente honesto consigo mismo. No pone excusas, aunque existan factores externos a su actuación, que es rigurosamente cierto que han influido. Pero tampoco rehúye sus méritos.



**Competir bien tiene una recompensa directa, que es la de aprender.**

Cuando un competidor toma decisiones y falla aprende. Puede que se enfade y puede que eso conlleve incluso que pierda el control aún más con consecuencias fatales para el resultado. Si eso pasa, ya nos plantearemos como llegar a corregir el "berrinche", pero si el fallo es producto de una decisión consciente y deliberada que ha tomado, en cualquier caso, aprende.

Cuando un competidor toma decisiones y acierta; y su plan de actuación funciona, también aprende. Aprende, no sólo lo que es necesario, sino cuándo y bajo qué circunstancias resulta adecuado. Puede que esté más contento si le ha servido para lograr sus objetivos, pero siempre aprende.

Indudablemente no hay nadie que no cometa errores. Pero no es el hecho de fracasar o lograr los objetivos lo que nos permite aprender sino el hecho de actuar tomando decisiones deliberadamente para buscar la adaptación a la situación de rendimiento.

**Que fallar permita aprender depende de que se haga un correcto aprovechamiento del fallo. Que todo el mundo falle alguna vez NO significa que el fallo sea el motor o el principio activo del aprendizaje, porque también lo es el acierto.**

Es cierto que, cuando no se logran los objetivos tendemos a ser más críticos buscando los motivos, pero no es del resultado de donde surge el aprendizaje. Lo importante es extraer conclusiones útiles para seguir mejorando, o sea "aprender" de todas las competiciones, independientemente del resultado.

**Y cuando el competidor aprende de su propia conducta y de las situaciones, es cuando se produce un fenómeno cualitativo en su entrenamiento. Porque su entrenamiento pasa a ser conceptualmente una "preparación".**

Cuando uno se prepara lo hace explícitamente para un fin. El deportista se prepara para "hacer cosas" para poder adaptarse mejor a las situaciones de rendimiento. En definitiva, se preparan para "competir mejor".

Cuando aprendemos, eso es lo que nos genera la autoestima. La autoestima es, someramente dicho, el aprecio que nos tenemos a nosotros mismos.

Ego y autoestima están muy relacionados, pero no son la misma cosa. Todos tenemos un ego, es decir, todos queremos ser apreciados por los demás en mayor o menor medida. Pero nuestro propio aprecio no puede depender de ello.

Por ello los buenos competidores cuando pierden puede que estén furiosos, enfadados o tristes; y también puede que sean criticados por otros y consolados por sus afines, pero nada de eso hace que se sientan mal consigo mismos. Simplemente no han logrado sus objetivos y no pueden estar contentos por ello. Eso es todo.

El siguiente esquema puede parecer algo complejo, pero siguiendo las flechas en el mismo puede hallarse la línea de razonamiento que he expuesto hasta aquí, sobre como las creencias (como el «querer es poder») condicionan un mal entendimiento del mismo rendimiento.



## 6.5. El entorno familiar o inmediato del deportista

*Las condiciones del entorno inmediato del deportista no son variables psicológicas en sí mismas, sino más bien sociológicas.*

Pero indudablemente tienen mucho que ver en cómo se ha formado el deportista tanto respecto a su personalidad, como a sus creencias troncales y sus valores, que en todos los casos ha adquirido producto de un aprendizaje social.

Como es evidente el entorno también tiene gran influencia en otras cuestiones relativas a otros niveles de su disponibilidad psicológica para el alto rendimiento, como sus motivaciones, sus hábitos y un largo etc...

Una vez más no podemos basarnos de manera prejuiciosa en los condicionantes familiares para predecir una buena o una mala adaptación al estilo de vida de alto rendimiento. Pero sin abundar mucho en ello, obvia decir que un deportista educado bajo condiciones especialmente duras o especialmente favorables puede presentar hándicaps en ambos casos.

### 1. En la etapa inicial del deportista

Lo primero sería formularnos una pregunta muy concreta ¿Por qué eligen nuestros hijos un deporte concreto?

*Hay varios factores, pero indudablemente el entorno familiar va a ser muy importante y posiblemente vaya a marcar el camino en la elección del deporte, así como el entorno social.*

En la influencia de los padres va a pesar si alguno de ellos es o ha sido deportista, aunque sea aficionado e incluso si se practica con asiduidad un deporte concreto, que además pueda llevar asociado incluso un modelo o tipo de vida.

Posiblemente va a ser mucho más fácil para el niño hacer un deporte desde muy pequeño, si nuestros padres nos llevan a ver competiciones o entrenamiento de su propia disciplina deportiva, casi junto con el plato de papilla o casi después de ha-

ber aprendido a andar. Tendré más posibilidades de hacer dicho deporte, que otros deportes y además se dará un aprendizaje temprano de destrezas y habilidades.

Cuando los padres tienen preferencias por algunos deportes, pero no los han practicado, pueden influir también en la elección del niño por ese mismo deporte, pero posiblemente se dé de forma más tardía. Incluso aquí el aspecto social puede tener más relevancia en la elección del niño.

Si los padres no tienen preferencia por algún deporte concreto el entorno social y los propios gustos personales adquieren mayor relevancia. Si en el entorno escolar juega al fútbol y en el verano se apunta a una escuela de surf con sus amigos en las vacaciones o hace otros deportes e incluso juegos, el propio niño ira adquiriendo una preferencia por aquel en el que se maneje mejor o donde posiblemente esté más a gusto con su entorno.

*Aquí llegamos a la primera conclusión, en todos los casos el niño tiene que disfrutar con el deporte y es fundamental divertirse, a la vez que va adquiriendo las destrezas necesarias para la propia práctica deportiva.*

Además, todos los deportes llevan unos aspectos intrínsecos a tener muy en cuenta, por ejemplo, donde se celebran, si es en equipo o individual, que medios o materiales son necesarios, el aspecto económico o la dificultad y exigencia de las destrezas necesarias para la realización del mismo.

Por lo tanto, teniendo en cuenta que en muchas ocasiones los propios padres son la referencia social del niño deportista o por lo menos los que van a respetar, acompañar, facilitar y reforzar la práctica de ese deporte, cobra mucha importancia la actitud de los mismos en todo el proceso de formación del deportista, desde la iniciación, hasta el alto rendimiento si llega el caso.

Si los padres conocen el deporte, se convierten en el primer maestro de destrezas, su primer entrenador, pero la clave será, cuando evolucione, el ser capaces de de-



legar en un entrenador. Habrá niños que directamente su primera figura de referencia en el deporte sea un entrenador, pero que quizás con el tiempo pueda ser cambiado. La función de los padres en ambos casos consistirá en saber delegar al entrenador la educación como deportista de sus hijos.

*En todo este proceso de adquisición de destrezas por parte del niño e incluso de su participación en las primeras pruebas y competiciones, los padres tienen que saber acompañar al niño y no solo en el aprendizaje de dichas destrezas, sino también en un aspecto muy importante como es la Educación en Valores.*

En resumen, lo más reseñable en la etapa inicial del niño es:

- ✘ **Que sea una decisión propia**, aunque marcada por el entorno familiar o social, pero que el propio niño sea el que pueda elegir.
- ✘ **Que el niño aprenda las destrezas como un juego**, donde los padres pueden ser participes en etapas incipientes de la actividad.
- ✘ **Que los padres sepan delegar en los entrenadores**, que serán los educadores en el área deportiva.
- ✘ **Que haya un clima de confianza con el entrenador**, donde se comparta información y resuelvan duda o posibles contradicciones en el enfoque por ambas partes.
- ✘ **Que los padres pueden reforzar dicha educación deportiva**, con una educación en valores.
- ✘ **Que el niño se sienta acompañado**, reforzado y posibilitado para la práctica elegida.
- ✘ **Que el niño disfrute** y se divierta durante la realización del deporte.
- ✘ **Que es un primer contacto con experiencias competitivas**, donde lo más importante es el aprendizaje y no la propia competición y mucho menos los resultados "ganar".

## 2 El paso entre el deporte como un juego al alto rendimiento

Los deportistas jóvenes son víctimas de una

trampa que les pone el éxito competitivo prematuro (recordemos que el éxito competitivo continúa siendo un criterio de selección para acceder a programas de alto rendimiento).

Esta trampa radica en el hecho de que el joven, como ya hemos dicho se suele acercar al deporte inducido, como es lógico, por su entorno social o familiar. En el deporte, los jóvenes encuentran un entorno que les ayuda a desarrollarse como personas, aumentando su autoestima. Esto es así, en especial porque los jóvenes aprenden cosas y sienten que se incrementa su habilidad y su validez por hacerlas. El entorno social de su deporte también es importante para mejorar su autoestima. En el deporte conocen a otros jóvenes y adultos con los que comparten intereses.

Es en este entorno donde el joven con talento, y especialmente si este talento va acompañado de unas cualidades físicas adecuadas, empieza a obtener éxitos competitivos. Para decirlo claramente, gana competiciones. La victoria en estas competiciones es, seguro, mérito del joven deportista, pero esto, en términos generales, no es rendimiento! Y no se puede considerar rendimiento porque pese a que esté claro que el deportista quería ganar, a menudo no comprende la relación de fuerzas que hay entre el deseo de ganar, la habilidad o el talento que tiene para su disciplina, el esfuerzo que implica hacia este objetivo y, finalmente, la consecución del mismo.

*Esto nos lleva a valorar la importancia de hacer consciente al deportista de las implicaciones y esfuerzo que suponen rendir, por encima del propio resultado, del coste (esfuerzo personal) que significa seguir progresando en su disciplina deportiva, la disponibilidad de implicarse, en todo un estilo de vida dirigido a prepararse para rendir.*

El entorno familiar también tiene que saber acompañar dicho paso, a veces es necesario que los propios padres tengan recursos, actitudes y comportamientos, en los que se entienda el alto rendimiento y la nueva situación en la que se encuentra el deportista.

No confundir el alto rendimiento solo con el ganar. Que los padres sigan siendo padres, no el entrenador, ni el forofó, ni el que justifique los errores cometidos. Para ello tienen que ser solamente padres, como en toda la andadura de su hijo deportista.

### ● ● ● 3 Modelos o tipos de padres

- ● ● Partimos de la base que, en el deporte se forman personas, con valores como ya hemos visto. Si quieren, además se forman personas motivadas para rendir al máximo de sus posibilidades; aprendizaje que también les valdrá para otras muchas cosas en la vida.

A veces, viendo el comportamiento de algunos padres, tememos que el deporte no sea una herramienta ideal para forjar personas. A veces, el deporte parece la excusa perfecta para proyectar ilusiones y frustraciones. Otras, se convierte en la afición familiar del fin de semana. En resumen, demasiado a menudo se hace un mal uso de las posibilidades formativas de estos deportes.

Clasificaremos los diferentes tipos de padres que habitan en la mayoría de deportes que disputan sus hijos. Se sugerirán unas pautas de actuación a medida de las necesidades de cada tipo de padres. Eso sí, desde el más absoluto respeto a la figura y a la labor de los padres.

#### **Padres desinteresados**

Probablemente ninguno de estos padres esté leyendo el presente artículo. Es más, difícilmente veréis a uno de ellos durante las competiciones. Es esta falta de implicación en la programación deportiva de su hijo su principal característica. Su comportamiento

nunca restará en la educación integral de su hijo, pero tampoco sumará demasiado. Recuérdese que ya hemos señalado que precisamos de la colaboración de los padres para hacer personas a los deportistas.

Quizá no estén participando, simplemente, porque no saben cómo hacerlo. Nadie se lo ha contado, nunca lo han preguntado, a nadie se le ha ocurrido. El caso es que no saben, por dónde empezar. Si es así, el entrenador del hijo sabe cómo poner la primera piedra. Seguro que ofrecerá más de una opción que se ajuste a sus posibilidades. Seguro que no les ocupará más tiempo del que justo disponen para acompañar a su hijo.

#### **Padres entrenadores sin titulación**

Se colocan estratégicamente o en el horizonte de la mirada del hijo tanto antes como durante la competición. Disponen de unas enormes cuerdas vocales y de un sofisticado código de señales para indicar lo que tiene que hacer su hijo en cada momento de la competición. Se enfadan cuando su hijo, desatiende sus instrucciones, incluso a pesar de que sea porque su hijo ha pactado otra estrategia con su entrenador. Se molestan cuando interpretan que su hijo no sigue las instrucciones al pie de la letra. Critica abiertamente a los jueces, discrepa con el entrenador. Considera que su hijo es



el mejor y valorara el ganar por encima de cualquier otra cosa, olvidando que hay otros competidores. Cuando el niño llega a casa, empieza la tercera parte de la competición y no solo un día, sino en los siguientes.

Los padres entrenadores sin titulación deberían tomar conciencia de tres consecuencias que su conducta tiene en el funcionamiento de sus hijos, a saber:

**a) El hijo pierde la concentración,**

al tener que estar más pendiente de las instrucciones de su padre que de la propia competición.

**b) El hijo se pone nervioso,**

al sentirse continuamente observado y enjuiciado. Sabe que, si no compete a gusto del padre, o pierde, habrá bronca al llegar a casa.

**c) El hijo se confunde,**

al entrar en contradicción las instrucciones del padre con la estrategia del entrenador e incluso con lo que él mismo ha planteado.

Cuando los padres están convencidos de que el entrenador tiene una idea equivocada sobre cómo debe actuar o competir su hijo, lo mejor es que se lo puedan comentar. Pero al entrenador, nunca a su hijo. Que no sea en caliente, justo después de la competición, siempre tranquilamente desde el respeto entre ambas partes. De esta forma, una vez los dos se ponen de acuerdo y el padre entiende el peso del entrenador para guiar a su hijo, solamente le va a llegar a su hijo una sola flecha; la del entrenador. Que al jugador le llegue una sola flecha, no es únicamente bueno para este tipo de padres; lo es para todos sin excepción. Si usted no entiende del deporte, confíe al entrenador este ámbito de la educación del deportista y refuerce, siempre que pueda, su actuación ante su hijo.

Si a partir de ahora, los padres no se tomaran las cosas tan seriamente, serán los primeros en notar el cambio. Si cada vez que su hijo falla, en lugar de criticarle, le anima, quizá deje de cometer

tantos fallos seguidos. Si le refuerza el esfuerzo por llegar a intentar cosas más difíciles, en lugar de reprimirle por no haberla conseguido, probablemente empiece a intentarlo en más ocasiones o aumentar la dificultad.

### Padres asistencia técnica en carretera

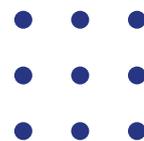
La madre suele ocuparse de reponer el material, que no falte nada y de suministrar los bocadillos en el momento preciso. La hermana pequeña es la encargada de llenar de agua el bidón cuantas veces sea necesario. El hermano mayor, si es listo, se responsabiliza de la filmación de la competición; no vaya a ser que gane al campeón y no quede constancia. El padre, aparte de conducir la furgoneta, asume el rol de psicólogo al escoger las dos palabras justas antes de que el hijo abandone las gradas.

En otras palabras, él sólo debe preocuparse de competir; perdón, de ganar. Sí, sí, de ganar, pues si después de todo este esfuerzo colectivo no gana, nadie le va a recriminar nada, nadie le va a poner mala cara, pero él sabrá perfectamente que ha decepcionado a su equipo. Lo sabrá porque la semana pasada, cuando ganó sin esforzarse, lo recibieron con honores de capitán general.

Todo este montaje, aparte de ilustrar una peculiar forma de resolver el tiempo libre del fin de semana, impide al deportista acceder a una magnífica oportunidad de aprender a buscarse la vida, de aprender a valérselas por sí mismo. Esta autonomía la consideramos imprescindible para formarse como persona y para dar el salto a la elite deportiva. Cuando este deportista compita en otro país, quién le ofrecerá este soporte. Por hacerle un favor a corto plazo, le están haciendo una mala jugada a largo término.

### Padres bien orientados psicológicamente

Pero no todos los modelos son negativos, por suerte, se está reproduciendo a marchas forzadas el de los padres bien orientados psicológicamente.





Ceden a su hijo al entrenador y aceptan que parte de la admiración que su hijo les destinaba va a desplazarse hacia el técnico. No se muestran competitivos con sus hijos y no relativizan las victorias de sus hijos con sus batallitas de juventud. Muestran auto-control emocional en la competición, para poder exigir luego a sus hijos el mismo comportamiento. Refuerzan el esfuerzo, la progresión y el disfrutar compitiendo. Cuando no han visto la competición, lo primero que preguntan es: ¿te lo has pasado bien? ¿Has hecho la que has entrenado? o ¿cuántos amigos nuevos has conocido hoy? Nunca se les ocurre preguntar ..., ¿has ganado ...?

Que los padres tomen conciencia de cuál es su misión como padres y que se den cuenta de cuál es su actitud es el primer paso para cambiar un comportamiento por otro mejor.

A partir de aquí, se exponen algunos temas de forma más específica, que resultan de interés, para que los padres puedan acompañar a los deportistas desde la niñez, hasta el alto rendimiento.

#### **4 Educación en valores**

Valores son aquellos que nos guían a lo largo de todas nuestras acciones y decisiones e incluso en nuestra lista de prioridades vitales. Colectivamente son los que nos ayudan a avanzar como sociedad.

Existe una serie de valores universales, aceptados por todos, como son el respeto, la libertad, la bondad, la justicia, la igualdad, el amor, la responsabilidad, la honradez, la solidaridad, la verdad, la valentía, la amistad, el honor y la paz.

Es difícil pensar en las conse-

cuencias de una sociedad sin valores

*Tradicionalmente, pero últimamente de forma más intensiva, se ha considerado el deporte como un medio apropiado para poder enseñar y conseguir valores de desarrollo personal y social, especialmente en niños y jóvenes.*

Valores como afán de superación, integración, respeto a la persona, sacrificio, tolerancia, autonomía, perseverancia, aceptación de reglas, trabajo en equipo, superación de los límites, autodisciplina, responsabilidad, cooperación, honestidad, lealtad, etc. son cualidades deseables por todos y que se pueden conseguir a través del deporte.

La importancia de la familia, en colaboración del entrenador es innegable para que estos valores se desarrollen y perduren en la persona o joven deportista y le ayuden a un completo desarrollo físico, psicológico y social y por añadidura a una mejor integración en la sociedad en la que vivimos.

#### **5 Motivación y establecimiento de objetivos**

Los padres tienen que conocer que cuando una persona quiere, desea, necesita, le interesa algo, decimos que está motivada para ello. Y estará más o menos motivada según el grado de deseo, interés o necesidad hacia ese objetivo. Cuando hablamos de motivar a los deportistas, de lo que se trata es de generar interés, deseo o necesidad para conseguir algo. Con lo que ese "algo" se convierte en la pieza imprescindible cuando de motivar se trata. A ese "algo" le llamamos objetivo.

Un objetivo es aquello que queremos conseguir, aquello para lo que nos movilizamos. Por lo tanto, los padres tendrían que tener conocimiento del planteamiento de los objetivos realizados por el entrenador, de cara a que se reme en la misma línea para conseguir que los deportistas encuentren un sentido a lo que hacen, a lo que repiten una y otra vez y en definitiva, estén dispuestos a pagar el precio. Sería un error que por desconocimiento el entrenador vaya por un lado y los padres por otro distinto.

## 6 Generar y controlar las expectativas

Paralelamente a la gestión de los objetivos, los padres deben saber lidiar también con las expectativas que se generan alrededor de la actividad de su hijo. La diferencia entre objetivos y expectativas es muy sutil: mientras los objetivos son "aquello que queremos conseguir", las expectativas son pensamientos acerca de "aquello que esperamos conseguir".

Los objetivos son más controlables ya que se derivan de una planificación diseñada por el entrenador o por el equipo técnico, que se consensuan con el deportista y de los que estaría bien fuésemos informados como padres.

***Las expectativas, aunque normalmente están centradas en los resultados, no son perjudiciales si están ajustadas y son realistas. El entrenador, es el responsable de marcar la línea de las expectativas, no los padres, también siendo positivo estar informados y al igual que en los objetivos ser capaces de mantener la misma línea.***

Por lo anterior, es muy importante controlar las expectativas de los deportistas, y la forma de hacerlo no se limita sólo a la generación y la reorientación de expectativas por parte del entrenador. El entorno en el que se desenvuelve el deportista y especialmente los padres tiene gran influencia en las expectativas que se generan.

El problema aparece cuando las expectativas de los padres, no están consensuadas y son demasiado elevadas. Si las expectativas son demasiado optimistas o incluso demasiado pesimistas, o son formuladas des-

de un punto de vista dogmático que están construidas con fórmulas tipo "tenemos que ganar", "vamos a ganar seguro", es más que probable que el deportista no las pueda satisfacer, por lo que aparecerá un exceso de tensión, frustración o desconfianza entre el entorno y el propio deportista.

## 7 Como fomentar la tolerancia a la frustración y el autocontrol

***La frustración es una vivencia emocional que experimentamos cuando tenemos un deseo, un objetivo o necesidad que no podemos satisfacer en el momento que queremos que sea satisfecha. La consecuencia de esto hace que experimentemos emociones desagradables como rabia, ira, tristeza o ansiedad.***

Asimismo, la tolerancia a la frustración significa ser capaz de afrontar y gestionar de manera adecuada esas limitaciones que hacen que no podamos satisfacer, en ocasiones, nuestros deseos o necesidades. Está estrechamente ligada al autocontrol, el cual implica la habilidad de canalizar y dominar nuestras emociones, conducta y pensamientos de forma eficaz.

En el deporte este autocontrol es lo que se busca con el entrenamiento psicológico, aunque la frustración forma parte de nuestra vida y aunque es imposible no experimentarla, sí que podemos aprender a manejarla. En la etapa infantil, es un período donde predomina el egocentrismo debido al momento evolutivo en el que se encuentran. Esto hace que quieran satisfacer en todo momento sus deseos.

Por este motivo, la familia tiene un papel fundamental en el manejo de la frustración en esta etapa, puesto que son los responsables de ajustar sus deseos a la realidad para que aprendan a crear expectativas adecuadas a las distintas realidades con las que se encontrarán en un futuro como adultos. Además, los padres también tienen que ajustar sus propias expectativas.

El intentar complacer y ceder ante todos los deseos de los hijos, no ayudará a favorecer su desarrollo como persona, dando lugar a grandes dificultades para gestionar situaciones difíciles.



No es una tarea fácil, y es completamente comprensible que a los padres y madres les pueda costar trabajo ver a sus hijos/as tristes o enfadados y puede resultar común que nos cueste en ocasiones decirles "no", para evitar ese malestar emocional a corto plazo. Lo cual hace que experimenten poco las emociones desagradables.

*Sin embargo, "conocer y comprender las emociones desagradables en la infancia, en un ámbito seguro como lo es la familia, favorecerá tanto la regulación emocional, como el afrontamiento y el autocontrol, lo que dará lugar a que desarrollen un auto-concepto sano y madurez emocional". Es decir, si en la familia se trabajan emociones como tristeza, rabia, ira o angustia, podremos reducir las consecuencias derivadas de estas emociones.*

La educación para gestionar de forma eficaz la frustración en etapas tempranas del desarrollo resulta de especial importancia, puesto que está estrechamente ligada con la autoestima del niño y con el hecho de que cuando se presente la frustración las emociones que experimenten no tomen el control de su vida. Por ello es importante que cuando aparezcan situaciones que causen frustración, acompañarlos en el proceso validando sus emociones y ayudándoles a crear soluciones u alternativas.

Se exponen a continuación algunas estrategias que pueden ayudarnos a conseguirlo:

✘ **Dar ejemplo.** La actitud positiva de los progenitores a la hora de afrontar las situaciones difíciles es el mejor ejemplo para que

los hijos aprendan a resolver sus propios problemas.

- ✘ **Enseñarle la importancia del esfuerzo.** Así aprenderán que el esfuerzo es la mejor vía para resolver muchos de sus fracasos.
- ✘ **No darles todo hecho.** Si se le facilita todo y no le permitimos alcanzar retos por sí mismo, resultará complicado que pueda equivocarse y aprender de sus errores para saber cómo enfrentarse al fracaso.
- ✘ **No ceder ante sus rabietas.** Las situaciones frustrantes suelen derivar en rabietas o enfados. Si se cede ante ellas, aprenderán que esa es la forma más efectiva de resolver los problemas.
- ✘ **Marcarle objetivos.** Es una forma eficaz de educarle en la tolerancia a la frustración. Para ello, los objetivos deben de ser realistas y razonables, sin exigirles que se enfrenten a situaciones que, por su edad o madurez, sea incapaz de superar.
- ✘ **Convertir la frustración en aprendizaje.** Las situaciones problemáticas son una excelente oportunidad para que aprendan cosas nuevas. De esta forma, podrá afrontar el problema por sí mismo cuando vuelva a presentarse.
- ✘ **Generar nuevos retos,** cuando se van superando dificultades es importante seguir generando nuevas dificultades para poder seguir poniéndoles a prueba.



## 8 Manejo del estrés por el entorno familiar

Es importante que los padres conozcan algunos procesos por los que se describe el estrés y la ansiedad, para entender los motivos que pueden generarlo en sus hijos deportistas.

**Lo importante como padres es que no se conviertan en una posible fuente de estrés o incluso de presión más, junto con la propia competición. Gran importancia de que los padres sumen y no resten o por lo menos que no interfieran.**

Cuando evaluamos una situación como amenazante o de pérdida y que además excede a nuestros recursos o capacidades es cuando se genera estrés y se dispara la ansiedad.

Son importantes los recursos físicos, técnicos, tácticos y psicológicos para poder afrontar esa situación o, cambiar la percepción de amenaza o pérdida por la de reto o desafío. Tanto los padres, como los entrenadores es bueno que refuercen en el deportista esa capacidad en los propios recursos del deportista para fomentar confianza y disminuir el estrés.

**El generar mayor presión o dar mucha importancia al resultado o las consecuencias del mismo va a ayudar muy poco al deportista para poder centrarse en sus recursos y valorar la competición como un reto.**

Con todo, el estrés no es necesariamente negativo. Se trata de una serie de reacciones psicológicas y fisiológicas que se dan en nosotros de manera natural ante una situación de rendimiento. Lo negativo es que sea excesivo. Si los padres ayudan a generar o refuerzan un aumento de los malos pensamientos o las dudas en su hijo deportista, todo ello generara ansiedad.

En definitiva, los padres tienen que ayudar a su hijo deportista a valorar la competición como un reto, a mantener la confianza en sus recursos y no centrarse en el resultado "ganar" y las consecuencias del mismo. Ayudarle a valorar su esfuerzo, su sacrificio, así como reforzando las mejoras observadas, no solo hacer una interpretación negativa de su actuación.

## 9 Cuando el estrés se convierte en presión

Cuando los padres no ayudan a su hijo, lo que se consigue es aumentar la presión, generar un aumento de su ansiedad y un posible sentimiento de incapacidad para poder responder a las demandas que vivencia como exageradas e incluso incumplibles. Puede llegar a darse el caso en algunos padres que cuando sus hijos ganan, ni tan siquiera le feliciten porque es lo que tenía que hacer. Flaco favor a sus hijos para que siga practicando deporte y especialmente para encaminarse al alto rendimiento

Causas de la presión de los padres a sus hijos deportistas, las principales son:

- ✘ **El perfeccionismo de los padres**, que posiblemente tenga que ver más con un rasgo de personalidad y no sea solo en el deporte, sino en todas las facetas de su día a día, no permitiendo o aceptando actividades como lúdicas y de aprendizaje, sino que sólo lo entienden llevándolas a cabo de forma perfecta, sin errores, etc.
- ✘ **Los propios deseos de los padres**, que cuando eran jóvenes practicaban algún deporte donde no llegaron todo lo lejos que hubieran querido, o no se han sentido suficientemente valorados, y tratan de pasarles el relevo a sus hijos. Teniendo ellos que conseguir todo aquello que ellos soñaron.
- ✘ **Igualmente, aquellos padres campeones en la misma disciplina de sus hijos**, o incluso en otras, que entienden que sus hijos no pueden ser menos que ellos y tienen que continuar con la saga familiar, con lo cual los niveles de exigencia son muy altos.
- ✘ **Las altas expectativas que ponen en sus hijos**, sin tener en cuenta sus capacidades, su ritmo, o su propia personalidad que pueda adaptarse mejor o peor a la victoria que ellos tanto ansian.
- ✘ **Deportistas profesionales:** nos tienen acostumbrados en la televisión a ver a aquellos deportistas que más destacan y más victoriosos. Es por ello que muchos padres buscan la similitud con sus hijos, sin pensar en que no tiene nada que ver el nivel de los deportistas profesionales con sus hijos.

Consecuencias en el joven deportista de la presión ejercida por los padres:

- ✘ **A nivel personal**, el hijo puede desarrollar pensamientos negativos acerca de sí mismo si no consigue satisfacer a sus padres.
- ✘ **También pueden desarrollar una gran inseguridad**, cuando no cumplen con las expectativas del resto o cuando se siente en desventaja con otros. Y con ello tener una autoestima baja, ya que vienen más castigos y reprimendas por parte de los padres, que reforzamientos positivos.
- ✘ **Otra consecuencia sería la incapacidad**

**de tomar decisiones de forma autónoma**, ya que siempre esperaría a la validación de sus padres.

- ✘ **Por último, el desarrollo de estrés que se define principalmente por el agotamiento físico y mental.** Si este estrés se mantiene más de la cuenta, puede causar depresión, ataques de ira, incremento de la agresividad, deseos de estar solo continuamente y a veces indefensión aprendida frente a su deporte.
- ✘ **A nivel deportivo, principalmente el niño tiene un descenso de su productividad deportiva**, provocado por el estrés.

Para evitar esto, ¿qué es lo que se aconseja hacer a los padres?

- ✘ **Entender la diferencia entre el deporte de iniciación y el alto rendimiento**, sabiendo que al principio lo que el niño necesita y hace es deporte para disfrutar, divertirse, socializar y desconectar de las tareas cotidianas, a la vez que lo aprenden y lo perfeccionan. El objetivo inicial nunca puede ser convertirse en un deportista profesional. Por lo tanto, hay que interesarse por cuáles son sus metas, objetivos, tanto a corto como largo plazo y apoyarles.
- ✘ **En ese periodo de aprendizaje hay que tener en cuenta que los niños no son adultos**, y que por lo tanto no se les debe exigir que entrenen y compitan como un adulto, ni que sepa tomar decisiones correctas siempre y además aprenden más y mejor en base a ensayo y error.
- ✘ **El deporte es un marco inigualable para la educación en valores**, es conveniente desterrar la obsesión por ser el mejor, el ganar y justificar que todo vale, incluso el pisar a los demás para conseguir sus metas, egoísmo, en definitiva, por valores como el compañerismo, la responsabilidad, la dedicación, esfuerzo, sacrificio, etc.
- ✘ **Una vez se da el salto al alto rendimiento o se aumenta la dedicación**, es necesario cambiar la presión, el agobio, la tensión, y la mala cara por apoyo, la comprensión, compartir sus objetivos y expectativas, tanto cuando nuestro hijo lo hace bien, como cuando lo hace mal.

## 10 Educar al entorno para que no interfiera (orientación para padres)

Con el mismo objetivo anterior puede educarse el entorno del jugador en los principios más básicos que regulan la actividad deportiva, de cara a orientar a los padres interesados en contribuir al programa deportivo de sus hijos.

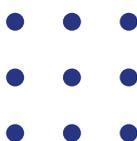
*El éxito de muchos programas deportivos viene dictado en parte por la cooperación y el conocimiento de los padres de los deportistas. En el deporte es interesante poder planear un programa de orientación a los padres.*

### Los propósitos del programa serían:

- ✘ Permitir a los padres familiarizarse con usted, la persona responsable de su hijo/a.
- ✘ Informar a los padres de la naturaleza del deporte.
- ✘ Informar a los padres sobre lo que se espera de sus hijos y lo que se esperara de ellos mismos.
- ✘ Permitirle a usted comprender las preocupaciones de los padres.
- ✘ Establecer líneas de comunicación claras entre usted y los padres.
- ✘ Obtener el apoyo de los padres para ayudarle a realizar las actividades de la temporada.

### Agenda del programa de orientación de padres:

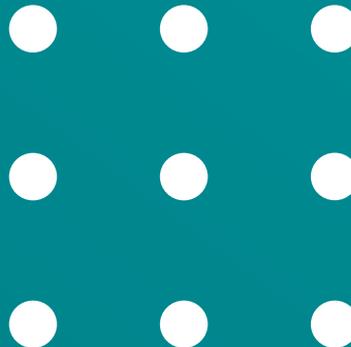
- ✘ Reunión previa y a la conclusión de la temporada.
- ✘ Presentación por parte del entrenador.
- ✘ Filosofía del deporte y del entrenamiento.
- ✘ Aspectos específicos del programa y niveles de exigencia a los deportistas.
- ✘ Sesión de ruegos y preguntas.

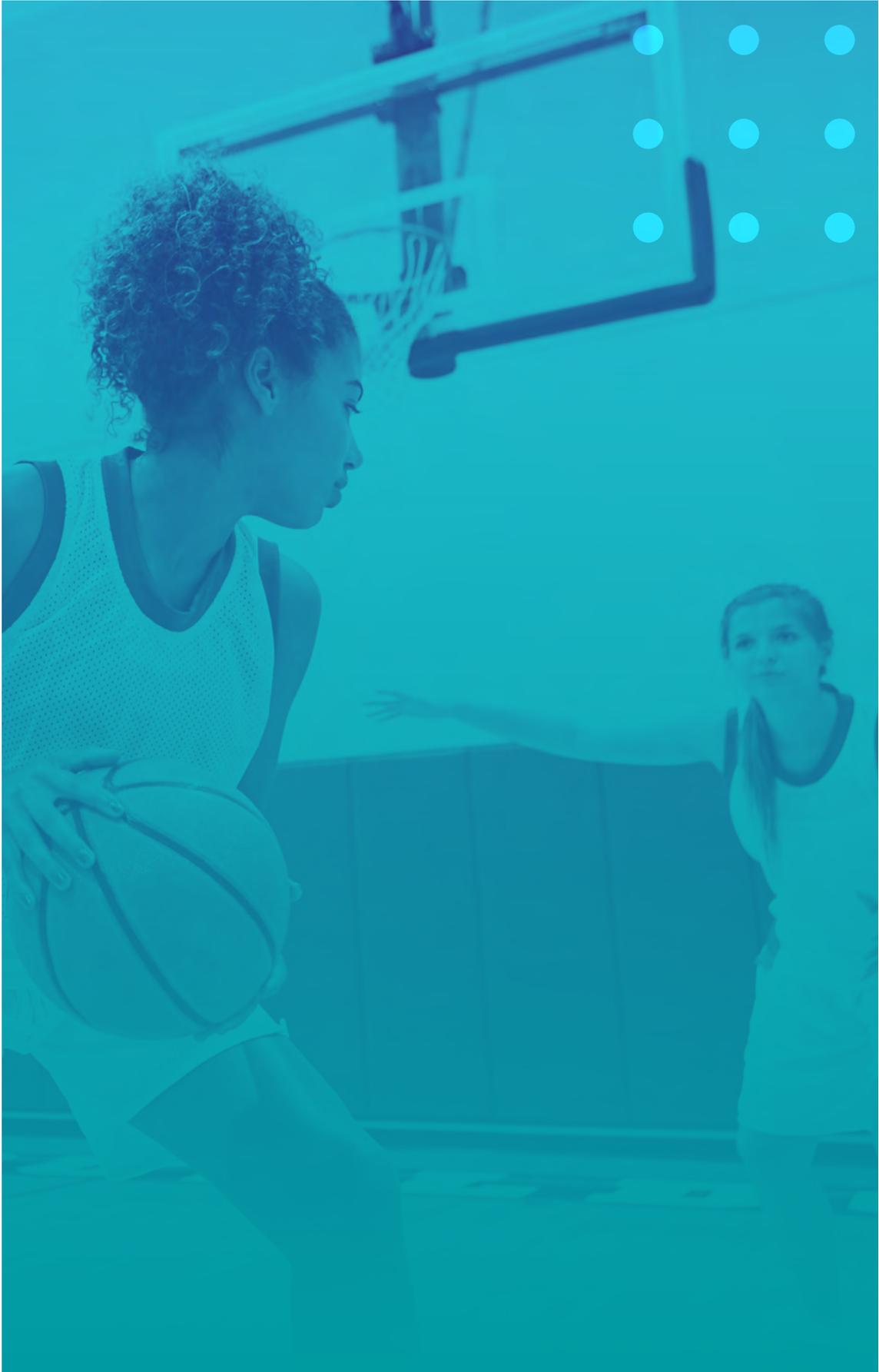




## Preguntas Tema 6:

1. Comenta los tres rasgos de personalidad que se suelen tener en cuenta hablando de rendimiento deportivo.
2. Que es la estabilidad emocional.
3. Que son las creencias.
4. Por qué es difícil cambiar nuestras creencias
5. Por qué querer no es poder
6. Influencias del entorno inmediato en el deportista.
7. Menciona alguno de los aspectos más reseñables en la etapa inicial del niño.
8. Cuáles son los diferentes tipos de padres y defínelos brevemente
9. Por qué los padres tienen que conocer los objetivos establecidos para su hijo.
10. Por qué es importante cambiar las expectativas de los jóvenes deportistas,
11. Cuál es el papel de la familia para fomentar la tolerancia a la frustración y el autocontrol.
12. Que es lo que tienen que hacer los padres para generar menor presión en el deportista.
13. Consecuencias en el joven deportista de la presión generada por los padres.
14. EJERCICIO PRACTICO: Establece un breve programa para padres





# T E M A 7

## Querer competir



*La pregunta "¿Quiere rendir?", hace referencia a la estructura de la motivación esencial del deportista.*

### 7.1.

### La Motivación:

La pregunta "¿Quiere rendir?", hace referencia a la estructura de la motivación esencial del deportista.

calmente, pero no repentinamente de manera reactiva a un acontecimiento puntual.

*La motivación es un proceso cognitivo, que tiene una estructura, que consta de varios elementos que se relacionan entre sí. Es pertinente advertir esto, porque frecuentemente, en el lenguaje común, reducimos ese proceso: "La motivación", al hecho simple de querer algo o no quererlo.*

**Desde un punto de vista práctico los elementos básicos del proceso motivacional podríamos reducirlos a:**

Este proceso es de tipo histórico en el individuo, es decir que no es específico de la situación concreta en que se encuentra el individuo, como por ejemplo el momento de la competición.

**X La claridad con que están establecidos los objetivos de logro,** especialmente a medio y largo plazo.

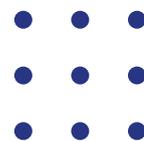
La motivación de un deportista se gesta con antelación al momento preciso en que tendrá que rendir. Durante su historia previa de dedicación a ese deporte a lo largo de la vida del deportista, probablemente desde su infancia; durante todo el proceso de entrenamiento de años y durante todo el proceso previo de preparación para el instante de competir "aquí y ahora".

**X En nivel del compromiso adoptado en dirección al logro de esos objetivos.** O en qué medida el deportista asume los diversos "precios a pagar" para hacer efectivo ese compromiso adquirido... Además, respecto al nivel de compromiso se hace necesario distinguir entre la intensidad de ese compromiso y la calidad del mismo.

Es importante comprender esto porque la motivación no aumenta o disminuye súbitamente en una situación determinada. Hay muchas variables, casi infinitas, que pueden incidir en esas "ganas" aparentes en el momento. Y esas "ganas" es el nombre que ponemos a cambios que el deportista experimenta en el mismo instante y que se manifiestan en su conducta a los ojos de los demás. La motivación es preciso entenderla como algo más profundo. Evidentemente que la motivación puede cambiar en todos los sentidos e incluso puede cambiar radi-

Como puede intuirse, la motivación es algo más complejo que las "ganas" de hacer o lograr algo. De hecho, la motivación es precisamente lo que permite hacer lo necesario para conseguir un objetivo, aún cuando NO se tengan "ganas"; ya sea por la fatiga, por la frustración de unos malos resultados o por la monotonía de someterse cotidianamente a un estilo de vida exigente (estresante) durante años

Entendemos que estar motivado significa estar comprometido en el intento permanente de conseguir objetivos. Objetivos pueden ser participar, quedar entre los diez primeros, realizar toda la competición, pasar el corte, batir a un rival concreto o en una sección concreta, terminar en el pódium, ganar o proclamarse campeones del mundo, etc... Ahora bien, hay una diferencia entre simplemente querer conseguir objeti-



vos como estos y estar comprometido con intentarlo a ultranza. Está claro que sólo podemos comprometernos a intentarlo. Una vez más hay que decir que aquellos deportistas que se comprometen a conseguir los objetivos cueste lo que cueste, están demostrando un grado de inconsciencia y de autoengaño notable, ya que nadie puede jamás garantizar un resultado. ¡Como si no hubiera cosas que escapan a nuestro control y que pueden dar al traste con nuestros objetivos! Además, por si fuera poco, los deportistas que se comprometen a conseguir las cosas sin más, están poniéndose a sí mismos una presión suplementaria que puede ser la causante de estrés y ansiedad hasta niveles muy difíciles de superar.

Entendido pues que sólo nos comprometemos a intentar de verdad las cosas, veamos unos cuantos principios necesarios para establecer un compromiso, salidos directamente del sentido común:

- 1. Para comprometerse a conseguir un objetivo**, ese objetivo debe estar claramente establecido con la mayor precisión posible. No es ningún objetivo "hacerlo bien" o "hacerlo lo mejor posible". Como se suele decir "hay que mojarse" definiendo exactamente cuáles son las aspiraciones. Esto no significa que no seamos flexibles estableciendo los objetivos, así podemos aspirar a quedar entre los cinco primeros o en cualquier caso delante de tal o cual rival. Aunque a veces deberemos aspirar directamente a la victoria absoluta sin más paliativos. Dependerá del nivel de cada uno.
- 2. El compromiso debe ser personal en primer lugar.** Nadie se compromete a conseguir un objetivo que el mismo no ha escogido, o mejor dicho, que no sienta que ha participado en su elección. Así, si aceptamos intentar cosas que no sentimos como nuestra elección, sino más bien la de los sponsors, los familiares, los conocidos, las autoridades deportivas, los entrenadores, etc... entonces nuestra motivación está muy en entredicho.
- 3. El compromiso en "pagar el**

**precio", en esfuerzo, sufrimiento, dedicación, etc...** sólo puede adoptarse correctamente si tenemos cuando menos una idea aproximada de cuál es ese precio. En este sentido la inexperiencia suele hacer que algunos deportistas se comprometan a intentar cosas que están fuera de sus posibilidades simplemente porque no lo consideraban así. Podríamos decir que se comprometen más bien en base a sus ilusiones que a unos objetivos realistas.

### 1. Estructura de la motivación.

En primer lugar, para que los objetivos a medio o largo plazo estén bien establecidos, deben ser muy claros. Nadie puede comprometerse realmente a intentar lograr algo que no se sabe muy bien en que consiste. El objetivo responde a la pregunta "¿Qué quiero conseguir?". La palabra clave aquí es "lograr".

En segundo lugar, para llevar a cabo todas las acciones posibles y disponibles «en dirección a lograr» el objetivo se requiere un elevado "nivel del compromiso"; es decir un compromiso "intenso" y además de "alta calidad".

Una manera de entender la "intensidad" del compromiso de un deportista consiste en si es capaz de "pagar el precio necesario" para el logro del objetivo. Por otro lado, si el objetivo no es claro, el compromiso tampoco lo será.

**Nadie puede comprometerse realmente a intentar lograr algo que no se sabe muy bien en que consiste.**

Respecto al "precio a pagar" en realidad lo podemos concretar en tres hechos (o tres "precios") básicos:

**"El sacrificio":** Se podría definir como el hecho que el deportista cumpla y haga aquellas cosas adecuadas para acercarle al logro del objetivo; a pesar de que en ese instante llevar de su agrado, porque está cansado, porque no le apetece, porque tiene otras alternativas más atractivas ahora mismo... Como se suele decir popularmente "el movimiento se demuestra andando" de manera



no realiza los entrenamientos adecuados, o no respeta una dieta programada, o incluso no respeta el descanso y el tiempo de recuperación necesario para lograr la mejor forma posible, con miras a lograr el objetivo, entonces podemos empezar a dudar de su nivel de compromiso con el logro del objetivo. Sin duda el deportista aducirá un motón de buenas razones para explicar su conducta: falta de tiempo, problemas logísticos, lesión, ... o incluso inclemencias meteorológicas... Todo el mundo puede fallar en algún momento acometiendo sus compromisos, pero si ese fallo es sistemático, no cabe duda que estamos ante un deportista que no está dispuesto a "pagar el precio" para lograr. Y por lo tanto su nivel de compromiso queda en entredicho; y a la postre su motivación hacia el objetivo.

#### **"El control personal de su preparación"**

Con este concepto se hace referencia a la calidad del entrenamiento. No obstante, hemos evitado deliberadamente el término "calidad" porque podríamos confundirlo con el hecho que el entrenamiento incluya "ejercicios de calidad" o "específicos" y no se trata de eso. Se trata de que, no es suficiente con que el deportista acuda puntualmente a todos los entrenamientos y "cumpla" con lo que se le pide. El "cumplimiento" como concepto, está muy lejos de una mentalidad de alto rendimiento. Se trata de que el deportista entienda la finalidad de cada ejercicio en un entrenamiento físico, en un test en pista, en un entrenamiento técnico específico, etc... Y de que se "tome cada ejercicio como un reto" que puede lograr o no. Esto supone que en realidad cada entrenamiento contiene objetivos de trabajo claros y que son percibidos como exigentes. En definitiva, supone que el deportista se somete a sí mismo a una situación de rendimiento diaria en cada sesión de entrenamiento; y que además entiende en qué medida el logro de cada objetivo de trabajo diario contribuye a acercarle al objetivo de logro a largo plazo. Eso sucede cuando en lugar de "simplemente" trabajar, entrenar o esforzarse, con un sentido acumulativo y de cumplimiento, como un robot, pasamos a prepararnos. Es decir, hacemos cosas con la consciencia clara que su finalidad

es mejorar nuestra adaptación a la situación de competición. Muchos deportistas "cumplen" de manera irrefutable con sus entrenamientos llevando a cabo toda la cantidad de esfuerzo que se les requiere; y no obstante no se están "preparando" porque no tienen un control personal de lo que hacen y para que lo hacen. De esta manera convierten el hecho de entrenar en sacrificio puro. Pero sacrificio no es un término que debiera aplicarse a acudir a un entreno, sino más bien a observar un estilo de vida apropiado para el rendimiento.

Uno de los precios más duros que pagan los deportistas comprometidos con un objetivo es **ser consciente del riesgo de que, a pesar de trabajar duramente y bien, el objetivo puede no lograrse**. Eso es evidente. Y precisamente por eso, los deportistas (y todas las personas en general) tienden a desarrollar creencias cuya finalidad es intentar evitar pagar ese precio. El precio de la inseguridad y de la incertidumbre sobre el logro final o no de los objetivos. Los deportistas motivados (comprometidos) asumen ese riesgo natural y a pesar de ello siguen trabajando (invirtiendo esfuerzo) en sus entrenamientos y en su preparación a todo nivel. Por supuesto sin garantía alguna de que vayan a lograr los objetivos, porque esa garantía no existe.

La «calidad del compromiso» la entendemos de la manera siguiente: Un deportista puede estar altamente comprometido con un objetivo (nivel de compromiso), pero en realidad el compromiso puede tenerlo con algún elemento externo a sí mismo. Generalmente con su familia, puesto que es el entorno inmediato del deportista el que tiene mayor capacidad de impacto emocional sobre él. Aunque suene banal, la explicación de esto consiste en que: Puesto que el deportista está emocionalmente implicado con su familia (obvio) y puesto que sabe lo que esperan de él, su tendencia lógica será no defraudar a aquellas personas importantes para él a nivel personal.

***Un alto nivel de compromiso con la familia, no favorece necesariamente el rendimiento porque suele ser un predisponente para el estrés.***

Es decir, algunas carencias en el "Poder Rendir", terminan por afectar el "Querer Rendir".

Las actitudes de exigencia excesiva de rendimiento y las de exigencia de resultados acaban afectando negativamente en el rendimiento. Esas actitudes terminan por incidir en la estructura motivacional del deportista. A la postre, también en el afrontamiento de la situación de competición, que se caracteriza por una percepción de amenaza y una manifestación de estrés altamente interferidor.

A niveles de competición más elevados la calidad del compromiso suele afectarse más por la presión derivada del sentimiento de obligación para satisfacer las expectativas de equipos, marcas, público, etc. Por qué el deportista, una vez más, cree que es ineludible ofrecerles el logro del objetivo como contrapartida a su apoyo.

***Pero nadie puede comprometerse a lograr algo que no depende totalmente de sí mismo, nadie puede comprometerse a lograr resultados, sino solamente a hacer todo cuanto está en su mano y de él depende para intentarlo con las mayores probabilidades éxito.***

Una vez más "intentar" es la palabra fundamental. ¡Que no suene a poca cosa! Intentarlo no está al alcance de cualquiera; y en cambio lograrlo está al alcance de cualquiera que lo intente (aunque no todos tengan las mismas probabilidades lógicamente).

La calidad del compromiso también puede verse afectada por otros agentes externos como cierta idea de patriotismo, honor, etc... Esto puede ser alto compromiso, pero es de baja calidad.

***El compromiso de alta calidad es con uno mismo.***

Los mejores deportistas, los que suelen dar lo mejor de ellos mismos y los que también suelen lograr las medallas, los títulos y los honores, en realidad quieren lograrlo para sí mismos.

Puede que dediquen sus logros, una vez obtenidos, a sus familias, a un pariente o un amigo fallecido o a su país. Levantan banderas, besan su escudo o la dedican a su

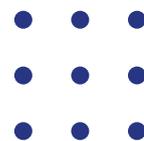
propio equipo. Aunque bien mirado es un poco absurdo, porque el equipo también ha logrado la victoria

En definitiva, nadie se implica de verdad en hacer en todo momento todo lo que de él depende y está bajo su control para lograr un título como agradecimiento a otras personas. No lo hacen por sus países, no lo hacen por sus familias, ni por devolver nada a nadie, ni tal como dice el juramento olímpico: "... por la gloria del deporte y el honor de sus equipos". ¡Lo hacen por ellos mismos! Si que puede que se comprometan a un juego limpio por el honor de sus países, pero no es por eso por lo que realmente se comprometen a luchar hasta el final.

## **2. Como motivar a través de objetivos**

Cuando una persona quiere, desea, necesita, le interesa algo, decimos que está motivada para ello. Y estará más o menos motivada según el grado de deseo, interés o necesidad hacia ese objetivo. Cuando hablamos de motivar a los deportistas, de lo que se trata es de generar interés, deseo o necesidad para conseguir algo. Con lo que ese "algo" se convierte en la pieza imprescindible cuando de motivar se trata. A ese "algo" le llamamos objetivo. Un objetivo es aquello que queremos conseguir, aquello para lo que nos movilizamos. Por lo tanto, la comunicación motivante estará centrada básicamente en el planteamiento de los objetivos, en conseguir que los deportistas encuentren un sentido a lo que hacen, a lo que repiten una y otra vez.

Los entrenadores, cuando explican sus ejercicios, lo hacen con el fin que los deportistas trabajen una serie de aspectos que ellos creen adecuados para su progresión. Es decir, los entrenadores tienen unos objetivos en mente, o al menos ilos deberían tener! Supongamos que sí, que los entrenadores tienen planteados los objetivos, lo que quieren conseguir a través de los ejercicios. Aun así, la mayoría de veces los entrenadores no lo manifiestan, no explican los objetivos, y se quedan sólo con la explicación de la actividad. Es decir, explican qué se debe hacer y se dejan lo más importante, el para qué, o qué queremos conseguir con aquel ejercicio. Esto es muy importante y hace falta remarcarlo: la actividad (ejercicio) no es lo mismo que el objetivo. Y el entrenador hará muy bien al explicar las dos cosas, lo que se debe





hacer y qué queremos conseguir con ello.

El valor y beneficio que conlleva transmitir explícitamente lo que está implícito en la actividad es que el deportista APRENDE. Los entrenadores que plantean objetivos para todos los ejercicios o actividades inciden directa y activamente en la motivación de sus deportistas, ya que estos encuentran el sentido a lo que hacen. Pero los objetivos aportan más beneficios:

- ✕ **Dirigen la atención y la acción de los deportistas hacia los aspectos de la tarea** que más interesan para la progresión del deportista, en relación con la planificación prevista.
- ✕ **Ayudan al deportista a movilizar el esfuerzo**, ya que encuentra un sentido y una finalidad para la que esforzarse.
- ✕ **Ayudan a prolongar o a persistir en el esfuerzo** si el objetivo no se logra de inmediato o si su consecución está prevista para un plazo más lejano.
- ✕ **Obligan a probar nuevas estrategias de aprendizaje**, si con la metodología ensayada no es suficiente.

Por ejemplo, ante cualquier inconveniente que retrase el logro de un objetivo, el entrenador puede seguir buscando el mismo nivel de exigencia, pero acceder a cambiar el plazo (conseguirlo más tarde). También puede bajar el nivel de exigencia si ve que

no hay tiempo para conseguir más nivel. También puede probar de conseguir el nivel deseado en tiempo previsto, a pesar de los inconvenientes, cambiando la metodología, es decir, buscando otra vía diferente para conseguir llegar al mismo sitio en el mismo tiempo, a pesar del retraso.

### 3. Tipos de objetivos

#### Según la concreción y según el momento

Al principio de temporada el entrenador puede marcar objetivos generales, que hagan referencia a lo que se quiere conseguir para ese gran macrociclo (ejemplo: mejorar la velocidad). Para los diferentes ciclos en que se divide la temporada (mesociclos), el entrenador planteará objetivos específicos, derivados del general, pero más ajustados en contenido y tamaño a cada uno de esos mesociclos (ejemplo: ampliar la zancada). Y para cada semana o microciclo, el entrenador planteará objetivos más operativos con los que llevar a cabo el trabajo concreto en los entrenamientos (ejemplo: ser capaz de correr 30 m. en X zancadas). Los objetivos operativos ofrecen la posibilidad de una evaluación más concreta e inmediata a la ejecución, y permiten a los deportistas percibir mejoras en su ejecución, por lo que la motivación se refuerza. En cuanto a comunicación en los entrenamientos, los objetivos operativos, junto a las instrucciones para dirigir la actividad, son los contenidos imprescindibles que el entrenador debe preparar para transmitirlos de la mejor manera posible a los deportistas.

## Según el plazo

Relacionado con el anterior factor, tenemos objetivos a corto plazo, a medio plazo y a largo plazo. Los operativos se formulan a corto plazo, los específicos a medio, y los generales a largo plazo.

## Según la exigencia

Los objetivos pueden ser más o menos difíciles, aunque se recomienda que el nivel de exigencia sea adecuado a lo que los deportistas pueden conseguir, y a partir de aquí siempre exigir un poco más, que represente un reto, pero que no sea inalcanzable. De esta forma se mantiene al deportista motivado, sin estrés por tener fijadas unas metas que se le hacen muy cuesta arriba, pero sin caer en el aburrimiento de unas metas demasiado fáciles.

Según la perspectiva de meta Los objetivos pueden estar centrados en la ejecución, en el proceso, o por el contrario, estar centrados en los resultados, independientemente que los planteemos para entrenamientos o partidos. Los objetivos de ejecución nos ayudarán más a orientar a los deportistas hacia una motivación para la mejora, en buscar de ser mejores, mientras que los objetivos de resultado nos ofrecen una valoración más objetiva del nivel conseguido. También se diferencian en el tipo de evaluación: por lo general los objetivos de ejecución se evalúan de forma cualitativa, mientras que los objetivos de resultados acostumbran a evaluarse de forma cuantitativa.

*Si conviven objetivos de ejecución y de resultado, debemos vigilar que la motivación por el resultado no perjudique a la ejecución, y viceversa, según lo que nos interese más en ese momento.*

Los objetivos de ejecución permiten trabajar más el autocontrol en la evolución del aprendizaje, y permiten mantener el programa de trabajo establecido. Los objetivos de resultado deben considerarse siempre una consecuencia de los objetivos de ejecución, ya que, pueden llegar a condicionar el tipo de trabajo y la progresión planteada, al entrar en el terreno de las urgencias en busca de respuestas inmediatas a los malos resultados.

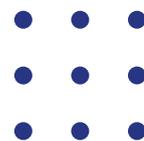
Ejemplo: La obligación de ganar ("tenemos que ganar este partido (o el campeonato)"). ¡Claro que queremos ganar! Pero para ello se marcaban objetivos centrados en el proceso, en cómo actuar (para llegar a ganar, claro, aunque no lo dijésemos). Así se consigue tener al deportista bien concentrados en la tarea y no pendientes y alterados por la clasificación. La obligación de ganar. Cuando en el ambiente flota esto, el entrenador debe reorientar la motivación y la concentración del deportista, y eso se consigue planteando e insistiendo en los objetivos de tarea convenientes para conseguir actuar lo mejor posible sin obsesionarse por la clasificación. Convertir la obligación de ganar en el deseo de ganar.

## Según el ámbito

Los objetivos pueden estar plantados para los entrenamientos o para las competiciones, independientemente que sean objetivos de ejecución o de resultado. Plantear objetivos de ejecución en las competiciones ayuda a los deportistas a centrarse en cómo hacer su tarea, y evita que se centren en el significado de la competición, cosa que les puede traicionar generándoles estrés si la competición es importante, o cayendo en la falsa confianza o en la relación si la competición la considera muy asequible o irrelevante.

*La manera de formular los objetivos es muy importante y va a condicionar en gran medida que realmente acaben teniendo efecto. Para asegurarnos que hacemos una formulación correcta de los objetivos, estos deberían cumplir con las siguientes cualidades:*

- ✘ **En positivo:** Poner énfasis en lo que sí se quiere conseguir, y evitar formulaciones en negativo.
- ✘ **Bajo el propio control:** La consecución del objetivo debe poder depender del propio trabajo.
- ✘ **Específicos:** Definir qué queremos, cómo, cuándo, en qué condiciones ...
- ✘ **Evidentes:** Pensar qué evidencias observables o medibles nos permitirán llegar a la conclusión que hemos conseguido el objetivo.
- ✘ **Factibles:** El objetivo debe ser posible



de realizar con los recursos disponibles.

- ✘ **Exigentes:** El objetivo debe ser suficientemente ambicioso y motivante, y al mismo tiempo ajustado para que no sea irrealizable.
- ✘ **Ecológicos / sistémicos:** El objetivo debe encajar y ser compatible dentro del sistema personal del deportista.

#### 4. Recomendaciones en el establecimiento de objetivos

Para que el trabajo con objetivos tenga el rendimiento esperado, debemos tener en cuenta ciertas recomendaciones:

- ✘ **Los objetivos deben programarse según prioridades,** de acuerdo a la planificación.
- ✘ **Los objetivos deben ser lo suficientemente flexibles** para permitir su revisión e introducir cambios si es necesario.
- ✘ Cuando se marcan objetivos, **no debemos perder la oportunidad de hacer una evaluación después del entrenamiento o la competición,** y valorar la consecución o no de estos, y según los resultados, aprovechar para insistir en ellos o generar conciencia sobre su consecución.
- ✘ Si tenemos oportunidad de **registrar los objetivos y la evolución seguida en busca de su consecución,** esto ayudará a concentrarse en el trabajo y a

percibir más claramente los logros o las deficiencias en el progreso.

- ✘ **Cuando se marcan varios objetivos a la vez,** estos deben ser compatibles.

Estas reflexiones acerca de los objetivos deberían servir para sensibilizar a los entrenadores del beneficio que tiene usarlos. No basta con tenerlos claros. Es imprescindible comunicarlos ya que es en su transmisión donde se genera el efecto motivacional. Si el deportista no conoce el objetivo que persigue haciendo una actividad, ¿qué sentido tiene hacerla?, ¿para qué esforzarse? Y no vale aquello que los deportistas "ya lo deberían saber". Si los entrenadores quieren conseguir algo, deben transmitirlo y así se aseguran que su idea pasa a ser la idea de los deportistas.

#### 5. Generar y controlar las expectativas

Paralelamente a la gestión de los objetivos, el entrenador debe saber lidiar también con las expectativas que se generan alrededor de la actividad del equipo o del grupo de trabajo. La diferencia entre objetivos y expectativas es muy sutil: mientras los objetivos son "aquello que queremos conseguir", las expectativas son pensamientos acerca de "aquello que esperamos conseguir".

Los objetivos son más controlables ya que se derivan de una planificación diseñada por el entrenador o por el equipo técnico. Ciertamente los deportistas pueden tener sus propios objetivos, pero es importante consensuarlos con el entrenador.



Las expectativas, aunque normalmente están centradas en los resultados, no son perjudiciales si están ajustadas y son realistas. El entrenador, a través de sus mensajes en los entrenamientos o antes de la competición, es el responsable de marcar la línea de las expectativas y aprovechar para generar seguridad y confianza en sus deportistas, o por el contrario, generar expectativas de amenaza, incertidumbre o inseguridad, para poner a los deportistas en alerta y evitar que se confíen o se relajen.

Los mensajes que se acostumbran a usar para intentar controlar las expectativas de los deportistas pueden referirse a la situación (importancia de la competición, clasificación en juego, etc.), a los propios recursos o a la misma actuación. Aparte de generar expectativas, el entrenador debe vigilar y reorientar las expectativas de los deportistas que no sean adecuadas: expectativas demasiado optimistas o demasiado pesimistas, y expectativas formuladas desde un punto de vista dogmático que están construidas con fórmulas tipo "tenemos que ganar", "vamos a ganar seguro", etc. Estas expectativas dogmáticas no preparan al deportista a adaptarse a situaciones complicadas si aparecen. Cuando alguien piensa "tenemos que ganar" le cuesta aceptar que eso no pueda pasar, se pone nervioso ante la posibilidad que pase, se frustra cuando hay señales suficientes que le hacen pensar que una derrota es posible, y llega incluso a bloquearse por los niveles de estrés elevados.

Es por todo esto que es tan importante controlar las expectativas de los deportistas, y la forma de hacerlo no se limita sólo a la generación y la reorientación de expectativas por parte del entrenador. El entorno en el que se desenvuelve el deportista o grupo de entrenamiento tiene gran influencia en las expectativas que se generan. El papel de los medios de comunicación, los seguidores, su familia y grupo de amigos influyen en la generación de expectativas del deportista. El problema aparece cuando las expectativas de los seguidores son demasiado elevadas. Al estar su valoración sometida al baremo marcado por esas expectativas, si estas son demasiado elevadas, es más que probable que el deportista no las pueda satisfacer, por lo que aparecerá la frustración entre el entorno y el propio deportista.

La pregunta es, ¿qué puede hacer el en-

trenador para controlar las expectativas del deportista y el entorno? Hay varios caminos, dependiendo del nivel de seguimiento mediático a que esté sometido el propio deportista, pero lo primero y fundamental es:

✕ **Generar expectativas adecuadas en el deportista**, y controlar las inadecuadas, para que los deportistas, ante cualquier entrevista que concedan, transmitan el mensaje "oficial" del entrenador, a ser posible consensuado con el propio deportista mediante reuniones de preparación de las diferentes competiciones. Estas expectativas pueden "trabajarse" en diversos momentos:

- Reuniones de preparación de la competición.
- Comentarios acerca de los rivales en los entrenamientos de preparación.
- Comentarios de los rivales en las sesiones de video.
- Lemas o consignas en carteles colgados en el vestuario.
- Diálogo entre entrenador y deportista en caso de percibir alguna conducta o escuchar algún comentario que haga entrever que detrás hay una expectativa inapropiada.

✕ En las reuniones (formales o informales) con los directivos, **el entrenador debe sondear las expectativas y ajustarlas si fuese necesario**, para que los efectos negativos de unas expectativas no satisfechas no le perjudiquen después ni a él ni al equipo, en forma de tensión, presiones, ultimátum, etc.

✕ Igualmente, **el entrenador debe ofrecer a los medios de comunicación mensajes que puedan orientar las expectativas de los seguidores**. Debe ser reiterativo y buscar maneras o "trucos" para que esos mensajes acaben apareciendo en los titulares.

✕ El entrenador (o el jefe de prensa) **puede aconsejar a los redactores de la revista o de la página web del club, acerca de los mensajes** o lemas más adecuados, en busca de crear las expectativas más adecuadas.

- ✘ En clubes modestos o deporte de base, **los entrenadores pueden reunir a los padres o espontáneamente hablar con ellos acerca de la competición** y aprovechar para sondear sus expectativas y ajustarlas si fuese necesario.

## 6. Orientar la motivación

Por mucho que un entrenador planifique y gestione los objetivos de su equipo, y genere o controle las expectativas de los deportistas, la motivación de un deportista siempre estará influida en gran medida por su propio estilo motivacional, eso es, por la forma cómo él singularmente se motiva. Por eso es tan importante intentar conocer a los deportistas para adaptar así el planteamiento de objetivos a las características personales de cada uno, y si fuera conveniente, trabajar para reorientar su manera de motivarse si esta no fuera la más conveniente.

El estilo motivacional de cada deportista se puede describir a partir de múltiples características de la personalidad, que acaban configurando una actitud u otra. Para simplificar, destacaremos tres de las características que más influyen a la hora de explicar cómo se motiva un deportista.

### Perspectiva de meta

La motivación del deportista está definida por la perspectiva particular que tiene en relación a la meta u objetivo a conseguir, es decir, por la tendencia a motivarse hacia cierto tipo de objetivos. En este sentido, podemos definir dos líneas o tendencias diferentes, relacionadas con dos tipos de objetivos diferentes:

- **Objetivos orientados hacia el proceso de aprendizaje y mejora**, a través de los cuales el deportista intenta aumentar su competencia, SER MEJOR.
- **Objetivos orientados hacia el resultado o las consecuencias** que para sí conlleva ganar, conseguir premios o recompensas, o SER EL MEJOR.

Estos dos tipos de objetivos provocan tendencias motivacionales diferentes. Los primeros inducen a entregarse a la tarea, a la mejora continua. A los deportistas les mo-

tiva el propio proceso independientemente de los resultados. Esto les hace fuertes y resistentes a los fracasos. Para ellos un fracaso es un paso más hacia una mejora constante. También les hace más resistentes a la falta de refuerzos externos, en forma de premios o compensaciones. Es por esto que a esta forma de motivarse se le llama intrínseca, ya que no depende en especial de factores externos.

En cambio, los deportistas motivados más por los resultados pueden llegar a descuidar el proceso y depositar sus expectativas y esperanzas en lograr los resultados deseados sin tener en cuenta el camino a recorrer para hacerlo posible. Si los resultados no llegan pueden llegar a desmotivarse al verse privados del estímulo de la victoria (y de las compensaciones que se derivan de ella), y difícilmente harán el proceso de pensar y motivarse en lo que ellos pueden hacer para tener más opciones de victoria. En este sentido, son mucho más dependientes de los resultados que los motivados intrínsecamente y dependen mucho más de factores externos, ya que no siempre, por mucho que uno quiera e incluso pueda, las victorias están aseguradas. A esta forma de motivarse se le llama extrínseca, porque el deportista centra su perspectiva en las consecuencias (con gran presencia de factores externos), en lugar del proceso, mucho más controlable a nivel interno.

Esto no quiere decir que estar motivado para ganar o ser el mejor sea malo. Los deportistas de alto nivel también deben estarlo así necesariamente. Los problemas aparecen cuando la motivación extrínseca pasa a ser demasiado importante en detrimento de la intrínseca. Entonces es cuando el deportista está en peligro de descuidar el proceso, de no dar importancia a los factores controlables por él, y a depender anímicamente de los resultados, a los que da mucha más importancia. Cuando un deportista tiene una motivación equilibrada es cuando está motivado para conseguir resultados, pero también lo está para trabajar y mejorar para tener más opciones de conseguirlos.

Para el entrenador, un deportista motivado intrínsecamente será un regalo y encajará perfectamente en el método de establecimiento de objetivos que hemos descrito en el apartado anterior. Pero cuando se encuentra con uno motivado extrínsecamente,

el entrenador se verá obligado a fomentar en él la motivación intrínseca. La mejor forma de hacerlo es aprovechando el estímulo extrínseco que tanto le motiva, pero hacerle ver qué puede hacer él para conseguirlo, y no sólo el día de la competición (como piensan muchos así motivados). Y no se trata de convencerle en una sola charla. Lo que el entrenador debe hacer es plantearle objetivos de proceso presentándole siempre un "para qué" asociado a los resultados que puede llegar a conseguir. De esta forma se refuerza el vínculo entre proceso y resultado, entre factores internos relacionados con el trabajo y las consecuencias derivadas de ese trabajo.

### Estilo atribucional

El estilo atribucional de un deportista es la manera como este se explica (o atribuye) las causas de lo que le ha pasado. Hay muchas razones o causas diferentes que pueden usarse para explicar un éxito o un fracaso. La forma como un deportista usa unas causas u otras para explicar su rendimiento o su conducta es una característica diferencial.

Hay deportistas que tienden a hacer una atribución externa y se exculpan de lo que les ha pasado buscando la explicación de los hechos en causas externas o ajenas a ellos. Otros hacen atribución interna y, por el contrario, se responsabilizan de los resultados buscando las causas en la propia ejecución. Las causas, aparte de internas o externas,

pueden ser estables o inestables, dependiendo de si pueden variar en el momento en que está pasando una situación determinada.

Cuando un resultado positivo se explica por habilidad o talento, hay satisfacción y buenas aspiraciones de éxito. Cuando un resultado negativo es percibido como debido a falta de esfuerzo, suele ir acompañado de insatisfacción, vergüenza y bajos niveles de aspiración.

Sea como sea, al hacer atribución interna el deportista se autoresponsabiliza de lo que él puede hacer y las causas internas por las que ha fallado se convierten en retos de futuro. En este sentido, el fracaso ha sido aprovechado y reconvertido en motivación intrínseca.

Las atribuciones a causas externas (por ejemplo, la actuación arbitral) constituyen a menudo excusas a malos resultados y no tienen efectos motivadores que orienten al deportista a tener que mejorar. Ante el uso de excusas, al no tratarse de factores controlables por uno mismo, el entrenador debe hacer reflexionar acerca de para qué preocuparse por ellos y por lo tanto, para qué lamentarse. Este es el razonamiento que cualquier entrenador debe hacer seguir de forma consistente al tratar con deportistas con estilo atribucional externo. La pregunta clave en este sentido es siempre: "¿Y tú qué puedes hacer?".

Hay una relación lógica entre el estilo motivacional extrínseco y el estilo atribucional





externo. Y el entrenador debe identificarla y tratarla. A través de la reorientación motivacional centrada en el uso de causas internas y controlables para explicarse las cosas, el deportista puede entender lo importante que es estar centrado en el proceso más que en los resultados. También es importante tratar este tema con los padres, ya que ellos, al actuar como modelos, sin darse cuenta pueden orientar a sus hijos a interesarse y a valorar las cosas por factores que no dependen de ellos, más que por factores sí controlables por ellos.

Parece ser que hay diferencias de género en lo referente a la atribución. Las mujeres tienden a atribuir el fracaso de forma más interna que los hombres, atribuyéndolo a falta de capacidad. Y en cambio, suelen atribuir más externamente el éxito (por suerte o debido a la facilidad de la tarea). Esto tiene consecuencias en sus niveles de autoestima o autoconfianza, que suelen ser más bajos que en los varones. También tiene relación con el factor que vamos a analizar a continuación, la motivación de logro. Esta desconfianza provocará que sean más tendentes a evitar los fracasos que los chicos, quienes tienden más a buscar los éxitos.

### Motivación de logro

- 
- 
- 
- 
- 
- 

Tal como insinuábamos en el párrafo anterior, la motivación de logro es una característica personal que puede manifestarse de manera diferente según si el deportista tiende a

buscar el éxito o, por el contrario, a evitar el fracaso. Los deportistas orientados a buscar el éxito no tienen miedo a fallar, insisten en aquellas situaciones que les pueden reportar un triunfo, y se marcan metas que representen un reto. Contemplan la victoria como una consecuencia de su capacidad, y atribuyen el fracaso o error a un esfuerzo insuficiente o a la mala suerte (nunca a su talento).

El problema con este tipo de deportistas puede aparecer cuando su concepción de éxito difiere de la del entrenador. Por ejemplo, cuando un deportista al querer lucirse pierde su efectividad al arriesgar demasiado en ejecuciones preciosistas. El entrenador, en este caso, no debe abortar las ganas de éxito de su deportista sino intentar que reconsidere su concepción de éxito; hacerle ver que éxito no es sólo hacerlo bonito, sino que es muy importante ser consistentemente efectivo (asegurando la ejecución), y también eficiente, es decir, hacerlo fácil, sin malgastar energías por querer lucirse. Para ayudar al deportista a corregir sus actuaciones, el entrenador puede aplicarle un programa de control conductual basado en el registro de las acciones y en el establecimiento de refuerzos positivos o negativos contingentes a la consecución o no de los objetivos planteados.

También puede pasar que un deportista asocie éxito sólo a resultados (grupales o individuales) a riesgo de descuidar el trabajo o a riesgo de relajarse, distraerse o con-

farse excesivamente si ese resultado no pelagra. En este caso hay una relación entre una motivación extrínseca y una concepción de éxito basada sólo en la consecución de resultados que no ayuda al deportista a mantener la persistencia en el esfuerzo ni la concentración necesaria en las situaciones en las que no hay en juego un resultado o en las que el resultado esperado no corre peligro. Por lo tanto, el deportista no aprovechará esas situaciones (en entrenamientos o en competición) para progresar ya que al dejar de ser motivantes para él no las afrontará al máximo nivel.

Para este tipo de deportistas, el entrenador debe combinar las estrategias de reorientación de la perspectiva de meta y de reorientación de concepción de éxito, intentando que el deportista entienda el éxito como superación personal en aquellos factores internos (capacidad, esfuerzo) y no sólo como consecución de un resultado. No es una empresa fácil, por lo que el entrenador quizás deberá formular los objetivos de trabajo camuflándolos como objetivos competitivos para motivar a ese deportista, y al mismo tiempo aplicar un programa de refuerzos positivos orientados a que el deportista vea que se valora la consecución de progresos técnico-tácticos más que los resultados. Sólo así el deportista puede ir habituándose a sentirse recompensado por su progresión e ir valorando consecuentemente la importancia de esos factores internos.

Los jugadores buscadores de éxito, especialmente en aquellos deportes colectivos en los que salirse del guion puede dar recompensas inesperadas, representan un auténtico dilema para los entrenadores que quieren un cierto control en las decisiones tácticas de sus equipos. Ese jugador es el que rompe con la disciplina táctica en más ocasiones, generando a veces conflictos con sus compañeros. Pero también es el jugador que permite desencallar el juego de su equipo cuando este más lo necesita. El entrenador debe gestionar correctamente este dilema: adaptar el rol de ese jugador a sus características para que no sufra demasiado (y para explotar sus cualidades) y comunicar al resto del equipo que las actuaciones "fuera de tono" de ese jugador son asumidas como un riesgo necesario y como el precio a pagar por contar también con la faceta más positiva del jugador, faceta a la que el equipo no puede renunciar por ser absolutamente

necesaria en multitud de ocasiones.

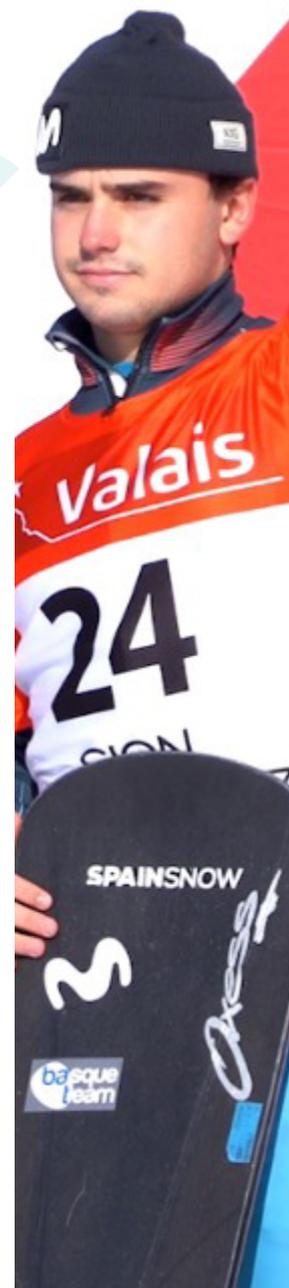
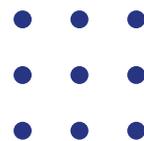
Por otro lado, los deportistas orientados a evitar el fracaso tienen medio a fallar, evitan situaciones de reto, les disgusta que el éxito o el fracaso pase por sus manos, y por ello están más cómodos en situaciones o muy fáciles en las que sí se ven con la confianza suficiente, o muy difíciles en las que están tranquilos porque ya nadie espera que tengan éxito. Acostumbran a atribuir la derrota a su falta de capacidad, y las esporádicas victorias a la suerte o a la facilidad de la tarea. Es por ello que a menudo, cuando perciben que la posibilidad de fallo es inminente, intentan proteger su amor propio realizando el mínimo esfuerzo para que los demás no puedan descubrir su supuesta falta de capacidad.

**Los entrenadores suelen confundir esta falta de esfuerzo con una falta de motivación, pero en realidad estos deportistas están sumamente motivados... ¡para evitar el fracaso!**

Los deportistas aprenden a temer el fracaso porque:

- Los errores, que son una parte importante del proceso de aprendizaje, son falsamente interpretados como fracasos.
- Las presiones competitivas entre compañeros tienen como consecuencia que los jóvenes se fijen metas ilusorias que conducen al fracaso.
- La presión, la propia o la familiar, por conseguir reconocimiento acaba provocando que el deportista otorgue un significado especial y excesivo a los fallos y a las derrotas.
- Los deportistas dan más importancia a las recompensas extrínsecas en detrimento de lograr objetivos de progreso personal.

El problema tiene su origen en una combinación de poca confianza y de mala concentración, ya que están más pendientes de lo que significaría el fallo que no de hacer correctamente su tarea. Es por ello que el entrenador debe ir con mucho cuidado de no manifestar expectativas negativas delante de ellos. No hace falta ayudarles en este sentido, ya que



ellos solos ya generan esas expectativas. Pero aún así, son muy vulnerables a las expectativas negativas de los entrenadores. Y la solución no pasa por expresar expectativas positivas ya que esto sólo hace que activar más el pensamiento basado en "lo que significa" (sobre lo que va a pasar), y cuando un jugador de estas características piensa en "lo que significa", no va a pensar en el éxito, sino irremediablemente en la posibilidad de fracaso.

La estrategia comunicativa del entrenador ante casos así debe estar basada en la generación de la autoconfianza del deportista y en establecer objetivos adecuados en los que se sienta cómodo, pero al mismo tiempo tenga la opción real de conseguirlos. Los dos procesos van unidos. Al conseguir pequeños progresos, el entrenador debe ayudar al deportista a generar conciencia sobre lo aprendido y convertirlo en un recurso propio en el que confiar. Si un deportista confía en su recurso, lo utilizará. No se le debe pedir más al deportista. Sólo aquello que en lo que el deportista confía, porque lo ha entrenado y porque ha tenido experiencias de superación.

El entrenador también puede ayudar a ese deportista a través de orientar su concentración. Ya hemos visto que estos deportistas están pensando en "lo que significa el fallo". En estos casos es muy adecuado dar pautas al deportista para que su concentración esté centrada en la tarea y no en las consecuencias.

## 7. Cuidar de la motivación.

**Una vez establecidos de manera correcta los objetivos respecto a lo que se quiere lograr, no hay que suponer que eso garantiza el mantenimiento de la motivación a través del tiempo.**

Los deportistas tienen éxitos y fracasos, victorias y derrotas; además suceden cosas en sus vidas personales, acusan la fatiga, algunas veces puede que incluso el aburrimiento o la monotonía de ciertos entrenamientos, otras veces se lamentan de sus obligaciones contractuales de imagen, de los viajes ... A veces se lesionan o bien descubren nuevas oportunidades en su trayecto hacia el objetivo ... En definitiva, la vida transcurre y suponer que la motivación hacia un objetivo permanece inalterable sería tanto como suponer que los deportistas no aprenden o que no elaboran nuevas creencias y expectativas sobre el futuro.

**La motivación no se altera bruscamente de manera repentina, pero esto no significa que no esté sujeta a cambios.**

Cuando un deportista decide abandonar la persecución de un objetivo, puede que nos lo haga saber en un momento puntual en el tiempo, pero ese

proceso lleva tiempo fraguándose. Quizás ahora se ha dado una situación específica que ha actuado de desencadenante para que el deportista diga ¡basta! Pero hacía tiempo que de alguna manera el compromiso flaqueaba. Es decir, que los precios que pagaba el deportista habían empezado a dejar de "salirle a cuenta".

La primera medida para tener cuidado de la motivación es sin duda establecer los objetivos de manera correcta para facilitar la adquisición de un buen nivel de compromiso personal; repasando lo dicho, el deportista debe tener la percepción que los objetivos son:

1. **Claros y operativos**
2. **Flexibles**
3. **Realistas, es decir, probables de lograr (y que además sea objetivamente cierto que lo sean)**
4. **Establecidos por él mismo.**

A partir de aquí la motivación se mantiene con medidas que se adoptan día a día; mediante la gestión diaria de esa motivación. Pero si se pueden dar dos directrices generales para contribuir a preservar la motivación del deportista, estas podrían ser:

**Facilitar que el deportista perciba de manera clara cuales son los recursos de los que dispone, para ayudarle a sentir que el logro de un objetivo es probable.** Esto es, "facilitar la percepción de control". Muchas son las cosas fuera del control del deportista que pueden determinar que no se logre el objetivo; sin ir más lejos las acciones de los contrarios, por ejemplo. Sin embargo, podemos recordar y hacerles conscientes de los recursos que ellos disponen, esto es: De cuáles son sus habilidades, de cuál es su experiencia acerca de alguna circunstancia concreta (por ejemplo, competir con lluvia...) y de que cosas en general si están en su mano y dependen de él.

**Recordarle al deportista, de manera franca, sin que se adivine un tono de retintín, ironía, sarcasmo o reproche, que es él mismo quien realmente ha escogido y ha decidido cuál debe ser el objetivo.** No somos los técnicos o los demás en general quienes estamos diciendo que es lo que se pretende lograr; sino el propio deportista. Quien establece el objetivo es el deportista y sólo si el deportista se dice a sí mismo cual es el objetivo podemos contar con un buen nivel de compromiso y de alta calidad, es decir personal.



***El deportista motivado conoce claramente lo que quiere lograr y cuando; siente que es él mismo quien se ha establecido esos objetivos y percibe claramente que si actúa de manera coherente con su nivel real de ejecución es probable lograr esos objetivos.***

En otras palabras, tiene una estructura motivacional adecuada. En tal caso es más probable que ponga en juego todos sus recursos y potencial para intentar lograr esos objetivos, perseverando ante las dificultades.

Por todo ello conviene mencionar que cualquier estrategia motivadora que el entorno del deportista (técnicos y demás personal) intente debe buscar esencialmente facilitar algunos de los puntos citados: Claridad de objetivo, compromiso personal y realismo.

Sin embargo, es frecuente que, desde el entorno del deportista, desde su equipo, etc... se hagan maniobras pretendidamente motivadoras cuando "se aprecia" que el deportista parece no tener confianza o bien no persiste suficientemente ante las dificultades o bien acusa una falta de rendimiento o cualquier otro síntoma de "supuesta desmotivación". A menudo estas maniobras suelen buscar "picar" al deportista espoleando su ego, por ejemplo:

- ✘ Comparando su rendimiento con otros o con compañeros de equipo...
- ✘ Haciendo más patente la necesidad o la obligatoriedad de lograr un resultado...
- ✘ Traspasando al deportista la responsabilidad extra de aspectos como la viabilidad del equipo, mantenimiento en la categoría, etc.
- ✘ Haciendo presente la amenaza de las consecuencias negativas en caso de no lograr el objetivo, como que se ponga en entredicho la carrera deportiva del deportista, etc...
- ✘ Haciendo patente que en caso de no aprovechar la ocasión única no habrá otra...
- ✘ Recordando las ganancias económicas personales que el deportista pone en juego (premios, etc.)
- ✘ Aludiendo a deberes morales del deportista para con su familia, su país, la afición o los medios de comunicación...

Todas estas estrategias u otras parecidas se basan

en un solo mecanismo: Aumentar el estrés del piloto y provocar un nivel de alteración emocional que "le haga reaccionar".

Es decir, que se está actuando sin tener ni idea acerca del proceso de motivación y el proceso de estrés; ni como se relacionan entre sí. Pero en cambio, se cree que de alguna manera inexplicable "agitando" al piloto se logrará algún tipo de "eferescencia" natural que provocará que haga lo que no ha hecho hasta el momento.

***Evidentemente nada más inadecuado para facilitar el rendimiento que este tipo de estrategias "intuitivas".***



El problema es que en algunos casos y de manera ocasional, "picar" al deportista y provocar en él la alteración emocional, normalmente en forma de rabia o furia, puede llegar a funcionar. La rabia puede desinhibir al deportista que así acomete un alto riesgo; y si esto sucede el talento del deportista puede "salvarle" haciendo que, de manera puntual, de unas prestaciones superiores.

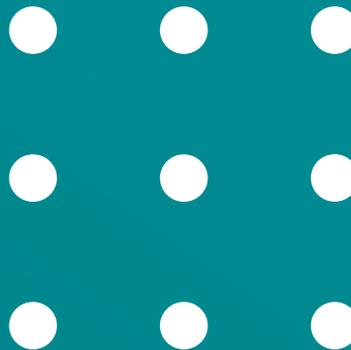
Los problemas de proceder así son múltiples:

- ✘ En primer lugar, estamos llegando al rendimiento, no a partir del control de la situación, sino de una pérdida de control de las emociones del deportista.
- ✘ En segundo lugar, el deportista fuera de control, puede acometer un riesgo excesivo para su seguridad (y también para la integridad del entorno).
- ✘ En tercer lugar, si la maniobra ha tenido éxito el deportista aprenderá que necesita un estado de excitación desmedido para poder rendir. Y eso es lo que intentará conseguir la próxima vez. Pero esa próxima vez la maniobra no funcionará, porque "una pérdida de control buscada deliberadamente, NO es una pérdida de control". En resumen, el deportista estará aprendiendo estrategias inútiles y peligrosas, que por cierto contribuyen a dañar realmente la motivación en la medida que no funcionan.
- ✘ En cuarto lugar, este tipo de maniobras resiente la confianza del deportista en sus técnicos o responsables de equipo; y eso también puede ser un elemento que resiente la motivación a medio plazo. Creer que no se dispone de técnicos que confíen en él es, de alguna manera, percibir una falta de recursos.



## Preguntas Tema 7:

1. Que es la motivación y cuáles son los elementos básicos desde un punto de vista práctico.
2. Comenta aspectos relativos a los tres precios básicos a pagar para conseguir un alto rendimiento.
3. Define que es un objetivo y cuales son algunos de sus beneficios.
4. Tipos de objetivos. Describe algunos de ellos.
5. Por qué es importante controlar las expectativas.
6. Comenta algunos aspectos relativos a la perspectiva de meta
7. Que tenemos que hacer para cuidar de la motivación
8. EJERCICIO PRACTICO: Establece una serie de objetivos básicos para tu deporte





# T E M A 8

## Saber rendir

La pregunta "¿Sabe rendir?" se refiere a como el deportista gestiona el día a día de su preparación. La preparación diaria en definitiva consiste en llevar a cabo un entrenamiento efectivo que permita, por un lado, obviamente mejorar, pero que además genere confianza en las propias capacidades.

### 8.1.

### La confianza

*La confianza se basa en el conocimiento sobre uno mismo. Conocimiento relativo tanto a la percepción ajustada respecto a lo que el deportista sabe hacer, como respecto a lo que no sabe hacer. Generar este conocimiento sobre uno mismo permite elaborar un estado de opinión sobre nosotros mismos, o dicho en términos más rigurosos, una creencia sobre nuestra propia eficacia.*

La creencia de que si se hace lo que normalmente se sabe hacer (lo cual se constata en los entrenamientos), entonces los más probable (pero en ningún caso seguro), es lograr los objetivos.

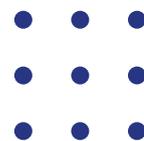
**Hacer normalmente lo que se sabe hacer es lo que razonablemente se le puede pedir a un deportista.** Si alguien necesita hacer algo que no sabe hacer, o no sabe hacer en medida suficiente, para lograr los objetivos de resultado; entonces es que se espera que actúe la magia o algo parecido, porque nadie hace nada que no sepa hacer. ("Creo que se hacer lo necesario")

Además, hacer normalmente aquello que se sabe hacer tiene que ser suficiente para creer que es probable lograr el objetivo de resultado. ("Creo que si lo hago es probable que logre el resultado"). Esa creencia de probabilidad es la esencia de la confianza. Sabemos que saber hacer algo no es la garantía de lograr los resultados. Una vez más conviene recordar que podemos equivocarnos o fallar en el instante de actuar y además hay multitud de factores que no dependen de nosotros. **Si**

**haciendo normalmente aquello que sabemos hacer no vemos probable lograr los objetivos de resultado, entonces lo que hay que hacer es actuar de una manera realista y rebajar esos objetivos de resultado.** De otra manera la confianza no es posible. Recordemos, que el deseo simple no es el motor del rendimiento; "querer no es poder". Por mucho que yo desee ser Campeón del Mundo si yo mismo percibo que mis habilidades normales no hacen probable que lo logre, no tendré ningún tipo de confianza en ello. Es más, me sentiré amenazado por la obligación de lograr algo que yo mismo percibo fuera de mi alcance.

Además, es necesario tener en cuenta dos cuestiones esenciales:

**X Primera:** Tus objetivos deben ser objetivamente realistas. Es decir, acordes a tus capacidades. De lo contrario sería un poco irracional pensar que vas a lograr cosas que están fuera de tu alcance sólo porque tú creas que lo están. Con fe quizás se lucha más y hasta puede que mejor, pero si no era realista el objetivo, con toda seguridad no lo vas a conseguir. De manera que hay que ir con cuidado con esas frases hechas para infundir "moral" de manera normalmente irracional. Quizás fueran útiles en otros tiempos para mandar a mil soldados a una muerte segura en el campo de batalla, pero nuestro objetivo será muy distinto; nosotros queremos conseguir cosas que se puedan conseguir. No hacer locuras, sobre todo en deportes, que puedan entrañar riesgos.



✕ **Segunda:** Que tú creas que puedes conseguirlo, no significa que vayas a hacerlo. Si tu estimación es correcta, conseguir el objetivo será algo que tú ves como probable. ¡Seguro, no hay nada!, ni en el deporte de competición, ni casi en la vida. La confianza, en resumen, es una cuestión de probabilidades, no de seguridades.

Siendo así, veamos de donde sale esta estimación de probabilidades que hace todo deportista; o, dicho de otro modo, que nos hace creer que podemos. Esa manera de pensar surge del conocimiento. Conocimiento que todo deportista tiene de unas cuantas cosas. El deportista sabe:

1. **Como ha entrenado hasta el momento.** Qué tipo de entrenamiento y cuanto entrenamiento he realizado.
2. **Como se encuentra en este momento, cuáles son sus sensaciones, que, por cierto, no tienen por qué ser las mejores del mundo.** Al fin y al cabo, puede que la competición no vaya a tener lugar ahora mismo.
3. **Cuando es la competición y cuanto queda para ese momento.**
4. **Como va a entrenar aproximadamente en el tiempo que aún le queda hasta el momento de la competición.** Pongamos que faltan dos semanas, dos días o dos horas, en cada caso lo que va a hacer para "estar a punto" va a ser diferente. Por supuesto si faltan dos minutos no va a hacer ningún entrenamiento demasiado intenso que le deje agotado justo antes de entrar en acción, ¿no es cierto?
5. **Como competir.** En general el deportista tiene experiencia sobre en qué consiste la competición, como comportarse en cada momento, como prepararse una vez esté allí, etc...

Estar bien preparado para competir es tener confianza en que has hecho lo que realmente creías apropiado. Si algo de eso no era lo más apropiado, entonces tú y tu entrenador deberéis aprender a rectificarlo. Todo el mundo puede equivocarse. Una vez has hecho lo que creías apropiado, no tiene

sentido hacer más cosas.

Luego, además, también deberías tener confianza en que cuando llegues a la competición, harás lo necesario para ponerte a punto: calentarás, estirarás, te hidratarás, te relajarás respirando profundamente moviéndote de vez en cuando para sentirte suficientemente activo, etc... Y tienes confianza en que harás esas cosas porque ya las has hecho otras veces...

Resumiendo: La confianza no nace de las sensaciones que tengas el día antes, la hora antes o el minuto antes de la acción. Si has hecho lo adecuado, atiende a eso, ... ¡no hace falta que te sientas perfecto! Si tus sensaciones previas a la competición son buenas, pues muy bien, y si no lo son, nos basta con sentirnos suficientemente bien, ... no perfectos. Observa que esa obsesión por querer sentirte perfecto que es como querer sentirse seguro, hace que, en primer lugar, no lo logres, y en segundo lugar tu nerviosismo aumente aún más.

*"Para prepararte para la acción basta con sentirse de manera suficiente... el sobresaliente ya lo buscaremos en el instante preciso, cuando toca, en la acción de competición".*

Y por supuesto, no siempre ganan.

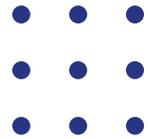
Al fin y al cabo, cuanto lío por querer estar seguro. Esa ansia por querer estar seguro suele ser la madre de las inseguridades.

El día previo a la competición, planifícalo bien con tu entrenador. Seguramente harás cosas muy suaves, comerás bien y adecuadamente, buscarás relajarte, descansar y encontrarte con ganas para el día siguiente. Luego cumple con el plan pactado para ese día.

Muy importante no hacer especial ninguna situación, todo es ejecución y la confianza es:

$$\left[ \begin{array}{l} \text{CONFIANZA= CAPACIDAD TECNICA} \\ \text{+ TACTICA + FISICA + PSICOLOGICA +} \\ \text{RESULTADO} \end{array} \right]$$

Como vemos en la formula, todos estos aspectos son importantes para favorecer





nuestra confianza y no hay una parte más importante que otra. Todas lo son, pero se compensan. El problema surge cuando tendemos a valorar nuestra capacidad tan solo por los resultados obtenidos, lo que mina nuestra confianza, cuando no son buenos. El tener objetivos que nos ayuden a valorar nuestra evolución técnica, táctica, física o contar con recursos psicológicos y experiencia competitiva, deben centrarnos más en nuestra propia capacidad y áreas de mejora obtenida y no solamente el resultado.

### **1. Pensamientos y creencias que favorecen el rendimiento:**

Hay que diferenciar entre pensamientos y creencias. Un pensamiento es una idea, que tiende a ser temporal, sin embargo, una creencia es un juicio de verdad, una opinión que emito porque estoy convencido de que es verdad.

Las creencias interfieren en el rendimiento. Las creencias que más incompatibles son para rendir son:

- X Las rígidas porque no se adaptan a la complejidad cambiante de la realidad**
- X Las limitantes porque generan expectativas negativas sobre la acción.**

Cuantas más cosas sagradas o intocables tengan la persona, menos posibilidades tiene de adaptarse al medio o a los distintos acontecimientos que se dan en nuestra vida. En la competición se puede ver de la misma forma. Aceptar que las cosas son tal y como son, tal y como suceden nos ayudan a adaptarnos con éxito a la realidad, no creer que son como tienen que ser o como Dios (o cualquier figura de referencia) manda.

Ejemplo: Si no caliento perfectamente voy a competir mal. Esta creencia es irracional porque en más de una ocasión he calentado poco o mal y competido bien, es rígida porque solo nos vale un diez y es limitante porque no admite competir bien si antes no he calentado correctamente. Se puede cambiar por lo que he calentado es suficiente para poder competir.

Las creencias que empiezan por "todo", "nada", "siempre" o "nunca" pecan de rigi-

dez. Para flexibilizar las creencias rígidas basta con cambiarlas por porcentajes y probabilidades.

Para que las creencias dejen de ser limitantes hay que apuntar un poco más alto de donde se quiere llegar.

**Los pensamientos, también pueden interferir en el rendimiento, especialmente los de tipo negativo.**



Es muy difícil intentar no pensar o poner la mente en blanco. Pongamos un ejemplo. Si te digo que "no pienses en una naranja", posiblemente lo primero que se nos pasa por la cabeza es una naranja. Sin embargo, si te digo "no pienses en una naranja, piensa en un limón", es probable que pienses en un limón, aunque de vez en cuando pueda aparecer una naranja por nuestra cabeza.

Se trata de sustituir esos pensamientos negativos o inadecuados, que normalmente generan exceso de ansiedad e interfieren en nuestro rendimiento, por otros pensamientos más acordes que generan confianza en nuestras posibilidades y nos ayuden a centrarnos en la tarea.

**Los pensamientos habitualmente son formulaciones verbales, es lenguaje, son autodiálogos. Vamos a ver algunos de estos:**

- X De exceso de control.** No puedo tener todo controlado, siempre hay acontecimientos, sucesos que se nos escapan e incluso factores que no podre controlar nunca. Necesidad de ser flexibles "puedo encontrar soluciones a los cambios" "es lo que hay y me adapto"
- X Anticipatorios negativos.** "no voy a poder", "no he dormido bien y no estoy bien" "me puedo caer" "me voy a hacer daño". Estoy predispóniéndome para que pase lo que estoy anticipando y eso es malo. Posteriormente la frase "ya lo sabía yo" confirma la profecía autocumplida.
- X Los condicionales.** "Si ..... entonces ....." "Si la primera prueba la hago bien puedo hacer un buen campeonato" "Si salgo bien, entonces puedo ganar la prueba". Pero y si no pasa lo establecido o deseado, ¿ya no tengo posibilidades, ni recursos para poderlo superar?

Es bueno pensar que tengo recursos. Incluso puedo anticipar ante distintas situaciones, distintas acciones, con uso de recursos. Por ejemplo:

- Si salgo primero: mantengo atención al recorrido, al próximo obstáculo, a la propia ejecución.
- Si salgo el último o con rivales por delante: mantengo atención al rival previo y busco un hueco para pasar, objetivo pasar al anterior y cerrar espacios en el trazado.

**X Formulaciones en negativo para expresar algo de contenido positivo:** "No me caigo" es peor que "puedes" "seguro". Es importante plantearnos los pensamientos en positivo, la formulación negativa genera más ansiedad. Por ejemplo, da más confianza pensar que soy capaz de dar toques a una pelota, que pensar en que no se me caiga, lo que tiene una carga de amenaza.

Las palabras claves, nos ayudan a dirigir nuestros pensamientos, a fomentar que nuestros propios diálogos sean en positivo y nos generen confianza, que nos centren realmente en la propia ejecución y en lo que toca en cada momento.

Muy importante, que dichos pensamientos formen parte de nuestra rutina de competición porque nos generan emociones que nos predisponen a una buena actuación, a un buen rendimiento.

## 2. Como incidir el entrenador sobre la autovaloración del deportista

Apelar a la autoestima es algo que los entrenadores suelen hacer, especialmente cuando no quedan más recursos para hacer reaccionar a sus deportistas, aunque lo cierto es que quienes acuden a este recurso no acostumbran a ser el tipo de entrenadores que gestionan correctamente la activación de sus deportistas. Y es que la autoestima debe estar a salvo de cualquier vicisitud, ya que un deportista no debe valorarse como persona según sea su rendimiento. La autoestima es un sentimiento de valoración global, estimación y respeto a uno mismo como persona. Es un sentimiento que va construyéndose a lo largo del desarrollo de

la personalidad y en el que influyen de forma importante los reconocimientos que se van recibiendo a lo largo de la vida.

Precisamente, al tener efectos sobre la autoestima, los entrenadores deben ser muy cuidadosos con sus comentarios de índole personal, ya que no todos los soportan igual. Por ejemplo, las chicas son mucho más susceptibles que los chicos a ver herida su autoestima por comentarios negativos acerca de ellas o de sus actuaciones. Un entrenador que pretende hacer reaccionar a sus deportistas apelando a su autoestima quizás sabe lo que pretende, pero no cuál va a ser el mecanismo que finalmente hará reaccionar a sus deportistas. Quizás piense que por orgullo su deportista va acabar haciendo lo que él espera, pero ya es mucho desear que aparezca el orgullo sano y no un orgullo negativo que lleve a otro tipo de reacciones (desplantes, respuestas airadas, etc.), así como tampoco es seguro que su respuesta sea en el sentido que el entrenador desea, sobre todo si a los deportistas no se les da pista alguna sobre lo que se espera de ellos o cómo hacerlo.

Los entrenadores necesitan deportistas con autoestima elevada, precisamente para que sean capaces de abordar los posibles fracasos en competición. Si son los mismos entrenadores los que minan esa autoestima, están tirando piedras a su tejado, ya que una baja autoestima, al tener ese carácter generalista, se llevaría por delante también la autoconfianza y la autoeficacia.

La autoconfianza es la percepción que una persona tiene en relación a sus recursos o capacidades para afrontar una situación. En cambio, la autoeficacia es la percepción que una persona tiene acerca de si va a superar o no esa situación concreta.

### Mensajes positivos

- ● **Autoestima** "¡Tú sí que vales!"
- ● **Autoconfianza** "Tu 1r saque es un arma muy potente. Utilízala."
- ● **Autoeficacia** "¡Este punto va a ser para ti!"

### Mensajes negativos

- ● **Autoestima** "¡No vales una mierda!"
- ● **Autoconfianza** "¡Tienes una derecha de corcho!"
- ● **Autoeficacia** "Contra ese no tienes ninguna opción"



Los mensajes relativos a la autoestima instalan al deportista en "lo que significa", con el perjuicio que esto implica, tal como hemos tratado anteriormente. Además, con este tipo de mensajes, el entrenador no ayuda ni técnica ni tácticamente a su deportista. La información que le da es irrelevante para la tarea y los efectos de esos mensajes, especialmente los negativos, no son nada seguros.

En cambio, los mensajes relativos a la autoconfianza ya hacen referencia a algo que sí puede controlar el deportista: sus recursos. Apelar a sus propios recursos puede ser útil para hacer que el deportista se concentre en ellos cuando la situación lo requiera, y también es útil para hacer una valoración acerca de si ese recurso es suficiente para afrontar una situación competitiva o no. Si un deportista confía en su recurso, seguro que lo va a utilizar más y mejor en competición. Si no confía, el entrenador debe utilizar esa información para orientar la motivación del deportista en busca de mejorar ese recurso y conseguir así que el deportista acabe confiando en él. Por lo tanto, entablar un diálogo con los deportistas a nivel de autoconfianza tiene efectos motivacionales claros si sabemos traspasar a objetivos las carencias en recursos.

Los mensajes relativos a la autoeficacia tienen dos caras, dependiendo de la perspectiva hacia donde se oriente el mensaje. Si el mensaje hace referencia al resultado final ("¡Este punto va a ser para ti!") volvemos a instalar al deportista en "lo que significa", haciéndole pensar en las consecuencias en lugar de estar concentrado en el "cómo". Ahora bien, si utilizamos tareas concretas como contenido de los mensajes dirigidos a la autoeficacia ("Vas a defender muy bien la penetración de ese jugador"), aunque impliquen un cierto resultado, eso quizás oriente la concentración de los deportistas hacia objetivos parciales de procedimiento, cosa que puede ser de ayuda para la consecución de objetivos mayores.

En definitiva, siempre es más útil para los entrenadores moverse en el terreno de la autoconfianza.

Pero hace falta insistir en que una cosa es la confianza sana, la que está basada en los recursos, en lo que los deportistas tienen entrenado y en lo que han preparado, y otra cosa es la confianza traicionera, que es aquella que se basa en unos resultados hipotéticos. La confianza en nuestras armas siempre nos ayudará a utilizar estas más y mejor, mientras que la confianza en los resultados instala otra vez más al deportista en el terreno de "lo que significa", especialmente si las cosas se tuercen y empiezan a ver que esa competición que ellos confiaban ganar se puede esfumar. Esta confianza traiciona porque activa la frustración si las expectativas no se satisfacen, y esa frustración lleva a unas reacciones en cadena que hacen que los deportistas se salgan de su zona óptima de activación y concentración. Es más, si uno sólo confía en él mismo si gana, ¿qué va a hacer cuando no gane? Probablemente dejará de confiar en él, aunque seguirá pensando en la necesidad de ganar para recuperar su confianza, y por lo tanto entrará en un bucle, siguiendo mal concentrado y cada vez más susceptible de alterarse si las cosas van mal.

### Las malas rachas

Cuando un equipo entra en una racha negativa de resultados, a menudo se oyen frases como "sólo necesitamos una victoria para volver a confiar en nosotros". Este razonamiento es una trampa, ya que, al fijar la necesidad de ganar, cualquier tropiezo o complicación provoca que los deportistas se alteren, se pongan nerviosos, piensen en negativo, etc. Este estado no es el óptimo para jugar mejor, con lo que van a tener muchos números de volver a perder. Y el círculo vicioso de hace cada vez más potente, y la racha más amplia.

Por todo ello es importante que los mensajes de los entrenadores estén orientados hacia los recursos de los deportistas, que aludan a ellos en positivo para potenciar la confianza sana, y, si hace falta, establecer objetivos para su corrección, mejora o perfeccionamiento.



## 8.2.

## Tomas de decisión

En los deportes se tienen que tomar un elevado número de decisiones, tanto por el deportista como por el entrenador, y de muchas de ellas va a depender nuestra ejecución y nuestro propio rendimiento, influyendo todo ello en el resultado. Estas decisiones las tomaremos tanto antes, como durante y después de la competición y por supuesto tendremos que acostumbrarnos a tomarlas en los entrenamientos.

A la hora de tomar decisiones en momentos concretos podemos manejar diferentes aspectos, apuntando aquí aquello que podemos tratar de anticipar o preparar.

✘ **Definir cuál es la situación**, teniendo en cuenta todos los aspectos realmente importantes o relevantes, tanto positivos como negativos, antes de la toma de decisión. Hacer listado y crítica, pensando el mayor número de posibles situaciones... Así es importante valorar el contrario (si es con confrontación), el estado del medio, comprobar mi situación física en ese momento, la dificultad técnica que puede presentar y la táctica que puedo realizar, según mi propia capacitación o confianza en mis posibilidades. Definir que vamos a realizar previamente.

✘ **Incidir en ser capaces de evitar los distorsionadores**, es decir muchas veces tenemos en cuenta y priman en nuestras decisiones aspectos no relevantes (importantes). Ej: los contrarios o la clasificación, la ilusión por el objetivo, los demás, los sponsors o el nombre de la prueba... Son muchos estos distorsionadores y seguro que varios de ellos en más de una ocasión han pesado a la hora de tomar una decisión.

✘ **¿Decisión individual o consensuada con el entrenador u otros miembros del grupo con más conocimiento y experiencia?** Importancia de la experiencia y del entrenador, pero en los deportes individuales es realmente el propio deportista el que tiene que estar seguro de poder llevar a cabo lo que se plantea y de que es lo que mejor se adapta a su capacidad, sin dudas. La decisión es suya teniendo en cuenta su propio estado técnico, físico y psíquico, aunque por supuesto puede considerar la información de su entorno más próximo, con conocimientos de la competición. En los deportes

de equipo es el entrenador, aunque para ello tiene que contar con las sensaciones de sus jugadores y si esta es consensuada mucho mejor.

✘ **Entre las distintas y posibles opciones tendremos que elegir una de ellas.**

✘ **Una vez tomada la decisión no podemos mantener dudas sobre la misma y sobre nuestras capacidades para realizarla.** Tenemos que centrarnos en la ejecución y confiar en nuestras posibilidades. Confianza en nuestra capacidad y en el motivo por el que hemos tomado la decisión.

✘ **Esto no significa una huida hacia adelante.** Siempre podemos reevaluar la situación si no estamos seguros o se producen cambios importantes en los aspectos que hemos tenido en cuenta para tomar la decisión.

✘ **Una buena decisión no tiene por qué coincidir con un buen resultado posterior.** Tras el acontecimiento es muy fácil saber lo que teníamos que haber realizado. La buena decisión es en la que tenemos en cuenta las pautas anteriores (sin hacer caso a los distorsionadores), donde hay un proceso, no solo ímpetu o inconsciencia.

✘ **En resumen, en ese proceso se considerarán los siguientes aspectos:**

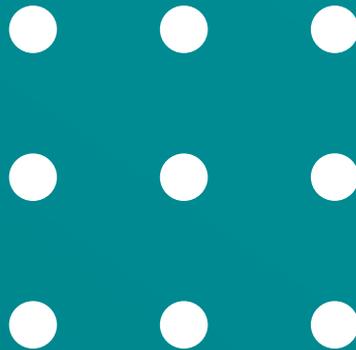
- Valorar situación, factores a tener en cuenta, aspectos negativos o alternativas.
- Discusión de Posibles soluciones o de ejecución
- Valorar nivel de dificultad y capacidad.
- Elegir una opción
- Realización

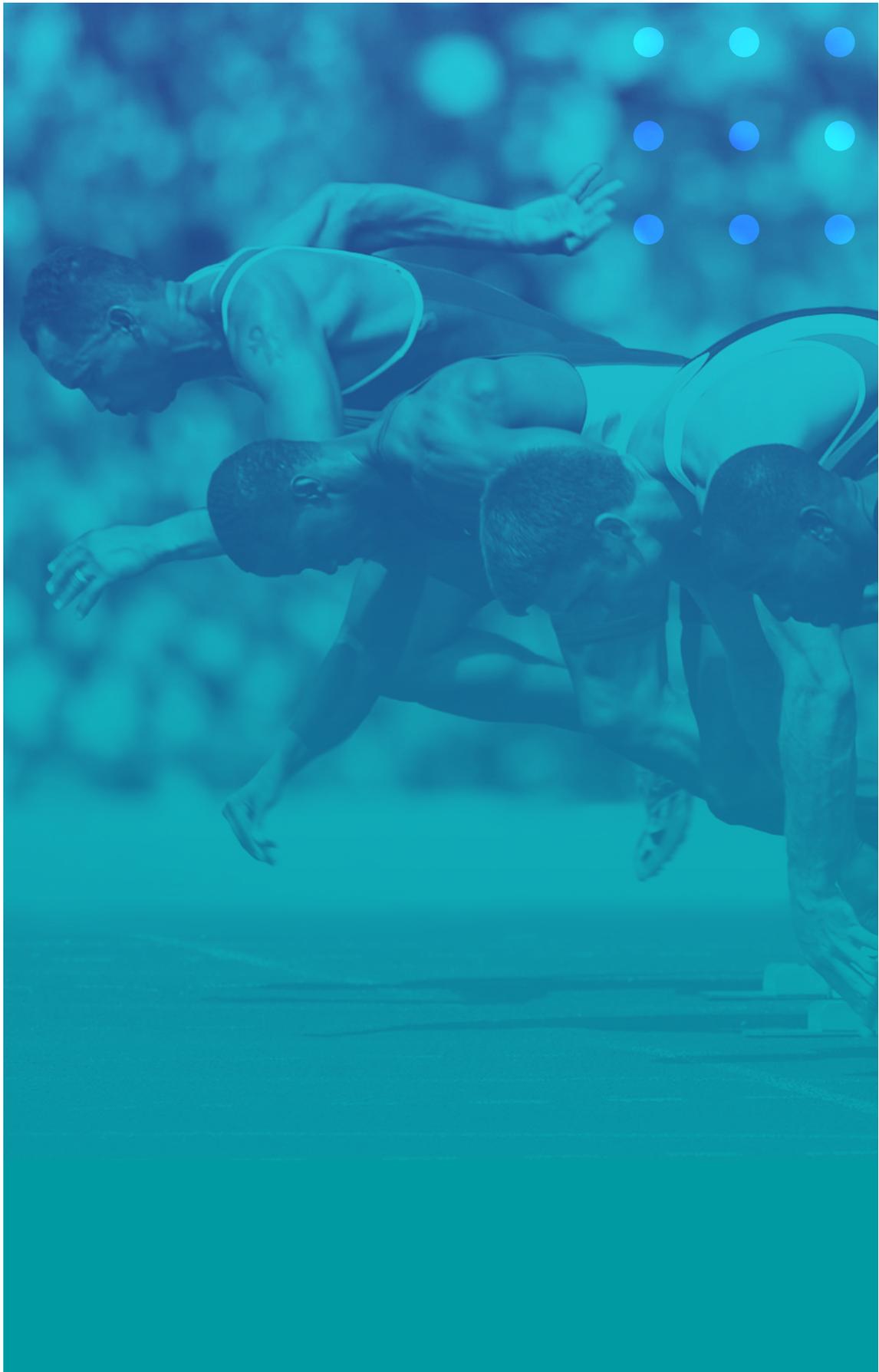
*En las tomas de decisión es muy importante mantener "Concordancia entre los pensamientos y emociones del deportista con la conducta a realizar".*



## Preguntas Tema 8:

1. Qué es la confianza y cuál es su fórmula.
2. Diferencias entre pensamientos y creencias
3. Diferencias entre autoconfianza y autoeficacia
4. Influencias de los pensamientos y las creencias en la confianza.
5. Qué aspectos podemos anticipar o preparar de cara a la hora de tomar decisiones.
6. Que es importante mantener en las tomas de decisión
7. EJERCICIO PRACTICO: Busca que tipos de creencias son inadecuadas y habituales en tu deporte.





## T E M A 9

# Saber competir (mostrar el rendimiento)

Llega el momento de la competición, la situación de rendimiento por excelencia. El deportista, con sus características de personalidad y sus creencias más o menos adaptativas; con sus objetivos más o menos claros, estando más o menos comprometido con ellos y después de haber entrenado tomando consciencia de sus elementos de mejora, habiendo construido más o menos su confianza, al fin, tendrá que mostrar su rendimiento en la situación objetivo, en la competición.

***Sin embargo, afrontar de manera más o menos adaptativa la situación, depende de una serie de factores psicológicos, que si bien se dan en el individuo, son específicos de la misma situación.***

Muy escuetamente, lo primero a considerar es si el deportista tiene consciencia de la necesidad de prepararse y ajustarse psicológicamente (y también físicamente) para la situación. O bien si cree erróneamente que el rendimiento "surgerà de manera espontánea" sólo porque tiene talento, dispone del material necesario y quiere que así sea, además de haber entrenado.

Si el deportista ya tiene consciencia de la necesidad de ajuste personal específico para la situación, deberá considerar además si dispone de recursos para "llevar a cabo este ajuste de manera deliberada", o de si simplemente va a estar esperando que, en el momento clave, la fortuna le sonría y los recursos actúen sólo porque dispone de ellos.

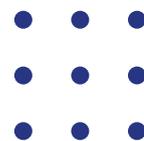
Finalmente, con un deportista concienciado de la necesidad de ajuste y disponiendo de recursos tendremos que ver cuán eficaz es

en la aplicación de estos recursos. Más allá de todo ello ya sabemos que un deportista ajustado no es garantía de nada, pero es mucho más probable que pueda desarrollar un rendimiento acorde con su potencial, en el instante "aquí y ahora", que uno que no lo está.

¡Y más allá aún está el resultado claro! ¡Algunas veces deportistas bien ajustados cometen pequeños errores o incluso, NO cometen errores, pero se hallan ante rivales que actúan mejor que ellos!. ¡Otras veces, deportistas desajustados cometen menos errores o errores menores que sus rivales y se imponen! ...¡Nadie dijo que el ajuste psicológico fuera una garantía para lograr el resultado deseado, como tampoco lo es una forma física óptima o disponer del mejor material.

Recordemos antes que nada en qué consiste una situación de rendimiento. Estamos hablando del momento de iniciar una competición, una carrera, un partido, una tirada, una prueba..., tanto individual, como de equipo, pero también de un examen final, del examen del carnet de conducir, de la entrevista de trabajo o de presentar un proyecto ante los clientes... En definitiva, estamos hablando del instante en que sucede todo, del momento en el que hay que mostrar el rendimiento.

Son situaciones de rendimiento porque hay que realizar acciones concretas y precisas "aquí y ahora" para contar con las mayores probabilidades de lograr el objetivo en el futuro. Puede que el futuro sea dentro de 9,58 segundos, de 40 ó 90 minutos, de un día o de 21 días de carrera. Y por supuesto, las consecuencias de lograr los objetivos o no hacerlo, no nos son indiferentes en absoluto.



## 9.1. El afrontamiento de situaciones

*Una situación de rendimiento supone tener que actuar para adaptarse y satisfacer las demandas del medio. Por lo tanto, es por definición una situación de estrés.*

Para un físico o un ingeniero el concepto estrés suele asociarse a determinados inputs físicos que reciben los "materiales". Si los materiales se someten a un nivel de estrés excesivo para su capacidad de resistencia se deterioran. Para un médico o un biólogo el concepto estrés suele asociarse más bien con el conjunto de respuestas alteradas que presentan los "organismos" sometidos a determinada estimulación. Sin embargo, en psicología el concepto estrés no se refiere ni a los estímulos ni a las respuestas; sino a un proceso que consiste en la relación que se establece entre los "individuos" y el medio, cuando es necesario actuar para satisfacer demandas provenientes de este medio.

Esta actuación global de los individuos (no de sus organismos ni de sus cuerpos) es lo que consideramos el afrontamiento de la situación; e incluye, en un sentido genérico, todos los niveles de la conducta del individuo:

- ✕ **Los pensamientos**
- ✕ **Las emociones**
- ✕ **Las conductas motrices.**

Venimos diciendo que el afrontamiento es un proceso de la misma situación que, aunque está influido por los otros aspectos psicológicos que hemos visto (personalidad, creencias, claridad de objetivos, nivel de compromiso, percepción de confianza ...) depende de variables psicológicas nuevas y propias de la misma situación.

*La primera de las variables psicológicas situacionales que determinan el afrontamiento es lo que se conoce por "evaluación cognitiva de la misma situación". Es decir, qué significado tiene la situación para el deportista.*

Los psicólogos norteamericanos Richard La-

zarus y Susan Folkman establecieron a principios de los años 80 del siglo pasado, que una situación de estrés podía ser evaluada de diferentes formas; de entre la cuales, las que son más adecuadas para entender de manera práctica el afrontamiento de situaciones de rendimiento son:

- ✕ **La evaluación de "reto".**
- ✕ **La evaluación de "amenaza"**

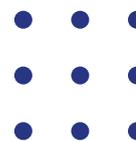
*Evaluar una situación de estrés como un "reto" supone verla como una oportunidad para actuar de cierta manera en un momento determinado, de forma que se incrementen las probabilidades de lograr el resultado, aunque lógicamente sin ninguna certeza al respecto.*

*En cambio, evaluar una situación de estrés como una "amenaza" supone que la necesidad de conseguir ese resultado está muy presente; y también las consecuencias aversivas de no lograrlo.*

Como ya podemos intuir algunas maneras de pensar nos predispondrán a evaluar la situación como una "amenaza", por ejemplo:

- ✕ **Una baja confianza en nuestros propios recursos**, ya sea porqué sentimos no poseerlos de manera suficiente o bien porqué sentimos que no serán eficaces para lograr el objetivo que nos proponemos.
- ✕ **Un pensamiento muy focalizado en la infinidad de variables que no están bajo nuestro control**, las cuales podrían impedirnos lograr el objetivo, aún cuando actuáramos de manera acorde a nuestros recursos.

Antes de proseguir es muy importante entender que "reto" o "amenaza" NO son dos tipos de situación o dos características de las situaciones. Sino que son evaluaciones cognitivas que hacemos de las situaciones de manera totalmente subjetiva. De mane-



ra que ninguna situación es por sí misma un "reto" o una "amenaza". Se trata de la evaluación cognitiva que hacemos de la situación de rendimiento; o dicho de otro modo, de aquello tan antiguo que dice que "depende del cristal con que se mira..."

Por lo tanto, cualquier situación puede ser evaluada como un "reto" o como una "amenaza", pero hacerlo de una u otra manera predispone sin duda a un afrontamiento más o menos efectivo de la situación.

**X La evaluación de "amenaza" conlleva experimentar un estado de estrés** mucho mayor que, como se explicará más adelante, puede llegar a interferir el rendimiento.

**X La evaluación de "reto" no supone en absoluto la evitación del estrés,** puesto que, en una situación de rendimiento, la importancia de lograr y la incertidumbre al respecto conllevan un estrés lógico. Sin embargo, la evaluación de "reto" permite manejar ese estrés de manera más efectiva.

Ahora bien, aunque cualquier situación de rendimiento puede ser evaluada como un "reto" o como una "amenaza", no es menos cierto que ciertas situaciones pueden ser tomadas como un "reto" con más facilidad, sin que a veces el deportista tenga que llevar a cabo ninguna maniobra deliberada para tomar consciencia y facilitar su evaluación de "reto".

*Son situaciones que en general describiríamos como "mucho a ganar y poco a perder".*

Como cuando se es aspirante a desbancar a un campeón vigente; o cuando se es el inmediato perseguidor en la carrera, etc... Pero también muy frecuentemente cuando sabemos que concurren condiciones, que, en caso de no lograr los objetivos, actuarán de excusa perfecta y aceptable. Por ejemplo, teniendo que competir en inferioridad de condiciones físicas por lesión, o de medios... Si competimos en esas condiciones y es del general conocimiento, nuestro EGO no se siente tan amenazado porque, NO lograr se da por justificado, mientras que a lograrlo se le otorga un mérito importante.

Es un poco como tiende sentirse el portero de fútbol ante el lanzamiento de un penalti. La expectativa general es que el penalti se transforme en gol en más de un 80% de casos, por lo que es más fácil evaluar la situación como un reto. Pararlo se considera casi una heroicidad. En cambio, para el futbolista que chuta el penalti es mucho más probable que perciba la situación como una "amenaza" si su planteamiento es estrictamente "no fallar".

*En realidad, NO es que esas condiciones (las del portero) conlleven automáticamente que la situación sea tomada como un "reto", sino que es más bien que la situación tiende a minimizar la evaluación de "amenaza".*

De todos modos, será necesario que el deportista intente tomar consciencia de los elementos que le ayudarán a evaluar el reto y no dejar al azar esa impresión. No podemos dejar que el reto aparezca por sí solo; es necesario establecerlo.

Lo que es patente es que cuando tendemos a focalizar en la necesidad de lograr o mejor dicho de "no perder", tenemos prácticamente garantizada la evaluación de "amenaza". Al percibir que hay mucho a perder, cuando debemos "evitar el fracaso", estamos tomando la situación como una "amenaza".

Son situaciones donde percibimos tener mucho más a perder que a ganar. ¡Todo el mundo sabe que las competiciones se terminan cuando se terminan!, que hay que competir hasta el último segundo, etc. Algo sobre lo que hay cantidad de frases hechas. El deportista que lidera una prueba a poco del final sabe perfectamente que no ha terminado y sabe que puede perder en el último instante. Eso es obvio. Sin embargo, algo sucede en su mente cuando evalúa que efectivamente "ya casi lo ha conseguido". Alguna creencia del estilo "ahora no puedo perder" se hace presente, lo cual como es evidente choca con la realidad, con el conocimiento y con el sentido común del deportista. Esa creencia tiene que actuar para que el deportista, que hasta ese momento estaba correctamente focalizado en la tarea, pase a percibir la situación como una amenaza.

En realidad, es cuando el resultado parece casi logrado, que el deportista pasa a focalizar precisamente en eso: "el resultado".

Focalizar en el resultado, prestarle atención, casi siempre conduce a una evaluación de amenaza por la sencilla razón de que el resultado no es algo que dependa totalmente de nosotros mismos. En ese punto se da un doble proceso que pasa por:

1. **El estrés se dispara, con todas sus secuelas interferidoras del rendimiento.**
2. **La atención deja de estar focalizada en ejecutar la tarea "aquí y ahora" en el momento.**



**En consecuencia, las probabilidades de cometer un error se disparan.**

Esta es la razón por la cual a los tenistas les cuesta cerrar los partidos o por la cual los equipos de fútbol que ganan por la mínima faltando tres minutos para concluir acaban "pidiendo la hora al árbitro"...

No obstante, todo lo dicho, es muy importante insistir en que nunca debemos perder de vista que esto sólo son reacciones probables en ciertas situaciones, nunca seguras. Porque el concepto de la "evaluación cognitiva de la situación" significa que todas las situaciones pueden ser evaluadas tanto en términos de "reto" como de "amenaza". La evaluación cognitiva dependerá en última instancia siempre del deportista.

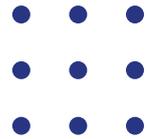
Así puestas las cosas, está claro que dejar

al azar la posibilidad de que una situación "se nos aparezca" como un reto o como una amenaza, puede ser un grave inconveniente para el rendimiento. De manera que los deportistas deberían disponer de recursos para, al menos, facilitar su evaluación de reto de una situación dada. En otras palabras, los deportistas, deben ser capaces de "establecerse el reto".

"Establecerse el reto" es responsabilidad de cada deportista; y no pueden limitarse a esperar que la situación se lo facilite más o menos por sí sola. Para establecerse el reto el deportista puede ser ayudado por su entorno (técnicos...); ilo cual sería de apreciar, en lugar de hacerle sentir al deportista únicamente la necesidad o el deseo de ganar! ¡Ya se sabe..., por aquello de "motivar al deportista"! ¿Pero en que consiste "establecerse el reto"? Pues en establecerse objetivos de trabajo o acción para una competición en concreto.

Establecer objetivos de acción para la competición se hace de la misma manera como se establecen los objetivos operativos de trabajo en los entrenamientos. En competición, por lo general suelen ser objetivos más relacionados con planteamientos estratégicos, aunque también pueden ser aspectos que permiten focalizar en la técnica, en los ritmos, táctica, etc...

El fundamento es siempre el mismo, por mucho que deseemos lograr los resultados;



podemos centrarnos en "hacer cosas" que nos ayuden a evaluar el "reto"; o podemos centrarnos en el deseo de lograr y la posibilidad de no hacerlo, lo cual probablemente nos llevará a evaluar la "amenaza".



**En definitiva, se trata de focalizar la atención en los estímulos relevantes para llevar a cabo la acción en cada instante. Por lo cual establecerse correctamente el reto contribuye sin duda al mantenimiento de la concentración.**

De manera que: "El reto es acción, el resultado buenos deseos".

A pesar de todo, la evaluación cognitiva depende de muchos otros factores del individuo, entre los cuales se encuentran sus creencias y sus compromisos. Por ello hay y habrá deportistas que ante la oportunidad de derrotar al campeón ven la amenaza de no lograrlo... Y hay deportistas que aún en situación de tener que defender un título ven el reto de conseguir competir aún mejor que en la última edición que participo... Ahí reside gran parte de eso tan ambicionado y difuso que llamamos "control psicológico".

### 1. El proceso del estrés

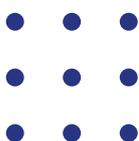
Veamos ahora descriptivamente cuales son los efectos que provoca una evaluación de "amenaza" sobre los dos procesos psicológicos que son directamente relevantes para el rendimiento:

✘ **El proceso de estrés**

✘ **El proceso atencional.**

Ambos procesos están íntimamente relacionados

Muy escuetamente: La evaluación de amenaza tiende a sobredimensionar el proceso del estrés. ¿Cómo? Haciendo que el deportista focalice su atención en pensamientos especulativos sobre el futuro (el logro o no del resultado). Consecuentemente experimentará un estado de ansiedad excesivo, el cual además conducirá a experimentar alteraciones fisiológicas, entre las cuales el aumento de la activación (tensión) también a niveles excesivos. Esto último incidirá en su conducta afectando su destreza motriz. Al



mismo tiempo, como producto de focalizar la atención en pensamientos especulativos, el deportista pierde su atención respecto a los estímulos relevantes para la acción en el presente "aquí" y "ahora".

El producto final de todo ese proceso de estrés combinado con una alteración del proceso atencional es que aparecen conductas inadecuadas para el rendimiento, que pueden ser de diferentes tipos posibles, en función de las características del individuo básicamente:

✘ **Erráticas y dispersas.**

✘ **Impulsivas.**

✘ **De falta de reacción o parálisis.**

¿Pero cómo los procesos de estrés y de atención son alterados por la evaluación de "amenaza"? ¿Y cómo afectan finalmente al rendimiento?...

Puesto que la competición es importante para él, el pensamiento tiende en ciertos momentos a divagar hacia el futuro, pero también pasa por su cabeza lo que puede derivarse en caso de que no logre el resultado. Esto es un ejemplo claro de lo que coloquialmente llamamos "comerse la cabeza". El deportista no está en su presente, atento a lo necesario para la acción aquí y ahora. Aunque quizás la acción aquí y ahora se trate simplemente de calentar sus músculos para la carrera o ajustarse las botas con precisión, o quizás desayunar o cenar tranquilamente... El deportista está ubicado en el futuro, "un lugar a donde sólo se puede ir con el pensamiento".

**Y es así porque lo que le depara el futuro es indudablemente importante para él. De manera que a modo de "pensamiento resumen" lo que el deportista se pregunta es: "¿Qué pasará?".**

Pero esa pregunta no puede ser respondida. Podemos preguntarnos: qué queremos; si creemos que está a nuestro alcance con buenas probabilidades; qué es lo que tenemos que hacer para intentar lograrlo e incluso podemos preguntarnos si el intento y el riesgo de fallar que acometemos vale la pena... Todo eso son cosas que nos podemos preguntar, aunque para facilitar el rendimiento



convendrá responderse de la manera adecuada. Sin embargo, de entre las cosas que no tiene sentido preguntarse, la más imprudente es precisamente: ¿qué pasará? Porque a pesar de los cálculos de probabilidades y de la aplicación del razonamiento para hacer estimaciones, nadie absolutamente sabe que pasará. La importancia de la pregunta y la incertidumbre de la respuesta nos conduce indefectiblemente a una alteración emocional en forma de ansiedad.

La alteración emocional es desagradable porque, a los contenidos mentales de clara preocupación, añade un cúmulo de síntomas del organismo: agitación, presión en el estómago, pérdida de apetito, sequedad de boca, sudoración, ganas de ir al baño y un interminable etc. Si bien no todos los deportistas experimentan los mismos síntomas ni en la misma medida.

En realidad, las alteraciones fisiológicas que se derivan de una alteración emocional de este estilo son innumerables, incluyendo variaciones imperceptibles como por ejemplo en niveles hormonales o en las propiedades eléctricas de la piel, la dilatación de pupilar, etc.... Esa es la sintomatología del estrés, pero como es lógico dependerá de la intensidad de ese estrés y de cuánto tiempo estemos sometidos a él.

La emoción alterada y los síntomas fisiológicos son parte del proceso de estrés. Y cuando se trata de situaciones que in-

cluyen la necesidad de actuar ejecutando motrizmente acciones (como en el caso del deporte), el síntoma que los deportistas perciben más claramente es el aumento de tensión muscular.

El aumento de la tensión muscular por un lado disminuye la capacidad de percibir nuestro propio movimiento. Estamos algo rígidos o agarrotados y no lo bastante sensibles para notar adecuadamente las reacciones del vehículo. Y por otro lado, esa misma tensión, nos hace actuar más torpemente, perdiendo la coordinación fina que es necesaria para cualquier ejecución técnica como pilotar un vehículo de competición.

Todo ello de tal manera que, según en la situación en qué esté el deportista, ya puede intuir que algo empieza a ir mal. Por ejemplo, si está en la noche anterior y experimenta dificultades para dormir.

Los efectos fisiológicos mencionados afectan al rendimiento deportivo bajo dos formas básicas:

- ✘ **La ya mencionada pérdida de coordinación y el deterioro de la técnica que conlleva.**
- ✘ **El ligero aumento del gasto de energía que de manera imperceptible al inicio pueden llevar al deportista a claudicar físicamente antes de lo previsible por su condición física.**

En función de la modalidad deportiva se notan los efectos más en un aspecto que en otro, e incluso en algunas se notan ambos efectos casi al mismo nivel.

La consecuencia directa de todo ello es un mal rendimiento, que no significa otra cosa que: Actuar a un nivel por debajo de las propias capacidades.

El deportista no es capaz de forzar, no tiene buenas sensaciones y además comete errores tontos que pueden tener varias tipologías, principalmente:

#### **X Errores por precipitación**

#### **X Errores por inacción o parálisis**

*Aunque todos esos errores al final pueden ser considerados de falta de coordinación. En resumen: ¡Mal rendimiento!*

¡Pero las cosas no terminan ahí! Porque las personas somos conscientes de nuestro propio estado alterado y de las consecuencias que nos está acarreado, lo cual, en primer término, contribuye a empeorar la situación... Notamos la ansiedad y eso además nos preocupa, cerrando el bucle del estrés. Nos preocupa porque con esa sensación desagradable de agobio, de nervios o directamente de miedo sabemos que no podemos funcionar correctamente. Lo cual es más preocupante aún.

También podemos percibir nuestra propia tensión excesiva, sentir el agarrotamiento y notar la falta de sensaciones que no presagia nada bueno. De manera que ello incrementa el desvío de nuestra atención hacia lo que pueda pasar o no, hacia los pensamientos de preocupación.

Por si fuera poco, somos conscientes no ya de nuestras sensaciones, sino de la falta de destreza que nos está afectando. De nuestras torpezas y de nuestros pequeños o no tan pequeños errores.

*El bucle se cierra. En eso consiste precisamente el proceso de estrés. Esa es la forma como nos relacionamos con la situación cuando partimos de una evaluación de "amenaza".*

Vemos como desde la "alteración emocional", desde la "afectación neuromuscular" y desde la "afectación de la ejecución" salen flechas que inciden nuevamente sobre los "pensamientos irrelevantes para la acción", en un ciclo de retroalimentación de los llamados "pensamientos negativos". Y "negativos" esencialmente significa que resultan inútiles para ayudarnos a llevar a cabo las acciones.

Atención, la ansiedad es inevitable. De hecho, ahora ya podemos considerar la ansiedad como un elemento de todo el proceso del estrés. De hecho, es todo el proceso del estrés que es inevitable en la medida que somos conscientes de la situación de rendimiento.

Eso no quiere decir que no se pueda hacer nada al respecto para intentar minimizar precisamente, que ese bucle se cierre y que esa retroalimentación negativa exacerbe ese estrés. Aunque de momento, sólo intentamos entender funcionalmente como se produce el proceso.

*Pero la afectación del rendimiento no se da sólo por un estrés excesivo, sino que existe otro proceso cognitivo: La atención.*

En la medida que la atención del deportista queda capturada por sus pensamientos preguntándose qué pasará (o ahora ya incluso sobre lo que le está pasando y por qué) y también por sus sensaciones de tensión, sucede que no está pendiente o atento a los estímulos relevantes para actuar en el presente aquí y ahora.

Por lo tanto, también comete errores por simple desconcentración. Si por ejemplo la situación es de "plena acción" en competición, puede que no vea a tiempo indicios que le permitirían anticipar o reaccionar según sea el caso. Básicamente porque está sumido en su interior, es decir: sus pensamientos negativos y en sus sensaciones desagradables.

El proceso atencional, mejor dicho, la pérdida de la atención es de por sí una causa de afectación del rendimiento. Vemos pues que el rendimiento queda afectado por dos procesos alterados que actúan simultáneamente: Estrés y pérdida de atención. Hasta el punto que no es posible decir cuál de los dos es la causa y cual el efecto. ¿Se pierde la atención de los estímulos relevantes en

dirección a los pensamientos de preocupación, los cuales desencadenan el estrés?; o ¿es el estrés que conlleva que la preocupación y las sensaciones nos impidan estar atentos a los estímulos verdaderamente relevantes para la acción?.

En definitiva, tenemos al deportista bajo "amenaza" y afectado de un nivel de estrés excesivo altamente interferidor del rendimiento, a la par que con una atención completamente perdida respecto a los estímulos relevantes para llevar a cabo las acciones. Como se comentó antes (también en el apartado de creencias), el estrés es inevitable; pero una evaluación de "reto" puede mantener sus efectos controlados, de manera que ese mismo estrés nos ayude a rendir.

## 2. Recobrar el control

¿Cómo recuperar el control, cuando éste se ha perdido?

Indudablemente los sistemas de trabajo aplicado que usan los psicólogos son diversos. Pero en esencia un técnico o un miembro del equipo puede también hacer una contribución útil si entiende el proceso del estrés que hemos explicado. Y si entiende que el objetivo a lograr es:

***¡Que el deportista reoriente su atención hacia los estímulos relevantes para ejecutar su tarea, aquí y ahora!***

Este es el objetivo psicológico: Que el deportista se reoriente en lo inmediato. No siempre podremos acceder al deportista (si ya está en marcha en mitad de la competición, por ejemplo); pero cuando sea posible, buscaremos ayudarlo a centrarse en el presente, "aquí y ahora"; en lo que esté haciendo.

El objetivo psicológico NO es que se concentre (sin más, si saber en qué...) o que se motive (no se trata a priori de un problema de motivación); y no se trata de conseguir un

montón de cosas difusas y bien sonantes, pero que nadie sabe exactamente a que se refieren, como: "que se ponga la pila", "que espabile", "que mejore su actitud", etc... Esos no son planteamientos útiles, sino sólo la expresión de lo que queremos que suceda.

Se trata, tal como se ha dicho, de que el deportista redirija su atención hacia los estímulos relevantes para la acción "aquí y ahora", lo cual juega un doble papel para facilitar el rendimiento:

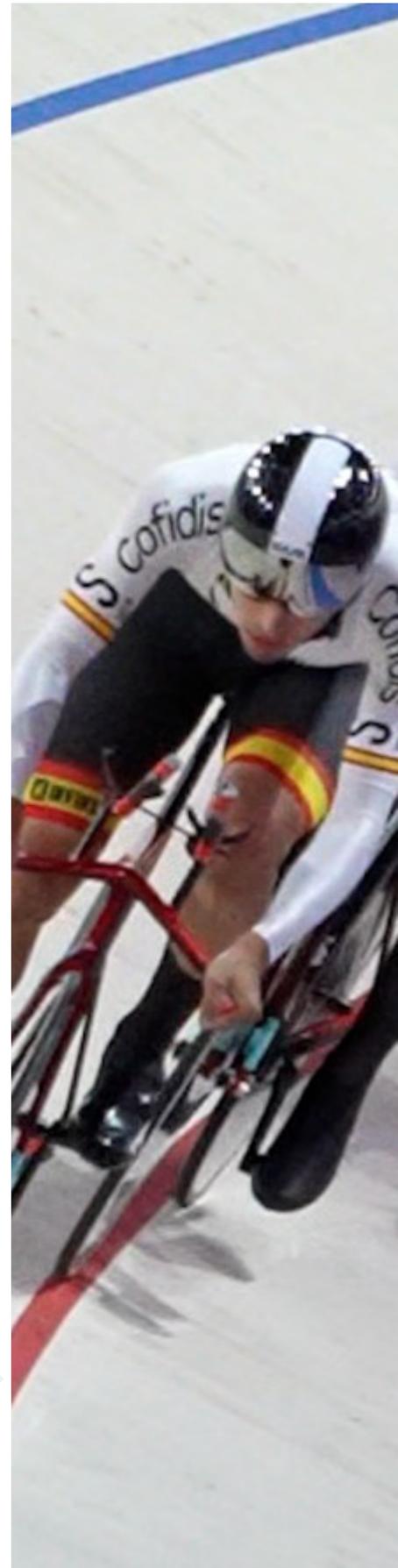
**Por un lado, estar pendiente de esos estímulos permite gestionar mejor las acciones para adaptarse a las circunstancias inmediatas de ese "aquí y ahora". De manera que pueda anticipar las situaciones, pueda reaccionar mejor y pueda controlar mejor su propio movimiento, según de lo que se trate en cada instante. Lisa y llanamente, si no está atento a lo que es necesario no podrá. Y si aún no se ha iniciado la acción, estar centrado en el "aquí y ahora" le permitirá gestionar su preparación.**

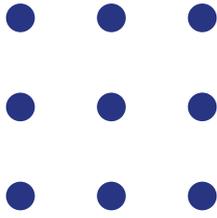
**Por otro lado, en la medida que no está pendiente de pensamientos especulativos, expectativas, temores, etc... evita la exacerbación del proceso de estrés.**

Pero antes de proseguir con indicaciones prácticas es necesario aún insistir un poco más para terminar de entender cómo actúa la evaluación cognitiva de "reto" o "amenaza".

***Una competición NO es una situación sino una infinidad de situaciones en continua evolución.***

El "presente" está en cambio continuo; de manera que un deportista puede pasar de evaluar una situación de amenaza a reto, de reto a





amenaza y de nuevo a reto, etc... varias veces en el transcurso de una competición.

La evaluación de "reto" y "amenaza" es voluble. Entender en que consiste esa evaluación por un lado y conocerse a sí mismo por otro, ayuda a prevenirse de un cambio en la situación que pudiera alterar nuestra evaluación. Y quizás así intentar restablecer o mantenerse bajo una evaluación de "reto".

¿Qué podemos hacer para facilitar el afrontamiento que los deportistas hacen de las situaciones de rendimiento / estrés?. ¿Cómo podemos optimizar este afrontamiento?.

Como técnicos, se puede y se debe intervenir para facilitar el afrontamiento del deportista. Quizás no sean especialistas en psicología, pero la cuestión estriba en si entienden y aceptan esa parte de su papel, que es inevitable, o si pretenden actuar como simples "proveedores de soluciones técnicas", en cuyo caso estaremos lejos de un planteamiento personal de alto rendimiento.

*Porque sea como sea, aunque no quieran, los técnicos están realizando una intervención psicológica sobre el deportista; de manera que conviene considerar si dispondrán de los conocimientos mínimos necesarios y del criterio suficiente para ello.*

Como técnicos conviene tener presente que facilitar el afrontamiento del deportista pasa por dos elementos básicos:

**Facilitar la evaluación cognitiva de "reto" en el deportista. Es decir, facilitar que establezca el reto. Establecerse el reto, en esencia, supone que el deportista se propone a sí mismo, hacer determinadas cosas de determinada manera en determinados momen-**

**tos. De manera que el técnico ayuda al deportista a no caer en obviedades vagas y poco concretas como "querer hacerlo bien", "superarse", "dar lo máximo" y otras expresiones al uso tan bonitas de escuchar como inútiles para ayudar a establecerse el reto. Como se ha dicho y repetido no podemos contar o fiarnos de que el reto se establecerá por sí solo, producto de la situación. No podemos dar por supuesto que en una situación de competición el deportista tendrá una evaluación de "reto" por defecto. El reto debe ser establecido deliberadamente.**

**Facilitar a continuación que los deportistas identifiquen los estímulos relevantes a los cuales dirigir la atención para llevar a cabo esas acciones (que forman parte del reto establecido). "de esa manera concreta en esos momentos concretos".**

Ahora bien, aunque el reto esté bien establecido, eso no significa que el deportista en general no pueda desconcentrarse, perder su atención del presente y dirigirse hacia sus pensamientos de especulación sobre el futuro, hacia el resultado, hacia sus temores, etc... Nadie quiere que eso le suceda, pero puede suceder y de hecho es normal que suceda puesto que estamos en una situación de rendimiento.

Obviamente si cuando eso sucede no hacemos nada al respecto la evaluación cognitiva de la situación se tornará en "amenaza"; pero lo que no se puede pretender es que una vez establecido el reto (y ya bajo una evaluación cognitiva de "reto") ese estado sea inmutable. A todos nos gustaría, pero no es posible.

Por esto, eso que de una manera genérica damos en llamar "control

psicológico" NO se basa en la invulnerabilidad a la amenaza (y al estrés y la desconcentración que se derivan), sino en la flexibilidad para recobrar la atención sobre los estímulos relevantes para el reto, cuando esa atención se pierde. En esto consiste recobrar el control.

### 3. Planes de competición

Vamos ahora a ver a nivel práctico cual es la estrategia principal que permite a los deportistas mantener el control permaneciendo centrados los estímulos relevantes, para llevar a cabo "lo que tienen que hacer aquí y ahora". Si bien como es obvio, el "aquí y ahora" va cambiando instante a instante durante todo el proceso de preparación para la acción; y también después, cuando la acción ya ha empezado y el deportista se halla en plena ejecución.

La estrategia general es siempre la misma, tanto si nos hallamos desayunando antes de la competición, ajustándonos la equipación, antes de competir o si estamos en plena acción en diferentes momentos de la propia competición: Se trata de recobrar el control, recuperando la atención sobre los estímulos relevantes en cada instante. En caso de estar en plena ejecución, esos estímulos nos ayudan a llevar a cabo la acción. Y en caso de estar en momentos previos a la acción, nos ayudan a prepararla.

**La estrategia consiste someramente en que el deportista elabore un "Plan de Competición".**

Para construir un Plan de Competición resulta útil que el deportista se haga algunas preguntas sistemáticamente:

- ✘ **¿Dónde? o ¿cuándo?:** Eso es lo que determina la situación. Cualquier momento que el deportista considere que debe ser contemplada como tal una situación del Plan.
- ✘ **¿Qué hago?:** Es lo que determina los recursos que el deportista utiliza en cada situación. Los recursos, en un sentido genérico, es cualquier cosa que el deportista haga en el transcurso de su preparación con el sentido de lograr alguna cosa concreta en una situación concreta. Calentar adecuadamente es

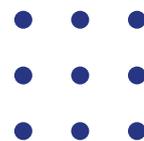
un recurso, como lo es desayunar de la manera adecuada.

- ✘ **¿Para qué lo hago?:** Esta pregunta determina la finalidad de usar un recurso en una situación concreta. Frecuentemente la finalidad de hacer algo es obvia, en cuyo caso no es necesario incluirlo en el plan salvo que el deportista quiera hacerlo. Sin embargo, algunas veces los deportistas no son tan conscientes como ellos mismos creen de la finalidad de sus acciones. La cuestión no es tanto para lo que sirve, sino más bien, "qué pretendo" haciendo eso. Y debemos recordar que estamos hablando de ponernos a punto para competir, de manera que casi todo lo que se hace tiene una finalidad respecto a ese "ponerse a punto".

- ✘ **¿De qué estoy pendiente?:** Esto es lo que determina las claves atencionales. Es decir, a qué estímulos relevantes dirige la atención el deportista en cada situación. Los estímulos relevantes son aquellos que el deportista decide. Es lo que le ayuda, en cada situación, a llevar a cabo las tareas preparatorias según se trate. Una clave personal puede ser cualquier cosa que para el deportista tenga un significado propio: Una sensación, un pensamiento determinado que se busca, hacer las cosas en un orden determinado, etc. El valor de la clave consiste en que es aquello a lo cual el deportista buscará dirigir su atención deliberadamente, tanto para buscar su "puesta a punto" personal, como para recobrar el control en caso de alterarse emocionalmente.

Una vez el deportista toma consciencia de cuál es su Plan de Competición, lo que hay que hacer (recursos) y para qué (finalidades) suelen quedar perfectamente integrados. De manera que son las claves la esencia misma del Plan de Competición. Lo que le da significado personal y lo que le hace útil para ayudar al deportista a mantener el control de su atención. Por todo ello, al final, para un deportista, su verdadero Plan de Competición son las claves que busca en cada situación.

Así es como el deportista se hace consciente de las distintas situaciones (o momentos) inmediatamente previos al inicio de la acción competitiva. Como se ha di-





- ● ● cho, distinguir entre diferentes situaciones queda al criterio personal del deportista.
- ● ●
- ● ● Aclaremos que en una situación el deportista puede hacer diversas cosas, pero es interesante que identifique aquello de lo cual él estará pendiente prioritariamente. Las "claves" no son lo único de lo que estará pendiente, pero es lo que buscará deliberadamente en esa situación. Las "claves" son completamente personales incluso íntimas.

*De hecho, seguir el Plan de Competición hasta el momento de iniciar la acción consiste no tanto en hacer todo lo previsto, si no en buscar deliberadamente esas claves personales.*

Los deportistas, en general, saben lo que tienen que hacer; excepto quizás si son muy novatos. Pero en cualquier caso saber lo que hay que hacer es cuestión de disponer de esa información, o bien gracias a la experiencia o porqué se lo han explicado. Si durante la preparación previa al inicio de la acción observamos a un deportista y conocemos su plan, podemos decir si está haciendo lo previsto o no, pero no podemos afirmar con certeza si su atención está focalizada en la "clave" establecida para ese momento. En definitiva, no podemos saber si el deportista está atento a lo que él tiene previsto en su plan. En un sentido estricto no podemos afirmar si está "centrado" en lo

que aquí y ahora es relevante. No obstante, es claro que si conocemos personalmente y bien al deportista podemos intuir si está centrado en el momento o disperso y distraído o bien agobiado o atemorizado por los acontecimientos. Pero no podemos afirmarlo con rotundidad porqué la atención es un proceso personal e íntimo; y frecuentemente las apariencias engañan. La atención es un proceso íntimo, como de hecho lo es el Plan de Competición.

*Efectivamente el plan es íntimo y personal del deportista, pero resulta muy conveniente que las personas de confianza del deportista (técnicos, preparadores físicos, ...) conozcan cual es el Plan de Competición de éste. Es más, es interesante que conozcan incluso cuales son las "claves" personales de ese plan.*

Y por varias razones de tipo práctico:

- ✘ **En primer lugar**, porqué así pueden entender cuál es el significado y la importancia que da el deportista a las cosas. Es decir, a los momentos, a los detalles, a las acciones que lleva cabo, al orden en que las lleva a cabo y a las "aparentes" manías, que cuando se entienden dejan de ser consideradas como tales. De manera que no se prejuzga al deportista como "concentrado" o "no concentrado" sólo por las apariencias.

**X** **En segundo lugar**, si las personas de confianza del entorno del deportista sospechan que éste no está lo bastante centrado en el momento (sea en el desayuno, en un calentamiento o simplemente esperando el instante de empezar.); entonces, si conocen cuál es su Plan de Competición, pueden ayudarle de manera operativa y práctica. Indicándole que siga su plan; o quizás con algo más de estilo, preguntándole si realmente está atendiendo a las claves de su plan en ese momento. Eso acostumbra a ser de mayor ayuda para el deportista, además de crear un cierto ambiente de complicidad, más que limitarse "darle el toque de atención" con un sentido de recriminación sobre su actitud o su conducta de preparación para competir poco adecuada.

Suponer que hay una manera adecuada de concentrarse es puro prejuicio. No hay una manera de concentrarse, hay una (o incluso más) por persona. Y por supuesto no hay dos personas iguales.

**Finalmente, el Plan de Competición desemboca en el momento de pasar a la acción. El momento para el cual pretendemos "ponernos a punto".**

El Plan es sin duda, un recurso útil pero muchas veces no funciona por sí solo. Es decir, tener un "Plan de Competición" es un requisito para recobrar el control y la atención, pero es necesario utilizarlo, podríamos decir, deliberadamente.

#### **Veamos como:**

**En primer lugar**, el deportista debe darse cuenta que efectivamente ha perdido su atención de los aspectos relevantes, por ejemplo, durante la preparación. Debe darse cuenta de que, o no está haciendo las cosas de la manera prevista, o bien quizás las está haciendo, pero su atención no está en ello. Debe reconocer que su mente está demasiado ocupada en pensamientos de anticipación sobre lo que puede pasar, especulando sobre las circunstancias que se darán en la competición o anhelando un resultado... O bien debe saber reconocer que sus sensaciones son más propias de un estado alterado, quizás se sienta demasiado rígido y agarrotado, quizás note la presión en el estómago, sudoración excesiva, ganas de ir al baño, o pérdida de apetito para desayunar, etc... Muchos deportistas no son capaces de darse cuenta de su pér-

didia de control (o al menos de darse cuenta a tiempo), porque aunque noten algunos de esos síntomas demasiado alterados no quieren reconocer (ni ante sí mismos) que están fuera de control. Y no lo quieren reconocer sólo porqué, en teoría, eso no es lo adecuado ni lo deseado. ¡De acuerdo, no es lo mejor! ¡No hay duda que es mucho mejor no perder el control! ¡Pero es lo que hay! Somos humanos y nos enfrentamos a la incertidumbre de lograr o no lograr los objetivos. La posibilidad de perder el control (aunque sea momentáneamente) entra dentro de lo previsto, ¡forma parte del juego! No aceptarlo, supone cerrarse las puertas a poder gestionarlo de manera flexible. Para darse cuenta el deportista necesita dos cosas elementales:

- **Conocerse a sí mismo.**
- **Aceptar que perder el control psicológico es normal.**

**En segundo lugar**, si el deportista es capaz de darse cuenta y aceptar que ha perdido el control de su atención, entonces lo más deseable sería que redirigiera su atención focalizando en las claves de su Plan de Competición; que a la postre son los estímulos relevantes para llevar a cabo las acciones en cada situación. ¡Pero, atención puede haber un inconveniente serio para hacerlo! Y es que, tal como se vio al explicar el proceso de estrés, esa pérdida de atención puede haber conducido a un estado emocional alterado, normalmente de tipo "ansiedad". Y si sus pensamientos ya están llevándole a una evaluación de "amenaza", esa ansiedad puede ser muy elevada. ¡De manera que, bajo un estado de fuerte alteración emocional y elevada activación – tensión, es muy difícil que el deportista pueda acudir a su Plan para reenfocarse!. El deportista se halla bajo lo que se suele denominar (de manera un tanto tremendista) un "bloqueo emocional"; y ahora la prioridad será atenuar esa alteración. "Cortar" o mejor dicho "recobrase emocionalmente" requiere volver a una cierta calma. Se trata de reajustar la activación – tensión al nivel necesario para la situación presente.

Esto puede darse en cualquier situación. Para conseguir calmarse en esas situaciones puede resultar muy útil conocer y estar entrenado, en la utilización de algún recurso directamente dirigido a buscar la contención emocional o "Ajustar la Tensión". Estos recursos específicos son ejercicios de tipo relajación o meditación, que normalmente



suelen enseñar los psicólogos. Pero tomarse un tiempo (si la situación lo permite), cambiar de espacio físico, ocuparse mentalmente en una tarea monótona que requiera cierta habilidad manual, aislarse o retirarse de los lugares transitados o acudir a la música de cierto tipo,... son recursos que no se pueden aplicar con la misma facilidad en cualquier situación, pero que pueden contribuir, aunque sea un poco, a "dejar que esa activación – tensión excesiva se atenúe" y quizás a aliviar la ansiedad. Puede que la alteración emocional se atenúe sólo un poco, pero quizás de manera suficiente para que a continuación el piloto reenfoque en su plan.

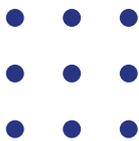
**En tercer lugar**, el deportista debe reenfocarse en las claves del Plan de Competición que corresponden a la situación en que nos encontremos. Es decir, reenfocar en los estímulos relevantes aquí y ahora.



**En estos tres pasos consiste el proceso global de recuperar el control psicológico:**

- 1. Darse cuenta**
- 2. Cortar (calmarse)**
- 3. Recentrar**

De manera que como ya hemos dicho, pero conviene insistir, la base de todo ello radica en la "flexibilidad", la flexibilidad de la atención y de la conducta para recobrar el control, aunque en determinados momentos se pierda.



Es indudable que cuando se produce una pérdida de control, no en una situación previa a la acción, sino en plena acción, durante la competición, las posibilidades de recuperar la atención y recobrase son menores, dependiendo de en qué consista la situación.

Es importante que el deportista cuente con un entrenamiento específico para recobrar la atención en situaciones de este tipo. Cuando se tiene un plan para recobrase consistente, por ejemplo, "buscar inmediatamente un estímulo en cuanto se comete un error"; es necesario entrenar de manera específica y deliberada la aplicación del plan. Se entrena cuando se comete un error en entrenamientos o incluso "provocando" el error artificialmente.. Es necesario entrenarlo porque de lo contrario no es probable que el deportista lo aplique en la situación de competición real.

La eficacia del deportista para recobrar su control psicológico dependerá de:

- 1. Ser capaz** de darse cuenta a tiempo o lo antes posible de la necesidad de recuperar el control psicológico.
- 2. Aplicar algún recurso** para "Cortar" que facilite recobrase de un estado emocional alterado (normalmente ansiedad).
- 3. Buscar deliberadamente** dirigir su atención a las claves atencionales que el "Plan de Competición" tiene previstas para la situación en que se encuentra "aquí y ahora".



En esto consiste el proceso de recobrar el control.

Si el deportista recobra la atención sobre las claves de su plan puede permanecer preparándose instante a instante pendiente de lo realmente relevante en cada momento. Esto puede ayudarle a llegar al instante del inicio de la acción "a punto" psicológicamente. Lo cual no significa otra cosa que:

- ✕ **Centrado en los estímulos relevantes "aquí ahora".**
- ✕ **Con el nivel de activación – tensión adecuada para llevar a cabo la acción.**

Si además, en algún momento previo se ha establecido sus objetivos de acción para la competición (pocos y operativos) e incluso los ha repasado mentalmente, entonces podemos creer que además...

- ✕ **Tiene las "ideas claras" sobre lo que quiere hacer, de qué manera y en que instante.**

*Las ideas claras implican "lo que quiere hacer"; eso es lo que alimenta una evaluación de "reto".*

¿Puede el deportista perder otra vez su atención, después de haber recobrado el control psicológico?... ¡Por supuesto!

Una vez más, es evidente que no es lo más deseable, pero el deportista puede perder su atención ininidad de veces, algunas de manera más grave que otras. Pero si dispone de:

- ✕ **Los recursos (formas de darse cuenta, sistemas de atenuar sus emociones planes con claves para recobrar la atención).**
- ✕ **La consciencia de cómo utilizarlos.**
- ✕ **La habituación a utilizar esos recursos, como algo totalmente propio e integrado en su manera de actuar.**

Entonces puede recobrar el control psicológico tantas veces como lo pierda... esa es la ventaja de la "flexibilidad atencional". ¡En definitiva la atención perfecta no existe!... Sino que fluctúa todo el tiempo... ¡Mantenerla bajo control de una manera flexible es una tarea del deportista!. Y forma parte de lo que tiene que hacer cualquier competidor.

*Porqué los elementos psicológicos no son algo raro o añadido a la situación de ejecución competitiva, sino parte integrante de la misma de manera totalmente natural.*

Nos entrenamos para competir, aun así, no siempre somos igual de efectivos, pero seguimos entrenando e intentando aprender. De la misma manera, saber el modo de establecer y recobrar el control psicológico, NO implica que lo vayamos a tener. Debemos intentarlo y unas veces seremos más efectivos que otras. ¡Hacerlo forma parte del trabajo igual que ejecutar nuestro deporte!. Es algo completamente natural de las situaciones de rendimiento.

Los Planes de Competición fueron pensados para aquellos, que habiendo solucionado ya otras cuestiones como la de la motivación y la confianza, ahora necesitan un control más eficaz de su proceso de afrontamiento. Básicamente respecto a cómo evalúan la situación y como controlan sus emociones y su atención. Por lo tanto, desde un punto de vista práctico, teniendo en cuenta las cosas que podemos hacer ahora previstas en nuestro plan; "estar a punto para la acción" significa básicamente:

- ✕ **Tener la tensión ajustada para llevar a cabo la acción.**
- ✕ **Tener las ideas claras (aunque sean aproximadas) de lo que se quiere hacer.**



## 9.2. Activación y asumir la ansiedad:

*Cuando hablamos de regular la tensión, es ajustar nuestra activación a las necesidades del momento, sin estar demasiado o escasamente activado, lo que puede generar errores, bien por la falta de tensión o exceso de relajación o por el aumento de la tensión, con elevada ansiedad y estrés.*

Normalmente tiene que ver más con el manejo del estrés y la ansiedad.

Cuando evaluamos una situación como amenazante o de pérdida y que además excede a nuestros recursos o capacidades es cuando se genera estrés y se dispara la ansiedad. Si convierto la situación en un desafío o un reto, donde además valoro que cuento con recursos físicos, técnicos, tácticos y psicológicos para afrontarlo es cuando conseguimos un más adecuado nivel de activación y un manejable nivel de estrés. El entrenador es bueno que refuercen en el deportista esa capacidad en los recursos del deportista para fomentar confianza y disminuir el estrés.

El estrés no es necesariamente negativo. Se trata de una serie de reacciones psicológicas y fisiológicas que se dan en nosotros de manera natural ante una situación de rendimiento. Lo negativo es que sea excesivo. Si los malos pensamientos o las dudas acuden repetidamente a nuestra mente, todo ello nos genera ansiedad.

Cualquier situación de rendimiento competitivo conlleva estrés, cuando:

1. **Los objetivos no sólo existan, sino que además nos importe de verdad conseguirlos.**
2. **Tengamos una incerteza**

**razonable sobre si los conseguiremos o no.**

3. **Debamos hacer algo, y hacerlo bien y ahora para conseguir nuestros objetivos.**

Ahora bien, la palabra estrés ha sido usada de manera muy negativa tanto por deportistas como por entrenadores y científicos del deporte. Sin embargo, el estrés no es necesariamente negativo. Se trata de una serie de reacciones psicológicas y fisiológicas que se dan en nosotros de manera natural ante una situación de rendimiento. En resumen, el estrés no sólo es inevitable, sino que es necesario para que nos movamos en pos de nuestros objetivos. Lo verdaderamente negativo es no llegar a controlar el estrés hasta el punto que sea excesivo y sus síntomas nos afecten reduciendo nuestra capacidad de actuar.

Cuando evaluamos una situación como amenazante o de pérdida y que además excede a nuestros recursos o capacidades es cuando se genera estrés y se dispara la ansiedad. Si convierto la situación en un desafío o un reto, donde además valoro que cuento con recursos físicos, técnicos, tácticos y psicológicos para afrontarlo es cuando conseguimos un más adecuado nivel de activación y un manejable nivel de estrés.

Así, es lógico que durante una competición la sombra de ciertos pensamientos planee sobre nosotros, "y si las cosas no van bien...", "y si me caigo...", "y si no acierto...", "y si me encuentro mal", "y si..... (dudas)", etc... Pero si este tipo de pensamientos acuden una y otra vez a nuestra mente, entonces la ansiedad excesiva puede llegar a atenzarnos y convertirse en miedo, el cual seguramente provocará que cometamos más errores. De la misma manera



es lógico experimentar ciertos síntomas físicos como producto del estrés. Encontrarse tenso e inquieto es algo más que razonable, sin embargo, si esta tensión se convierte en un agarrotamiento muscular que nos impide movernos de manera coordinada o que nos provoca un gasto energético excesivo antes de tan siquiera iniciar la competición, entonces el estrés nos está afectando de manera grave. Y no digamos ya si experimentamos inoportunos dolores de estómago, náuseas, ganas de ir al lavabo (aunque sea el campestre), dolores de cabeza, gran sequedad de boca, dificultades para dormir, etc...

Por lo tanto: Es necesario aceptar el estrés y la ansiedad como algo natural de la competición, pero al mismo tiempo es necesario saber darse cuenta de cuando está incrementando más allá de lo razonable para poder poner remedio.

Muchos deportistas siguen maldiciendo ese estado de "nervios" tan desagradable, aun cuando puede que lleven años de experiencia en sus espaldas. Podríamos decir que su primer error radica en querer un imposible. Querer anular o extinguir esos nervios. Si nos preguntáis si experimentamos miedo, reparo, angustia, ansiedad o temor la respuesta es clara... ¡por supuesto! ¿Qué deportista auténticamente motivado para conseguir sus objetivos no los experimenta? Respecto a esto cuando alguien niega categóricamente tener ansiedad o estar preocupado, nuestra opinión es clara. Sólo caben tres posibilidades:

**1. La persona está tan asustada que in-**

**tenta engañarse a sí misma negando lo evidente**, que es su miedo. En estos casos como no lo logra, solo consigue acrecentar su miedo aún más.

**2. La persona carece de objetivos, luego no está correctamente motivada.** Como le da absolutamente igual conseguir o no conseguir objetivos es lógico que no experimente miedo.

**3. La persona no tiene miedo porque su seguridad en conseguir los objetivos es absoluta, ¡y por cierto, irracional!**

Esta seguridad puede parecer algo muy deseable, pero en realidad es falsa ya que nadie puede pretender estar 100% seguro de conseguir nada, máxime cuando el hecho de conseguirlo también depende de muchas cosas fuera de su control (los contrincantes también compiten (aunque puede que no sean relevantes en deportes sin confrontación) y además en deportes en la naturaleza puede suceder casi cualquier cosa). Por otro lado, esta seguridad es muy peligrosa ya que hará que no prestemos tanta atención a hacer las cosas necesarias o bien hechas, aumentando las probabilidades de cometer un error o incluso de hacernos daño. Ya lo habíamos mencionado, pero vale la pena insistir. La autoconfianza plena o la seguridad absoluta son sinónimos de "inconsciencia", no de control psicológico.





De lo dicho hasta aquí se desprende pues que la mejor manera para empezar a controlar el estrés es aceptarlo y asumirlo como viene. Lo contrario es como querer hacer una tortilla sin romper los huevos. Cuando nuestra actitud respecto a los nervios es de aceptación natural, entonces es mucho más fácil conseguir mantenerlos bajo control.

No estamos diciendo que estemos deseosos de sentirnos inseguros. La confianza se basa en creer que nuestros recursos y capacidades pueden ser suficientes para que nuestras probabilidades de conseguir los objetivos sean elevadas. Es decir, la confianza es una cuestión de probabilidades, no de seguridades. Respecto a esto hay una frase que Carl Lewis, el varias veces campeón olímpico, declaró en una entrevista y que nos gusta recordar a menudo... "Tengo confianza y sé que puedo vencer a cualquiera. Esto no quiere decir que lo vaya a hacer. Ya he perdido algunas carreras y sin duda me volverá a suceder. Pero tengo confianza porque sé que cuando doy lo mejor de mí mismo puedo vencer a cualquiera". Fijaros que la gracia de estas declaraciones está en la palabra "puedo", ¡y nada más lejos del mejor atleta del final de siglo, que asegurar futuras victorias! Al fin y al cabo, ¿cuántas cosas podemos asegurar en la vida cotidiana? ¡Imagínad pues en una competición!

***Por eso es importante que los deportistas sean capaces de aprender a reconocer mejor sus síntomas, y para aprender a anticiparse a ellos atenuándolos con diferentes recursos de control psicológico, que obviamente pueden ser aprendidos de la misma manera en que aprendimos la técnica del propio deporte.***

Lo primero es evaluar la competición como un reto o un desafío, no como una amenaza. Esto conduce al deportista a contemplar la probabilidad, (¡por supuesto incierta ya que la seguridad no existe!) de lograr sus objetivos. El reto no hace del deportista un "kamikaze", simplemente le reafirma sobre dos aspectos elementales: Su deseo de conseguir cosas y su estimación de que esas cosas pueden conseguirse, aunque no sin luchar. Esa forma de evaluar la situación por supuesto que también le hace experimentar ansiedad, pero muy probablemente esa ansiedad se verá controlada por un hecho psicológico crucial: La atención

del deportista se dirigirá a los aspectos relevantes para facilitar la acción. El deportista, que ya ha contemplado la opción de conseguir sus objetivos, a continuación, puede olvidarse de si finalmente lo logrará o no. Ahora, al entrar en acción, tenderá a mantenerse atento al presente inmediato, aquí y ahora, en el mar, el monte, la nieve, la carretera, el campo, la pista, etc. Por ello los deportistas que evalúan la situación como un reto persisten en la lucha absorbidos por la acción.

La evaluación cognitiva que una persona desarrolle sobre una situación no es fija ni estándar, de hecho, puede cambiar a la velocidad del rayo, de reto a amenaza o al revés y además el cambio puede darse de manera constante.

Las situaciones pueden llegar a parecerse, pero no se repiten jamás; y además pueden cambiar en cada instante. Por ello la evaluación cognitiva también puede cambiar. Sin embargo, esto no quiere decir que vaya a hacerlo.

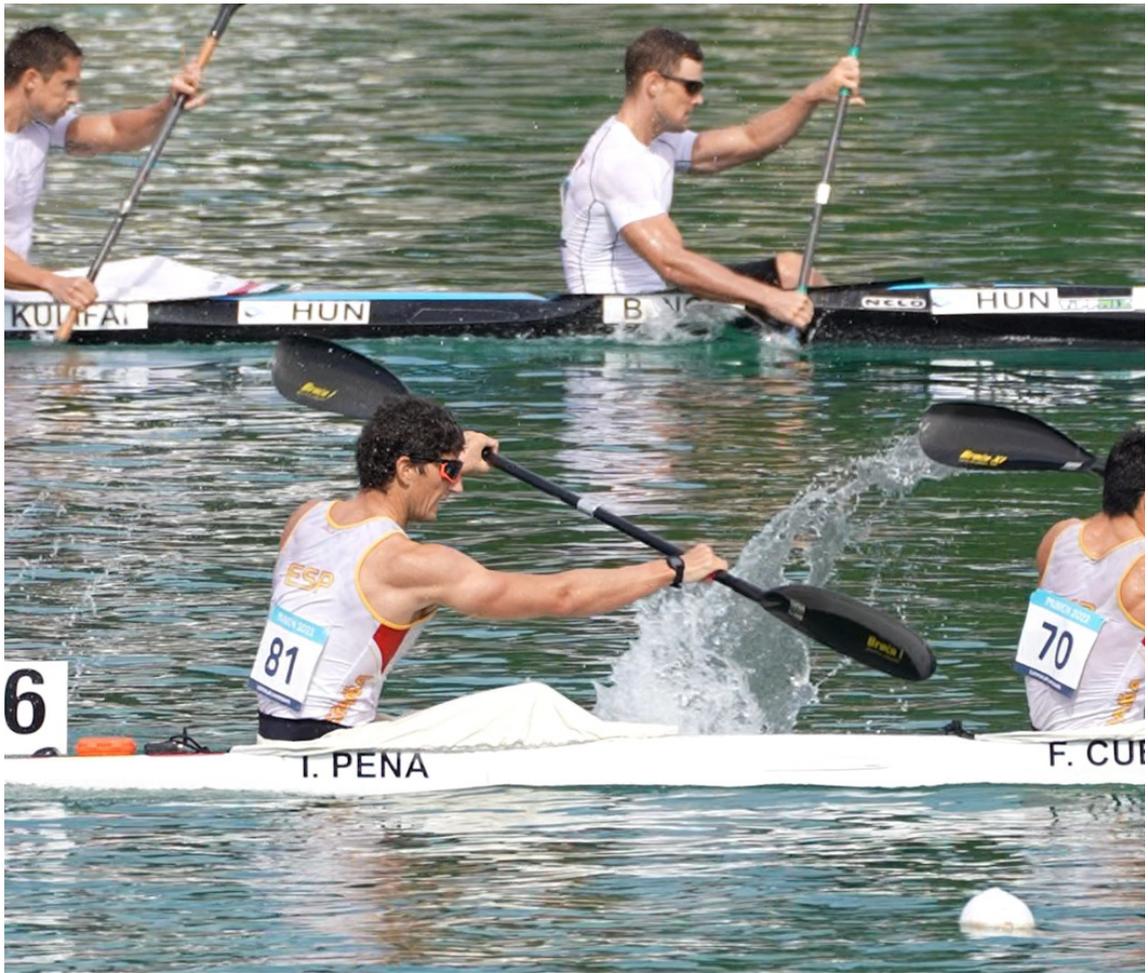
Indudablemente todo deportista verá mucho más favorecido su rendimiento si afronta la situación desde una evaluación de reto. Pero las cosas pueden cambiar y hacerlo rápidamente. Mantener entonces una evaluación de reto no será fácil, pero es fundamental mantener el reto hasta el final, para ello es importante sentir en todo momento que esta todo por conseguir y que es fundamental seguir centrados en la acción, en la propia ejecución.

### **1. Ajustar la tensión**

***El organismo tiende a ajustar la tensión de manera natural en función de las demandas que suponen cada actividad.***

No es lo mismo pasear o leer, que ir en bicicleta... Lo cual nos lleva a pensar que el deportista, dentro de su Plan de Competición no necesita la misma activación para desayunar, que para equiparse, que para tener una reunión con los técnicos del equipo o para prepararse para el inminente inicio de la competición. Cada instante requiere su nivel de activación.

Si contemplamos la propia acción competitiva: Si estamos faltos de activación, eso

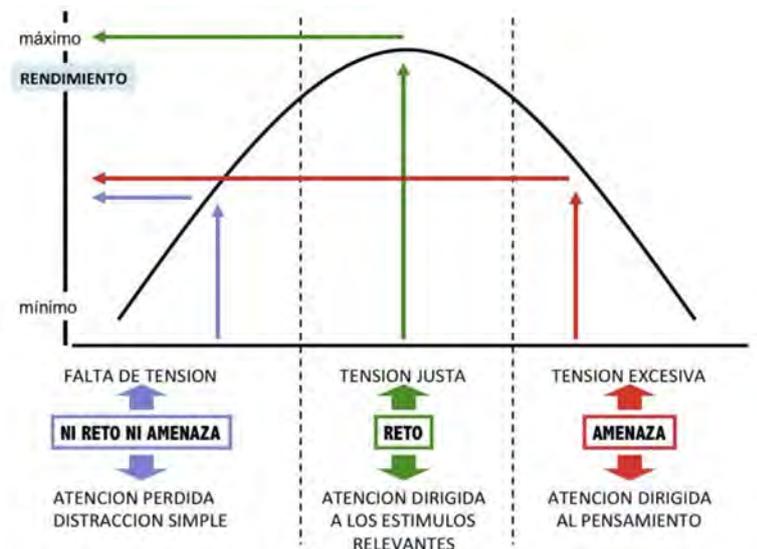


implicará que las reacciones serán lentas, la musculatura no estará preparada para responder en medida suficiente y obviamente el rendimiento dejará que desear. Los errores en general tenderán a ser por inacción, falta de decisión, etc...

Si en cambio la activación es excesiva, normalmente como consecuencia de un estrés exacerbado, la musculatura responderá, pero probablemente de manera algo descoordinada y poco fluida. Además, como ya se ha visto eso también limitará la sensibilidad para detectar las sensaciones precisas. Los errores en general serán por moverse de manera brusca e imprecisa y también con precipitación.



*Pasar a la acción requiere ajustar previamente el nivel de activación de manera adecuada para esa acción. Rendir en una carrera requiere una cantidad de activación importante, pero no excesiva.*



R.M. Yerkes & J.D. Dodson (1908)

**Una evaluación cognitiva de "reto" facilita en gran medida que la activación sea adecuada. Porque, puesto que el reto se concreta en llevar a cabo acciones precisas, el ajuste que tiende a producirse de manera natural es el adecuado para actuar en el instante, aquí y ahora.**

Aun así, sin duda las ideas sobre la importancia del resultado pueden aparecer y hacer que el deportista se ponga algo más tenso de lo necesario. Pero si la evaluación de la situación es de "reto", también es probable que el deportista logre reajustar su tensión para actuar. Para ello quizás requiera alguna pequeña técnica de ajuste de tensión (los psicólogos por descontado e incluso los entrenadores las conocen y pueden enseñarlas).

**Pero lo más importante no es tanto que el deportista conozca y domine alguna técnica de ajuste, sino muy especialmente que entienda el concepto "ajuste de tensión". Eso es imprescindible para ser capaz de darse cuenta que se está demasiado activado y que se requiere utilizar algún recurso para recuperar ese ajuste.**

Tal como hemos visto una evaluación cognitiva de "amenaza" acabará provocando una exacerbación del proceso de estrés que conllevará una tensión elevada, probablemente excesiva. Cuando los deportistas se sienten bajo "amenaza", no es fácil que la tensión excesiva pueda ser reajustada sólo mediante técnicas de ajuste de tensión. Porque lo que subyace a esa tensión son los pensamientos propios de la "amenaza". Las técnicas de ajuste de tensión y relajación son poco eficaces por sí solas, si el deportista no cambia el enfoque, de manera que empiece a evaluar la situación como un "reto".

Es por esto que cuando un deportista acusa un exceso de tensión en una situación de rendimiento y experimenta un estado de ansiedad elevada, dice estar demasiado nervioso. Entonces es frecuente que busque "ayuda en forma de soluciones", en psicólogos (o incluso en otras personas que se arrojan ese papel profesional con escasos conocimientos). Muchas personas le aconsejarán (o "venderán") que entrene y utilice técnicas de tipo meditación, relajación (o

"mindfulness", que no es sino lo mismo) . Y ciertamente, esas técnicas son en esencia altamente beneficiosas para aprender a llevar a cabo un buen ajuste de la tensión. Pero si el psicólogo profesional realiza una buena evaluación funcional de cómo y por qué se produce esa ansiedad y ese exceso de tensión, entenderá que, aunque se disponga de un bagaje en esas técnicas, eso no hace más que un efecto paliativo, en general ni eficaz ni duradero. ¿Por qué?. Pues porque existe una evaluación de amenaza que predispone al deportista a experimentar ese estrés y su exceso de tensión consecuente. Esa evaluación es la que hay que cambiar. Y ese es el trabajo de un psicólogo, entender la naturaleza del problema y después decidir si procede o no emplear el tiempo y los recursos del deportista practicando técnicas; ¡que al fin y al cabo daño no hacen!. No prescribir indiscriminadamente aprender a relajarse a todo aquel que acuse exceso de tensión.

En ciertas ocasiones, los deportistas pueden evaluar cognitivamente la situación como "ni reto, ni amenaza". O dicho de otra manera, pueden entender que la situación no representa una demanda para ellos, la cual deban afrontar para adaptarse lo mejor posible. O dicho aún más claramente, la situación no supone ningún estrés para ellos ni se la plantean como si fuera de rendimiento. En tal caso la tensión para actuar será claramente insuficiente.

Este tipo de situaciones tiene una particularidad. Y es que si un deportista se toma una situación de rendimiento como si no lo fuera. Tarde o temprano se verá en la necesidad de actuar. En ese momento no se sentirá preparado o incluso se verá sorprendido por otros competidores; y la reacción ante eso con toda probabilidad será la "amenaza" y el error que se deriva de la misma.

**Como ya sabemos el proceso del estrés y el de la atención van ligados, por lo que los diferentes niveles de tensión guardan relación con la manera como el deportista dirige su atención.**

Así una evaluación de "reto", no sólo permite una tensión ajustada, sino que suele conllevar que el deportista está atendiendo a los estímulos relevantes para actuar. Es decir, para intentar llevar a cabo el "reto". Recordemos que el "reto" es acción, "hacer cosas concretas".

Una evaluación de "amenaza", tal como se ha explicado, no sólo conlleva un exceso de tensión; sino que implica que la atención queda atrapada en los pensamientos de temor, especulación, duda, etc..

Y una evaluación que "no es de reto ni de amenaza" (o dicho de otro modo, de "no estrés") implica no sólo una tensión insuficiente, sino que la atención tiende a perderse. Pero no tanto hacia los contenidos de pensamiento propios del estrés, sino hacia cualquier clase de estímulos irrelevantes para la acción (ya sean pensamientos irrelevantes o estímulos externos). Es lo que podríamos considerar distracción simple, o puro despiste.

En el esquema anterior de la "U" invertida se puede ver como se relaciona el tipo de evaluación cognitiva que se hace de la situación con sus efectos, tanto a nivel de activación - tensión como de la fluctuación de la atención.

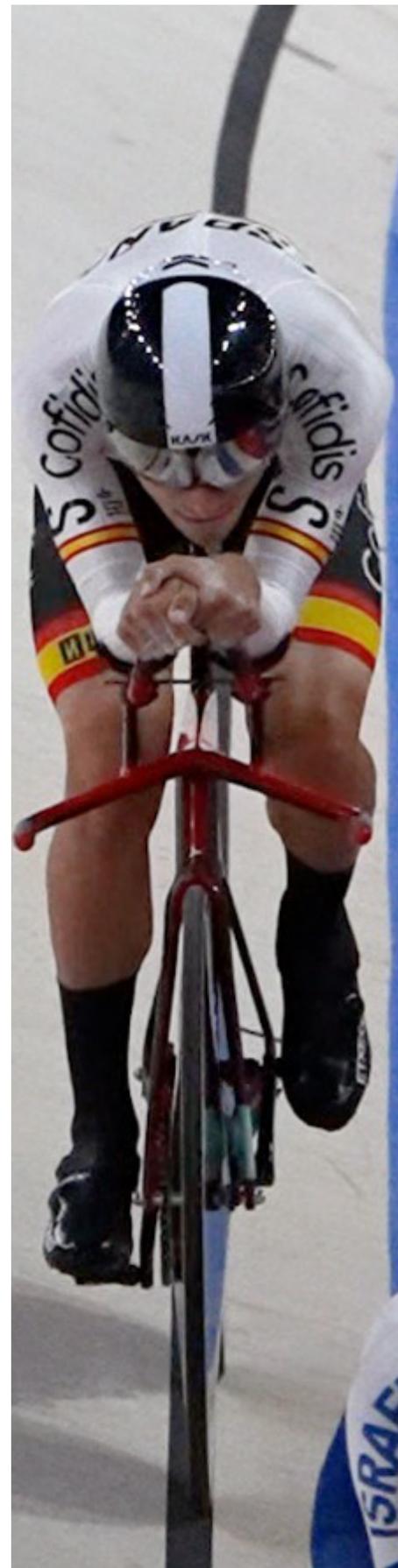
Y si efectivamente fuera necesario reajustar la tensión, ¿de qué recursos disponemos?. Para responder a esa pregunta es necesario tener en cuenta si quizás nos hallamos demasiado relajados o faltos de activación para el instante en que estamos (aquí y ahora), en cuyo caso necesitaremos activarnos más. O si por el contrario estamos demasiado tensos para el momento actual, en cuyo caso necesitaremos dejar caer la tensión y relajarnos en alguna medida.

Los deportistas en general desarrollan sus propios recursos personales para activarse. En casi todos los deportes existe una fase de calentamiento físico antes de la acción, pero no sólo para poner su cuerpo en mejor disposición de realizar el esfuerzo físico al que lo someterán, sino también para activarse, para "despertarse", para conseguir un nivel de tensión adecuado para ejecutar. Es decir, para percibir los estímulos necesarios y ser capaz de leerlos con la an-

telación adecuada y también para tener una mejor capacidad de reaccionar ante imprevistos..

Otro recurso elemental para activarse consiste en meterse mentalmente en la situación de ejecución antes de que el momento haya llegado. Esto es lo que se conoce como "visualización" o "práctica imaginada". Si uno se imagina que está ejecutando; y consigue con su imaginación llegar a sentirse como si ya estuviera haciéndolo, eso no hay duda que le provocará un aumento de la activación. Obsérvese que se trata de visualizar la acción, para lo cual es necesario tener una idea clara de qué es lo que se quiere hacer. Eso pasa por tener previamente el reto y los objetivos de acción bien establecidos. Si el reto no está bien establecido en lugar de imaginarnos la acción, tal como la queremos llevar a cabo, es probable que imaginemos que "ganamos" o "perdemos". Y así, lo que probablemente conseguiremos es activarnos más de la cuenta. Es evidente, focalizar en la acción en general contribuye a un buen ajuste de la tensión, pero focalizar en las "posibles" consecuencias de la acción pertenece al terreno de la especulación y de la evaluación de amenaza (al fin y al cabo, nadie sabe lo que pasará); y consecuentemente del estrés y de la sobre-activación.

Más allá de estos recursos de activación elementales como calentar y visualizar la acción, cada deportista, si repara en ello, puede llegar a desarrollar ciertas claves que le ayudan a este propósito. Esas claves son siempre muy personales y hay que discutir las con cada deportista para entender si efectivamente les resultan útiles a ellos y no les resultan contraproducentes. Algunos puede que se digan a sí mismos ciertas palabras de ánimo concretas en un instante concreto; otros puede que se sientan cómodos llevando a cabo determinadas acciones, pero es necesario analizar con el deportista si "eso que hace" le resulta realmente una ayuda, o bien si le está provocando una sobre-ac-



tivación, de la cual él mismo no es consciente. Además, hay que analizar si hacerlo no le interfiere llevar a cabo otras cosas más importantes.



**Lo que dice que un recurso o una clave, cualquiera, es útil es que sirve para lo que el deportista quiere y además no crea interferencias de otro tipo.**

Algunos deportistas buscan su activación, mezclada con ánimo, pensando en sus familias de un modo trascendente; en sus padres, etc. Tampoco es lo que yo recomendaría para activarse. El deportista antes de ejecutar debe estar consigo mismo. Dirigirse, como venimos insistiendo, a la acción que quiere llevar a cabo él. Cualquier referencia mental respecto a dar satisfacción a otros o corresponder a un apoyo recibido (al mismo equipo) y no digamos, devolver una deuda (...lo que mi padre hizo para que yo pudiera competir!) es por lo general un mal asunto. En primer lugar, no es coherente con la estructura de la motivación (la calidad del compromiso). Además, nos pone en riesgo de evaluar inmediatamente la amenaza de no poder cumplir con las expectativas de los demás.. Desde luego, hacer eso nos sobre-activará probablemente bastante más de la cuenta y además nos desviará la atención de la acción que queremos ejecutar. Pero si después de hablar con el deportista y observarle en su preparación concluimos que ese recurso, en su caso particular le resulta útil, entonces hay que respetárselo. No en vano la atención por un lado y el ajuste de la propia tensión es un proceso íntimo de cada cual.

Escuchar cierta música escogida para ese fin, ir a ver actuaciones de otros competidores o de otras categorías, pasear un poco ... son recursos habituales que los deportistas también suelen usar para conseguir activarse cuando se notan faltos de esa activación.

### **¿Y si estamos demasiado activados?**

En ese caso es muy aconsejable que el deportista conozca y esté habituado a utilizar alguna técnica de relajación. La recomendación será acudir a un profesional que nos explique el fundamento de la técnica y como trabajar con la misma. Sólo una cuestión más al respecto: Para que una técnica de este tipo sea realmente útil como un recurso dentro de un Plan de Competición, es necesario no solamente conocerla, sino estar habituado a utilizarla. Y el hábito es algo que sólo se adquiere con la repetición, es decir la práctica.



**Por esto estas técnicas deben ser entrenadas con regularidad si pretendemos utilizarlas en una situación crítica. Por ejemplo, cuando el estrés se exagera y la ansiedad se dispara minutos antes de empezar la competición. En una situación así nadie hace nada a lo que no esté habituado y forme parte de su repertorio de recursos habituales.**

Además, hay que tener en cuenta que el entrenamiento de estas técnicas suele consistir en tomarse un tiempo de calma, para dirigir la atención hacia las propias sensaciones, mientras se está en una postura suficientemente cómoda. EL efecto buscado es una relajación lo más profunda posible, es decir una pérdida completa de la activación. Eso en las situaciones de entrenamiento básico en nuestra casa o en el gimnasio o el vestuario. Pero cuando queramos utilizar la técnica para reajustarnos en situaciones críticas reales, ni dispondremos de tiempo suficiente, ni podremos escoger la postura más cómoda, ni probablemente podremos alcanzar un aislamiento del entorno como cuando entrenamos y finalmente, tampoco querremos desactivarnos completamente, sino solo lo suficiente (un poco) para adquirir la tensión justa

para actuar. ¡Recordemos que el objetivo es estar ajustado en la medida necesaria para competir, no alcanzar un estado de relajación profunda!

Por todo ello, está muy bien que el deportista realice un entrenamiento básico en este tipo de técnicas por su cuenta. Pero acudir a un psicólogo deportivo le permitirá adaptar progresivamente este entrenamiento para llevarlo a cabo de una manera breve en situaciones concretas. El psicólogo le ayudará a programar ese entrenamiento, que deberá llevarse a cabo incluso sobre el campo de juego, mientras el deportista aplica su técnica de manera rápida en un minuto o incluso menos. En algunos casos se llega a entrenar la utilización de este tipo de técnicas en ejecución, lo cual implica: Hacerlo en instantes muy concretos y previstos. En estos casos se trata de hacerlo utilizando un par de segundos, aunque eso signifique modificar nuestra ejecución (no olvidemos que pretendemos recuperarnos de pensamientos acuciantes y de la tensión suplementaria que provocan). ¡Y por supuesto recuperar de inmediato la atención sobre la competición!

***Ningún deportista hará algo similar en competición si no lo ha probado de manera repetida en los entrenamientos. Por todo lo dicho, la utilización de manera efectiva de técnicas de meditación o relajación, generalizando su uso a situaciones de pre-acción inmediata o de acción, implica una progresión en el entrenamiento de esa técnica que debe ser establecida y supervisada por un psicólogo.***

Por supuesto que el psicólogo necesitará entender los pormenores de la situación en que se pretende utilizar ese recurso de ajuste. Se trata de un entrenamiento psicológico realmente sofisticado y hecho a medida.

Además de este tipo de técnicas, cuando el deportista necesita disminuir su tensión también dispone de otros recursos, algunos de los cuales pueden parecer de sentido común. Pero es frecuente que si no están contemplados de manera consciente no se tengan en cuenta y no se utilicen. Por ejemplo: Aislarse adecuadamente y no estar sometido al bullicio de personas en el vestuario, distanciarse del lugar de competición cuando no se está "trabajando".. Es más frecuente que los deportistas

escuchen música, en este caso escogida para ayudar a aislarse y a relajarse en los momentos de espera.

Sea como sea, una vez más hay que cerciorarse que esos recursos resultan eficaces para relajarse en alguna medida; y no prejuzgar la conveniencia de su utilización en base a las apariencias y el prejuicio de lo que a nosotros nos parece "normal" o "adecuado". Así, algunos deportistas están charlando de diversos temas de forma desenfadada con amigos mientras esperan el instante de salir a competir; y podríamos prejuzgar que están poco concentrados o poco pendientes de prepararse para pasar a la acción. Pero puede que sea así o bien puede que ese "charlar desenfadadamente" forme parte de manera premeditada de los recursos de su Plan de Competición para relajarse. Es preciso comprobar eso, aunque de entrada yo tampoco recomendaría a los deportistas que estuvieran charlando de esa manera justo antes de competir.

Hay un par de conductas muy polémicas sobre su conveniencia en los momentos de espera previos a la competición: Jugar a videojuegos y utilizar las redes sociales. Una vez más es preciso ser muy cauto. Puede que jugar a videojuegos en un momento preciso forme parte del plan. Quizás para relajarse, quizás para activarse o quizás para "quemar el tiempo" de espera; o puede que sea una conducta que se lleva a cabo sin ninguna premeditación ni forme parte de plan alguno (de hecho, en tal caso probablemente no exista en el deportista conciencia de plan). La cuestión es: cuándo se utiliza el recurso, cómo se utiliza, para qué y muy especialmente si es eficaz para su propósito y además no es incompatible con otros aspectos de la preparación que estarían siendo obviados.

Respecto a las redes sociales creo que es un enemigo del aislamiento del deportista y de la "paz" necesaria para prepararse para la acción. En especial porque le pone en contacto con "los otros" y "los otros" sólo pueden valorar el producto de nuestras acciones, no nuestras acciones mismas.

***De manera que leer comentarios de partidarios o detractores sobre los posts y fotografías de Instagram, Facebook o Twitter, eso sí que puede convertirse directamente en una necesidad de defender el ego y en una evaluación de amenaza.***

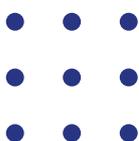


Los demás, aún siendo fans e incluso aún conociéndonos personalmente no pueden hacerse cargo de la situación de preparación previa a la acción, ni del efecto que puede producir el comentario mejor intencionado de ánimo; ni tienen porque hacerlo. Es responsabilidad del deportista no someterse a ese tipo de estímulos en esos momentos.

En definitiva, algunos Planes de Competición de algunos deportistas pueden incluir complicados y precisos rituales; mientras que otros pueden ser casi imperceptibles.. Lo importante es si cumplen su función y si permiten al deportista adaptarse a las situaciones en la que debe prepararse para la acción. No obstante, la recomendación más clara que podría hacer al respecto es que los recursos y las conductas en general de los planes deberían ser naturales y llamar poco la atención. Al fin y al cabo, tal como explicamos, la esencia de los planes está en las claves atencionales y éstas son totalmente íntimas y privadas de los deportistas.

## 2. Como gestionar la activación por parte del entrenador

El entrenador puede intentar hacer rendir mejor a sus deportistas a base de activarlos, de hacer que trabajen con más tensión, con una disposición energética más elevada hacia la tarea, incidiendo en el cómo independientemente de la motivación (en el para qué). Aunque también hemos visto que si se incide en la motivación es más



fácil activarlos. Pero es bueno saber activar directamente a los deportistas porque el efecto en el rendimiento es inmediato, estén motivados o no.

Cuando comunicamos para activar, el contenido de los mensajes se centra en la tensión, intensidad, energía o positivismo con los que el deportista debe afrontar una tarea. Normalmente se utilizan frases como: "venga", "sigue", "más fuerte". O adverbios que buscan amplificar o incrementar el efecto de una acción: "vamos a defender más, con más intensidad". A veces se resume todo a fórmulas muy castizas, tipo "con cojones", muy usadas aún por algunos entrenadores.

El problema de estas fórmulas no es que no activen, que lo hacen. El problema puede venir hacia qué dirección va a ir esa supuesta activación extra. Y es que a veces, más activación no equivale a más rendimiento, sino que el rendimiento de un deportista va a depender de si su nivel de activación le permite concentrarse correctamente. A más activación la concentración se estrecha, la atención del deportista puede abarcar menos estímulos, y hay más posibilidades que se centre en él mismo en lugar de estímulos que hay alrededor suyo, que es en lo que más habitualmente se debe concentrar un deportista (aunque depende del deporte). Un deportista activado está alerta y reactivo, y eso no debe ser malo, pero si la activación pasa a ser excesiva, este puede llegar a estresarse, a encegarse, a blo-

quearse. En este estado de excesiva activación el rendimiento no es el óptimo ya que se cometen errores de precipitación o por exceso de fogosidad. También se cometen errores en la toma de decisiones, demasiado condicionadas por las urgencias con que se afrontan las tareas a realizar.

En cambio, a menos activación la concentración se ensancha, el deportista puede atender a más estímulos a la vez, y esto le permite evaluar mejor las situaciones en las que hay varios elementos implicados (por ejemplo, ver que hacen los compañeros y sus defensores, como se mueven, donde está el balón, etc.). Pero al igual que pasa con el exceso de activación, si esta es insuficiente también es perjudicial para un buen rendimiento, ya que el deportista en este estado se confía excesivamente, se relaja o se distrae, y el rendimiento no es bueno ya que se cometen errores normalmente por no reaccionar a tiempo, al pasar desapercibido el estímulo que era clave para reaccionar, y se toman decisiones erróneas al no valorar convenientemente el riesgo o el grado necesario de implicación que la tarea necesitaba.



***Cada deporte, y dentro de cada deporte cada situación competitiva o de entrenamiento, requiere un nivel de activación óptimo para que el deportista pueda rendir lo mejor posible.***

Cuando un deportista está en niveles óptimos de activación su concentración se ajusta en amplitud para atender a aquellos estímulos que son adecuados para desarrollar la tarea específica en ese momento. Esa misma concentración le permite cambiar de foco rápidamente, si es necesario, y pasar de evaluar varios estímulos presentes en la situación en la que está inmerso, a reaccionar sólo a los necesarios para ejecutar convenientemente la tarea que le toca hacer.

Por lo tanto, una buena comunicación para activar convenientemente debe considerar todas estas vicisitudes. Los entrenadores pueden verse con la necesidad de comunicar para activar, comunicar para desactivar o relajar, o bien comunicar para mantener el estado óptimo de activación. Sea cual sea el objetivo, siempre debemos considerar que hay una triple vía para el control de la activación: la vía fisiológica, la vía operativa (a

través de los objetivos o la concentración) y la vía emocional.

**La vía fisiológica** está muy relacionada con los niveles de frecuencia cardíaca de los deportistas, y se incide en ella a través de la carga física (intensidad, duración) que conllevan los ejercicios en entrenamientos o la actividad misma antes y durante la competición. Escoger o cambiar el tipo de ejercicios y gestionar las pausas en entrenamientos, gestionar la duración y la intensidad del calentamiento antes de la competición, y gestionar el tiempo de participación de los deportistas durante la competición (rotaciones, cambios, descansos), son aspectos que ayudarán a regular la activación por esta vía. Aparte de lo que puede hacer el entrenador, los deportistas pueden desarrollar habilidades para gestionar su propio nivel de activación mediante técnicas como la relajación, el control respiratorio o la visualización, para aplicarlo antes o durante la competición.

**La vía operativa** de regulación de la activación es la que está más relacionada con los procedimientos propios de cada actividad a realizar por el deportista. El entrenador puede regular la activación del deportista planteando convenientemente los objetivos a conseguir y los estímulos a atender para la ejecución de la tarea. Independientemente que la tarea en sí ya supone una carga física concreta, la concentración exigida por el entrenador puede ayudar a regular la activación y ajustarla hacia su nivel óptimo para la correcta ejecución.

Si el entrenador pretende activar a los deportistas debe poner todo el énfasis en un solo objetivo, intentando que el deportista ponga por su parte toda la intensidad y concentración en ese único objetivo. Al centrar la atención en pocos estímulos la activación aumenta consecuentemente. Al hacer esto el entrenador debe mostrar congruencia entre los mensajes verbales y no verbales, cosa que también ayuda a activar a los deportistas. Si el entrenador pretende "centrar" a los deportistas, eso es, intentar que los deportistas estén instalados en la zona óptima de activación, debe incidir en los puntos claves en los que concentrarse para tener una buena ejecución.

Los objetivos deben referirse a cómo hacer las cosas más que al significado de lo que



está pasando, ya que este tipo de información es la que traiciona y altera a los deportistas, provocando que estos salgan de la zona óptima de activación, por arriba o por abajo.

Este diálogo sirve para reorientar una concentración centrada en "lo que significa" hacia una concentración centrada en "cómo hacerlo". La relación que tiene todo esto con los niveles de activación es clara. Si "lo que significa" implica importancia, dificultad, amenaza, miedo, inseguridad, etc., la tensión podrá aumentar hasta llegar a niveles de estrés que perjudiquen el rendimiento. Si "lo que significa" implica facilidad, poca importancia, seguridad, confianza, etc., la tensión podrá disminuir hasta niveles bajos en los que es muy fácil caer en el exceso de confianza, la relajación o el despiste. Por todo ello, es importante basar siempre los mensajes en información sobre los procedimientos, haciendo referencia a aspectos sobre los cuales los deportistas tienen el control, eso es en sus recursos técnicos o tácticos.

**La vía emocional** es aquella en la que el entrenador busca generar ciertos sentimientos o intenta hacer reaccionar al deportista a través de mensajes con contenido emocional. Según el tipo de emoción o sentimiento que produzcan sus mensajes, los deportistas se activarán más o menos.

- ● ●
- ● ●
- ● ●

Normalmente, a través de mensajes que inspiran confianza, tranquilidad, seguridad,

certidumbre, etc., el entrenador pretende calmar o relajar a sus deportistas. En definitiva, hacer que la activación descienda. Esto es adecuado si estos deportistas están demasiado ansiosos. Entonces puede ser adecuado lanzar mensajes en este sentido. En cambio, mensajes que incitan miedo, amenaza, intranquilidad, incertidumbre, etc. (o se interpretan en este sentido), llevan al deportista a un estado de más tensión. Este tipo de mensajes es adecuado cuando el deportista está excesivamente relajado. Es entonces cuando el entrenador puede crear este estrés "positivo", ya que es un estrés que pondrá al deportista en alerta, lo preparará para la tarea. En cambio, no sería nada adecuado dar estos mensajes si los deportistas ya están ansiosos, ya que entonces los deportistas se estresan más, con lo que su rendimiento pasa a ser aún peor.

"Centrar" o ajustar la activación y la concentración de los deportistas es un recurso que sirve igual para un deportista estresado como para un deportista excesivamente relajado. La clave para conseguirlo de la forma más fiable y menos traicionera es por la vía operativa, a través de objetivos centrados en la ejecución e identificando las señales atencionales adecuadas para concentrarse en ellos. Los deportistas normalmente tienen esa información, y en todo caso, el entrenador puede dársela o ayudarles a descubrirla. Sea como sea, el proceso comunicativo entre entrenador y deportistas debe conseguir que esa información sobre los procedimien-



tos salga a la luz, se haga consciente, y acabe siendo la base de la concentración de los deportistas.

Y si se quiere "centrar" a los deportistas, los mensajes no verbales también tienen que ser "centrados". Esto implica una postura erguida pero relajada, gestos no crispados, expresión facial neutra y tranquila, volumen y tono de voz ajustados, etc.

### 3. Formas de entrenamiento para el ajuste de tensión

El método más usual para conseguir ajustar la tensión es la relajación. Esta práctica se puede hacer de diferentes formas o técnicas. No obstante, todas ellas consisten en general, en que el deportista esté quieto durante cierto tiempo en una posición cómoda, atendiendo sólo a las sensaciones que tiene cuando sus músculos se relajan.

Estos ejercicios se hacen para que el deportista conozca dos aspectos fundamentales:

1. **Que se dé cuenta de los diferentes niveles de tensión que puede tener en cada zona de su cuerpo.**
2. **Que se dé cuenta de los cambios que se dan en estos niveles de tensión, ya que los músculos se relajan cada vez más conforme pasa el tiempo.**

Es imprescindible que esta práctica se haga de manera regular. Sin embargo, esto no basta para que el deportista sea capaz de regular su tensión en las diferentes situaciones de competición.

#### *Así pues, ¿que más necesita saber el deportista para conseguirlo?...*

Pues, sobre todo, saber que niveles de tensión son los adecuados para cada parte de su cuerpo, tanto antes como durante la competición. Para ello puede durante algunos entrenamientos intentar centrarse sólo en sus diferentes sensaciones, por ejemplo, en su cara, hombros, brazos y piernas. ¡Cuidado!, aunque está claro que no hay la misma tensión en la cara que en las piernas... ¿cuántos hemos intentado "expresamente" notarlo alguna vez?...

Lo importante de este entrenamiento está precisamente en notar la diferencia de sensaciones.

Si este tipo de entrenamiento ha resultado ser efectivo es porque el deportista es así más consciente de su cuerpo y sólo aquel que conoce las sensaciones que quiere es el que las puede conseguir voluntariamente.

*De esta manera el deportista puede dirigirse hacia sus propias sensaciones eliminando la tensión innecesaria y adecuándolas a los diferentes momentos de la competición*





### ✕ Respiraciones y relajación

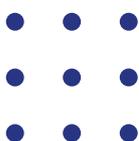
Técnicas que nos va a ayudar a bajar nuestro nivel de ansiedad o disminuir la tensión muscular son las respiraciones y la relajación. Ambas técnicas se pueden aprender y entrenar, incluyéndolas dentro de nuestra rutina competitiva, de cara a conseguir unos objetivos concretos. Importante poderla usar en momentos concretos cuando sentimos un aumento exagerado de nuestra activación.

#### ✕ Respiraciones:

Colocarnos cómodamente. Es importante mantener la atención solo a nuestra propia respiración.

Empezaremos de forma rítmica y creciente. Tomar el aire contando dos segundos (más o menos), aguantar el aire durante otros dos segundos y expulsar el aire durante otros dos segundos. Descansar y repetir la secuencia durante unas cuatro o cinco veces. Posteriormente aumentar los segundos al tomar, retener y aguantar el aire, primero hasta cuatro, luego hasta seis.

Respiraciones profundas. Una vez realizadas las secuencias iniciales se trata ya de llenar por completo nuestros pulmones, aguantar el mayor tiempo posible y soltar el aire de forma pausada y controlada, intentando igualar los tiempos en medida de lo posible. Repetirlas en varias ocasiones.



Por último, en forma decreciente y rítmica de más tiempo a menos hasta la normalidad.

#### ✕ Relajación:

Tras colocarnos cómodamente, se inician con las respiraciones para posteriormente hacer un repaso corporal, buscando bajar la tensión muscular, así como un descenso de la ansiedad.

De musculo a mente: Se buscan contraer grupos musculares y soltarlos buscando el contraste y el manejo de mis sensaciones.

De mente a musculo: A través de sensaciones se busca mediante sensaciones de calor y pesadez por grupos musculares, la sensación de relajación y descanso. También se puede sugerir una escena relajante, como una playa tranquila, oír el ruido de las olas, el canto de los pájaros, etc.

#### ✕ Energización:

Son ejercicios que nos son útiles para incrementar nuestra activación y energía cuando percibimos que está por debajo de lo deseado. La propia respiración sin llegar a ser profundas e incluso soltando el aire de forma más rápida e intensa que en la toma del mismo, pero con control por parte del deportista. Imaginarme de forma activa, como una maquina con energía. Utilización del entorno, como los aplausos o el ruido de la megafonía. Escuchando música e incluso utilizando la distracción.

## 9.3.

*Según Nideffer (1976), el proceso atencional consiste en el direccionamiento de la conciencia (que puede hacerse de manera voluntaria o involuntaria) hacia uno o una serie de estímulos.*

De esta manera conseguimos no bloquear nuestro sistema nervioso central con el infinito alud de estímulos procedentes de nuestro entorno.

### 1. Estilos atencionales

Hemos de entender el entorno como cualquier fuente de inputs, ya sean sensoriales o cognitivos. Nuestros pensamientos y nuestras sensaciones propioceptivas, kines-tésicas o nociceptivas forman parte de los inputs del entorno, del mismo modo que lo hacen las estimulaciones en cualquiera de las modalidades sensoriales exteroceptivas. Este direccionamiento de la conciencia o foco «atencional» se puede categorizar según dos grandes dimensiones:

**X a) Dirección del foco:** oscilando entre «externa» (cuando la estimulación procede de modalidades sensoriales exteroceptivas, por ejemplo, visual, auditiva...) e «interna» (cuando la estimulación procede de la propiocepción, la interocepción, la nocioccepción o del contenido de pensamientos en cualquiera de sus posibilidades: verbal, imágenes...).

**X b) Amplitud del foco:** oscilando entre «ancho», cuando se pretende dar entrada a una variedad de inputs diferentes al mismo tiempo, y «estrecho» cuando se pretende ceñir el foco a un solo estímulo.

*Del cruce de estas dos dimensiones resultan cuatro cuadrantes, que Nideffer (1976), denomina estilos atencionales. En la propuesta del autor, cada estilo atencional permite un procesamiento de los estímulos más adaptado por efectuar determinadas funciones cognitivas.*

## Control de la atención:

**X a) El estilo ancho y externo** da entrada a una variedad de inputs externos al sujeto que han de permitirle «evaluar» el entorno. Hay que entender el término «evaluación» en el sentido de captación del estímulo o de la información. Se trata de una atención apta para la detección de cambios en el medio externo ante los que sea relevante reaccionar.

**X b) El estilo ancho e interno** se dirige hacia una variedad de estímulos «de orden interno». En general, haciendo referencia a pensamientos. Este tipo de atención se considera adecuado para efectuar «análisis». Por análisis se entiende la gestión consciente y racional de la información, producto de la cual se espera llegar a una conclusión que guíe la toma de decisión.

**X c) El estilo estrecho e interno** consiste en la orientación de la atención hacia un input «estimular» concreto de orden interno. El estilo atencional es el que se considera adecuado para efectuar lo que Nideffer denomina preparación para la acción. El input interno puede tratarse de un pensamiento o una línea de pensamiento (por ejemplo, cuando los individuos practican con la imaginación algún tipo de gesto o actuación); o de una sensación, normalmente de tipo propioceptiva, utilizada para predisponer el organismo, tal y como por ejemplo hace un nadador o un atleta antes de tomar la salida.

**X d) El estilo estrecho y externo** consiste en dar entrada a un input externo que permita desarrollar la acción sin que la interfieran pensamientos respecto a sus consecuencias, ni por consideraciones sobre la corrección con que se ejecuta el movimiento, ni por otros estímulos externos considerados distractores. Por esto este estilo se considera adecuado, en general, para «la ejecución de tareas». Aun así, y aunque no es este el lugar propicio para plantearlo, haría falta tener en cuenta bastantes consideraciones sobre si distintos tipos de labores requieren, para su ejecución, este estilo atencional u otros.

- ● ●
- ● ●
- ● ●

Conviene aclarar un tanto las relaciones funcionales entre la atención como proceso, la alteración anímica del ejecutante y sus consecuencias en el rendimiento de las acciones.

En principio, la atención se considera que funciona como un estado de tipo reactivo que oscila en función de las necesidades del individuo: evaluar, analizar, prepararse o ejecutar. Por tanto, se sostiene que todos podemos dirigir nuestra atención de las cuatro maneras descritas, según las necesidades. Pero ante una situación de estrés nuestra atención tiende a funcionar en un modo de rasgo estable. Este rasgo estable es el que se denomina estilo atencional preferente

***En cada disciplina deportiva es importante conocer cuáles son los diferentes estilos atencionales y favorecer la flexibilidad atencional, por encima del estilo atencional preferente. Para ello es importante establecer cuáles son los estímulos relevantes en cada momento tanto antes, como durante e incluso después de la competición, de cara a favorecer la flexibilidad atencional (centrada en esos estímulos en cada momento), a pesar de la situación de estrés que genera la propia competición.***

Se debe conocer cuál es la concentración más adecuada según la situación concreta en la que se encuentra el deportista o deportistas, y poner énfasis en los estímulos a atender más adecuados en cada momento. También se deben entender los mecanismos de la atención y su relación con la activación.

Todos podemos dirigir nuestra atención de las cuatro maneras descritas, según las necesidades, aunque conviene aclarar un tanto las relaciones funcionales entre la atención como proceso, la alteración anímica del ejecutante y sus consecuencias en el rendimiento de las acciones.

Ante una situación de estrés nuestra atención tiende a funcionar en un modo de rasgo estable. Este rasgo estable es el que se denomina estilo atencional preferente En

nuestra disciplina es importante conocer cuáles son los diferentes estilos atencionales en cada momento y favorecer la flexibilidad atencional, por encima del estilo atencional preferente. Para ello es importante conocer cuáles son los estímulos relevantes en cada momento tanto antes, como durante e incluso después de la competición, de cara a favorecer la flexibilidad atencional (centrada en esos estímulos en cada momento), a pesar de la situación de estrés que genera la propia competición.

Los estímulos relevantes son aquellos aspectos a los que tenemos que prestar atención, que son realmente importantes para la competición o entrenamiento (según lo que trabajamos). Los estímulos irrelevantes son precisamente a los que no debiéramos de prestar atención.

***El problema viene en saber diferenciar, que estímulos son relevantes y cuáles no, en cada momento.***

De cara a definir todo ello, nos va a ayudar simplificar nuestro deporte, no hacerlo más complejo o difícil de lo que ya es. A veces, aparecen modelos competitivos que intentan hacernos creer que nuestra disciplina es más compleja y atendemos a muchos estímulos que lo adornan pero que realmente no debieran interferir en el rendimiento como así lo hacen. El material, lugar de celebración (fama), campeonato, contrarios, ranking, etc.

¿Por qué hay deportistas que en los entrenamientos consiguen hacer cosas que luego en competición no pueden llegar a repetir o realizar? Posiblemente porque no son capaces de despojarse de todos esos adornos y prestan atención a esos estímulos irrelevantes, que se describen en la competición, lo que les genera un aumento de la ansiedad (estrés competitivo) y mayor riesgo de fallo.

Para ello cobra especial importancia el establecimiento de una rutina competitiva, donde podamos establecer una serie de conductas ante situaciones de entrenamiento y competición, centrándonos en los estímulos realmente relevantes en cada momento, flexibilizando nuestros estilos atencionales y favoreciendo nuestro control atencional. En ella incluiremos nuestros pensamientos y creencias.

## 2. Discusión general sobre los distintos estímulos ¿relevantes o irrelevantes?

### Antes de la competición:

#### ✕ Contrarios en deportes sin confrontación:

Uno de los estímulos a los que más atención tendemos a prestar normalmente es a los contrarios y en el caso de los deportes sin confrontación realmente no es necesario. Nuestra lucha es contra nosotros mismos, no contra los demás, no dependo de nadie, tan solo de mi propia actuación, de mi ejecución. Se contrastan las puntuaciones de cada uno, pero las de otro competidor no tienen por qué influir en mi rendimiento o ejecución. En deportes como el fútbol o el tenis, por ejemplo, está claro que hay oposición y que lo que hace el contrario puede influir en mi juego y que tengo que tener recursos para contrarrestarlo. En el tiro con arco, la escalada deportiva, la gimnasia, deportes de descenso individual, no hay confrontación, el deportista depende solo de su propia actuación, de su ejecución.

Tan solo puedo atender a contrarios u otros practicantes de mi disciplina de cara al aprendizaje, a atender como hacen determinado tipo de figuras o grados de dificultad que incorporan, etc, pero siempre siendo capaz de adaptarlo a mi propia experiencia y a mi propio proceso de evolución.

#### ✕ Contrarios en deportes con confrontación:

En deportes con confrontación tendremos que atender a nuestros contrarios especialmente de cara a analizar su modelo de juego, sus jugado-

res, sus puntos fuertes y débiles si los tiene, de cara a poder establecer una táctica previamente, con el objetivo de intentar contrarrestar su juego o de imponer el nuestro.

Por otra parte, no debiéramos de caer en el error de valorar y centrarnos en el currículo de nuestro rival, del número de victorias o campeonatos que ha conseguido.

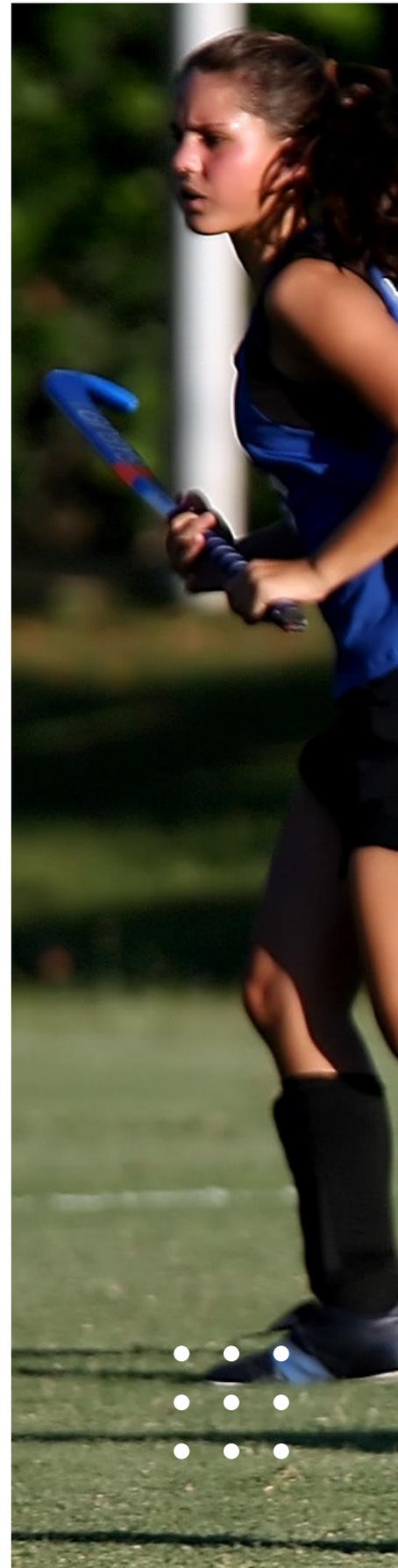
#### ✕ Tipo de campeonato (provincial, estatal, mundial) y los premios establecidos:

Realmente nos debiera de dar igual si es el campeonato provincial, el estatal, el europeo o incluso una prueba a nivel mundial. Lo relevante es ser capaz de entender que al final se llame como se llame la prueba es el rendimiento del deportista o del equipo, ser capaces de centrarnos en que hago y como lo hago.

Muchas veces cuando valoramos las consecuencias supestando en positivo que significan conseguir el título en juego, aumenta nuestro nivel de ansiedad y estrés, precisamente por el aumento de la sensación de pérdida, de amenaza o gran desafío. Si gano o ganamos, voy a subir en el ranking, voy a tener reconocimiento social, voy a tener sponsors o más dinero y posibilidades económicas son pensamientos que nos alejan de nuestro objetivo. Abstraernos de las consecuencias, convertir la competición en un reto donde ponemos a prueba nuestra capacidad de ejecutar todo lo que se ha entrenado y sabemos realizar.

#### ✕ Lugar donde se celebra la prueba y condicionantes naturales:

El tipo de material de la pista,





de si llueve o hace viento, de la temperatura, del tipo de estadio, de sus dimensiones, no puede generar una impresión negativa previa donde establezcamos un prejuicio. Pensamientos como no se me dan bien, o aquí nunca he tenido buenas sensaciones, o con lluvia es todo más complicado, no nos predisponen a una buena actuación.

El saber analizar el tipo de material, las dimensiones, las condiciones climáticas, etc, nos tiene que anticipar que recursos tengo que poner en marcha, que tipo de actuación es más accesible. No lo puedo cambiar, pero puedo adaptarme a los condicionantes propios del entorno donde compito, que nunca suele ser estable, es un aspecto muy importante o muy relevante.

**X Planificación, organización de viaje, alojamiento y estructura:**

Todos estos aspectos nos ayudan a tener seguridad, a podernos centrar realmente en la competición. No saber con cuanto tiempo voy a llegar, donde voy a dormir (descansar), si el viaje es por carretera o en avión (posible aumento de fatiga), genera cierta incertidumbre.

**X Horarios de competición:**

Por supuesto, saber horarios de entrenamientos, de competición, tiempo del que dispongo es fundamental para establecer mi rutina de competición

**X Jueces o formas de puntuar según campeonato:**

A veces el nombre de los

árbitros o los jueces, si son conocidos o si son internacionales, si nos ha pitado antes y como lo han hecho, los valoramos como un factor importante, cuando realmente no debieran de serlo. El juez va a valorar la actuación, independientemente de quien sea, no tengo que presuponer que es más duro o que se inclina por deportistas más famosos. Los árbitros van a pitar lo que ven en la cancha o el terreno de juego. Tanto los jueces como los árbitros en un factor a no tener en cuenta previamente a la competición, porque no los puedo cambiar, no depende de mí.

**X Medios de comunicación y público:**

En la línea de aspectos previos, no son aspectos relevantes, no intervienen en mi futura ejecución. En caso de atender a los medios es importante tener un tiempo establecido y muchas veces tener un discurso muy establecido.

**Durante la competición:**

**X Condiciones del medio:**

Analizar las condiciones del medio, es importante para tener definida mi actuación o la táctica a seguir, teniendo en cuenta mis propias capacidades. Confianza en lo que he establecido y repaso mental de los aspectos técnicos. Visualizarme realizando la actividad antes de la prueba o de la competición me ayuda a centrar mi atención y me da confianza. Pensamientos positivos y encontrar las sensaciones en las que soy capaz de dar lo mejor de mí. Las sensaciones no aparecen o vienen o van según el día, las busco y fomento, pudiéndolas encontrar mediante el

calentamiento físico y mental. Atención interna-ancha.

**X Ejecución técnica:**

Durante la práctica deportiva el deportista tiene que saber combinar los diferentes estilos atencionales ajustándolos a las necesidades de cada momento. Así un futbolista puede tener una atención externa-ancha, para dar un pase al hueco o viendo un desmarque de un compañero, pero externa-estrecha para lanzar un penalti. Mientras que un arquero puede tener una atención interna-estrecha, al fijar su mano de arco, e interna ancha cuando abre el arco completo. De ahí la

importancia de ser capaces de flexibilizar los estilos atencionales durante la propia práctica, siendo capaces de discriminar cual es el más adecuado para cada momento.

**Después de la ejecución:**

**X Análisis de la ejecución:**

Repaso de la ejecución, de los posibles errores o refuerzo de los aciertos, repaso de mis sensaciones y nivel de satisfacción de lo realizado.

**3. Ejemplo: análisis de estímulos relevantes e irrelevantes en un deporte**

ANTES DE LA COMPETICION	
Estimulos no relevantes (no darle vueltas). Es lo que hay	
<b>EXTERNOS</b>	<b>INTERNOS</b>
Nombre de la prueba (tipo de campeonato)	Pensamientos negativos:
Nombre de los contrarios	No se como voy a andar
Dormir	Es que...
Entrenos previos	A ver como me sale...
Fama del lugar donde se celebra	Tengo que....
Jueces o formas de puntuar según campeonato	Si hago.....(condicionales)
Lugar al que han llegado los demas	
Tipo de clasificatoria	Sensaciones en negativo
Publico	Estoy cansado, preocupado, tenso...
	<b>Consecuencias de la competición y anticipaciones</b>
	Amenaza: me puedo caer (no caerme)
	Ganar como objetivo unico: NUNCA





<b>ANTES DE LA COMPETICION</b>	
<b>Estimulos relevantes</b>	
<b>EXTERNOS</b>	<b>INTERNOS</b>
Lugar de la prueba y cuando se celebra.	Visualizar previamente posible surfteo.
Planificación viaje y aspectos organizativos	
Planificación entrenamientos previos a la competición	
Material (Tener preparado lo necesario)	
Desplazamiento	Visualizar realización del surfteo con buenas sensaciones.
Donde esta la playa y cuando empieza.	Analizar anticipación posibles alternativas; decisiones.
Ubicación del alojamiento	Visualizar realizando posibles alternativas
Desplazamiento a la playa y tiempo en llegar.	
Día anterior si es posible ver las olas y surfear	
Primera elaboración de estrategia	Calentamiento: sensaciones (buscar las mias)
Desayuno	
Desplazamiento	
Llegada a la playa (tiempo para ir al agua)	Ajustar la tensión
Hora comienzo prueba: Check in	Pensamiento positivo (CONFIANZA)
Puesto en la salida (mi serie)	He entrenado bien
Planificación del calentamiento:	Estoy fuerte y en condiciones
Rutina ejercicios	Estoy a gusto... etc.
Practica en el agua	Soy surfer
Técnica y elección de combinación de giros	Técnica:
Elaborar estrategia (como hacerlo)	Convencimiento puedo hacerlo (PENSAMIENTO)
Posibles opciones	
Repaso material	<b>Objetivo: realizar la ola con buenas combinaciones</b>
Indicaciones de los jueces	<b>FUERA</b>

<b>DURANTE LA COMPETICIÓN</b>	
<b>Estimulos relevantes</b>	
<b>EXTERNOS</b>	<b>INTERNOS</b>
Buscar el punto del pico	EN EL AGUA
Remar, movimiento de brazos	Pensamientos de refuerzo: vamos, puedes, diviértete,
Llegar al pico	estas fuerte
Buscar visualmente piruleta o esperar bocina	Esperando la ola
Piruleta verde, vistazo a las olas	control de respiración
Ver la pared de la ola, tipo de ola	
Coger la ola	<b>TOMAS DE DECISION:</b>
Vista a la pared y revisión de los pies	Repasar las alternativas ya sopesadas
Evolución en la ola según mas menos estrategia	Contrastarlas con la situación en el agua
Final de la ola y vuelta a buscar el pico	Elección y ejecución de la elegida
	Tras ejecución de la ola y camino de la siguiente:
	Repaso lo bien y si ha habido error donde
	Corregir posibles errores
	<b>Pensamiento:</b>
	A por ello porque puedes hacerlo
	Disfruta tio, venga disfruta, haz lo que sabes





#### 4. Palabras claves:

Como vemos en los ejemplos anteriores y en lo expuesto hasta ahora es realmente importante ser capaces de prestar tan solo atención a nuestra propia ejecución, para ello el uso de palabras clave puede ser de gran ayuda.

*Las palabras claves, son como una especie de autoinstrucciones, que podemos tener en mente y que en un momento concreto nos hacen estar atento hacia el componente más importante para que la acción a realizar salga correctamente. Nos ayuda a seguir prestando atención tan solo a lo que estamos haciendo, a los estímulos correctos para rendir lo mejor posible y evitar que no estemos concentrados o fluyan pensamientos inadecuados o negativos que pueden provocar efectos negativos como estrés o ansiedad, tensión, depresión, frustración y rabia*

Las palabras clave son usadas para tener conciencia acerca de los aspectos técnicos o tácticos específicos para la tarea, justo en

el momento en que son necesarios para desarrollar la tarea convenientemente.

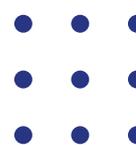
Las palabras clave deben contemplar una serie de condiciones para funcionar correctamente:

- Deben ser propuestas por el deportista (con la ayuda del entrenador).

- **Deben ser cortas (1 o 2 palabras).**
- **Deben ser en positivo.**
- **Deben estar relacionadas con el estímulo que se necesita atender.**
- **No deben ser contradictorias con la acción.**
- **También pueden usarse sonidos, onomatopeyas o secuencias numéricas.**

Las palabras clave se pueden usar tanto durante la ejecución durante una competición, como para aprender destrezas o aspectos técnicos.

Tendremos que asociar una palabra clave a un momento concreto de la ejecución, a nuestras conductas, pudiendo usar varias durante toda la práctica. Estas palabras clave se incorporarán a nuestra rutina competitiva.



Por ejemplo, en un deporte de descenso:

Conducta	Palabra clave
Esperando la salida	Seguro, lo tienes
En la salida	Impulso, vamos
En el descenso	Sitúate, por el sitio
En los saltos	largo
En las recepción	fuerte
Previo a llegada	Vamos, un poco más

Todas estas palabras claves no pueden servir de ejemplo, pero indudablemente cada uno debe establecer las suyas.

#### 5. En resumen, para favorecer el control atencional es:

- ✘ **Importante tener identificados los estímulos relevantes** de los que no lo son para nuestra actividad deportiva, tanto a nivel interno, como externo.
- ✘ **Saber que estilo atencional es conveniente en cada momento de la competición** (antes, durante y después) va a ser imprescindible para mantener un adecuado rendimiento atencional.
- ✘ **Las distracciones pueden ser externas, estímulos visuales o auditivos (ruidos) del entorno**, pero muchas veces las distracciones más complicadas de gestionar pueden provenir de nuestro ser interno: nuestros pensamientos y creencias, que generan dudas, inquietudes y preocupaciones.

#### 6. Formas de entrenamiento para el control de la atención:

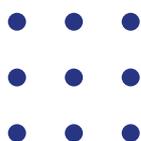
##### Foco auditivo:

Escucha atentamente, separa los sonidos y nómbralos. Elige un sonido y concéntrate en ese, después escucha todos al mismo tiempo.

##### Ahora centrémonos en nuestro cuerpo:

Localiza tensiones musculares (si te resulta difícil, podemos tensar o relajar una o varias zonas concretas). Intenta buscar otro tipo de sensaciones (calor o frío, fatiga, donde me apoyo, etc).

Localiza una y nómbrala, luego siente todas a la vez. Ve repitiendo esto con todas las sensaciones que notes en tu cuerpo



##### Vamos con los estímulos visuales.

Mira lo que hay a tu alrededor. Focaliza tu

visión en un objeto, y después usa la visión periférica para ver todo lo que rodea el objeto sin centrarte en nada. Repite el proceso con varios objetos ampliando la perspectiva poco a poco hasta percibir el espacio total en el que te encuentras

Ahora veamos otro ejercicio que podemos hacer en cualquier lugar, el ejercicio de focalizar nuestra **concentración en una tarea**. Solo necesitamos un cronómetro, podría ser el del móvil. Pon el cronómetro en marcha y cuenta los segundos mientras miras el cronómetro, cuando venga otro pensamiento a tu mente, vuelve a empezar. Anota el tiempo que consigues estar con la focalización puesta únicamente en el cronómetro y comprueba si va aumentando.

**Prestar atención a las emociones** y especialmente a los pensamientos, dejar que fluyan suavemente. Discriminar los agradables o positivos de los desagradables o negativos.

*Sintonizar con una emoción o un pensamiento positivo y centrar toda nuestra atención en él.*

#### 7. Diseñar la acción (visualización)

Otro tipo de recursos que pueden estar insertados dentro de los Planes de Competición, los que van directamente dirigidos a tener las ideas claras (aunque sean aproximadas) de lo que se quiere hacer.

Es evidente que para la tener las ideas claras respecto a lo que se quiere hacer, es necesario en primer lugar decidirlo. Decidir lo que se quiere hacer se refiere, desde un punto de vista técnico, a establecer cómo se quiere actuar; y desde un punto de vista táctico a como se quiere actuar en determinadas situaciones. Se trata pues de establecer los objetivos de trabajo durante la acción, que es lo que nos permitirá enfocarnos en la tarea y también experimentar una evaluación cognitiva de reto. Recordemos que el reto consiste en querer hacer cosas concretas de manera concreta en instantes concretos.

Pero como resulta evidente, aún cuando todo el mundo desea hacerlo todo bien, el reto no puede consistir en "hacerlo todo". Los objetivos de trabajo o de acción en realidad es aquello en lo que nos centraremos "prioritariamente"

durante la acción. De manera que aunque queramos hacerlo todo bien debemos escoger. Eso si pretendemos que establecer objetivos tenga alguna utilidad psicológica.

Los deportistas saben cómo responden ante determinado tipo de situaciones y que deben tener cierto cuidado en determinados aspectos o en determinadas condiciones. Por otro lado, también se establece una estrategia general, que se suele discutir y consensuar con el entrenador.

¡Eso no significa que el deportista vaya a hacer las cosas exactamente así!. De hecho, cuando los deportistas se hallen en la situación harán lo que puedan, por supuesto. Y nadie sabe si las cosas sucederán exactamente de esa manera. Sin embargo, si el escenario es aproximadamente el previsto, es mucho más probable que el deportista responda de forma rápida y eficiente a la situación. Como es evidente no se pueden preparar todas las situaciones posibles en una competición, porque hay deportes que son lo que se denomina una "tarea abierta"; al contrario de otros en los cuales lo que hay que intentar hacer es siempre lo mismo, si bien para adaptarse a los momentos cambiantes. Por lo tanto, aunque se prevean algunas situaciones limitadas, pocas, está claro que la actitud adecuada para rendir es la que se llama "prepararte para lo imprevisto".

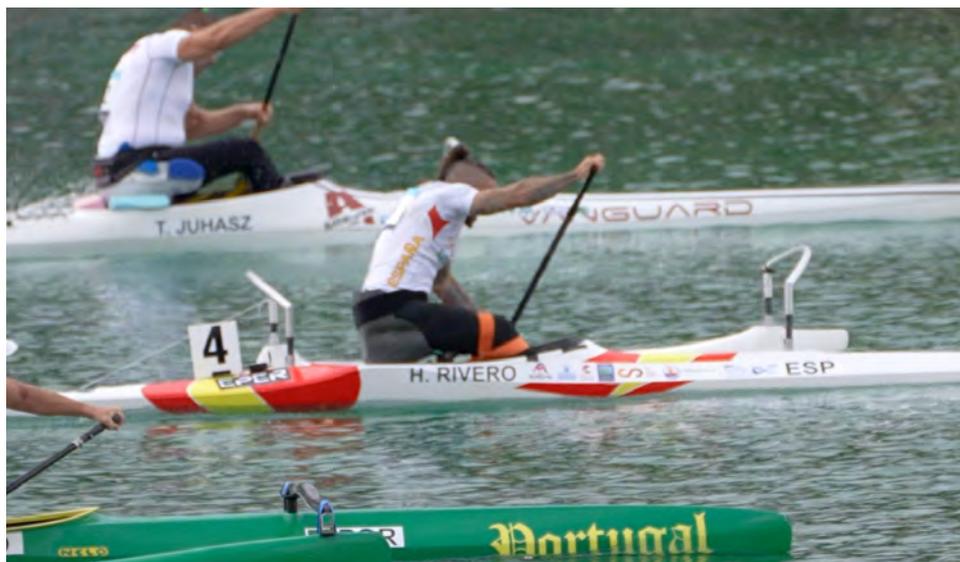
"Prepararse para lo imprevisto" encierra una contradicción: Para preparar una situación es preciso conocerla (o al menos saber de qué se trata), pero si no la podemos prever, ¿cómo podemos prepararnos para afrontarla? La respuesta es, no podemos prever todo lo que sucederá, pero si que podemos prever algunas situaciones concretas, pocas. En cualquier caso, durante la acción, el deportista evaluará la situación y tomará decisiones. En realidad, sólo se trata de "pre-diseñar" y tener claro, "que hacer si...", en algunas situaciones probables. Para todas las demás situaciones hay que adaptarse con el conocimiento y destreza que cada uno dispone. ¡Para eso se entrena!

Una vez que ya tenemos claramente establecido como queremos actuar si la situación se nos presenta como la hemos previsto, es cuando conviene tener en cuenta que no basta con saber lo que queremos hacer. Como se suele decir "conocimiento no equivale a sabiduría". La sabiduría consiste en lle-

var a cabo las cosas de manera efectiva. Y para ello, aunque se disponga de la destreza técnica para ejecutar es muy conveniente que el deportista "se diga a sí mismo como quiere actuar" cuando se halle en la situación prevista. No basta con hablarlo, consensuarlo con el entrenador y decidirlo anticipadamente, es preciso decirselo a sí mismo. Decírsele a uno mismo es la forma de "ver" claramente los detalles relevantes de la situación y sentir anticipadamente como se responde, incluso percibiendo sensaciones de manera anticipada incluyendo distancias, movimiento, tensiones musculares... e incluso llegando a sentir las emociones de la situación en que se prevé ejecutar después. Y esto que acabo de definir no es otra cosa que "visualizar". Visualizar es la manera como pensamos en nuestras acciones para intentar sentirnos como si las estuviéramos llevando a cabo de manera anticipada. O dicho de otro modo, la manera de "decirnos a nosotros mismos" como actuar es practicando en nuestra imaginación.

La "visualización" o "práctica imaginada" forma parte culturalmente de algunos deportes más que otros, aunque puede ser aplicada a todos sin excepción. En general en los deportes en los cuales el deportista requiere desplazarse por un trazado, los deportistas suelen visualizar, aunque sólo sea para aprenderse ese trazado. Así, es habitual que lo hagan como algo propio de su deporte, pilotos de todas las especialidades, esquiadores alpinos, piragüistas de slalom, pilotos de descenso en bicicleta de montaña, riders de boarder-cross, long board, free-riders, pilotos de BMX y un largo etc; y también algunos deportistas que necesitan combinar la precisión del recorrido sobre un trazado con la ejecución de ejercicios de tipo "gimnástico" como por ejemplo los ejecutantes de free-style ya sea en snowboard, bicicleta, tabla, patines, etc. No son los únicos, pero si los que suelen aprenderlo como algo natural y propio de su deporte, no tanto como un recurso psicológico que se adquiere de una manera un tanto añadida. De todos modos, la "visualización" como recurso psicológico es enseñada habitualmente por psicólogos deportivos e incluso por entrenadores a los practicantes de tenis, gimnasia, golf y una infinidad de deportes... porque es un recurso que puede utilizarse para muchas más finalidades que estrictamente para aprenderse un trazado.





¡Pero atención, visualizar no es solamente imaginar la situación, sino utilizar la imaginación para vivirla de manera anticipada, de manera que el deportista llegue a experimentar los estímulos, tanto externos como de su propio cuerpo con el mayor realismo posible!. Es decir que "vea en su mente" las perspectivas visuales, las distancias, las formas y colores de los objetos, al tiempo que "siente también en su mente" sus movimientos e incluso sus emociones y oye el ruido... de manera que todo el conjunto le permite percibir en su mente como si la situación fuera real. Obvia decir que no todos los deportistas tienen la misma habilidad para imaginar con esta calidad una multitud de estímulos, como para que sea un recurso disponible y listo para ser utilizado en su Plan de Competición. No obstante, existen formas de entrenamiento específico para mejorar esa "calidad" de la imaginación y convertirla en un recurso habitual.

Otra finalidad del entrenamiento específico en visualización es el incremento del "control" del contenido de la imaginación. El control hace referencia a que el deportista sea capaz de generar esa imaginación de alta calidad, cuando lo necesite o lo desee; y que lo que acaba imaginando es exactamente lo que pretende, sin que su imaginación se pierda hacia imágenes no deseadas u otros pensamientos que pudieran interferir la visualización y sin perder o cambiar las perspectivas visuales sin querer. El control, además, consiste en que el deportista es capaz de generar las imágenes mentales en el momento que lo desea y desprenderse de

ellas también cuando lo desea. De alguna manera todos tenemos la experiencia de soñar de manera muy vívida que nos hallamos en una situación del estilo ser perseguido, querer correr y no poder, caerse... o alguna situación parecida. Y cuando tenemos estos sueños los experimentamos como si fueran reales, notando la tensión, el movimiento, el calor y también experimentando la ansiedad o la desesperación... Eso es alta calidad de imaginación sin control alguno. Evidentemente cuando soñamos no controlamos el "guion de la secuencia" y nuestra mente salta de unos escenarios a otros de manera imprevista y frecuentemente ilógica. De eso se tratan los sueños: Calidad sin control.

En el procedimiento para entrenar la visualización se trata de seguir los siguientes pasos:

1. **Antes de empezar** decidir qué es lo que se va a imaginar en función de lo que se pretende con la visualización.
2. **Entonces el deportista se coloca cómodamente**, preferiblemente en un sofá o asiento confortable, y sin prisa se centra en sus propias sensaciones al efecto de lograr un nivel aceptable de aislamiento y relajación. Para esto resulta muy útil conocer y estar familiarizado con alguna técnica de relajación breve.
3. **Cuando el deportista lleva algunos minutos simplemente**

**relajando (por ejemplo, entre 4' y 6', si conoce la técnica de relajación),** entonces puede empezar a elaborar en su mente imágenes introductorias. Es muy importante no tener prisa por visualizar lo establecido. Podríamos decir que se trata primero dibujar la "fotografía fija" inicial en nuestra mente antes de apretar "el botón de play" e iniciar la "película". Las imágenes introductorias pueden ser ayudadas o inducidas por un entrenador o alguien que ayude al deportista, pero también puede elaborarlas el solo sin ayuda.

**4. A continuación, imagina la secuencia entera buscando notar las sensaciones con detalle.**

No hace falta una gran precisión porque sólo buscamos una situación competitiva verosímil que nos permita creer que la visualización ha sido suficientemente realista. De lo que se trata es de tener clara la acción a llevar a cabo, habiendo sentido y experimentado algunas sensaciones claves durante la realización mental. Por ello si el deportista practica la visualización él solo, sin que nadie le asista, lo importante es buscar las sensaciones y las imágenes lo más realistas posibles en su mente.

**5. Finalmente es interesante que el deportista "deje escapar sus imágenes mentales" para volver progresivamente a centrarse en sus sensaciones de relajación en el presente. Volver a buscar las sensaciones de comodidad y a notar la propia respiración, sirve para volver a la calma. Una vez más si el deportista conoce una técnica de relajación, puede utilizarla. Para volver a la calma bastará con una relajación muy breve**

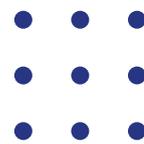
Conseguir mantener la imagen mental con una calidad aceptable durante un tiempo requiere una destreza respecto al control de la imagen, que normalmente requiere un entrenamiento. Especialmente si pretendemos utilizar la visualización de manera integrada en nuestro Plan de Competición, para lo cual deberemos, además,

prever en qué momento lo utilizaremos.

*Al terminar el ejercicio es fundamental que el deportista se evalúe a sí mismo, aunque sea de manera obviamente subjetiva, respecto al nivel de realismo con el cual ha "visto" o "sentido" en el transcurso de la visualización.*

En la medida que los pilotos se acostumbran a trabajar con la visualización pueden modificar los aspectos sobre los que se evalúan, sustituyendo algunos demasiado genéricos o que no suelen notarse tanto (por ejemplo "tensión muscular en tronco y hombros"), por otros que tengan una significación totalmente personal. Con el tiempo el deportista acabará autoevaluándose sobre sus sensaciones claves totalmente personales.

Por lo general los deportistas que suelen visualizar acaban adquiriendo una destreza suficiente para imaginar sus acciones con la suficiente calidad y control. Sin embargo, a algunas personas les cuesta especialmente generar imágenes mentales, o les cuesta mantener el control de las mismas. A veces empiezan a imaginar desde un punto de vista de "primera persona", que es lo adecuado, (como si se tratara de una cámara subjetiva) pero súbitamente su imagen salta a un punto de vista de "tercera persona" (viéndose desde fuera como si fueran el público). Otras veces no logran dar continuidad a la acción imaginada, etc. Este tipo de dificultades en la habilidad para "pensar en imágenes" evocando sensaciones de todo tipo, requieren un tipo de entrenamiento más genérico en el día a día del deportista. Por ejemplo, se empieza con ejercicios simples de recreación de objetos estáticos a nivel visual, por ejemplo, imaginando un material de su disciplina (o cualquier otro objeto). A nivel de sensaciones se empieza imaginando posiciones estáticas y simples como por ejemplo un estiramiento. Posteriormente los ejercicios van adquiriendo complejidad incorporando el movimiento tanto a nivel visual como de sensaciones... Hasta conseguir imaginar pequeñas secuencias de acción desde un punto de vista subjetivo. Se trata de un entrenamiento en un recurso psicológico básico: visualizar. Recordemos que, aunque todo el mundo puede utilizar su imaginación, nadie usará de manera sistemática ese recurso en su Plan de Competición si no tiene la habilidad suficiente como para que le resulte útil y



- ● ● está realmente habituado a hacerlo
- ● ● La visualización se puede utilizar con diferentes finalidades de diversa índole. Veamos las finalidades más usuales:
- ● ●

se comentó de "no se puede tener todo previsto".

- Diseñar con precisión acciones tácticas concretas.

#### Finalidad técnica (control del movimiento)

- Tiene que ver con la propia ejecución y la calidad de la misma
- Visualizar de manera repetida a modo de ensayo mental una acción o un gesto técnico. O comparativamente si hay varias posibilidades. etc.
- Visualizar una acción concreta para ensayar mentalmente distintas soluciones.
- Visualizar la practica en unas condiciones que han cambiado bruscamente y no se han preparado adecuadamente.
- Visualizar una ejecución completa para obtener una sensación de conjunto y de claridad de ideas, que contribuya a sentir la confianza en las propias posibilidades. Esta es típicamente la finalidad más habitual que buscan la mayoría de los deportistas que visualizan de manera natural por su cuenta.
- Visualizar situaciones que requieren un cambio brusco en modo de afrontar la competición.

#### Finalidad táctica (toma de decisión)

- Planificar la estrategia general de la competición, teniendo en cuenta las fases principales que se prevén en la misma. Siempre bajo la premisa que ya

#### Finalidad estrictamente psicológica

- Cualquier utilización de la visualización debería, como es lógico, incluir que es lo que se quiere hacer, no que es lo que no se quiere hacer. En la medida que somos capaces de imaginarnos llevando a cabo las acciones de una manera creíble y realista en las sensaciones que evocamos, eso puede contribuir a aumentar nuestro sentimiento de confianza. Por otro lado, vernos (visualizando) llevando a cabo las acciones es una manera indudable de generar la activación necesaria para actuar. Algunos deportistas utilizan en ocasiones la visualización con la única finalidad de sentir confianza y también de buscar ajustar su tensión. En incluso en algunos casos, con la finalidad más simple de "animarse".
- También hay quien visualiza algunas partes del mismo Plan de Competición como una forma de organizarse mentalmente la preparación para estar "a punto" para la acción.

En cualquier caso, la utilización de la visualización como un recurso integrado dentro del Plan de Competición del deportista, es indudable que necesitará que conozca muy bien como visualizar y esté habituado a hacerlo. Es decir, que la visualización debe ser entrenada hasta la saciedad en el día a día del deportista, en sus entrenamientos o incluso fuera de ellos (en casa, en el gimnasio) si pretende que resulte útil para preparar las competiciones in situ.



## 9.4.

La rutina competitiva va muy ligada a los planes de competición. Es donde enmarcamos todo nuestro trabajo, no solo son conductas o saber que tengo que hacer tanto antes, como durante o después de la competición, sino que la acompañaremos de nuestros objetivos, planes de competición, los estímulos relevantes, las palabras claves, los pensamientos positivos, emociones o nivel de activación, así como la práctica imaginada, las respiraciones o la relajación.

La rutina a pesar de parecer algo rígido, nada más lejos de la realidad, nos tiene que ayudar a fortalecer nuestra confianza, pero no a caer en el exceso de control. La rutina tiene que ser flexible y adaptarse a las distintas situaciones de entrenamiento y competición.



**Cada deportista debe elaborar su propia rutina, cada uno en función de sus necesidades y objetivos.**

Ejemplo un tanto general para un deporte individual, en un día de competición:

Al levantar:

- ✘ **Hoy voy a competir, a sentirme bien, como yo sé. Estoy suelto y voy a disfrutar.**

Al vestir y desayunar:

- ✘ **Todo está en orden; estoy cuidando mi alimentación para poder estar en buenas condiciones con ligereza y fuerza. (Llevo lo necesario para las pruebas, alimentación y líquidos que me ayuden durante la competición).**
- ✘ **Me imagino compitiendo suelto con ideas y con buenas sensaciones (recuerdo alguna prueba en que me haya sentido realmente bien)**

Durante el viaje: Voy distraído escuchando música y/o hablando de cosas que no tengan que ver con la competición a ser posible (si fuera así es una mera distracción). Realizo una práctica imaginada de los momentos de competición en los me vea muy bien (Internas).

Al llegar a la zona de competición:

- ✘ **iYa estoy aquí! ¡A por ello!**
- ✘ **Saludos previos, voy prestando atención a lo**

## Rutina competitiva

importante para mí.

- ✘ **Realizo ejercicios de respiración entrando y si es posible con música.**
- ✘ **Observo disposición de la zona de los competidores y elijo un lugar que me guste, dentro de lo posible.**
- ✘ **Saludos cordiales, pero no me intereso por el estado previo. Si lo comentan NO ES IMPORTANTE, TAN SOLO ME PREOCUPA LO MIO Y YO ESTOY BIEN.**
- ✘ **Compruebo el estado del medio, primera impresión sobre que o como ejecutar mi rutina.**
- ✘ **Una vez cambiado me siento a gusto con la ropa.**

Tiempo de espera

- ✘ **Toma de decisión sobre qué es lo que puedo ejecutar y lo imagino realizándolo con solvencia.**
- ✘ **Respiraciones y ajuste del nivel de tensión.**
- ✘ **Distracción (música, estiramientos, lectura) con repasos periódicos a la ejecución que voy a realizar.**
- ✘ **Preparo totalidad de material**
- ✘ **Calentamiento dependiendo del ritmo de competición (más o menos contando el tiempo necesario)**
- ✘ **Atento a los tiempos y a la posible llamada para salir a realizar mi ejecución.**

Mantengo pensamientos positivos:

- ✘ **ME SIENTO BIEN, ESTOY A GUSTO, ESTOY SEGURO.**
- ✘ **ESTOY FUERTE, SUELTO E INGRAVIDO.**
- ✘ **SOY CAPAZ DE HACERLO BIEN EN CUALQUIER CONDICION. TENGO RECURSOS.**

- ✕ **iYA ESTA! iA POR ELLO! VENGA, A HACER LO QUE SE, LO QUE ME VA BIEN.**

Al salir a competir

- ✕ **iVamos, todo preparado! iA disfrutar que es lo que te gusta!**
- ✕ **Realizo tres respiraciones regulares y no profundas**
- ✕ **iEstas!**
- ✕ **Presto atención al primer apoyo y al primer movimiento.**
- ✕ **iA por ello! iA muerte!**

Durante la prueba (centrándome en los estímulos relevantes ya establecidos):

- ✕ **Va, va, vamos, va, venga, bien, eso es.**
- ✕ **Dale, sigue, vas, fuera, puedes.**

VOY FUERA, IMPORTANTE LO ESTABLECIDO A NIVEL EXTERNO

Tomas de decisión (si es necesario):

- ✕ **Repasar las alternativas ya sopeadas**
- ✕ **Contrastarlas con la situación arriba**
- ✕ **Si es necesario crear nueva alternativa/as**
- ✕ **Valorar la más adecuada (esfuerzo-riesgo-rendimiento)**
- ✕ **Elección y ejecución de la elegida**

Pensamiento:

*Es la mejor opción para mí y aquí. iA por ello porque puedes hacerlo, A muerte!*

## Preguntas Tema 9:

1. Qué diferencias hay entre evaluar una situación de estrés como un reto o como una amenaza.
2. En que consiste establecer un reto.
3. Que dos procesos están simultáneamente afectando al rendimiento y coméntalo brevemente.
4. Cuáles son los dos elementos básicos, que como técnicos, conviene tener presentes para facilitar el afrontamiento del deportista.
5. Que es un plan de competición
6. A que nos referimos cuando hablamos de regular la tensión.
7. Interacción entre niveles de tensión y la concentración.
8. Cuáles son los cuatro estilos atencionales definidos por Nideffer
9. Qué diferencia hay entre estímulos relevantes e irrelevantes y cuál es el mayor problema de los deportistas a la hora de establecerlos. Que nos ayuda a diferenciarlos.
10. Que son las palabras clave y como se usan.
11. Que es realmente importante para favorecer el control atencional.
12. Que es la rutina competitiva.
13. EJERCICIO PRACTICO: establece estímulos relevantes e irrelevantes para tu deporte.
14. EJERCICIO PRACTICO: Establece una rutina competitiva para un deportista



# T E M A 10

## Liderazgo

No basta con tener un gran conocimiento de los fundamentos técnicos o tácticos, ni con manejar gran cantidad de información acerca de las competiciones y de jugadores (cada vez más importante para dominar el mercado). El entrenador, en su faceta de líder formal de un grupo de entrenamiento o de un equipo, debe gestionar convenientemente los aspectos comunicativos para

que se conviertan en un arma a su favor, y a través de ellos pueda incluso desarrollar mejor todas las facetas o tareas propias de su cargo. Las habilidades que pueden ayudar a desarrollar un buen liderazgo pueden ser muchas, y existen múltiples clasificaciones de autores diferentes. Pero las más nombradas hacen referencia a la comunicación, la competencia técnica, la psicología individual y saber manejar el grupo.

### 10.1 Factores para un liderazgo de alto rendimiento

- ✘ **Autoridad referencial:** experiencia, conocimientos, carisma...
- ✘ **Habilidades comunicativas y pedagógicas:** feedback, asertividad, empatía, uso del refuerzo positivo...
- ✘ **Compromiso por la tarea y también por las personas:** búsqueda del alto rendimiento + contribución / motivación / satisfacción de los deportistas
- ✘ **Adaptabilidad según la situación:** según los deportistas, el momento, el tipo de decisión...

De todos estos, la comunicación es el factor más transversal, debiéndose considerar como un aspecto prioritario, ya que también afectará a la forma cómo relacionarse con los deportistas, cómo conseguir un buen clima motivacional, cómo generar cohesión en el grupo y cómo impartir los conocimientos y optimizar al máximo el proceso enseñanza – aprendizaje.

Vamos a analizar las implicaciones comunicativas que tienen los diferentes estilos de liderazgo, las formas de tomar decisiones y la gestión y dirección de grupos.

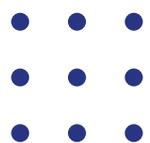
#### 1. Tomar decisiones

Los estilos de liderazgo pueden venir condicionados por diferentes factores. Los más re-

levantes son la implicación del entrenador en la tarea, la implicación en las relaciones personales y el estilo en la toma de decisiones. Estudios clásicos del liderazgo ya establecieron diferencias entre estilos de liderazgo dependiendo del grado de confianza entre el líder y los componentes de su equipo, y la forma cómo se toman las decisiones. Likert, identificaba los siguientes estilos:

- ✘ **Autoritarismo explotador:** Estrictamente autocrático, sin relación de confianza entre el líder y los componentes del grupo.
- ✘ **Autoritarismo paternalista:** Autocrático, pero con una pequeña relación de confianza entre el líder y los componentes del grupo.
- ✘ **Consultivo:** Consulta bidireccional con los componentes del grupo, con una relación de confianza elevada.
- ✘ **Democrático:** Decisiones participativas y delegación de responsabilidades con total confianza.

Al hablar de estos estilos, hacemos referencia tanto a las relaciones del entrenador con los deportistas, como a las relaciones entre el entrenador líder y sus ayudantes, dentro del equipo técnico. Blake y Mouton, en cambio, realizaron una clasificación basada en los factores "preocupación por las personas" y "preo-



ocupación por la tarea". La integración de estos dos factores daba como resultado cinco tipos de liderazgo:

1. **Administración empobrecida:** Dirección mínima; dejar hacer.
2. **De club de campo:** Persuasión.
3. **Término medio:** "Trabajo de pasillo"; diplomático.
4. **Autocrático: Autoridad;** inciso en la tarea.
5. **Administración de equipos:** Participación y trabajo en equipo.

Con esta clasificación ya se perfilan dos tendencias en el liderazgo.

*Por un lado, los líderes que conceden más importancia a la tarea, a los objetivos, a conseguir el máximo rendimiento, a costa, muchas veces, de la preocupación por las relaciones en el grupo. Y por otro lado, los líderes más preocupados por el bienestar de las personas, predispuestos a solucionar problemas interpersonales, buscando interacciones sociales positivas, potenciando el clima motivacional, y manteniendo abiertos siempre los canales de comunicación.*

No podemos decir que una tendencia sea más eficaz que otra. Tenemos modelos de entrenadores de éxito con uno y otro estilo. Mientras en un estilo está claramente orientado hacia el rendimiento, a costa de tensiones dentro del grupo, la directiva y la prensa (y también con los seguidores), en el otro se busca el bienestar de sus jugadores, el buen ambiente en el vestuario, a costa de pasar por un entrenador "blando".

*Dos estilos claramente opuestos, pero ambos con grandísimos resultados, al máximo nivel.*

Los estilos comunicativos que se desprenden de estas dos tendencias son la imposición y la transacción. El entrenador que impone, afirma, exige y, si es preciso, lo hace a la fuerza. Explica, controla y sanciona los

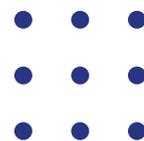
malos resultados. En cambio, el entrenador que basa su estilo en la transacción, escucha, suscita alianzas, crea relaciones de interés mutuo, busca un punto medio de entendimiento. No se trata de tener autoridad o no (ambos la tienen, pues la autoridad está relacionada con la capacidad de decidir).

Pero un entrenador que impone "gasta" su autoridad, a través de formas comunicativas autoritarias:

- ✘ Uso de la distancia física intimidatoria.
- ✘ Posturas y gestos duros y "marciales".
- ✘ Expresión facial más tensa, menos amigable.
- ✘ Volumen de voz más elevado, potenciando la autoridad formal.
- ✘ Tonos de voz más duros, taxativos.
- ✘ Menos producción comunicativa interactiva. Más producción en un solo sentido (de entrenador a deportista). Menos diálogo y más órdenes.

En cambio, el estilo comunicativo basado en la transacción se manifiesta con formas comunicativas inversas a las de la imposición. Como después veremos, cada estilo tiene sus ventajas y desventajas. Lo que está claro es que un entrenador que apuesta por la transacción acostumbra a ser un entrenador seguro de sí mismo y de su autoridad. Acepta el reto del diálogo y la controversia porque se ve con argumentos y no le hace falta protegerse "gastando" autoridad formal.

Puede ser un contrasentido, pero a menudo es así. El entrenador que se siente inseguro, amenazado en su función, activa los mecanismos para proteger la autoridad formal que le han otorgado. Y normalmente lo hace a través de la imposición, a través de mantener cierta distancia entre él y sus deportistas. Es un entrenador que "gasta" autoridad. En cambio, cuando un entrenador se siente seguro en su papel no ve esa autoridad amenazada, y por lo tanto no le hace falta "gastar" autoridad para protegerse ni para hacer constatar su rol. También es verdad que podemos encontrarnos con entrenadores que mantienen un estilo duro y autoritario, y no es por falta de seguridad en sí mismos ni por miedo a ser cuestionados. Sencillamente es su estilo. Y si a nivel de resultados es difícil decantarse ha-



cia un estilo u otro, a nivel comunicativo, si contemplamos la idea inicial del libro que defendía que la comunicación es una cosa de dos como condición para conseguir un mejor entendimiento entre los interlocutores, sin duda el entrenador que más tenga en cuenta a sus deportistas dentro del contexto comunicativo obtendrá un mejor entendimiento mutuo.

## 2. Adaptarse al cambio de líder

Los clubes, al igual que buscan a jugadores de unas características concretas, deberían considerar también los rasgos de los entrenadores en lo referente a los aspectos comunicativos y de liderazgo, a la hora de incorporarlos en sus equipos. A menudo los directivos optan por cambios drásticos en los estilos de liderazgo al sustituir un entrenador, en busca de cierta reacción, pero deberían considerar el efecto que ese cambio puede tener en una plantilla formada por jugadores que se han adaptado a una forma de ser dirigidos, y que deberán readaptarse a otra muy diferente, a veces en poco espacio de tiempo.

*Lo ideal sería que hubiese una política bien definida basada en un estilo de juego y un estilo de liderazgo.*

Aunque tristemente se constata que los clubes optan muy a menudo al cambio por el cambio, sin seguir un estilo de liderazgo, un estilo de juego, o sin seguir ni una cosa ni otra.

Los conceptos de imposición (yo sin los demás) y transacción (yo y los demás) se relacionan de forma natural con los estilos de liderazgo autocrático y democrático (o participativo), respectivamente. Estos estilos, juntamente con el delegativo, son los estilos clásicos relacionados con la forma como un líder toma las decisiones.

### En el estilo de delegación

(o emancipativo) el entrenador delega la toma de decisiones en uno o más deportistas del grupo. La implicación del entrenador se reduce al anuncio de la decisión y se "deja hacer" a los deportistas. Es un estilo poco usado por los técnicos y poco preferido por los deportistas, ya que el hecho que el mando de la actividad acabe en poder de unos cuantos puede crear fricciones en el resto del grupo. Quizás sea más frecuente en deportes individuales, especialmente cuando el deportista es suficientemente maduro como para actuar y tomar decisiones por sí mismo.

### En el estilo participativo

(o democrático) el grupo, que incluye al entrenador, toma conjuntamente la decisión. El técnico es quien fomenta la participación activa de los deportistas.

### En el estilo autocrático

el entrenador toma la decisión final usando toda su influencia en detrimento de la participación de los deportistas.

Todas las actividades que un entrenador lleva a cabo implican toma de decisiones. Aparte de los aspectos puramente técnicos, el entrenador debe tomar decisiones relativas a la programación de los entrenamientos y competiciones, la incorporación de deportistas al grupo, la organización del trabajo entre el equipo técnico, etc. Cuanto menor sea el nivel presupuestario, el entrenador, al contar con menos ayudantes, deberá decidir en relación a muchos más ámbitos (aspectos médicos, dietéticos, logísticos, etc.).

El entrenador debe afrontar la cuestión relativa al peso que dará a la participación de los deportis-





tas en la toma de decisiones, aunque hay que tener presente que puede estar condicionado por su propia personalidad, por su estilo de liderazgo (orientado a la tarea o a las relaciones) y por la situación concreta que se afronta. Los factores que en una situación determinada pueden incidir sobre el estilo en la toma de decisiones son:

- ✘ La presión temporal a la que se está sometido.
- ✘ La calidad requerida en la decisión.
- ✘ El nivel de información, conocimiento o experiencia, tanto del entrenador como de los deportistas.
- ✘ La complejidad del problema.
- ✘ La aceptación grupal; acogida de las decisiones
- ✘ El origen del poder del entrenador (control de premios y castigos, autoridad, simpatía y admiración de los deportistas, saber y experiencia, etc.).

### 3. Ordenar o compartir las decisiones

No es lo mismo preparar un partido durante la semana, que tener que decidir qué jugada hacer en los últimos minutos o segundos con el partido empatado. Durante la semana hay tiempo para analizar, recopilar datos y decidir entre todos la táctica correcta. Las aportaciones de los colaboradores ayudan al entrenador a construir un criterio con mayor calidad. También los jugadores más expertos pueden aportar su opinión para decidir entre todos la mejor estrategia. Aquí claramente el entrenador puede ser participativo. Pero en segundos no hay tiempo para muchas opiniones, teniendo en cuenta que además pueden estar movidas por intereses personales, y eso podría crear

desunión o descoordinación en el equipo. No. En esa situación el entrenador debe ser autocrático y tomar él la decisión.

Ante el hecho de seguir un estilo u otro, se deben considerar siempre las ventajas y los inconvenientes de cada estilo en relación con la situación concreta. En general, se cree que, si el entrenador tiene la información necesaria, los deportistas son partidarios de un estilo más autocrático (especialmente los chicos), y que cuando el grupo se considera integrado, los deportistas prefieren una mayor participación. No obstante, es mejor una participación menor cuando el problema es complejo, hay muchos factores en juego, y los integrantes del grupo pueden desconocerlos en su totalidad. Pero tampoco si el problema es extremadamente sencillo y la decisión no requiere calidad. En cambio, se prefiere una mayor participación cuando es importante la calidad de la decisión y hay tiempo suficiente para abordar el problema en relación a su complejidad.

***Cuando un entrenador cambia su estilo en la toma de decisiones de acuerdo a las condiciones de cada situación, está desarrollando un liderazgo flexible, adaptable.***

A este tipo de liderazgo se le llama liderazgo situacional. Hersey y Blanchard desarrollaron este concepto describiendo cuatro estilos comunicativos posibles que el entrenador puede adoptar dependiendo de la situación marcada por los factores ya conocidos (importancia depositada en la tarea o en las relaciones), más una tercera variable relacionada con la madurez (experiencia, años de práctica, etc.) de los deportistas.

En caso que los deportistas sean muy inmaduros, al no tener estos la información necesaria para po-

der decidir sobre la tarea, el entrenador debe actuar mediante órdenes. Debemos diferenciar el concepto "orden" de las implicaciones autoritarias formales. Dar órdenes significa dar instrucciones, comandar directamente el proceso de enseñanza, sin contar con la participación de los deportistas, en este caso al no ser lo suficientemente maduros. Este estilo comunicativo no entraña necesariamente "gastar" autoridad. Un entrenador puede ordenar y ser amable y receptivo a la vez. Aunque ya hemos visto que esto sólo lo logran los que realmente se sienten seguros y no amenazados por las opiniones que puedan manifestar los deportistas.

Cuando los deportistas ya están más formados, tienen más experiencia en el ámbito deportivo, el entrenador, aun decidiendo él las cosas a hacer, puede pasar de ordenar a sugerir o a persuadir al deportista para que realice la tarea de una forma concreta. Este es un cambio sutil pero significativo. Se pasa del "haz esto" a "¿qué te parece si hacemos esto?". Se tiene en cuenta la opinión del deportista, aunque el entrenador guarda aún para sí todo el poder de decisión.

Cuando los deportistas ya son más expertos, llevan más tiempo con el mismo entrenador, hay conocimiento y confianza suficiente entre ellos, el entrenador puede optar a hacerles participar en según qué decisiones. Los efectos positivos de contar con la opinión de los deportistas contrarrestan la menor directividad del entrenador en relación a la tarea. Las decisiones que pueden someterse a la participación de los deportistas son, básicamente, aquellas por las que se tiene tiempo para la reflexión conjunta, interesan al grupo, y el grupo tiene información (y madurez) suficiente.

Cuando los deportistas ya son muy expertos, existe una gran confianza entre ellos y el entrenador, o conocen perfectamente las dinámicas de entrenamiento, de tal manera que pueden ser autónomos, el entrenador puede optar por delegar en ellos parte de sus funciones. Esto pasa especialmente en deportes individuales, donde el entrenador puede llegar a plantear una programación (para alguna fase concreta de la temporada) que el deportista seguirá de forma autónoma en muchas ocasiones, o en casos especiales de jugadores de equipo con una gran capacidad para tomar decisiones y con liderazgo reconocido por los demás.

***Podemos establecer cierto paralelismo entre estos estilos comunicativos y diferentes estilos de enseñanza que puede seguir el entrenador.***

Esto no quiere decir que, al seguir un estilo comunicativo, por la situación concreta, el entrenador deba enseñar sólo de una forma. Hay muchas formas de enseñar que se pueden activar en diferentes momentos, sea cual sea la situación y el estilo comunicativo. Pero sí es cierto que por las características de cada estilo se adaptan mejor unos estilos de enseñanza que otros.

***El estilo de enseñanza por comandamiento directo es posiblemente el más usado por los entrenadores que quieren tener un control más estricto de la sesión. Su objetivo consiste en provocar la respuesta del deportista como consecuencia a un estímulo presentado por él, según su criterio.***

El entrenador tiene el poder de decisión en todos los niveles del proceso de enseñanza, desde la preparación de las sesiones hasta la evaluación de los resultados. Él determina los objetivos (en cantidad y calidad), proporciona toda la información relativa a los ejercicios (qué hacer), da las instrucciones referidas a los procedimientos (cómo hacerlo), corrige y valora la consecución de los objetivos. El papel del deportista se limita a seguir las instrucciones del entrenador.

***En el descubrimiento guiado el entrenador va planteando varias preguntas, sugiere pistas e intenta persuadir al deportista si hace falta, para llevarle de forma guiada a que él descubra los aspectos técnicos de la ejecución o los aspectos tácticos de la decisión implicados en el concepto que se pretende enseñar.***

El descubrimiento siempre es gradual. Cada pregunta se basa en la anterior, hasta obtener la respuesta adecuada, que entonces deberá ser interiorizada por el deportista. Normalmente se parte de preguntas abiertas para ir progresivamente guiando al deportista con preguntas más cerradas, de respuesta tipo "sí o no". Con este método se consigue aumentar el procesamiento de la información de los deportistas, aumentar su espontaneidad y su creatividad. Es un buen método para fomentar la escucha activa.



**El estilo de enseñanza por resolución de problemas consiste en plantear a los deportistas una situación problemática (técnica o táctica), para que ellos tengan que resolverla solos.**

Se diferencia del anterior en que aquí ya no reciben la ayuda del entrenador, al ser más capaces o más expertos. Se potencia por lo tanto la autonomía de los deportistas, obligándoles a trabajar activamente en busca de la solución, lo que les llevará a aprender de una forma más activa. Los problemas deben escogerse en función de los objetivos y presentarse de forma que las posibles soluciones puedan ser identificadas, así como también sus diferentes aplicaciones, según las condiciones que se planteen. El entrenador que sigue este planteamiento debe tener claras las ventajas relacionadas con la participación activa de los deportistas, en detrimento quizás de la eficiencia o el tiempo que se va a dedicar a la actividad, habitualmente más largo que a través de otros métodos de enseñanza.



**En el estilo por enseñanza recíproco, el entrenador plantea la actividad para que los deportistas se evalúen entre ellos a partir de consignas y orientaciones dadas por el entrenador.**

Este estilo implica el desarrollo de la socialización y la comunicación entre los deportistas. La posibilidad de conocer el resultado de la actividad de forma inmediata es muy útil. Y tenerse que evaluar entre ellos contribuye a mejorar la calidad de realización en la tarea, en el momento en que les toca ejecutarla.



**El estilo de enseñanza por asignación de tareas pretende desarrollar en el deportista una cierta autonomía, ya que una parte de la actividad deberá efectuarse sin la intervención del entrenador.**

El entrenador participa en la planificación y en la evaluación, mientras que el deportista debe encargarse de controlar la realización de la actividad: momento de inicio y final, la cantidad de trabajo, el orden de las actividades, el ritmo, los períodos de pausa, etc.

#### 4. Liderar el grupo

El entrenador, como líder de un equipo o de un grupo de entrenamiento, aparte de tomar decisiones y liderar el proceso de aprendizaje, debe saber dirigir al propio grupo para que este funcione de la mejor manera. La comunicación, una vez más, se convierte en el gran recurso a través del cual el entrenador debe gestionar las dinámicas grupales. Vamos a repasar los aspectos comunicativos implicados en estas funciones propias del entrenador.

Los factores a tener en cuenta para desarrollar una buena conducción del grupo son el estilo de liderazgo, que ya hemos repasado, la estructura del grupo y la dinámica grupal.

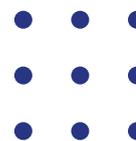
##### La estructura del grupo

La estructura de grupo se describe a través de tres grandes factores: los roles y los subgrupos que existen dentro del grupo, y las normas explícitas o implícitas que marcan el funcionamiento del grupo.

**Los roles dentro del grupo o equipo pueden ser formales o informales.**

**Los roles formales son aquellos que han sido designados formalmente, normalmente por el entrenador, y están relacionados con las diferentes funciones o tareas que el equipo necesita para desarrollar su actividad deportiva y/o social.**

Por ejemplo, son roles formales los relacionados con las diferentes designaciones en el campo (en fútbol: portero, defensa, medio, delantero, etc.; en baloncesto: base, escolta, alero, pívot). Los entrenadores distribuyen estas funciones con sus respectivas responsabilidades, de acuerdo con su criterio táctico. También pueden considerarse roles formales las categorías de titular y suplente, siempre que el entrenador consolide estos roles, aunque muchas veces se prefiere no hacerlo para no frustrar las expectativas de los deportistas con menos opciones de ser titulares. Otro rol formal en un equipo es el de capitán. Las funciones y responsabilidades dependerán del criterio del entrenador, del papel que quiera otorgar a esta figura. Normalmente el capitán se





convierte en el portavoz del equipo ante los entrenadores o directivos, y es quien representa al equipo en actos formales y entregas de premios. Independientemente, puede realizar otras funciones dependiendo de su personalidad o de las dinámicas espontáneas que se dan en los equipos.

La elección del capitán suele ser un tema de debate entre los entrenadores. ¿Cómo hacerlo? ¿Designándolo directamente o a través de votaciones? Si se tienen en cuenta los factores por los que hay que optar por un estilo u otro a la hora de tomar esta decisión, vemos que el problema en sí tiene las características necesarias para ser solucionado de forma participativa por todo el grupo. Pero siempre acaba dependiendo de la importancia que dan los entrenadores a la figura del capitán. Si le dan mucha importancia, prefieren imponer su criterio para asegurarse así que la responsabilidad de la capitania recaiga en manos de quien ellos prefieran. Hay entrenadores que optan por nombrar a más de un capitán. De esta manera se aseguran tener cubiertos diferentes segmentos del equipo. Aparte de la votación o la designación directa, hay un método intermedio en el que la comunicación toma mucha más relevancia. Se trataría de discutir y acordar con los componentes del equipo, antes de la votación o la designación, las características que debe tener la figura del capitán. **Por ejemplo:**

- Que sea alguien de la "casa".
- Que sea veterano en el equipo.
- Que se lleve bien con todos.
- Que pueda llevar con acierto las tareas de portavoz del equipo.
- Que pueda llevar con acierto las tareas de interlocutor entre técnicos o directivos y equipo. Etc.

De esta manera el entrenador que acaba designando directamente no teme ver rechazada su elección, ya que está basada en estos criterios, y si se opta por la votación, el entrenador podrá sentirse más tranquilo por el resultado gracias a la reflexión realizada anteriormente por los componentes del grupo.

***El papel de la comunicación en la gestión de los roles dentro del equipo es fundamental, ya que, para evitar problemas de aceptación o de cumplimiento de esos roles, lo primero que un entrenador debe hacer es informar de forma muy clara a cada deportista acerca de su rol.***

Cuando un deportista no cumple con su rol puede que sea por accidente o desconcentración, por no aceptar ese rol o por no tenerlo claro.

En el primer caso el entrenador deberá corregir la conducta del deportista y, si el problema persiste, buscar ayudarle de la mejor forma posible a cumplir con lo planteado, utilizando la metodología o los procesos de enseñanza / corrección adecuados.

En caso de no aceptación, el problema ya es más complicado. El entrenador deberá intentar convencer al deportista de la conveniencia de que él se encargue de esa función para el bien del equipo. En este punto será muy importante ser convincente, saber mostrar los argumentos con asertividad, pero sin olvidar las ventajas de ser empático. Es decir, entender y mostrar comprensión por el hecho que a ese deportista le pueda no gustar lo que se le asigna, por sus motivaciones o intereses personales, pero convencerlo a la vez de que si se le asigna un rol concreto no es en su contra, sino en beneficio del equipo.

El problema más relacionado con la comunicación es cuando el deportista no tiene claro lo que se espera de él, o no ha entendido la función que se le ha encomendado. Ya vimos que más que culpar a los deportistas de no haber entendido el mensaje, es mucho más útil analizar cómo se ha transmitido ese mensaje y cómo se podría hacer mejor, para evitar así los problemas de entendimiento. La claridad de rol es el primer factor que el entrenador debe sondear al detectar problemas en el cumplimiento. Y no debe tener reparo alguno en volver a explicar al deportista el rol encomendado.

***Aparte de los roles formales, en cualquier grupo aparecen también roles informales. Estos roles no están asignados, sino que aparecen espontáneamente fruto de las personalidades de cada deportista, unido a las diferentes situaciones e interacciones sociales que se dan en el grupo.***

Los roles informales pueden ser positivos o negativos para el funcionamiento del grupo, dependiendo de su influencia o de su papel. El entrenador debe sacar provecho de los roles positivos y saber controlar los negativos. Los roles informales también pueden estar relacionados con la estructura sociométrica del grupo, es decir, dependiendo de las conexiones de cada integrante del grupo con los otros. La técnica sociométrica describe diferentes roles según las elecciones o los rechazos que emiten o reciben de los demás. En este caso, el entrenador deberá aprovechar las conexiones de los deportistas para integrar en el grupo a los deportistas más aislados, o para intentar influir positivamente en aquellos deportistas con una actitud negativa a través de conectarle con

figuras positivas para el equipo.

Ejemplos de roles negativos por su comportamiento:

- El agresor: culpa o desprestigia a los demás, crea bandos.
- El "payaso": busca el reconocimiento de manera infantil.
- El obstinado: ignora la opinión de los demás; va a la suya.
- El mudo: tímido, tiene ideas, pero no las expone.
- El opositor: discute y lleva siempre la contraria.
- El "sabelotodo": quiere imponer su opinión.
- El charlatán: distraído y distractor.
- "El aristócrata": pedante, no integrado.
- El astuto: pone trampas.
- El "dormilón": ausente.

La actitud comunicativa más adecuada de un entrenador que tiene un problema con el rol informal de un deportista dentro del grupo es abordarlo directamente. El entrenador debe ser asertivo y hacer ver al deportista que su conducta no es adecuada para el grupo. A partir de aquí es necesario buscar el compromiso del deportista en lo concerniente a lo que él pueda hacer, sin olvidar que el propio entrenador también puede gestionar las dinámicas grupales para ayudar al deportista en este sentido.

Otro factor que condiciona la estructura del grupo son los subgrupos que existen en él. El origen de los subgrupos puede ser muy variado: por la edad, por la veteranía en el equipo, por la demarcación de juego, por el país de procedencia o por el idioma, por amistad, etc.



El entrenador debe observar si la existencia de un o varios subgrupos influye negativamente en el equipo o no. En caso que sea así, puede optar por intentar fomentar las relaciones transversales entre deportistas de diferentes subgrupos, con el fin de crear otro tipo de relaciones aparte de las ya existentes. Para ello es muy conveniente establecer escenarios donde se fomente el espacio comunicativo y donde los deportistas se puedan relacionar con todos y no sólo con los de su subgrupo.

### Fomentar el contacto social

Con el objetivo de fomentar la integración de los nuevos miembros en el equipo, y generar nuevas interrelaciones sin el condicionante de los subgrupos existentes, el entrenador puede influir sobre diferentes dinámicas grupales en busca de ese objetivo. Por ejemplo, a la hora de distribuir las habitaciones durante las concentraciones, se pueden establecer rotaciones para que todos los deportistas tengan la oportunidad de compartir espacio e intimidad con todos. También se pueden marcar normas, como por ejemplo prohibir a los deportistas sentarse en la mesa (o en el autocar) siempre en el mismo lugar.

Aparte de la información relativa a los roles, también pueden establecerse normas grupales, para dirigir y controlar el funcionamiento del grupo, o controlar ciertas conductas relativas a los entrenamientos, la competición, los desplazamientos, las estancias o concentraciones, el vestuario, las declaraciones públicas, etc. Al igual que en los roles, lo fundamental para que las normas acaben funcionando es que a los deportistas se les haya informado convenientemente de las normas impuestas.

***Aún más eficaz es que esas normas se hayan sometido a la consideración del grupo para ser aprobadas o incluso pensadas entre todos.***

Como hemos visto, la participación en las decisiones aumenta la implicación en su cumplimiento. Y finalmente, también es muy importante que, una vez establecidas las normas, su cumplimiento esté controlado de manera consistente por los responsables.

La dinámica grupal. Una vez comentados los factores relativos a la estructura del grupo, vamos a comentar las implicaciones comunicativas en lo referente a las dinámicas grupales y a los procesos de cohesión. Hasta ahora hemos hecho referencia indistintamente a grupo o equipo porque según el deporte nos encontramos con un grupo de entrenamiento, si los deportistas compiten individualmente, o con un equipo, si los deportistas compiten juntos. La vida de un colectivo puede pasar por diferentes niveles o etapas. Así nos podemos encontrar con una colección de individuos (unidos, pero sin un objetivo que les aglutine), un grupo (con un objetivo común y cierta relación de confianza), un equipo (ya con funciones y responsabilidades asignadas), y un equipo de alto rendimiento. Este último estadio se diferencia de un equipo en que sus componentes mantienen entre ellos una confianza incondicional. Eso es, confían los unos en los otros sin condiciones, incluso a pesar que se falle. Y en caso de fallo se animan o se ayudan sin retraerse ni cuestionarse nada.

Cuanto más elevado es el nivel del colectivo más producción comunicativa aparece en las dinámicas grupales debido a que hay más organización, más participación de los deportistas en las decisiones y más confianza entre entrenador y deportistas.

***Aparte de los factores puramente estructurales, los aspectos relacionados con la dinámica grupal que marcan los diferentes niveles de agrupación son la cohesión, el ambiente y las confianzas dentro del grupo. Una función inherente al papel de entrenador es gestionar estas dinámicas para potenciar el espíritu de equipo y provocar que las sinergias grupales favorezcan el rendimiento del equipo.***

Cuando hablamos de cohesión hablamos de la unión de los componentes del equipo hacia el mismo objetivo. Por lo tanto, los procesos de comunicación toman gran relevancia en el establecimiento de dichos objetivos comunes, y en la resolución de conflictos en el caso que uno o más deportistas orienten su motivación hacia objetivos particulares contrarios a los del equipo.

Podemos conseguir un equipo cohesionado a través de diferentes vías:

- ✘ **Potenciando la claridad**, la aceptación y el cumplimiento conjunto de roles y normas.
- ✘ **Potenciando la motivación hacia los objetivos grupales**.
- ✘ **Potenciando un ambiente** especial de equipo.
- ✘ **Potenciando las confianzas** entre los componentes del equipo.
- ✘ **Gestionando convenientemente** los conflictos.

*Cuando hablamos de ambiente nos referimos a las dinámicas e interrelaciones sociales que se dan en el sí del equipo y que bien orientadas potencian la satisfacción entre los deportistas por el hecho de pertenecer a ese equipo.*

Que los componentes de un equipo se lleven bien es sin duda una gran ventaja e influye positivamente en el rendimiento colectivo. Esto es especialmente así en el deporte femenino, donde este factor es mucho más relevante que en los chicos. A ellos el estado de las relaciones afectivas con los compañeros les influye menos y tienen menos repercusión en el rendimiento colectivo que en las chicas, pero aún así acaba siendo un factor relevante para el rendimiento y la vida del colectivo.

Para la potenciación del ambiente de equipo el entrenador deberá manejar convenientemente los diferentes factores que pueden influir en la generación y la conservación de ese ambiente:

- ✘ **Prevenir conflictos de rol formal** a través de ofrecer información clara y coherente a todos los componentes del equipo.
- ✘ **Prevenir el efecto negativo de los roles informales y los subgrupos**, potenciando las interrelaciones comunicativas y afectivas entre todos los componentes del grupo.

- ✘ **Potenciar el efecto del liderazgo efectivo y aglutinador que pueda tener uno o varios de los componentes del equipo**, ya sea el capitán o el líder informal. Delegar en él para la resolución de problemas en los que entrometerse sería un inconveniente para el entrenador.

- ✘ **Potenciar la imagen de equipo**, a través del uso de vestuario especial.

- ✘ **Fomentar la identificación del equipo** a través de rutinas de preparación o rituales durante la competición (como el famoso Haka de los All Blacks).

- ✘ **Aprovechar ocasiones como los cumpleaños o las fiestas** de Navidad como excusa para romper la dinámica de trabajo y ofrecer un espacio de contactos sociales más informales.

- ✘ **Aprovechar y apoyar las iniciativas espontáneas** que puedan surgir entre los componentes del equipo para realizar actos conjuntos, salidas, excursiones, cenas, etc.

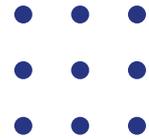
- ✘ **Fomentar la participación de las parejas (o familia)** de los deportistas en actos sociales, especialmente si los deportistas son extranjeros, con el objetivo de integrar socialmente también a sus acompañantes.

- ✘ **Mantener un estilo de comunicación franco y abierto con los componentes del equipo**, fomentando la confianza mutua, y fomentando escenarios ilusionantes, respetuosos y divertidos, en los que los deportistas quieran estar.

Un buen ambiente ayuda sin duda a generar confianzas entre los componentes del equipo.

*La confianza es un factor muy determinante para que un equipo progrese hasta su máxima expresión. Sin confianzas mutuas, un equipo, por muy potente que sea, verá mermado ese potencial.*

La confianza, si es sana, debe estar basada en los propios recursos y no en los resultados. Al hablar de un equipo, la confianza sana



puede estar fundamentada en los recursos técnico-tácticos, físicos o psicológicos del equipo, pero también en los recursos individuales de cada uno de los componentes de ese equipo. Cuando los miembros de un equipo confían en sus compañeros, y esa confianza es devuelta con la misma moneda, se produce un efecto mágico que puede llevar a la confianza incondicional, que es aquella en la que se confía en el otro sin condiciones, incluso a pesar que falle. Cuando pasa esto, las interrelaciones comunicativas entre los miembros del equipo pasan a estar basadas en la colaboración, la ayuda mutua y las manifestaciones de ánimos y de comprensión. En este ambiente de confianza, los deportistas no tienen miedo a fallar porque no van a ser recriminados por sus compañeros, y se potencia la colaboración mutua en detrimento de los egoísmos. El rendimiento colectivo se multiplica exponencialmente.

***El estilo comunicativo del entrenador o líder del equipo es un factor determinante para generar un ambiente basado en las confianzas mutuas. Para ello es imprescindible practicar el estilo comunicativo basado en la transacción y el fomento de la participación de los deportistas.***

Al mismo tiempo, las formas deben ser naturales y francas, sin aspavientos autoritarios que generen distancia entre el entrenador y sus deportistas. La autoridad del entrenador debe ser considerada desde una perspectiva operativa, como una función más dentro del entramado de funciones y responsabilidades en el equipo, y no como una capacidad sobrenatural en la que creer a ciegas. Un entrenador que asume sus responsabilidades y es capaz de evaluar su propio rendimiento al igual que lo hace con el rendimiento de sus jugadores, es muy

valorado entre los deportistas, que ven como él se coloca como una pieza más en el equipo y antepone el buen funcionamiento del equipo a los personalismos.

Esta concepción ayudará también a aquellos entrenadores que entre las filas de su equipo cuenten con deportistas egoístas, más motivados en alimentar su ego que no interesados en que el equipo consiga sus objetivos. Al centrar las valoraciones no a nivel personal sino a nivel funcional, las críticas o las correcciones se limitan a lo operativo y son mucho más fáciles de gestionar que apelando a los protagonismos o a las valoraciones a nivel personal.

Hay muchos ejemplos que se pueden exponer acerca de lo complicado que es para un entrenador lidiar con todos los conflictos y tensiones dentro y alrededor del equipo. La faceta del entrenador como solucionador de conflictos y gestor de tensiones en el equipo es una de las más ingratas, aunque también es una de las más frecuentes en el día a día.

Podemos identificar cuatro tipos de tensiones:

- 1. Tensiones externas:** una situación externa presiona al equipo, lo condiciona (por ejemplo, la presión mediática).
- 2. Tensiones en los límites:** uno o varios miembros del equipo sufren alguna tensión y las "introducen" en el equipo a través de su estado de ánimo (por ejemplo, cuando uno de los miembros tiene un problema personal y familiar y esto hace que esté alterado).
- 3. Tensiones entre deportistas:** Discrepancias o



discusiones entre miembros del equipo (por ejemplo, cuando dos jugadores se enfadan entre sí por una dura entrada).

- 4. Tensiones con el líder:** Enfrentamiento de uno o más jugadores con el entrenador (por ejemplo, cuando un jugador está disgustado porque el entrenador lo ha sustituido en el partido).

Para cada tipo de tensión o conflicto, el entrenador deberá adoptar una postura u otra. En las tensiones externas, el entrenador debe asumir el papel de representante del equipo a la hora de defenderlo de los ataques o críticas, y debe ser él quien gestione los problemas (por ejemplo, con la directiva), manteniéndose así la unidad del equipo.

En las tensiones en los límites, el entrenador debe actuar con empatía y tratar de comprender porque un deportista se encuentra mal o está tenso, ofrecerle ayuda y, si es necesario, adaptarle las dinámicas del equipo o hacer alguna excepción, en busca que ese deportista pueda solucionar su problema o, al menos, no afecte al resto del equipo. Por ejemplo, si un deportista tiene problemas familiares, pactar con él los días necesarios en los que deberá estar ausente, de forma que esto pueda ayudar al deportista, pero al mismo tiempo gestionar la comunicación dentro y fuera del equipo de forma que nadie perciba ningún tipo de injusticia ni favoritismo autoritario para ese jugador en concreto, en comparación con otros.

En las tensiones entre deportistas, el entrenador debe actuar como mediador, con el objetivo de pacificar el conflicto en lo posible, administrar justicia si cabe, y restablecer la relación entre los implicados. Este tipo de problemas puede estar contemplado en el reglamento interno. Si es así, el entrenador debe administrar las sanciones correspondientes que se deriven de las faltas cometidas.

En las tensiones entre deportistas y entrenador, este último está implicado directamente en el problema y al mismo tiempo en la solución. Y es importante considerarlo así, ya que esto facilita mucho el proceso de resolución del conflicto. Si el entrenador considera que debe ser sólo el deportista quien cambie, corrija, se disculpe, etc., el conflicto

inicial puede agravarse aún más, pasando a ser no sólo un problema de no entender el criterio del entrenador en las substituciones, por ejemplo, sino un conflicto por no respetar al entrenador cuando este ("gastando" autoridad) apela al deportista a callar y a obedecer. Cuando un entrenador se implica él mismo en la solución, es más capaz de comprender empáticamente las motivaciones del deportista, y por lo tanto no culparle de querer lo mejor para sí (el metaobjetivo del deportista). A partir de aquí, el entrenador seguro que ha conseguido una mayor disposición del deportista para que este escuche su criterio, de acuerdo con sus funciones operativas de liderazgo, y así poder ponerse de acuerdo en lo que es más importante para el equipo.

Si las tensiones son con más de un deportista, el entrenador puede optar por entrevistarse uno a uno, intentando así desactivar el efecto protector que tiene para los deportistas el verse arropados por los demás. De esta manera, también se desactiva el efecto "bola de nieve", especialmente si el conflicto se manifiesta en un entrenamiento o durante la competición. Antes que las tensiones se extiendan, el entrenador debe abortar cualquier intento de discusión "en caliente", y anunciar que tratará el problema privadamente con cada deportista que quiera hablar del tema.

Si las tensiones son con el grupo entero de deportistas, el entrenador debe recurrir a la figura del capitán, y convocarle sólo a él para reunirse en privado y tratar el tema. Potenciando la figura de un interlocutor único autorizado, el entrenador obliga a los componentes del equipo a ponerse de acuerdo en un solo criterio, cosa que a veces ya provoca que se desactive por sí solo el problema, al constatar el equipo que la tensión provocada tenía su origen en la postura manifestada sólo por algunos de sus miembros. Esta estrategia es recomendable cuando el entrenador está seguro que difícilmente los jugadores van a ponerse de acuerdo. Entonces, al manifestarse el desacuerdo, el criterio autocrático del entrenador pasa a ser necesariamente el más operativo y el que ofrece más garantías para mantener la unión en el equipo.

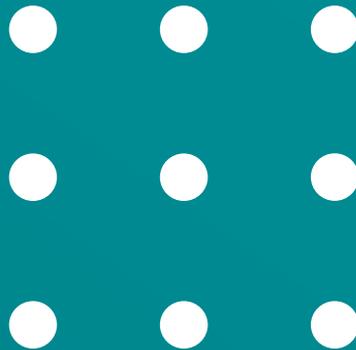
Finalmente, recordar que las estrategias comunicativas a las que el entrenador debe recurrir más frecuentemente en la resolución de las tensiones con los deportistas son la empatía, la asertividad y la negociación.

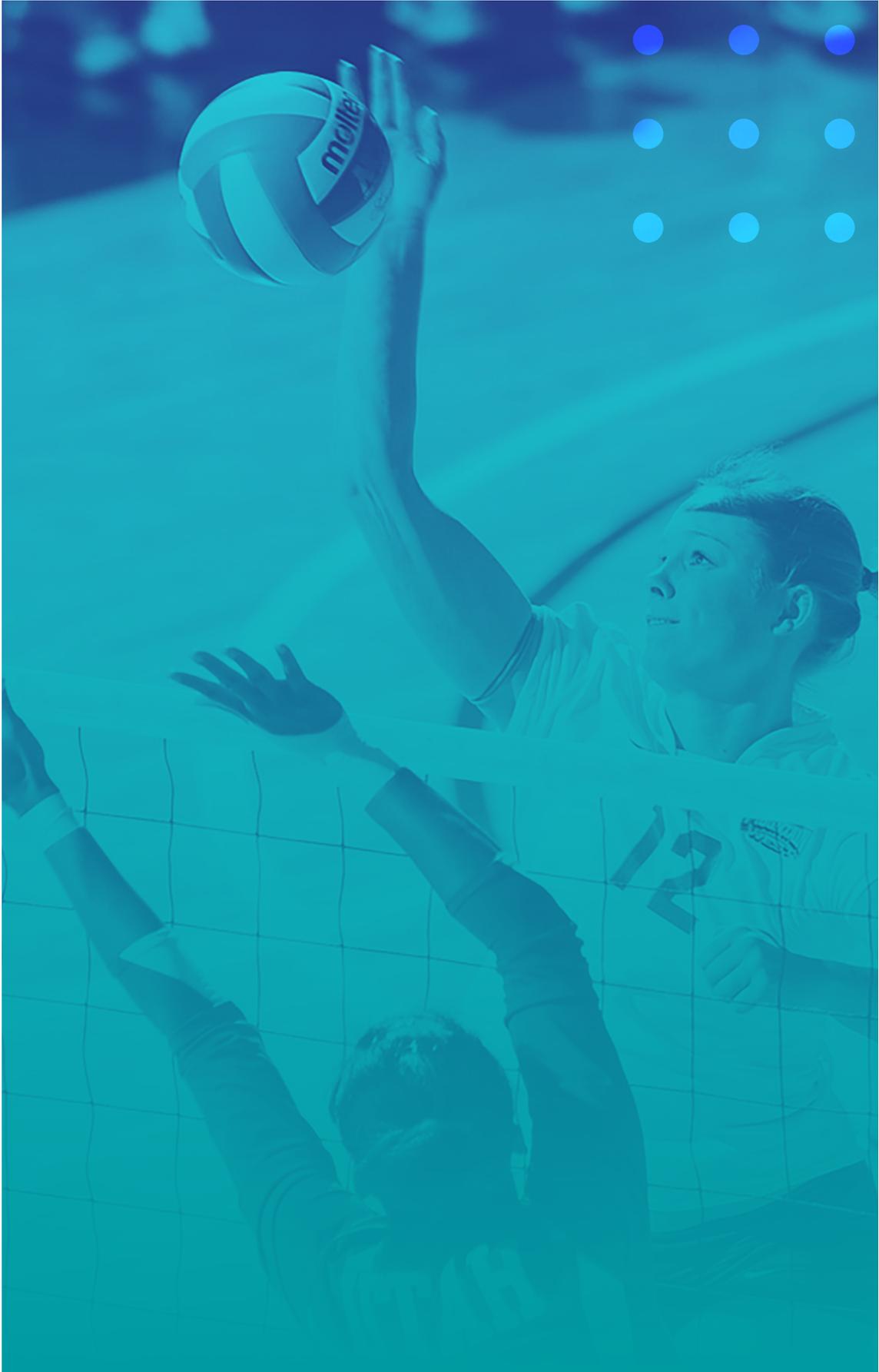




## Preguntas Tema 10:

1. Cuáles son las tendencias que se perfilan en el liderazgo
2. Menciona alguno de los factores que pueden incidir en el estilo en la toma de decisiones.
3. Cuáles son los estilos de enseñanza y realiza una autocrítica sobre cuál es el que más usas.
4. Cuáles son los factores a tener en cuenta para desarrollar una buena cohesión del grupo.
5. Cuáles son los aspectos relacionados con la dinámica grupal que marcan los diferentes niveles de agrupación.





## T E M A 11

# Cohesion de grupo

Cuando hablamos de mantener a un equipo cohesionado, nos viene a la cabeza una piña, donde todos juntos buscan un objetivo. Pero curiosamente, lo importante es que cada miembro del grupo acepte tanto los objetivos individuales como los colectivos que se le proponen.

**Por tanto, el principal principio de un buen equipo son sus componentes y las interrelaciones entre ellos.**

A nivel individual, el deportista tiene que ser capaz de asumir que todo no puede ser..... que cuando optas a unos objetivos estas renunciando a otros. Todos los sacrificios que tienes que hacer para lograr tus metas forma parte de un precio, que te va a significar tener que renunciar a otras.

No basta con sacrificarse, también hay que cumplir con el programa de trabajo, es decir esforzarse, trabajar y persistir en el esfuerzo para alcanzar tus metas. Ningún valor se alcanza sin esfuerzo y ningún objetivo se logra sin dedicación. Nadie triunfa por casualidad o gana por accidente. Cuanto más trabajas, más suerte tienes.

Además, habrá también que asumir las consecuencias derivadas de haber optado por esas metas y haberse comprometido con esos medios para alcanzarlas. Y es que la mayoría de las metas que te fijas no dependen exclusivamente de ti. Por más que pongas de tu parte, no controlas el resultado de una competición.

Para conseguir el objetivo debes pagar todo su precio y asumir el riesgo. El riesgo de a pesar de hacer todo cuanto está en tus manos, no lograr el reto.

**Una vez que todos los miembros del equipo están dispuestos a pagar el precio y asumir el riesgo es cuando habrá que fomentar la unión y la cohesión entre ellos. Pero solo la unión no es suficiente, es importante compartir el objetivo y el nivel de compromiso.**

Cuando un equipo comparte el mismo sentido y el mismo compromiso presenta muchas posibilidades de convertirse en su mejor versión. Solo así podrá llegar a convertirse en el mejor equipo que puede llegar a ser.

Igualar el nivel de compromiso consiste en garantizar la satisfacción de los miembros del equipo. Todos estas satisfechos y contentos por sus aportaciones al colectivo y las de los demás. Esto ocurre por los siguientes motivos:

✘ **Si todos nos esforzamos igual**, incluso en caso de que no se consiga el objetivo final, nadie tiene la sensación de haber podido hacer más. Haber hecho cuanto estaba en tus manos te hace sentir preparado para afrontar tus retos y estar tranquilo por tu esfuerzo.

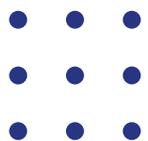
✘ **Haber puesto lo mismo que todos tus compañeros**, impide entrar en una dinámica de reproches y previene conflictos.

✘ **Los equipos más grandes, son aquellos que generan orgullo de pertenencia.** Para lograrlo resulta imprescindible que todos los miembros del colectivo paguen el precio más alto y compartan los mismos valores básicos. Este orgullo una vez alcanzado, asegura un alto nivel de satisfacción por el mero hecho de seguir formando parte del colectivo.

**Uno de los problemas que se describen en los equipos deportivos es que sus miembros no comparten el mismo nivel de compromiso. La falta de coherencia entre el nivel de exigencia de los objetivos y el nivel de compromiso con los medios genera dificultades a los colectivos.**

Si quieres ser uno más, implicate, si quieres ser uno de los mejores, comprométete y si quieres ser el mejor vive para ello. Si aspiras a la excelencia, debes tener un estilo de vida en que la preparación sea tu prioridad.

No igualar el nivel de compromiso plantea varios problemas:



- ✘ **El compromiso se contagia, tanto para bien como para mal.** Aquellos que más se esfuerzan pronto dejarán de hacerlo al ver que se han quedado solos. Sobre todo, si los objetivos grupales no se consiguen y los menos implicados no reaccionan. Si algunos no ponen de su parte, otros tienen la excusa perfecta para no poner la suya, generando esto equipos poco cohesionados. Jugar a juegos distintos dentro de un mismo equipo asegura el conflicto y la falta de entendimiento.
- ✘ **Por otra parte, está la motivación.** La mejor motivación es la necesidad, que todos los componentes del equipo pongan lo mismo y se jueguen lo mismo, cuando no se consigue aparecen los problemas.
- ✘ **Por último, se crean subgrupos dentro de un mismo grupo,** dinámica que termina por erosionar la cohesión del equipo.



## 11.1. Estrategias para igualar el nivel de compromiso

### 1. Consensuar el nivel de compromiso

Un procedimiento para igualar el nivel de compromiso de los integrantes de un equipo consta de varios pasos importantes:

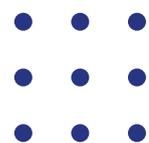
- ✘ **Proponer varios objetivos** de muy diferente nivel de ambición
- ✘ Concretar el precio que hay que pagar **para conseguir cada uno de esos objetivos de la forma más objetiva posible.**
- ✘ Pedir a los integrantes del equipo que, **de forma consensuada opten por una de las tres opciones.**
- ✘ **Exigir a los componentes** del equipo

el compromiso adquirido.

### 2. Agrupar el nivel de compromiso

Si todos dan el máximo que pueden dar, entonces todos dan lo mismo. Cuando das todo lo que tienes, probablemente des más de lo que te piden. Para esto se deben seguir dos pasos:

- ✘ **Pedir a cada integrante del equipo que podría hacer para ayudar al equipo a conseguir sus metas.** Concretar después su compromiso, siendo cada miembro del grupo quien deberá elegir aquellas tareas, entre las listadas anteriormente, que se compromete llevar a cabo en beneficio del equipo. Si un componente del equipo, de acuerdo con su situación particular, solo pue-



de hacer tres cosas y está dispuesto a cumplir con las tres, presenta un compromiso total. En cambio, si un compañero puede aportar más cosas, dadas sus circunstancias, pero solo se responsabiliza de la mitad, su nivel de compromiso es del 50%.

- ✕ **Crear equipos de trabajo** en función del porcentaje de compromiso.

### 3. Contagiar el nivel de compromiso

Esta es la estrategia más sencilla para igualar el nivel de compromiso de los integrantes de los equipos. Consiste en pedir al miembro más valioso del equipo que nos regale su mejor esfuerzo. Cuando la estrella del equipo se deja la piel, el resto se pone las pilas. Esto es predicar con el ejemplo y es que el compromiso se contagia.

## 11.2. En qué condiciones funciona mejor cada una de las tres estrategias

La primera no requiere de ninguna condición especial. Si se aplica correctamente, puede ser eficaz en muchos tipos de equipos. Aplicarla correctamente pasa por tener en cuenta las siguientes pautas.

- ✕ **Los objetivos deben representar** niveles bien diferenciados de ambición.
- ✕ **Los precios a pagar para tener opciones de alcanzar los objetivos** deben definirse lo más operativamente posible. Si no puedes medirlo, no puedes mejorarlo.
- ✕ **No se puede tolerar que un miembro**

**del equipo no pague**, de forma reiterada, el precio al que se ha comprometido. Si este incumplimiento no tuviera consecuencias, podría provocar que otros integrantes del equipo siguieran su ejemplo.

Para aplicar la segunda estrategia necesitamos un equipo ya cohesionado, de lo contrario podrían establecerse agravios comparativos que invalidarían la metodología.

Para la tercera, resulta imprescindible contar con la figura de un referente con la capacidad de arrastrar el grupo. Su liderazgo debe estar tan consolidado que apenas se cuestione.

## 11.3. La motivación en el equipo

*Para estar motivado hace falta tener muy claro el objetivo y pagar todo su precio. Es necesario claridad de objetivos y cumplimiento de los medios necesarios para alcanzar esos fines.*

Un equipo está motivado si todos sus miembros tienen claros sus roles, los aceptan y los llevan a cabo. Motivar equipos de personas es cohesionar. Lograr que todos se comprometan de la misma manera y paguen el mismo precio. Esto significa tener estrategias para que cada integrante del equipo tenga claro sus objetivos, los acepte y cumpla el rol individual.

Para lograr que una persona tenga muy claro su rol, solo existe una opción, hablar cla-

ro. Comunicarle, con todo detalle, aquello que se espera que haga y aquello que no le corresponde hacer. Vale más hablar claro, que hablar bien, porque así no se generan falsas expectativas.

*Una vez explicitado el rol, se trata de aceptarlo. Esto es más complejo. Para lograr que una persona acepte la función que le propones, esa función debe conectar con sus necesidades.*

Debe de satisfacer alguna de las necesidades que aún no tiene cubiertas. Debe darle seguridad, hacerle sentir importante dentro del equipo o debe permitirle sentirse realizado.

Conectar con las necesidades de la persona y también con sus valores más básicos resulta primordial para fidelizar a ese deportista en el cumplimiento de su rol.

Claridad, aceptación y cumplimiento del rol son aspectos fundamentales en la motivación y cohesión del equipo. Si está claro aquello que debe hacer el miembro del equipo y lo acepta, tiene muchas posibilidades de cumplirlo, a no ser que quien haya

asignado ese rol desconozca las posibilidades del deportista.

Normalmente, cuanto más cohesionado está un equipo, mejor se entienden, más se iguala el compromiso y más regularmente se rinde. Pero a veces, no hace falta un alto nivel de cohesión para alcanzar los objetivos, porque en algunas ocasiones basta con una buena dosis de cooperación.



## 11.4. Condiciones para trabajar en equipo

Se resumen básicamente en dos. Ponerse de acuerdo todos los miembros del grupo y actuar en consecuencia.

*Para ponerse de acuerdo resulta imprescindible que cada integrante del colectivo argumente su punto de vista de la manera más objetiva posible, separando los hechos de las valoraciones.*

Cada componente del equipo debe razonar su opinión mientras el resto de los integrantes escuchan sus explicaciones y están dispuestos a cambiar. De lo contrario, si crees que estás en posesión de la verdad, si piensan que su interpretación es la única posible, ni tan siquiera se tomarán la molestia de intentar entender las opiniones de sus compañeros. Menos aún, si creen estar en lo cierto, cambiaran de opinión o matizaran su percepción, por lo que será inviable

lograr un pacto.

Se trata por lo menos de hallar un consenso de mínimos, una base de la que partir.

Aquí es el punto donde hay que diferenciar entre dos estrategias, la democracia y el consenso. La democracia va de votar y el consenso consiste en convencer. En democracia nos quedamos con la opción más votada (no siempre la mejor) y para llegar al consenso con la compartida.

El consenso es más importante que las opiniones. Nadie se compromete con aquello que no elige. Llegar a un consenso asegurar tirar todos en la misma dirección. Si los jugadores están convencidos de lo que hacen y lo ejecutan sin dudar, van todos a una y se dejan la piel en el intento. Esto solo se logra si se parte del consenso o se confía ciegamente en el criterio del entrenador.



## 11.5.

*Conducir un colectivo significa tratar diferente a cada una de las personas que lo integran. Y además, hacer entender al resto del equipo que ese trato diferencial es lo mejor, no únicamente para quien lo recibe, sino también para el resto del equipo.*

Tratar diferente en función de lo que las personas necesitan, no tanto de lo que piden, porque en muchas ocasiones se confunden las necesidades con los caprichos, por eso que en ocasiones sea mejor observar que preguntar.

Si das a las personas aquello que necesitan, ellas te darán lo que tú necesitas. ¿Qué necesita una persona? Sentirse más importante dentro del equipo. ¿Y tú que necesitas de ella? Que trabaje más y mejor. Si tú le das un rol protagonista, ella se comprometerá con su preparación.

Otro aspecto importante es el aspecto que tiene que ver con los privilegios. Se pueden dar privilegios, pero siempre que se cum-

## 11.6.

Existen tres formas de dirigir personas, por instrucciones, por objetivos y por valores. ¿Cuál es la mejor? Depende... del grado de autonomía de las personas dirigidas.

### 1. Dirección por instrucciones

A las personas no nos motiva demasiado cumplir instrucciones. Preferimos participar en la toma de decisiones que nos afectan. Nos sentimos más realizados cuando nos piden opinión y más aún cuando nos hacen caso.

*Ahora bien, cuando se inician en una actividad necesitan que un experto en aquella tarea les diga que deben hacer, como hacerlo y cuando llevarlo a la práctica. Y la mejor manera de hacer todo esto es mediante instrucciones y dar correcciones.*

La mejor manera de dirigir a deportistas en su etapa de iniciación e inexpertas es por

## Conducción grupal

plan las siguientes condiciones:

- **Todos los miembros del equipo deben tener claro que deben hacer para ganarse el privilegio** y todos deben tener alguna opción de conseguirlo. Sería idóneo que ellos mismos hubieran participado en la concreción de los requisitos para optar a un privilegio o trato diferencial.
- **El privilegio debe beneficiar a quien lo recibe y al resto del equipo.** Si solo beneficia a una persona se convierte en un favor y los favores se cargan la credibilidad del entrenador.
- **Los privilegios no son vitalicios.** Se disfrutan mientras se merecen y se retiran cuando ya no se ganan. No gozas de un privilegio por ser quién eres, sino por hacer lo que haces.
- **Para ser un buen conductor de personas** debes de intentar hacer vestidos a medida, no uniformes.

## Dirección técnica

medio de instrucciones.

### 2. Dirección por objetivos

*Es dar un objetivo grupal, ni una instrucción, ni una corrección. A partir de ahí, solo queda confiar en la buena organización del equipo y en su oficio.*

Nadie se compromete con aquello que no elige. Si te dan una instrucción no puedes escoger, pero si te marcan un objetivo, tú y el equipo decidís cómo se acerca a él. Los miembros del equipo se distribuyen las diferentes tareas, bien en función de sus preferencias o competencias.

Esta forma de dirigir por objetivos está especialmente indicada con personas ya iniciadas y motivadas por su trabajo, gente que cumple con dos condiciones, como son saber que debes hacer y motivarte hacerlo.

### 3. Dirección por valores

*Es dirigir por criterios morales que te conceden una personalidad única y que te facilitan la toma de decisiones.*

Este tipo de dirección saca lo mejor de las personas motivadas y autónomas, acostumbradas a auto gestionarse y a rendir a un alto nivel

Para noveles, instrucciones, para motivados

objetivos y para autónomos valores. Eso debería ser el proceso que recorrer.

Si cambia el nivel de autonomía de la persona dirigida también puede variar el estilo de dirección. Quizás lo ideal sería empezar con instrucciones y correcciones, seguir con las metas y terminar con los principios éticos. Para llevar a cabo una dirección basada en valores hacen falta, por lo menos, dos condiciones: una fuerte dosis de valentía y una confianza total y absoluta en las personas que diriges.



## 11.7. Variación del estilo de dirección grupal

Son tres los estilos básicos de dirección de grupos (directivo, democrático y permisivo), destacaremos que ninguno es siempre válido para dirigir cualquier situación.

*Por tanto, el entrenador que mejor dirija sus deportistas será aquel que mejor sepa combinar los estilos en función de la situación, el objetivo y las diferencias individuales dentro del grupo.*

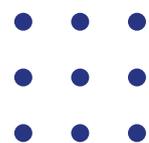
Para orientar esta gestión, se exponen los límites de los estilos citados:

**a) El límite del estilo directivo** son las posibilidades reales de los deportistas. Si se les exige por encima de esas posibilidades, probablemente los deportistas no van a poder hacer frente a las demandas; por lo que es muy probable

que se "quemem" y pierdan la confianza en su entrenador o incluso el interés por competir en su deporte.

Aquellos deportistas que aún no saben lo suficiente de su disciplina deben ser dirigidos mayoritariamente utilizando este estilo. Ante situaciones límite, donde es preciso tomar rápidamente una decisión, y en aquellas tareas mecánicas y rutinarias, que no exigen decisiones, debería adoptarse un estilo de conducción directivo.

**b) El límite del estilo democrático** está en el grado de autonomía de los deportistas. El entrenador no podrá ser más democrático, que autónomos los deportistas que debe dirigir. Si ofrece a los de-



portistas más responsabilidad de la que pueden asumir, harán un mal uso de ella, especialmente en edades tempranas.

Este estilo está especialmente indicado cuando el entrenador busca la implicación del deportista en su preparación deportiva. Deportistas que ya saben bastante, pero que no terminan de querer del todo, responden especialmente bien a este estilo

**c) El límite del estilo permisivo** se sobrepasa cuando el entrenador pierde

el control sobre el grupo. Por más que los deportistas decidan por sí mismos, siempre les debe quedar claro que lo hacen bajo el consentimiento y supervisión del entrenador.

Debe adoptarse mayoritariamente este estilo de dirección con deportistas que ya saben bastante de su deporte y que demuestran querer y estar motivados por seguir progresando. Cuando se precise dar un respiro al grupo o prepararlo para un periodo de mucha exigencia, está indicado utilizar una conducción permisiva.

## 11.8. Normativa de régimen interno

*Para un buen manejo del grupo, será necesario establecer una serie de reglas o normas de régimen interno, que sean aceptadas por parte de todos los miembros del grupo, independientemente de la capacidad y rendimiento individual de cada uno.*

- **La regla debe ser apropiada** y aplicable.
- **La regla debe ser justa (flexibilidad en el entrenador para modificarla)** (diferencia entre disciplina para el buen funcionamiento y el autoritarismo).
- **Los miembros del grupo deben sentirse parte del organismo** que establece las reglas.
- **La regla debe establecerse para todos, sin favoritismos**, aunque pueden establecerse peculiaridades.
- **El grupo debe estar completamente al tanto de lo que ocurrirá** si se violan las reglas.
- **Las posibles sanciones tienen que estar establecidas.**
- **Si es pertinente una sanción para que esta sea efectiva** debe ser impuesta inmediatamente.
- **Sanción en concordancia con la falta.**

## 11.9. Normativas para regular la relación del grupo con el entorno

Cualquier relación del deportista con su entorno inmediato (padres, amigos, etc.) puede regularse por medio de normas escritas que eviten la interferencia de dichas relaciones en el proceso de aprendizaje y/o en el rendimiento individual e incluso en el del grupo con el que entrena

Por ejemplo, el entrenador puede solicitar a los padres del deportista o deportistas del

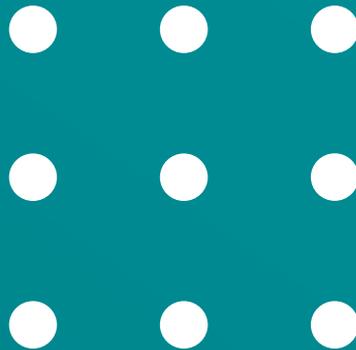
grupo, que asistan a la competición, que no hablen con sus hijos durante el intervalo comprendido entre las dos horas previas a la competición y la hora posterior al mismo.

Si esta norma no se respeta se puede mantener una reunión con los padres del deportista para hacerles tomar conciencia de la relación entre dicha norma y el rendimiento de su hijo.



## Preguntas Tema 11:

1. Cuando un equipo presenta posibilidades de rendir mejor
2. Cuáles son las estrategias para igualar el nivel de compromiso y desarrollarlas brevemente.
3. Cuáles son los aspectos fundamentales en la motivación y cohesión del equipo.
4. Cuáles son las condiciones para trabajar en equipo
5. Cuáles son las tres formas de dirigir personas
6. Quien es el entrenador que mejor dirige a sus deportistas.





# T E M A 12

## Favorecer la comunicación

Vamos a incidir en algo fundamental en todo entrenador, que es su capacidad de comunicar adecuadamente. Para una correcta comunicación con el deportista, tenemos que superar las barreras naturales como el ruido, que no controlamos, pero debemos añadir otras que dependen de nosotros, y que detallamos a continuación.

### 12.1. Barreras a superar, que dependen del entrenador

#### Sobrecarga o falta de información

Una sobrecarga de información se produce cuando el entrenador transmite una gran cantidad de información, más de la que puede ser absorbida (retenida y procesada) por sus deportistas. Lo que consigue el entrenador es que sus deportistas "desconecten" ante el asedio de información,

- ✘ Es importante distinguir entre cantidad y calidad de los mensajes, y apostar sin duda por la calidad.
- ✘ Dando pocos mensajes se pueden transmitir perfectamente las ideas importantes.
- ✘ Sólo hace falta seleccionar qué ideas son las que ayudarán a los deportistas a conseguir los objetivos, y luego transmitir las adecuadamente.

La falta de información también es un inconveniente a una buena comunicación.

El problema aparece cuando el entrenador sí procesa la información, pero no la transmite al deportista.

Incurren frecuentemente en este tipo de problemas los entrenadores que piensan que sus deportistas "ya lo deberían saber", y por este motivo no lo comunican. Esta actitud provoca que no se digan las cosas aún siendo necesario.

#### Mala interpretación

Una falsa o mala interpretación puede provenir de una falta de información, pero no siempre es así. A veces los entrenadores no se expresan bien, lanzan los mensajes pensando que los deportistas los entenderán perfectamente o sabrán exactamente de qué hablan. Y no tiene por qué ser así.

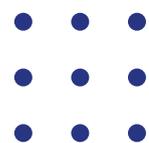
Pero las causas más frecuentes de una mala interpretación aparecen cuando el emisor no da toda la información que el receptor necesitaría para elaborar una idea cercana a la que el propio emisor pretende, y el receptor "pone" de su parte

#### Malos entendidos

El antidoto a una mala interpretación es fomentar la escucha activa y favorecer la comunicación con los deportistas. Si la comunicación no es del todo buena, las interpretaciones personales tapan los "agujeros" con que acabar de construir la idea del mensaje (pudiendo ser falsas interpretaciones). Pero si la comunicación se rompe, no hay posibilidad de enmendar el perjuicio que las malas interpretaciones hayan podido provocar.

#### Pensamiento dogmático

Se piensa dogmáticamente cuando no se contemplan alternativas a lo que uno quiere, o a como uno actúa. El pensamiento dogmá-



tico se formula en términos de "todo o nada" o "blanco o negro". En este sentido, el pensamiento dogmático es absolutista e inflexible, nada relativista.

El mejor antidoto para no caer en el pensamiento dogmático es practicar un truco semántico muy sencillo, pero que es muy útil. Se trata de cambiar las fórmulas "debo" o "tengo que" (y sus derivados "debería" o "tendría") por la fórmula "quiero".

Si uno quiere una cosa y esta no sucede, estará más predispuesto a moverse para conseguirlo, adaptándose a lo que tenga que hacer (y decir) en busca del objetivo. Cuando nos movemos en el terreno del "quiero", es más fácil que pensemos en "cómo conseguirlo", ya que no damos por hecho que pasará.

Otra característica del pensamiento dogmático son las ideas fijas. Si uno de los interlocutores mantiene una posición absoluta, de la que no se mueve, la comunicación será muy complicada si no estamos de acuerdo con él. Con personas como estas es muy difícil negociar, ya que no admiten concesiones ni asumen que los demás puedan tener razones tan válidas como la suya. Y más difícil incluso será convencerles de que están equivocados, en el supuesto que lo estén.

### **Críticas excesivas**

Cuando un deportista sólo recibe del entrenador mensajes negativos, de las cosas que hace mal, y no recibe mensajes positivos de ninguna clase, es normal que el deportista acabe buscando una forma de proteger su autoestima, no haciéndole caso o no escuchando. La comunicación se rompe.

#### **Pero hay más inconvenientes:**

- ✘ El deportista evitará en todo lo que pueda el acoso del entrenador, y quizás por este mismo motivo no se dará la progresión que el entrenador deseaba. En este caso, el entrenador consigue justo lo que no quería.
- ✘ El deportista ve al entrenador como una amenaza, en lugar de una ayuda.
- ✘ El deportista acaba por no confiar en el entrenador que sólo ve en él lo malo.

Incluso puede llegar a no creerse al entrenador, cuando este, de forma aislada e inesperada, le diga algo bueno.

- ✘ El deportista puede desarrollar el miedo a fallar, por las consecuencias negativas que supone.

Como vemos, los efectos de una comunicación basada en potenciar la crítica o lo negativo son muchos y muy perjudiciales para la progresión deportiva e incluso personal del deportista.

### **Miedo por las críticas**

El miedo a aceptar las críticas por parte del entrenador las acaba descargando en los propios deportistas, no siendo capaz de aceptar sus propios errores.

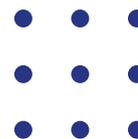
### **Prejuicios**

Cuando nos comunicamos con alguien, siempre lo hacemos influidos por lo que pensamos de él, por la opinión que tenemos. Si esta opinión no es buena, sin querer la comunicación saldrá sesgada, puesto que los mensajes que le lanzamos estarán teñidos por esta idea. Si pensamos que un deportista es un "desastre", todos los mensajes que le dirigimos estarán pervertidos por esa idea. Y como que nuestra comunicación es deficiente por este motivo, es probable que esto influya en ese deportista, haciendo que, efectivamente, acabe comportándose como un "desastre". A este proceso lo llamamos expectativa autocumplida.

*Los prejuicios que tenemos de una persona acaban convirtiéndose en una etiqueta. Por lo tanto, debemos tender a evitar etiquetar a los deportistas.*

### **Frases en negativo**

Otro de los peligros comunes en comunicación es utilizar frases en negativo, es decir, frases que indican lo que NO se debe hacer, lo que NO se debe pensar, lo que NO debe pasar. Una cosa es el mensaje que se pretende dar ("NO hagas eso"), y otra cosa es la información que inoculamos sin querer en la mente del deportista ("eso").



Aunque el mensaje de una frase que empiece por "no" pueda ser razonable y correcto, debemos considerar el peligro que conlleva la parte de información negativa que lleva esa frase, al hacerla explícita.

Las frases en negativo son usadas constantemente por los entrenadores, sin que se den cuenta. Importante cambiarlas por otras en positivo

### Decir lo que se debe hacer funciona!



***Cambiando las frases en negativo por frases en positivo se consiguen evitar los efectos indeseados de las frases en negativo y provocar los efectos deseados de las frases en positivo. Lo más difícil para los entrenadores, sin duda, es evitar usar las frases en negativo, pero una vez lo consiguen, los efectos son muy visibles.***

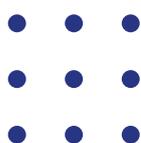
### Mensajes incoherentes

La incoherencia en el contenido de los mensajes se genera al decir cosas o hacer cosas diferentes u opuestas a las dichas con anterioridad. La incoherencia en la forma de los mensajes se genera al mostrar un lenguaje no verbal y paraverbal no congruente con lo que se está diciendo. Esto hace que los deportistas no se crean el mensaje al 100%, cosa que no ayudará a que esos deportistas sigan las indicaciones del entrenador con la implicación, convicción o intensidad que supuestamente se está exigiendo (de palabra).

La incoherencia entre la forma y el contenido. Una de las incoherencias más clásicas de este tipo aparece cuando el entrenador comunica con una intensidad excesiva e inquietud y al mismo tiempo pretende que sus deportistas reflexionen acerca de algo o se muestren tranquilos.

### Foco desviado

Cuando cualquiera de las personas implicadas en un proceso de comunicación no está bien concentrada en lo que le toca hacer (hablar o mostrar si emite, o ver y/o escuchar cuando recibe), tendremos un obstáculo para una buena comunicación. Si quien está hablando se distrae de su propio discurso porque atiende a otros pensa-



mientos que afloran en paralelo a su mente o porque atiende a estímulos externos irrelevantes, la calidad de su discurso se verá perjudicada sin duda, pudiendo llegar a ser confuso o incoherente.

Vamos a analizar también como la distracción o la no concentración del receptor puede alterar tres momentos del proceso comunicativo: la escucha, el procesamiento y la respuesta.

### El deportista no escucha

Aunque resulta absurdo, en muchas ocasiones los entrenadores no se aseguran que sus deportistas estén escuchando. Lo dan por supuesto, incluso en condiciones en que no es nada descabellado pensar en que pueda haber serias dificultades para hacerlo. Esto es un gravísimo error. En primer lugar, los entrenadores deben comprobar si pueden ser oídos. Sólo después podrán asegurarse de que son escuchados.

### El deportista no procesa

Aunque el deportista nos haya escuchado no es seguro que procese el mensaje recibido. Estar inmerso en una tarea absorbente puede no dejarle pensar. La mayoría de tareas deportivas necesitan que el deportista esté concentrado en estímulos externos a él, que pueden ser muchos o pocos, dependiendo del deporte o de la situación.

Al pretender que el deportista procese el mensaje que ha escuchado (sí lo ha hecho), le pedimos que deje de estar el 100% atento a la tarea, y dedique una parte de su atención disponible a procesar el mensaje. Esto sólo es posible si este mensaje es tan conocido y la situación está tan trabajada, que el deportista tiene automatizada la acción que ese mensaje le encomienda. Entonces, el mensaje en forma de grito o palabra clave, se convierte en un estímulo más al que el deportista reacciona, casi sin pensar, automáticamente.

Los entrenadores que envían a sus deportistas mensajes que incitan al análisis o a la reflexión en momentos donde es imposible (y nada conveniente) procesarlos, están comunicando mal. Su esfuerzo no sólo es inútil, sino perjudicial para los intereses de ambos.

### El deportista no reacciona

Otro problema derivado del foco atencional desviado hace referencia al momento en que ese mensaje llega al deportista. Aunque ese mensaje tenga las características directivas u operativas necesarias para hacer reaccionar al jugador, al no ser en el momento adecuado, obligamos al jugador a pensar en ello o a acordarse de ello, ya que no puede reaccionar y hacer inmediatamente lo que se le pide. Y ya hemos visto lo complicado que resulta hacer que un deportista piense cuando no toca.

Lo mismo pasa cuando el entrenador comenta o da instrucciones, con la actividad en marcha, sobre cosas que han pasado anteriormente y que deben corregirse en un futuro. Al no referirse a algo inmediato o presente, no se busca una reacción automática sino una corrección posterior.

Los entrenadores que mientras

la actividad competitiva esté en marcha, sólo usen mensajes que inciten a los automatismos, a lo trabajado, a lo conocido y por lo tanto, a lo que no necesita tanto procesamiento, tienen ciertas posibilidades de conseguir su objetivo comunicativo.

Para no caer en los inconvenientes de la comunicación por el hecho que el receptor no pueda atender, procesar o reaccionar a los mensajes, debemos:

- ✕ **Conectar con el deportista** en el momento en que él pueda atender sin desatender a la tarea.
- ✕ **Usar mensajes como estímulos** a los que el deportista reaccione automáticamente, más que mensajes que obliguen a pensar o a decidir.
- ✕ **Buscar la reacción inmediata**, y por lo tanto comunicar sobre lo inmediato.

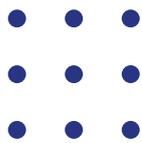
## 12.2. Consejos específicos para mejorar la comunicación

1. **La comunicación más efectiva es de persona a persona**, sin estímulos externos. Cuando los hay, ser breves.
2. **Cuando el deportista esta menos preparado para comunicarse** es después de un error. No criticar justo después.
3. **El deportista debe sentir la seguridad** de que tiene la libertad de dejarle saber al entrenador cuáles son sus sentimientos sin ser sancionado.
4. **Tratar de eliminar barreras físicas** (miradas al suelo, brazos cruzados, hacer dibujos imaginarios etc).
5. **Dar la oportunidad al deportista de probar aquello en que realmente cree**. Una vez intentado, sino resulta, aceptara mejor lo propuesto.

### Con el individuo

1. **Crear una atmósfera** en la que el deportista sienta que tiene la libertad de expresar sus ideas. (No a la dictadura).
2. **Cuando un deportista falla**, la crítica o la instrucción deben estar precedidas de una manifestación de comprensión.
3. **Evitar el "te lo dije"**, "ya lo





sabía yo", "estaba muy claro".

4. **Tratar de dar explicaciones a cada sujeto** del porqué de algunos actos (no ser llevados a determinada prueba etc.).
5. **Conocer y preocuparse** por aspectos personales del deportista.

das por todos los miembros del grupo.

2. **Proporcionar cierta información al grupo** para ayudarle a comprender al entrenador desde el punto de vista humano.
3. **Los deportistas necesitan al entrenador** después de una mala prueba.

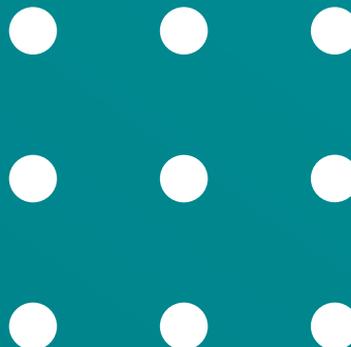
#### Con el grupo

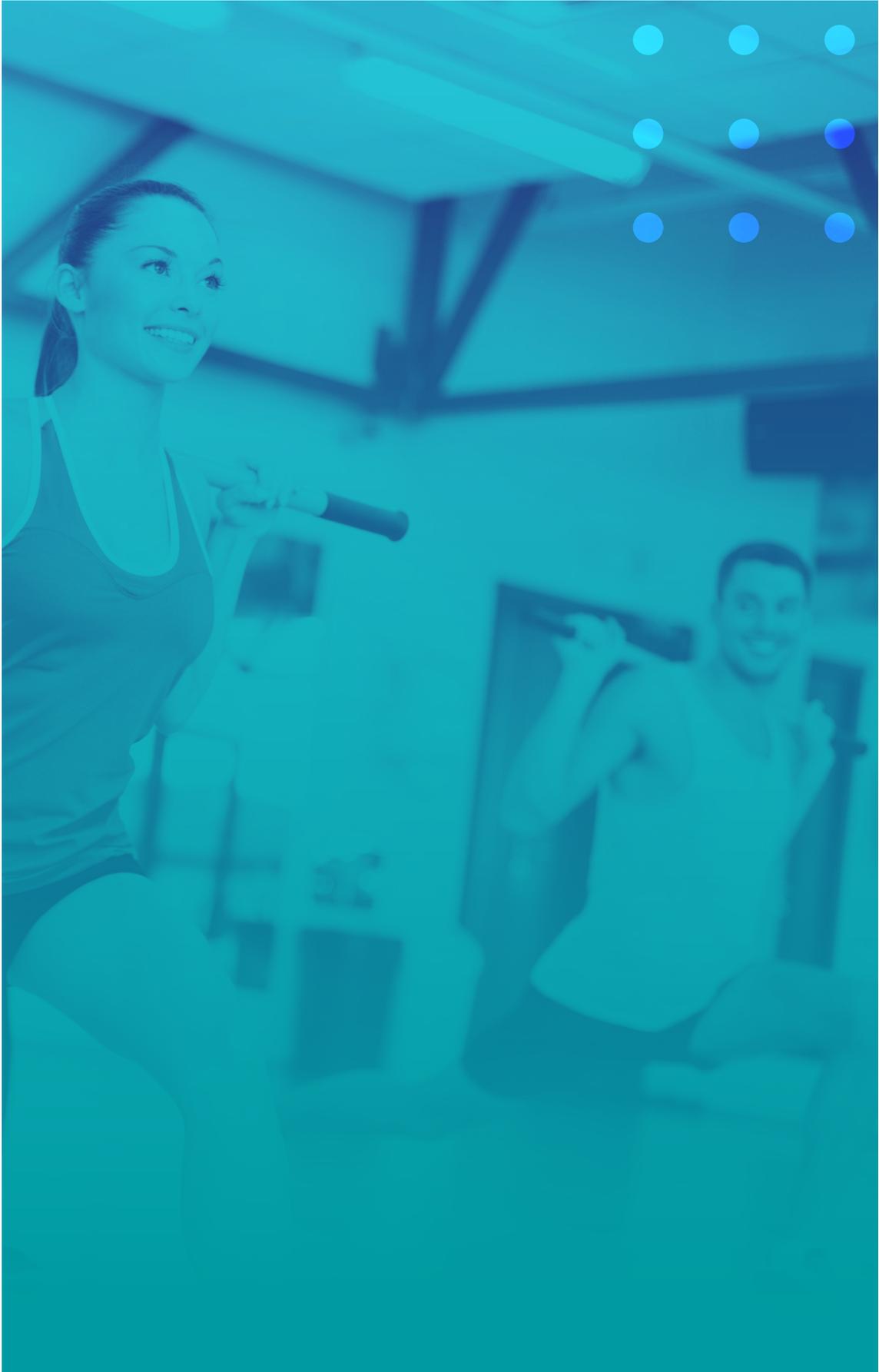
1. **Comprensión de las necesidades comunes** comparti-

4. **Durante la competición haga sencilla** la información y asegúrese de que los deportistas la oyen.

## Preguntas Tema 12:

1. A que nos referimos cuando hablamos de sobrecarga o falta de información en la comunicación.
2. Que es el pensamiento dogmático y por qué son negativos los criterios excesivos
3. Por qué es importante decir lo que se debe hacer.
4. Comenta los consejos específicos para mejorar la comunicación.
5. Comenta los consejos para mejorar la comunicación con el individuo y con el grupo.





# T E M A 13

## Enseñanzas de destrezas

**E**l entrenador es la pieza fundamental para el buen aprendizaje de las destrezas por parte del deportista. Para ello será necesario:

- Presentar la habilidad y su utilidad.
- Instrucciones claras y prácticas.
- Demostración apropiada.
- Ejecución precisa correcta.
- Refuerzos positivos: destrezas, esfuerzo, trabajo y otras.
- Proporcionar realimentación para corregir errores.
- No utilización del castigo.

### 1. Refuerzo positivo

Cobra mucha importancia la utilización del "refuerzo positivo" en la enseñanza de destrezas, si queremos que el deportista las vaya asimilando y vaya generando confianza en su ejecución.

- ✘ **Buscar el refuerzo apropiado** para los deportistas según sus necesidades personales. Estos pueden ser elogios verbales, sonrisas, señales no verbales (aplausos) etc.
- ✘ **Apoyar el refuerzo** describiendo la conducta. Ej. ¡Bien realizado ese giro!
- ✘ **Fortalecer las destrezas** que el deportista está comenzando a dominar, no todas.
- ✘ **Si una destreza resulta muy difícil**, se descompone en destrezas más fáciles que nos lleven a la consecución de la primera.
- ✘ **Demandas realistas y pasos pequeños** para ir alcanzando mayores destrezas.

✘ **Reforzar también el esfuerzo**, la actitud, el interés, el espíritu de los deportistas y todo aquello que queramos fomentar.

✘ **Reforzar el trabajo en equipo** o en grupo dentro de la escuela y especialmente el apoyo entre los deportistas.

✘ **Reforzar la obediencia** a las normas del deporte, del grupo o del equipo.

### Dos formas en la distribución temporal del reforzamiento positivo:

✘ **Razón continua:** cada respuesta correcta se refuerza. Especialmente en las etapas iniciales, cuando está aprendiendo la conducta a realizar

✘ **Razón parcial:** unas si y otras no. En especial cuando la conducta ya ha sido aprendida

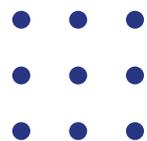
Para que el reforzamiento sea adecuado, este se realizara justo después de efectuada la respuesta.

Explicación de las técnicas que queremos enseñar y cuando no salen las cosas ir fomentando la autocritica. Los propios deportistas tienen que aprender a reconocer sus errores para poder modificarlos. Evitar que el deportista se refugie en la disculpa externa y se centre en su ejecución y el control de la misma

Es conveniente desterrar el uso del castigo, aunque excepcionalmente puede ser necesario su uso, pero tendremos en cuenta que:

✘ **Activa el miedo al fracaso.** Provoca inhibición en el niño o en el adolescente.

✘ **Puede hacer desagradable una situación de entrenamiento** (más resentimiento y hostilidad).



## 2. Corregir

Cuando hablamos de corregir, nos referimos específicamente a conseguir que un deportista cambie la conducta manifestada por otra diferente, que es la deseada por el entrenador y normalmente más ajustada a su propia mejora.

Al implicarse en el proceso de corrección el entrenador consigue:

- que el deportista sí procese la información necesaria.
- siga el procedimiento cognitivo adecuado para conseguir cambiar de conducta
- cambiar la forma de ejecutar una acción técnica.
- cambiar la forma como toma las decisiones tácticas.



*Para corregir usaremos el dialogo correctivo, que es el método más idóneo para conseguir ayudar al deportista a realizar ese cambio, y a la vez implicarlo en él (no darle la faena hecha).*

## 3. Dialogo correctivo

Con el diálogo correctivo lo que se pretende especialmente es que el deportista procese cognitivamente la información necesaria para entender por qué una conducta debe ser cambiada y cómo hacerlo.

El propio deportista tiene que darse cuenta y asumir que aquello que ha hecho no es correcto y que también sea él mismo quien busque y diga qué debe hacer para cambiarlo. Si solo habla el entrenador quien habla no sabremos si ha procesado la información que nos interesa

¿Cómo podemos hacer esto? La base es hacer muchas preguntas, provocar que hable, pero siguiendo un esquema que lo conducirá a un razonamiento que nos puede facilitar el cambio de conducta.

1. **Primero hace falta preguntar por lo que acaba de hacer**, para saber si se ha dado cuenta de qué o cómo lo ha

hecho. Para ello le preguntamos cosas como: "¿Qué ha pasado?", "¿Qué has hecho?". Cuando los deportistas no son conscientes de lo que acaban de hacer podemos ayudarles dando nosotros la información. El deportista tiene que estar de acuerdo con aquello que nosotros hemos observado.

2. **A partir de aquí hace falta sondear si él considera que lo que ha hecho es correcto o no.** Lo podemos preguntar tal cual, o con otras preguntas: "¿Crees que esto está bien?". La cuestión es que él responda sí o no y se posicione sobre si aquello es correcto o no. Si no estamos de acuerdo con lo que nos dice, entonces podremos argumentarle cuál es nuestra opinión como entrenadores.
3. **Sea como sea, debemos conseguir que se dé cuenta que hay una diferencia** entre lo que él ha hecho y lo que se esperaba de él. Si no conseguimos esto, no podremos seguir adelante.
4. **Cuando él haya reconocido o se haya dado cuenta que lo que ha hecho no es lo que se esperaba**, el próximo paso es preguntarle por qué ha pasado, es decir, hacerle pensar de manera consciente en las causas que han provocado su conducta no deseada. Si no saben por qué han hecho las cosas:

a. Puede ser debido a que no dan importancia a aquella conducta, actitud o valor (ya sea la asistencia, la puntualidad, el esfuerzo, etc.). Entonces deberemos educarles y acordar con ellos sobre qué es importante para su propia progresión como deportistas o el equipo.

b. Puede ser debido a que no se han dado cuenta, no son conscientes. Entonces también aprovecharemos para hacerles ver que es importante tener conciencia sobre el control de la conducta. Es básico que la causa que aparezca como respuesta sea una causa que aquel deportista pueda controlar. Mención especial a los estilos atribucionales:



i. Externo (por ejemplo, cuando se culpan a los árbitros de las derrotas o cuando se apela a la mala suerte). Un deportista con una atribución externa puede tener problemas al no considerar que él deba hacer nada para corregir o modificar las cosas que le pasan, puesto que siempre es culpa de los demás!

ii. Interno es cuando el deportista se centra en lo que puede hacer o controlar por sí mismo.

iii. Reorientar al deportista a cada estilo en función de los acontecimientos y de las propias conductas.

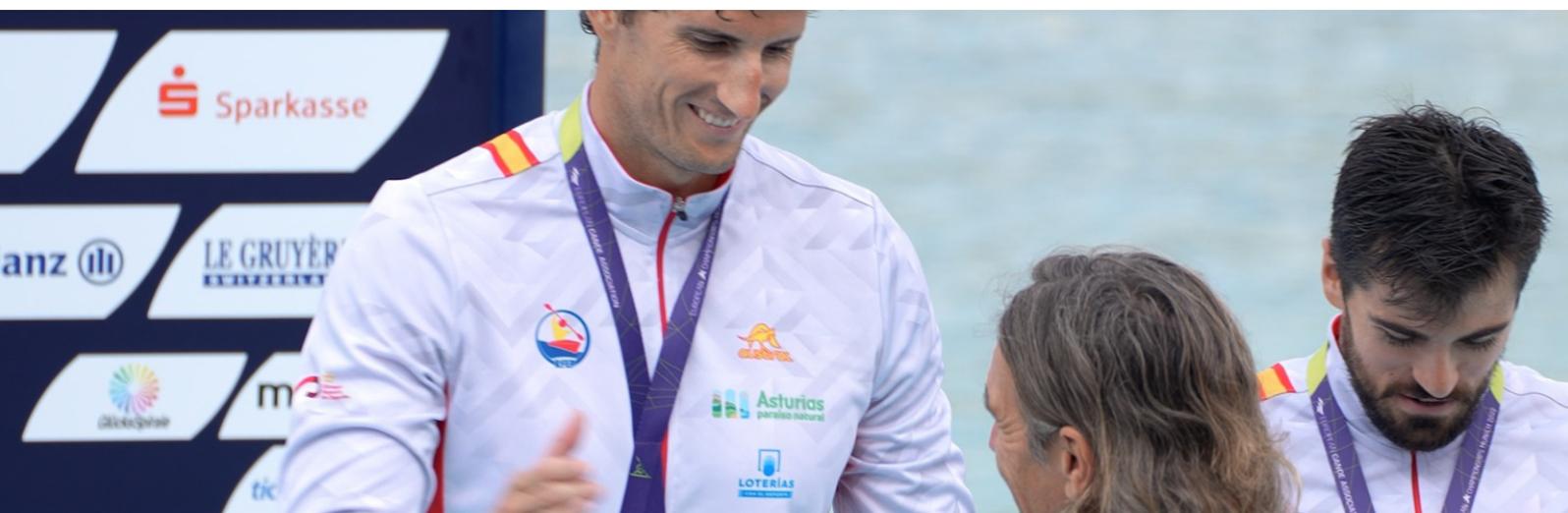
5. **Si finalmente se determina una causa o razón que ha provocado la conducta no deseada**, el siguiente paso será preguntarle por lo que debe hacer en lo sucesivo de cara a que aquello no vuelva a pasar o de cara a cambiarlo. Las respuestas que nos den deben hacer referencia siempre a cosas que ellos puedan controlar, y que sean cosas realistas u operativas de hacer, es decir, que sean realizables por ellos mismos. De nada nos sirve que los deportistas hagan promesas que después no podrán cumplir.
6. **A partir de aquí sólo nos queda comprobar que lo que aquel deportista nos ha dicho es lo que pasa después**, en la siguiente ocasión donde se dé de nuevo la misma situación y sea conveniente aquella conducta. Si el deportista cambia su conducta tal como él mismo ha indicado, el entrenador debe reforzarle positivamente para que el deportista consolide esa conducta. Y en caso de que no sea así, reiniciaremos el ciclo de este diálogo preguntándole

de nuevo "¿Qué ha pasado?", o ya más puntualmente "¿Qué habíamos acordado que harías...?".

En todo este proceso de diálogo, aparte de hacer que hable más el deportista que no el entrenador, es importante también ir reforzando las respuestas que el deportista dé correctamente, es decir, sin mentiras o bien orientadas. De esta manera estableceremos un clima de confianza y la percepción que se puede hablar de todo sin esconderse, teniendo en cuenta que lo importante es aquello que queremos conseguir en positivo, más que generar miedo y hacer que el deportista acabe escondiéndose de lo que ha hecho mal, dificultando por lo tanto todo el proceso de cambio.

Lo que los deportistas aprenden con el diálogo correctivo y que se verbaliza en forma de compromiso es lo que los entrenadores deben vigilar que se cumpla. No sirve de nada que se tenga un diálogo con un deportista que ha hecho mal una cosa, y después se pase por alto cuando lo vuelve a repetir. El entrenador debe estar atento: si el deportista reacciona correctamente y cambia su conducta, irle reforzando en las primeras ocasiones, para dejar progresivamente de hacerlo a medida que la conducta se va instaurando de manera consistente. Pero si el deportista no cambia su conducta, el entrenador debe abordarlo de nuevo y reiniciar el diálogo, teniendo en cuenta los aprendizajes y los compromisos asumidos en la charla anterior.

Sólo cuando el entrenador considere que se ha agotado la vía del diálogo, cuando ha quedado evidente que es un conflicto de voluntad, y que el deportista no actúa correctamente porque no quiere (no porque no pueda ni porque no sepa, sino porque no quiere), entonces es el momento de pensar en establecer un programa de reeducación conductual a base de condicionamiento para corregir la actitud del deportista.



#### 4. Corregir conductualmente

Si el problema en la ejecución no reside en la falta o en el mal entendimiento de la información, lo más probable es que tengamos que abordarlo desde el ámbito psicomotor. Entonces el entrenador deberá desarrollar otras técnicas de enseñanza más directivas o conductuales, como el modelado o el moldeado:

**X El modelado es la técnica de enseñanza basada en la imitación de modelos de actuación.** El entrenador, ante las dificultades del deportista para realizar el movimiento sólo a través de la información verbal recibida, le ofrece él mismo o mediante algún otro compañero un modelo visual a seguir. Se activa el mecanismo de imitación, especialmente importante en el aprendizaje de los deportistas más jóvenes, pero también para todas aquellas acciones complejas en las que los procesos cognitivos interfieren en el desarrollo de la coordinación motora.

**X El moldeado es la técnica de enseñanza en la que el entrenador "moldea" al deportista,** le ayuda a conseguir la postura o el gesto idóneo a través de mover y modificar él mismo las partes implicadas hasta conseguir que el deportista esté en la postura deseada. Es una técnica especialmente indicada para hacer que el deportista distinga de forma analítica (y normalmente en parado) cómo debe colocarse o cómo debe disponer su cuerpo para realizar la acción.

#### 5. Modelo de aplicación

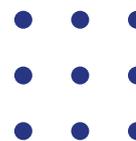
Cuando se corrigen acciones tácticas, el mecanismo implicado es el de la decisión. Los deportistas deben conocer de antemano los diferentes aspectos por los cuales es adecuado tomar una decisión u otra, si no, no hablaríamos de corrección sino de explicación. Cuando aparecen los fallos de decisión, el entrenador puede utilizar el diálogo correctivo para que el deportista, al responder a las preguntas, acabe identificando qué estímulos o señales en la situación debería haber percibido y tenido en cuenta para decidir qué. A diferencia del mecanismo de ejecución donde lo prioritario es conseguir la automatización y donde pensar cómo hacerlo puede interferir en la calidad de la ejecución, en el mecanismo de decisión es

necesario "pensar" primero para acabar decidiendo correctamente después. Bien es cierto que se puede llegar a automatizar la decisión para actuar más rápidamente ante las señales pertinentes, pero también es verdad que muchos de los fallos de decisión son por precipitación, ante los cuales el entrenador acostumbra a recomendar al deportista que "piense más". El diálogo correctivo es la mejor técnica comunicativa para ayudar a "pensar más" especialmente en los entrenamientos, para que la conciencia adquirida pueda ser aplicada y repetida a lo largo de los ejercicios o las dinámicas de entrenamiento, y finalmente interiorizada o mecanizada y así estar en disposición de poderla aplicar en situaciones competitivas prácticamente sin pensar, sólo percibiendo la situación estímulo a la que reaccionar tomando la decisión.

El diálogo correctivo, finalmente, es una técnica muy apropiada para abordar comportamientos inadecuados. Cuando hablamos de comportamientos inadecuados, hablamos de desobediencia a las normas, falta de esfuerzo, falta de asistencia, impuntualidad, falta de respeto, etc. El entrenador debe tener claro que esta técnica está basada en la transacción, en convencer, y no imponer, al menos en primera instancia. Y por lo tanto debe tener paciencia, porque puede necesitar un poco más tiempo que otras técnicas más directivas, pero los resultados compensan sobradamente esta dedicación extra. Y no sólo por los resultados más inmediatos o la corrección de los comportamientos en sí mismos, sino también por los resultados a más largo plazo, las consecuencias internas que genera este diálogo, los aprendizajes que desarrolla el deportista acerca de los comportamientos deseables y los valores que comportan.

#### 6. Usos y aplicaciones del diálogo correctivo

El diálogo correctivo puede realizarse individualmente con un deportista o conjuntamente con todo el grupo. También el entrenador puede aprovechar el diálogo con un solo deportista, pero haciendo que el resto del grupo escuche y también saque conclusiones útiles. Que un diálogo con un deportista deba ser en privado o pueda ser escuchado por otros dependerá de la naturaleza de la acción a corregir, de la personalidad del deportista y de lo cómodo que se pueda





- sentir en esa situación, de su rol en el grupo, y del interés del entrenador en que ese diálogo sea escuchado por los demás.

● El diálogo conjunto puede ser complicado de dirigir, sobre todo si los deportistas no se lo toman en serio y sus respuestas se dirigen más a potenciar su imagen de acuerdo con su rol en el grupo que no a buscar la respuesta más apropiada. El entrenador debe abortar el efecto cadena que puede producirse cuando la aportación de un deportista es percibida como divertida o transgresora. Ante las risas, es probable que más de un deportista también quiera conseguir su parcela de reconocimiento a su ingenio o a su atrevimiento. Cuando pasa esto, el entrenador debe conservar la calma, quedar en silencio durante un tiempo si cabe, y tranquilamente indicar que el diálogo que él quería mantener no puede seguir en esas condiciones. También, cuando pasa esto, es apropiado cambiar de estrategia y pasar a ser más directivo, ya que los deportistas no permiten un proceso participativo eficiente. Y siempre se puede optar por convocar individualmente a los deportistas y hablar con ellos y así desactivar el efecto envalentonador y a la vez protector que ejerce el grupo.

**Los aspectos susceptibles de ser tratados a través del diálogo correctivo son prácticamente todos los que están presentes en la dinámica de entrenamientos y competición.**

Cuando se corrigen acciones técnicas se incide en el mecanismo de ejecución de las destrezas. El entrenador debe haber ofreci-

do anteriormente información clara acerca de lo que es deseable a nivel de ejecución motriz, o en todo caso ayudar al deportista a descubrirlo por sí mismo a través de preguntas en forma de guía, o bien generando conciencia sobre los aspectos básicos de lo que el deportista haya podido aprender por intuición. La corrección, para ser eficaz, debe hacer referencia por tanto al no seguimiento por parte del deportista de las pautas marcadas o identificadas por el entrenador como deseables. Al desarrollar el diálogo, el entrenador se da cuenta si el deportista ha escuchado, ha entendido o ha recordado las pautas anteriormente identificadas.

Cuando se corrigen acciones tácticas, el mecanismo implicado es el de la decisión. Los deportistas deben conocer de antemano los diferentes aspectos por los cuales es adecuado tomar una decisión u otra, si no, no hablaríamos de corrección sino de explicación. Cuando aparecen los fallos de decisión, el entrenador puede utilizar el diálogo correctivo para que el deportista, al responder a las preguntas, acabe identificando qué estímulos o señales en el juego o en la situación debería haber percibido y tenido en cuenta para decidir qué. A diferencia del mecanismo de ejecución donde lo prioritario es conseguir la automatización y donde pensar cómo hacerlo puede interferir en la calidad de la ejecución, en el mecanismo de decisión es necesario "pensar" primero para acabar decidiendo correctamente después. Bien es cierto que se puede llegar a automatizar la decisión para actuar más rápidamente ante las señales pertinentes, pero también es verdad que muchos de los fallos de de-

cisión son por precipitación, ante los cuales el entrenador acostumbra a recomendar al deportista que "piense más". El diálogo correctivo es la mejor técnica comunicativa para ayudar a "pensar más" especialmente en los entrenamientos, para que la conciencia adquirida pueda ser aplicada y repetida a lo largo de los ejercicios o las dinámicas de entrenamiento, y finalmente interiorizada o mecanizada y así estar en disposición de poderla aplicar en situaciones competitivas prácticamente sin pensar, sólo percibiendo la situación estímulo a la que reaccionar tomando la decisión.

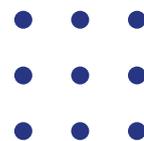
El diálogo correctivo, finalmente, es una técnica muy apropiada para abordar comportamientos inadecuados. Cuando hablamos de comportamientos inadecuados, hablamos de desobediencia a las normas, falta de esfuerzo, falta de asistencia, impuntualidad, falta de respeto, etc. El entrenador debe tener claro que esta técnica está basada en la transacción, en convencer, y no imponer, al menos en primera instancia. Y por lo tanto debe tener paciencia, porque puede necesitar un poco más tiempo que otras técnicas más directivas, pero los resultados compensan sobradamente esta dedicación extra. Y no sólo por los resultados más inmediatos o la corrección de los comportamientos en sí mismos, sino también por los resultados a más largo plazo, las consecuencias internas que genera este diálogo, los aprendizajes que desarrolla el deportista acerca de los comportamientos deseables y los valores que comportan.

**En resumen, si el problema es:**

- ✘ **En el mecanismo de ejecución,** lo prioritario es conseguir la automatización
- ✘ **En el mecanismo de decisión es necesario "pensar"** primero para acabar decidiendo correctamente después.
- ✘ **En el mecanismo para abordar problemas de comportamiento,** el entrenador debe tener claro que esta técnica está basada en la transacción, en convencer, y no imponer, al menos en primera instancia.

**Las ventajas del uso del diálogo correctivo son:**

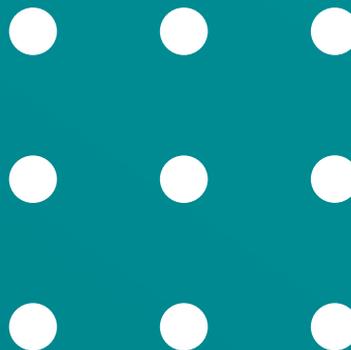
- ✘ **Promueve que el deportista exprese su opinión.**
- ✘ **Genera consecuencias internas. Promueve el aprendizaje.**
- ✘ **Se comentan los comportamientos sin atacar a la persona, por lo que la autoestima del deportista y la confianza con el entrenador quedan a salvo.**
- ✘ **Fomenta el compromiso del deportista con el cambio. Las recomendaciones más importantes a tener en cuenta son:**
- ✘ **Centrarse en los comportamientos que puedan modificarse.**
- ✘ **Preguntar más que afirmar. Hacer que el deportista piense y diga las cosas.**
- ✘ **Adaptar el estilo, el tono y el tipo de preguntas a la edad del deportista.**
- ✘ **En caso que el diálogo se complique o el deportista conteste erróneamente, "acorrarlo" o guiarlo con preguntas cada vez más cerradas, orientándole hacia la respuesta correcta.**
- ✘ **Conseguir que el deportista valore o juzgue la conducta realizada, sin juzgarle a él como persona.**
- ✘ **Conseguir identificar la causa de lo sucedido. Utilizar la causa como guía hacia la solución del problema.**
- ✘ **Hacerle verbalizar su compromiso de cambio. Hacer identificar los pasos operativos necesarios para su cumplimiento.**

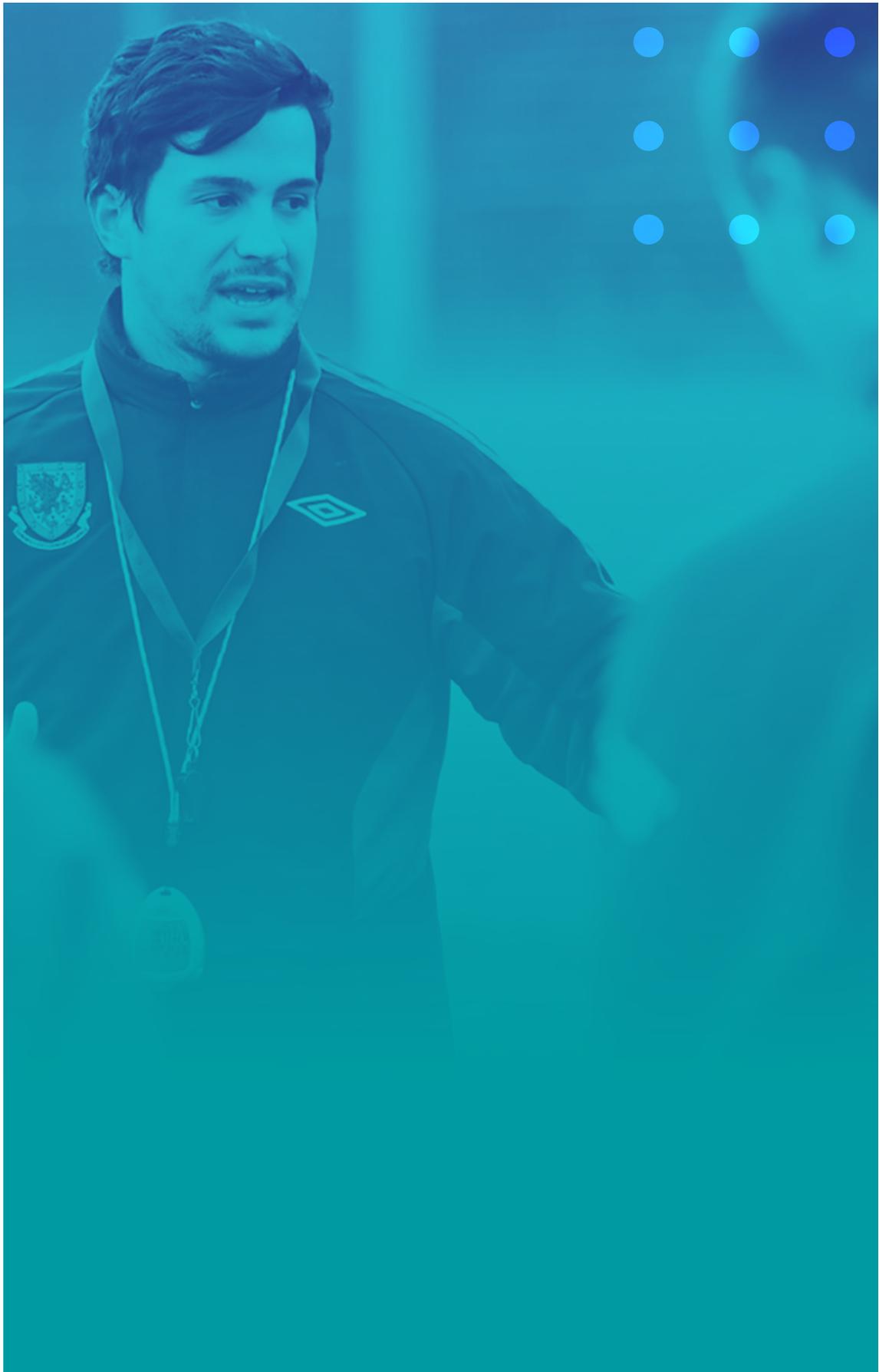




## Preguntas Tema 13:

1. Como se usa el refuerzo positivo en la enseñanza de destrezas
2. Por qué es conveniente desterrar el castigo.
3. A que nos referimos cuando hablamos de corregir.
4. Que es lo que se pretende con el uso del dialogo correctivo
5. Cuáles son las técnicas para corregir condicionalmente y breve explicación.
6. Comentar algunas de las ventajas del uso del dialogo correctivo.





## T E M A 14

# Una clasificación práctica de los entrenadores de alto rendimiento hecha con criterios psicológicos.

**E**l primer criterio que se ha utilizado para clasificar a los entrenadores es realmente de alto impacto. Es algo que separa definitivamente a una clase de personas de otra, más allá de detalles formales, estilos de comunicación, etc... "¿Respetas al entrenador a sus deportistas?".

El hecho de respetar a los deportistas no consiste en hablarles en voz baja en lugar de a gritos, ni en el hecho de tener una formación en principios pedagógicos, ni en el hecho de preguntarles a los deportistas si están de acuerdo o les parece bien lo que previamente se les ha propuesto.

Respetar al deportista supone aceptar que es una persona que tiene su propia manera de ver las cosas. Y que esa manera de ver las cosas, más allá de que se ajuste a la realidad o no, es la más importante; porque el deportista es quien tendrá que llevar a cabo las ejecuciones, quien competirá y quien experimentará en primera instancia las consecuencias de sus decisiones.

Respetar al deportista supone, por lo tanto, aceptar que el deportista puede y debe tomar sus propias decisiones, a pesar de

que esas decisiones no sean del agrado del entrenador por los motivos que sean (técnicos, administrativos, políticos o personales). Y aceptar incluso que las decisiones que el deportista tome pueden tener repercusiones sobre la eficacia del trabajo como entrenadores e incluso más aún, repercusiones sobre las eventuales condiciones laborales de los entrenadores.

Sin duda el entrenador deberá aconsejar, inducir, convencer, tal vez seducir al deportista sobre las ventajas o inconvenientes de tomar una u otra decisión. Pero el respeto al deportista supone asumir que el deportista es un ente autónomo; y así asumir que la decisión deberá tomarla él. De la misma manera el entrenador deberá hacerle sentir al deportista que, con la libertad para tomar decisiones, va incorporada la responsabilidad para aceptar las consecuencias de esas decisiones, sean satisfactorias o no.

*El entrenador que respeta al deportista incentiva la autonomía del deportista como un medio para su aprendizaje. De esta manera actúa teniendo en cuenta que los objetivos deportivos, los récords, las clasificaciones, las medallas... son objetivos del deportista, no suyos.*

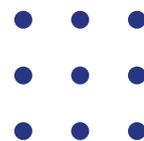
### 14.1. Entrenadores que no respetan a los deportistas

Hay dos tipos fundamentales de entrenadores que no respetan a los deportistas, aunque las diferencias entre ellos solamente son de tipo formal y de apariencia.

#### **El tirano despótico**

Es un entrenador cuya única prioridad es hacer rendir al deportista a cualquier precio.

Para ello usa mayoritariamente su poder absoluto y su estilo de comunicación principal se basa en el agravio personal, el grito, la amenaza directa y la actitud airada. Tiene un arte especial para hacer sentir al deportista su desprecio y muy especialmente para hacerle notar que, no importa cuánto renombre y éxitos internacionales haya conseguido con sus actuaciones deportivas, sin él no



es nadie. Es más, el deportista se lo debe absolutamente todo a él y, por supuesto, lo necesita; puesto que de otra manera no sabría "ni atarse los zapatos".

La relación de los deportistas con este entrenador está teñida por sentimientos a medio camino entre el miedo y el odio. De hecho, utiliza el resentimiento de los deportistas como arma para perseguir el rendimiento. Otros recursos de los que este tipo de entrenador se vale son la crítica, cuando no la humillación, pública. Sin embargo, logra que los deportistas crean que le necesitan y que es imprescindible.

El entrenador es la única fuente de conocimiento y el único que toma decisiones, las cuales no se discuten. Por supuesto, cualquier profesional de ámbito científico (médico, psicólogo, fisioterapeuta u otros...) son considerados potenciales enemigos de su autoridad. Por ello, de la misma manera que sus deportistas no pueden tener autonomía alguna para tomar decisiones, ningún profesional puede tenerla tampoco. Un profesional que llegara a tener autonomía para proponer a los deportistas un cambio o para adoptar una medida de tipo terapéutico o pedagógico, sin contar con el beneplácito directo del entrenador podría ser interpretado como alguien que "aparenta" ser independiente. En tal caso, el contacto de los deportistas con personas independientes podría socavar su poder. Siempre desde la premisa que lo que hace que su poder exista es que es el único posible. Idealmente él debería ser la única fuente de información posible para los deportistas.

A nivel práctico, en los entrenamientos diarios, el tirano déspota no se molesta en que los deportistas identifiquen o reconozcan sus propios objetivos de trabajo. Lo único que a su criterio deben saber los deportistas es lo que él ordena hacer. Los "por qué" o los "para qué" son absolutamente irrelevantes. En su manera de ver las cosas, demasiada información o demasiados conocimientos siempre van en detrimento del cumplimiento y a la postre del rendimiento. Por supuesto, también van en detrimento de su poder para manejar las situaciones.

A nivel de comportamiento social del grupo, este tipo de entrenadores consigue, no obstante, una cohesión considerable en el grupo. La cohesión por supuesto no está

movida por el compromiso compartido hacia unos objetivos de logro comunes a todos los miembros del grupo. La cohesión está basada en la supervivencia emocional, en la colaboración para la autodefensa. El grupo suele poner apodosos muy obvios a este tipo de entrenadores ("la bestia", "el ogro", "dios", "el führer",...).

Finalmente cabe decir a favor de este tipo de entrenadores que, no engañan respecto a su talante. Nadie puede sentirse traicionado por el trato de que es objeto. La formación deportiva y no digamos la formación integral del deportista, no es el objetivo de este tipo de entrenadores.

Sin embargo, la experiencia en el alto rendimiento deportivo nos dice que el índice bruto de logros deportivos de estos entrenadores es muy elevado. Campeonatos, récords y medallas son finalmente utilizados para reforzar su carisma y por ende su poder. Por lo tanto, el reconocimiento público de su trabajo por instituciones, medios de comunicación, etc... es muy elevado.

Aunque esto sólo es el reflejo de la ignorancia habitual en que se mueve la opinión pública que desconoce, no sólo los entresijos de la cocina donde se fraguan esos éxitos, sino también el "precio real de ese plato". El precio real de ese logro suele ser: carreras deportivas truncadas por abandono o incluso de manera traumática, ya sea por alteraciones psicológicas de cariz clínico, lesiones recidivadas, conflictos de compaginación del deporte con otras actividades, conflictos sentimentales de pareja o familiares y un largo etc...

No obstante, si una infima parte de los deportistas a su cargo logra el éxito deportivo, esto puede correr un tupido velo sobre ese precio pagado. El entrenador déspota no lo ignora, pero en sus creencias está plenamente justificado. Porque en su filosofía del alto rendimiento deportivo el fin justifica indudablemente los medios. Como él dice, "nadie les obliga a quedarse, a nadar, a correr o a jugar... y los deportistas son libres de marcharse".

Una característica que suele darse en este tipo de entrenadores, aunque no siempre, es que además del rol como entrenador pueden desempeñar ciertos roles paralelos en el mundo del deporte. Por ejemplo, pueden colaborar en publicaciones deporti-

- • • vas, siendo opiniones influyentes por ello; en otras ocasiones pueden ser representantes o distribuidores de materiales deportivos; o pueden incluso ser representantes de deportistas, contratistas para la organización de eventos competitivos; cargos federativos y un largo etc... Obvia decir que todo este abanico de posibles roles paralelos es utilizado como elementos para incrementar su poder absoluto.

El deportista que discute, no acata o desafía la autoridad puede verse afectado según el caso en cuestiones insospechadas. Por ejemplo, no recibe puntualmente material del fabricante proveedor, no es invitado a participar en ciertos meetings atléticos, es ignorado sistemáticamente en la prensa a pesar de sus logros, etc... En definitiva, se trata de que el deportista llegue a creer que no hay salida posible al sometimiento integral al entrenador despótico, salvo el abandono del deporte.

### El cínico hipócrita

La esencia de este tipo de entrenador es la misma que la del tirano despótico, sólo cambian las formas. En este caso el estilo de comunicación busca sutilezas como el uso de la ironía ofensiva; alternando episodios de manifestación de ira con otros en los que se muestra a los deportistas bajo una apariencia paternalista. La clave de su carácter estriba en que pasa de unas formas de comunicación a otras con relativa facilidad y siempre a tenor de sus intereses inmediatos respecto al deportista.

En estos casos los deportistas quedan desorientados dando muestras claras de lo que se denomina "disonancia cognitiva". Como cuando una madre persigue a un hijo para zurrarlo con el cinturón mientras intenta vencerlo de que es por su bien.

No olvidemos que para este tipo de entrenadores el deportista tampoco puede tomar decisiones que afecten a su preparación deportiva. Por ello cuando el deportista, que ha recibido mensajes conciliadores y paternalistas, es sometido a arbitrariedades en forma de imposiciones o gritos, se siente traicionado. Los sentimientos pasan de la sorpresa a la confusión, y de esta a la frustración y el resentimiento.

Este tipo de entrenadores finge confiar en otros profesionales que eventualmente le asistan (médicos, psicólogos, etc...), pero en realidad su conducta revela que no es así. Temiendo al igual que en el caso anterior perder control y poder sobre lo que el deportista piensa u opina. Ello constituye un signo visible más de la incoherencia de su comportamiento.

A nivel práctico, en los entrenamientos diarios es posible que intente dar explicaciones técnicas elaboradas para justificar los contenidos de la sesión. Si bien, en ningún caso le preocupa que el deportista se identifique con sus objetivos de trabajo. El deportista debe hacer lo que él manda, esto es todo. Por cierto, un ejemplo más de incoherencia: dar explicaciones para imponer formas de trabajo.

A nivel de conducta social el grupo también suele cohesionarse para defenderse de los intentos manipuladores del entrenador. Ya que éste puede dar mensajes distintos o incluso el mismo mensaje con actitudes, ahora amigables ahora hostiles a diferentes deportistas. La cohesión surge de la necesidad de contrastar los mensajes y descubrir la intencionalidad de los mismos. El grupo suele poner apodosos también obvios a este tipo de entrenadores ("la rata", "el traidor", "Maquiavelo",...).

Mientras que en este caso la formación deportiva y no digamos la formación integral del deportista, tampoco es el objetivo de este tipo de entrenadores; en cambio los deportistas si se sienten engañados por el talante que presenta, a consecuencia de lo cual se sienten traicionados en el trato.

La experiencia en el alto rendimiento deportivo dice que este tipo de entrenadores logran buenos rendimientos deportivos. Como es lógico el logro de éxitos deportivos les refuerza en su estilo autoritario y manipulador a un tiempo.

**Sin embargo, a pesar de las grandes similitudes entre el entrenador tirano déspota y el cínico hipócrita existe una diferencia significativa entre ambos**



Mientras los primeros provocan que el deportista llegue a creer que la posibilidad de rendir en su deporte no puede darse sin el entrenador (dependencia absoluta); los segundos, con su proceder incoherente, permiten que el deportista crea que existe una salida alternativa, para alcanzar su rendimiento con otro técnico.

Por ello, no es raro que a los entrenadores tiranos déspotas les surjan exdeportistas dispuestos a denunciar en medios públicos, el trato sectario recibido. En cambio, en los casos de los entrenadores cínicos hipócritas los deportistas, aunque insatisfechos no han llegado a sentirse "sin salida". Y por ello en lugar de denunciar la situación vivida han afrontado la situación buscando un nuevo grupo de entrenamiento.

Los entrenadores cínicos hipócritas no suelen ser acusados tan frecuentemente de provocar finales de carrera deportiva.

Hay que decir que a pesar de las diferencias vistas entre ambos tipos de entrenadores que no respetan a los deportistas, existe un rasgo común muy claro: "Consideran al deportista como un elemento de su propiedad". Por lo cual: Su proceder no es formativo en modo alguno. La consecuencia más importante de todo ello, más allá de los conflictos de relación citados, es algo mucho más profundo. Y es que, el deportista no aprende la relación existente entre el trabajo realizado en los entrenamientos y las probabilidades de rendir en competición. Por lo cual el deportista no desarrolla su confianza. Aprende no a creer en él, sino simplemente en el poder del entrenador. Por todo ello, a pesar de las quejas que el deportista formula sobre el trato, en realidad se inhibe de la responsabilidad sobre su propio rendimiento, y delega esta responsabilidad en la figura todopoderosa del entrenador. Esto es gravísimo, ya que impide que el deportista "aprenda a aprender", lo que equivale a una "amputación mental" propia de una secta destructiva.

## 14.2. Entrenadores que respetan a los deportistas

Los entrenadores que respetan a los deportistas puede que tengan estilos de relación más duros o más llevaderos; pero lo que los define es que, a pesar de estar en el alto rendimiento, entienden que la formación del deportista es algo indisoluble respecto a conseguir la excelencia deportiva.

Pero, ¿por qué en el alto rendimiento la formación del deportista es tan prioritaria? ¿Acaso la prioridad no debería ser el logro del resultado a cualquier precio?

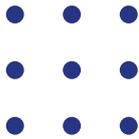
*La formación del deportista de alto rendimiento, no se trata de un concepto filantrópico, ni obedece a necesidades educativas de ámbito social general. Nos referimos a la formación como competidor de alto nivel, la cual es un requisito para conseguir rendir a ese nivel de manera prolongada en el tiempo.*

Podríamos decir, de manera un tanto simplista, que la esencia de esta formación pasa por que el deportista se conozca a sí mismo. Esta es la base de su autonomía personal.

Conocerse a sí mismo supone que el deportista es capaz de reconocer las tendencias, en su forma de ser y en su conducta, para gestionarse en situaciones de demanda de rendimiento; tanto si estas tendencias le proporcionan ciertas ventajas como inconvenientes. Este autoconocimiento es lo que permite al deportista:

1. **Anticipar situaciones de demanda de rendimiento**, tanto en entrenamientos como en competición y su propia reacción ante las mismas.
2. **Tomar decisiones y diseñar estrategias** para afrontar estas situaciones, buscando adaptarse a las mismas de manera activa.
3. **Asumir el riesgo de equivocarse** implícito en toda toma de decisión.
4. **Aprender de la decisión tomada**, con relativa independencia de que haya resultado acertada o no.





**5. Preservar de esta manera su autoestima** (y su motivación) de los embates de los malos resultados, cuando se dan.

La formación del deportista en el alto rendimiento es una tarea muy compleja, llena de matices y sutilezas. Pero se trata de incentivar en él, una correcta percepción de control personal y una atribución adecuada de aquello que le acontece sea favorable o no.



***¡Pero el deportista puede no realizar esta atribución de manera correcta!  
¡Este es el riesgo que acomete el entrenador al incentivar la autonomía!***

El deportista puede cometer errores al entender qué cuestiones están bajo su control y qué cuestiones escapan al mismo. Puede cometer errores al enfocar sus esfuerzos en quejarse o en intentar cambiar aspectos que no le atañen. Puede cometer errores al tomar decisiones inadecuadas tanto por falta de conocimiento como de atención; e incluso puede cometer errores al intentar ejecutar decisiones acertadas. En definitiva, el deportista puede cometer errores. Aún más, diríamos que debe cometerlos como parte natural y consustancial de su aprendizaje como competidor.

Los entrenadores que respetan a los deportistas saben y entienden esta necesidad. La cuestión que les puede diferenciar, tanto en su talante como en su efectividad, es si además son capaces de aceptarlo y de desarrollar una conducta coherente con ello.

### **El incoherente**

Es el entrenador sufridor por excelencia. Normalmente se trata de una persona con amplia formación, frecuentemente universitaria, más allá de los meros conocimientos específicos sobre su deporte. Habitualmente tiene una graduación en ciencias de la educación física; de manera que su abanico de conocimientos alcanza la pedagogía, la psicología, la nutrición y dietética, la fisiología del esfuerzo y otras ramas diversas relacionadas con el rendimiento deportivo.

No obstante, su mayor drama consiste en casar la lógica de lo que sus conocimientos le dicen que "tiene que ser", con la realidad tal como se le plantea.

La lógica le dice que, si el deportista entiende la necesidad y la conveniencia de hacer las cosas de determinada manera, probablemente las hará de esa manera. Por ello el entrenador incoherente no escatima esfuerzos en explicar una y otra vez los principios de funcionamiento o los criterios de toma de decisión, ya sea respecto a cuestiones técnico-tácticas, como de orden personal.

Sin embargo, se ve sorprendido por las conductas de los deportistas que, en la mayor parte de los casos, no son las apetecidas. Ante esto el entrenador incoherente se siente decepcionado, ya que: por un lado, descarta que se trate de un problema de desacato por parte del deportista; y por otro sospecha que tampoco se trata de un problema de falta de comprensión. Entonces, ¿qué es lo que sucede?.

Esta frustración, cuando se acumula, hace que el entrenador experimente un sentimiento de impotencia, el cual en ocasiones le puede llevar a perder el control en la relación con sus deportistas. Cuando esto sucede el entrenador se enfada y puede llegar a gritar, pero no lo hace como lo haría un entrenador tirano despótico. Cuando el entrenador incoherente pierde los nervios lo que suele acontecer es un discurso basado en la racionalidad, pero desarrollado bajo formas irracionales. Por ejemplo: hacer razonamientos con el deportista a gritos, darle explicaciones en tono elevado de voz, hacerle preguntas de forma inquisitiva al deportista cuya respuesta es obvia, etc.; y más aún, hacerse preguntas retóricas a uno mismo en voz alta o a un público inexistente del estilo: "¿cómo puede ser si te he dicho mil veces tal cosa que cada día vuelvas a caer en lo mismo?..."

Ante esta conducta el deportista confundido suele admitir, "...ies buen tío, pero no entiendo nada!".

***El entrenador incoherente vive una lucha interna entre lo que por un lado le dicta la razón, respecto a los métodos de trabajo adecuados para que los deportistas aprendan a comportarse como tales; y por otro lado la creencia de que le resultaría mucho más eficaz comportarse como un entrenador tiránico despótico.***

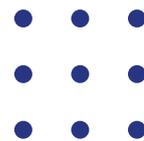


En algunos casos, los entrenadores incoherentes se lamentan de no ser entrenadores tiránicos despóticos. Sin embargo, a causa de sus principios, de sus conocimientos y de las creencias sobre la racionalidad, cuando no de sus valores personales, no se ven capaces de actuar como un entrenador tiránico despótico.

Este problema que experimentan es debido a una cuestión sutil. Y es que confunden conocimiento con sabiduría. No es aquí el lugar para desarrollar este tema ya que nos limitamos a hacer un retrato de las conductas de ciertos arquetipos de entrenador de alto rendimiento. Aún así hay que mencionar que los entrenadores incoherentes presentan un rasgo común con todos los entrenadores que no respetan a los deportistas. Y es que piensan que el principio activo, para que un deportista lleve a cabo una conducta, reside en el hecho de decirle que la lleve a cabo. A pesar de todos sus conocimientos su esquema pedagógico básico es: Yo digo lo que tienes que hacer y tú lo haces. ¡Eso es todo!. O en otras palabras si el deportista entiende lo que tiene que hacer no es explicable que no lo haga, salvo que haya mala voluntad por su parte.

En el fondo lo que sucede es que el entrenador, mediante razonamientos y explicaciones (sin duda alguna, plenamente fundamentadas) está imponiendo al deportista cuales deben ser sus objetivos de trabajo. Esto ocurre porque no entiende que decir a los deportistas lo que deben hacer, no supone automáticamente que éstos lo asuman como un reto propio. En realidad,

el deportista quisiera creer que todo lo que se le dice tiene sentido, pero tal vez no crea que pueda llevarlo a cabo, o no crea que valga la pena intentarlo. Esto es crucial porque las creencias del deportista no se cambian con más información técnica, ni con más explicaciones.



¿Cómo salvaría este escollo un entrenador tiránico despótico?. El tirano resuelve intentando (obviamente en vano) que el deportista no tenga creencias, como ya hemos descrito, limitándole el acceso a la información. Pero en su ignorancia, el entrenador tiránico despótico, no logra impedir que las personas tengan creencias; o dicho de otro modo que se formen opiniones (con más o menos acierto) sobre lo que es adecuado o no; o sobre lo que se puede hacer o no. El tiránico despótico aspira a tratar con máquinas programables y relativamente estúpidas, su drama consiste en que tiene que tratar con seres vivos que se forman opiniones y desarrollan sus propios aprendizajes.

En cambio, el entrenador incoherente quiere respetar a los deportistas pero no distingue objetividad de subjetividad.

***Por ello le cuesta reconocer que ante los razonamientos obvios que presenta, los deportistas no lleguen a sus mismas conclusiones; o dicho de otro modo no "crean".***



El entrenador incoherente se aferra a la razón como única arma, pero la razón no



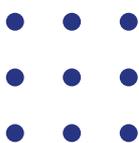


cambia creencias personales edificadas sobre la experiencia personal (obviamente sesgada) que cada deportista desarrolla.

El entrenador incoherente no entiende que lo importante no es lo que él logre decirle al deportista, sino lo que el deportista se diga a sí mismo. El arte de entrenar consiste precisamente en hacer que el deportista se diga a sí mismo las cosas adecuadas.

En plena consonancia con su perfil, los entrenadores incoherentes suelen ser grandes consumidores de servicios científico-técnicos de ayuda al rendimiento deportivo. No sólo por su formación multidisciplinaria, sino porque necesitan ayuda ante lo que, para ellos, es un cuadro que no encaja. Necesitan que otros profesionales añadan más argumentos (desde diferentes puntos de vista) para que los deportistas acaben creyendo lo mismo que él. En estos casos, los psicólogos, los biomecánicos y los fisiólogos están permanentemente aportando más y más datos, más información que, por supuesto, no logra en general cambiar la forma de pensar del deportista.

El entrenador incoherente se siente a menudo herido en su amor propio cuando contempla entrenadores tiránicos despóticos o cínicos hipócritas que sacan el máximo jugo de sus deportistas sin tantos asesores científicos ni tantas "zarandajas". Incluso algunas veces reciben las burlas de estos otros que les aconsejan "mano dura" pura y simple con los deportistas.



A nivel de grupo, el entrenador incoherente no tiene ningún efecto especial sobre la cohesión. Esta cuestión depende más de que el entrenador decida incentivar de manera deliberada la cohesión; aunque en tal caso sin duda lo intentará mediante el aleccionamiento directo de sus deportistas acerca de, qué es la cohesión, porque es necesaria y como deben "practicarla".

Un entrenador incoherente no suele tener muchos sobrenombres. Eso depende seguramente de que su conducta sea más o menos llamativa. No obstante, algunas veces aparecen como "el profe", "el taladro", porque llegan a parecer pesados a los deportistas con su talante, "repitiendo la lección" insistentemente.

***No obstante, lo dicho, el sentimiento que el entrenador incoherente da lugar en sus deportistas es ambivalente y se puede describir en base a las siguientes dinámicas.***



En un primer momento los deportistas tienden a sentirse confundidos, puesto que ellos también constatan que, conociendo lo que deben hacer, no son capaces de hacerlo. Esto no sólo da lugar a confusión si no que puede ir en detrimento de la confianza del deportista en sí mismo.

En un segundo momento caben dos tipos de reacción:

**1) Defensa de la autoestima:** Esta reacción se da sobre todo cuando los deportistas ya han perdido la confianza en sí mismos. Consiste en culpabilizar al entrenador por no ser capaz de "solucionarles los problemas". En estos casos los deportistas se sienten en parte defraudados, porque el entrenador incoherente aparenta, con sus datos y argumentaciones, aportar soluciones, ¡pero éstas "nunca funcionan"! En ocasiones estos sentimientos derivan hacia un cierto resentimiento por parte de los deportistas. Esta reacción es interesante y está provocada precisamente por el gran interés que el entrenador demuestra, por dar con la solución a los problemas de mejora del deportista. Una de las cosas que se aprende al manejar un trineo tirado por perros es que, en ocasiones, si se empuja demasiado el trineo para ayudar a los perros, éstos dejan de tirar!. Valga un poco esta comparación, hecha con el mayor de los respetos, para entender el fenómeno que estamos comentando. Lo que sucede es que las manifestaciones de preocupación del entrenador por el rendimiento del deportista, y el continuo aporte de "soluciones fallidas", hace que el deportista se inhiba respecto a plantearse sus propios retos de trabajo; y a la postre llegue a inhibir su responsabilidad sobre su propio rendimiento.

**2) Pérdida de autoestima:** Por el contrario, este segundo tipo de reacción emocional, por parte de algunos deportistas hacia los entrenadores incoherentes, consiste en implicarse emocionalmente con el entrenador. Estos deportistas llegan a sufrir por que al no lograr éxitos deportivos sienten que defraudan a su entrenador, quien tantos esfuerzos demuestra realizar; y por ende a todo el staff de apoyo científico técnico. El deportista puede por ello llegar a sentirse culpable. Esto es grave porque afecta a la base misma de la motivación del deportista. Parece como si los esfuerzos explícitos que se realizan para mejorar, generaran aún más presión, ante la amenaza de no lograrlo. El deportista siente que no es capaz de corresponderle al entrenador.

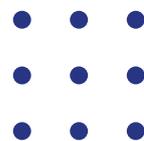
En definitiva y en general los entrenadores incoherentes pueden lograr más o menos

éxitos deportivos, pero estos dependen mucho de la capacidad de los deportistas para adaptarse a su entrenador. Es decir, para "utilizar" al entrenador en la medida necesaria como fuente de información útil, descartando o filtrando todos los mensajes contradictorios y poco claros que tienden a crear confusión. Por supuesto que hallar este tipo de conducta en los deportistas es un privilegio, que se da sólo en los casos que están correctamente motivados y que son suficientemente autónomos para no implicarse emocionalmente con el entrenador a ningún nivel, ni para bien ni para mal. Es decir en los casos que los deportistas son capaces mantener una relación con su entrenador estrictamente profesional, desapasionada y dirigida a la colaboración mutua para el logro de objetivos deportivos. O en otras palabras, en los casos de deportistas extraordinariamente maduros. Algo inusual dadas las edades frecuentes de los deportistas, incluso en el alto rendimiento.

### El coherente

El entrenador coherente es una rara avis. Al igual que el incoherente tiene una formación amplia, que le permite tener una visión multidisciplinar de los problemas de aprendizaje o rendimiento que surjan con sus deportistas. Sin embargo, es capaz de integrar esos conocimientos diversos de la manera adecuada, con un fin prioritario: "La formación del deportista como competidor de alto nivel".

Pero, ¿cuál es el significado preciso del concepto "integrar conocimientos"? Integrar consiste en comprender las cosas que suceden entendiendo la contribución que cada especialista (técnico, preparador físico, psicólogo, en incluso médico o fisioterapeuta en los casos de lesión) aporta; y muy importante, concediendo la importancia relativa que corresponde a cada explicación. Una de las características del entrenador coherente es ser capaz de ver la realidad desde varios puntos de vista complementarios simultánea y finalmente, ser capaz de tomar la decisión de dar más o menos prioridad a cada uno de ellos. Dar prioridad a un punto de vista técnico no implica negar, por ejemplo, que existen causas psicológicas o de carácter físico. En otras palabras, no existe una verdad, ni siquiera "la verdad", si no que existen muchas verdades y lo que hay que hacer es escoger aquellas que resulten más útiles para afrontar el tratamiento de cada





caso concreto. Por todo ello el entrenador coherente, a pesar de ser un ilustrado, no es un dogmático.

Esta previa sobre el talante del entrenador coherente era necesaria para entender precisamente donde radica la dificultad de ser coherente. Gracias a un talante no dogmático el entrenador coherente podrá tener en cuenta las siguientes consideraciones:

1. **Los objetivos de un deportista "son del deportista",** no del entrenador.
2. **Los objetivos deportivos de un deportista son aquello que el deportista quiere conseguir.** Algo que se ha comprometido consigo mismo a lograr, no con otras personas, no importa cualesquiera que sean. ¡Nadie es él mismo!, ni siquiera su entrenador.
3. **Los objetivos de trabajo de un deportista,** es aquello que el deportista cree que tiene que hacer para conseguir sus objetivos deportivos.
4. **Lo que un deportista cree surge de su experiencia personal,** de sus valores, de lo que ha observado en los demás y también, afortunadamente, de lo que le aconsejan, sugieren o incluso mandan.
5. **Sin embargo, lo que le aconsejan, sugieren o mandan a un deportista,** no pasa automáticamente a constituir lo que él cree. No importa lo muy razonable o bien fundamentado que sea eso que le aconsejan, sugieren o mandan.
6. **Por lo tanto, un deportista "decide" de manera íntima, personal y libre,** creer que un sistema de trabajo, unos ejercicios o un punto de vista puede ser útil para conseguir sus objetivos. ¡Es el deportista quien toma la decisión!, absolutamente siempre y en todos los casos.
7. **Nadie que no haya decidido personalmente lo que tiene que hacer, lo intentará verdaderamente.** Es decir, la obediencia ciega puede ser útil para iniciar las acciones, pero no para culminarlas, porque en toda ejecución existe la necesidad de adaptarse a los cambios; y por lo tanto de seguir tomando decisiones de manera autónoma sobre la marcha. ¿Me paro o sigo?, ¿insisto o lo dejo?, ¿vale realmente la pena?, ¿resultará suficientemente útil?... Es el deportista quien se responde estas preguntas y es su respuesta la que determina como va a ejecutar y si va a perseverar.



***El entrenador coherente asume sus riesgos, y estos no son otros que aceptar el hecho de que, aunque él esté en lo cierto y sus razonamientos sean correctos, los razonamientos que cuentan son los que el deportista terminará por darse a sí mismo.***

El entrenador coherente sabe que a un entrenador no le pagan por decir a los deportistas lo que tienen que hacer, si no para lograr que lo hagan. Quizás en ocasiones y con ciertos deportistas, decirles lo que tienen que hacer será suficiente para que lo hagan. Pero en general esto se da en una minoría de casos, normalmente dotados de extraordinario talento. Con la otra inmensa mayoría de casos, decir lo que hay que hacer, no bastará. Por ello el entrenador deberá conseguir que sea el deportista quien se diga a sí mismo lo que tiene que hacer de manera correcta. Es decir, tendrá que construir o quizás modificar la creencia del deportista.

El entrenador coherente acepta el desafío de intentar que el deportista vea las cosas bajo un cierto punto de vista, que se estima útil y adecuado. No obstante, corre el riesgo de que el deportista no llegue a ver las cosas bajo el punto de vista que él propone. Eso es un riesgo que el entrenador debe correr, forma parte de su trabajo; y admitirlo implica admitir la libertad del deportista para cometer sus propios errores, de la misma manera que "comete" sus propios aciertos. Eso es en lo que consiste respetar al deportista.

Como puede verse, el respeto no consiste en meras cuestiones formales, no se trata

de hablarle al deportista en voz baja o de pedirle las cosas por favor, si no de tenerle en cuenta como ser autónomo que persigue sus propias metas. En última instancia el entrenador, a pesar de ser directivo en su estilo, de ser mayor en edad o en experiencia, "solamente" es un asesor del deportista.

¡Atención!, no estamos diciendo, que el entrenador coherente sea una persona sumisa que deba de dar la razón al deportista en cuantos puntos de conflicto puedan surgir. Al contrario, un entrenador coherente debe ser riguroso, debe proponer abiertamente sus puntos de vista y las directrices técnicas que se desprendan. Pero en cambio debe de interesarse por los puntos de vista del deportista, por muy descabellados que puedan parecer.

***El entrenador coherente propone e induce a hacer las cosas de determinada manera, pero sabe que necesita contar con la visión del deportista, para formularse expectativas y entender si éste intentará verdaderamente hacerlo de la manera propuesta.***

Si el deportista no hace las cosas de la manera propuesta, el entrenador coherente no se limita a insistir con más o menos vehemencia; si no que intenta colaborar con el deportista, para que éste realice una correcta atribución del error cometido. Hay que facilitar que el deportista se responda sus propias preguntas, como por ejemplo: ¿ha entendido que tenía que hacer?, ¿ha entendido cual es el fundamento que explica

hacer las cosas de esa determinada manera?, ¿lo cree el deportista verdaderamente así?, ¿quiere realmente intentarlo?, ¿tiene conciencia de haberlo intentado?, ¿tiene conciencia de en qué medida le ha salido o no?, ¿cree que estaba suficientemente atento a realizar las cosas de esa manera?, ¿cree que simplemente le falta práctica?, ¿cree que las condiciones en las que lo ha intentado añadían dificultad para lograr hacerlo bien?...

Si el deportista no es capaz de atribuir correctamente si hace o no hace lo que le proponen, o si realmente está dispuesto a intentarlo, entonces el deportista no es capaz de aprender. Los entrenadores que niegan esto, por considerarlo una pérdida de tiempo o de su control personal sobre el deportista, sencillamente no lo respetan, porque no están interesados en que el deportista aprenda nada; si no solamente en que cumpla. Su principio de funcionamiento no es el aprendizaje, si no la obediencia.

Tampoco estamos diciendo aquí que el entrenador deba dar explicaciones constantemente al deportista para "convencerle" de cómo debe ejecutar. Al contrario, el entrenador mediante preguntas y observaciones es quien pide explicaciones al deportista sobre como éste cree que debe ejecutar. De esta manera el entrenador no permite que el deportista se engañe a si mismo. Y deja que el deportista comprenda que lo importante no es si engaña o no al entrenador, puesto que no es el entrenador quien deberá ejecutar en competición y no es el entrenador quien persigue los objetivos.

Precisamente la dureza del trabajo de un entrenador reside en que, aunque ponga todo su empeño, conocimiento y esfuerzo en conseguir que otras personas actúen de una determinada manera, finalmente debe renunciar al control de los acontecimientos. Así sucede en los entrenamientos y muy especialmente en las competiciones, que es donde se refleja la auténtica independencia del deportista. El deportista, en última instancia está completamente sólo en la pista o en la cancha.

El entrenador coherente entiende que esa es la dimensión de su trabajo, de manera que la aceptación de la pérdida de su control no supone una postura de simple resignación. Obviamente los malos resultados de los deportistas a su cargo pueden tener consecuencias negativas para el entrenador, a

nivel económico, laboral y de prestigio profesional. Esto es el precio que se paga por que, aquellos que valoraran los logros tanto del deportista como del entrenador (directivos, prensa, público,...), sólo son capaces de tener en cuenta los resultados circunstanciales que se desprenden de las acciones, es decir "los resultados", y desconocen todo acerca del proceso de aprendizaje.

Esto debiera constituir un acicate para el entrenador, de manera que "su objetivo" no debe ser que el deportista aprenda a hacer mejor las cosas, si no que aprenda a hacer las cosas adecuadas, en la medida adecuada en el instante adecuado; o dicho de otro modo, a "competir bien". Competir bien es algo que sólo hacen los deportistas que se autogestionan, que son autónomos, que toman sus propias decisiones y se adaptan y que consecuentemente, cometen errores. El quid de la cuestión no estriba en no cometer errores, si no en cometer menos errores que el contrincante (o menos graves).

La conducta del entrenador coherente suscita diferentes sentimientos en los deportistas, pero se pueden resumir en uno: el respeto. Quizás el deportista también llegue a sentir agradecimiento o una cierta estima, pero paradójicamente la implicación emocional con el entrenador suele ser contenida; de manera que los deportistas suelen ser capaces de tener relaciones estrictamente profesionales, aunque francas, con los entrenadores coherentes. Los deportistas no suelen sentirse "en deuda" o resentidos, no se sienten dependientes, si no que conciben la relación con el entrenador coherente como un trato (casi comercial) justo y equitativo. En consecuencia, a un sentimiento de respeto, los entrenadores coherentes no suelen recibir sobrenombres por parte de sus deportistas. O quizás, tal vez, los reciben en alusión a cuestiones formales en su manera de comunicarse. Así, puede ser llamado "el abuelo", "el preguntón", "el maestro",... o algo por el estilo, que se desprende de una conducta continuamente dirigida a que el deportista tome consciencia.

Los entrenadores coherentes no tienen por qué incentivar la cohesión en el grupo deportivo, pero en caso que se propongan hacerlo, es muy probable que tengan éxito. Esto es debido a que la relación de trato justo, ecuánime y riguroso que fomentan, es la que tienden a dispensarse los miembros del grupo entre sí.



## 14.3.

## Otros entrenadores

Finalmente hay que mencionar un quinto tipo de entrenador muy frecuente en el alto rendimiento, el cual no nos atreveríamos a decir que no respeta al deportista. A tenor de la definición hecha del "respeto", como la consideración de la autonomía del deportista para tomar sus propias decisiones; quizás podríamos considerar que los respeta. Aunque esto no está nada claro porque lo que sucede en este caso es que el entrenador no tiene en cuenta al deportista para nada, ni para bien ni para mal; con lo cual tampoco le falta al respeto. En definitiva, estamos hablando del entrenador negligente.

### El negligente

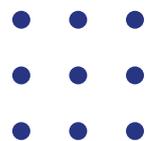
Hace tiempo, bastante tiempo, quizás en su juventud, el entrenador negligente fue un entrenador tiránico despótico o un entrenador cínico hipócrita. Sin embargo, hoy en día sabe que su autoridad emana de su palmarés, de sus canas o simplemente de sus relaciones con altas instancias (directivos, etc.). El entrenador negligente, a grandes rasgos, se cansó de trabajar. Por otro lado, quizás fue un entrenador incoherente, aunque respetuoso, que se quemó laboralmente viendo como los colegas déspotas y cínicos obtenían mejores resultados que él sin atender a tantas consideraciones. En cualquier caso, hoy en día no está dispuesto a invertir esfuerzo alguno para conseguir que los deportistas aprendan o evolucionen. El entrenador negligente simplemente pone su conocimiento en la estantería para que los deportistas lo cojan si así lo quieren. Que así lo hagan y que lo aprovechen es un problema único y exclusivo de los deportistas, no suyo.

La actitud del entrenador negligente asume que ha visto suficientes jóvenes deportistas en su vida; unos buenos y con talento, otros torpes, algunos perezosos, otros rebeldes, etc... como para reparar en la disposición para aprender de sus nuevos deportistas. Él considera que sus deportistas deberían entender que, el sólo hecho de que les permita entrenar con él, supone un privilegio para ellos. Aprender algo, de tenerle como entrenador, depende exclusivamente de ellos. Aprender es el trabajo de los deportistas no el suyo.

El entrenador negligente considera que merece una especie de prejubilación de oro, consistente en lo siguiente: Él dice como se tienen que hacer las cosas. Lo dice una vez, muy claramente y para todo el mundo. Si los deportistas logran el éxito eso se debe indudablemente al conocimiento que el entrenador atesora. En caso contrario es obvio de todo punto que se trataba de deportistas carentes de talento y actitud para estar en el alto rendimiento deportivo. Eso es todo. No se requieren más análisis; y nadie puede atreverse a poner en duda su carrera de 30, 40 o más años de entrenador en el alto rendimiento "plagada de éxitos". Cabe decir que, en periodos tan dilatados de dedicación al entrenamiento, conseguir que algunos de los deportistas a su cargo hayan logrado la excelencia, ipodría muy bien ser una cuestión probabilística!. Por otro lado, quizás podría tratarse de un entrenador coherente y respetuoso, pero estos casos no suelen evolucionar hacia un perfil de entrenador negligente.

Al entrenador negligente por supuesto no le preocupa la formación de los deportistas como competidores de alto nivel, pero tampoco le preocupa el rendimiento de los deportistas. De hecho, no le preocupan en absoluto sus deportistas, ni el logro de sus objetivos. Por ello el entrenador negligente se puede permitir cualquier estilo de comunicación que le venga en gana, ya que no pone en riesgo ningún proceso importante para él. Normalmente el entrenador negligente no grita, ni tiene conductas airadas, más que nada porque su actitud busca el mínimo gasto de energía por su parte. Lo más probable es que se limite a decir que es lo que hay que hacer, añadiendo una dosis de ironía en caso de que algún deportista no acierte a entender, realice preguntas o se muestre distraído a las directrices que el entrenador está impartiendo.

Respecto al staff de apoyo científico (médicos, psicólogos, etc...) el entrenador negligente mantiene una relación cordial pero muy especial. En primer lugar, les hace notar a los diferentes profesionales especialistas que cuenta con ellos. ¡A continuación "les pasa" a los deportistas para que cada especialista "haga con ellos" lo que considere oportuno!. Sin embargo, en caso de que los



profesionales especialistas hagan sugerencias al entrenador negligente, éste no suele estar dispuesto a cambiar nada en sus procedimientos, básicamente por dos motivos:

**1. El primero es que cualquier cambio de enfoque supone un esfuerzo extra**, supone que el entrenador también debe de realizar una apuesta a favor de hacer las cosas de cierta manera; y supone que el entrenador también está implicado en un proceso personal de aprendizaje. Esto es directamente contrario al status que el entrenador negligente pretende mantener.

**2. El segundo es que, si el entrenador negligente hace las cosas de una manera y no de otra**, esto obedece a motivos, en el mejor de los casos, de índole tradicional. Es decir, las cosas se hacen como siempre se han hecho. Además, existen otros motivos para que las cosas se hagan invariablemente del modo tradicional; y es que eso conviene logísticamente a los intereses personales del entrenador negligente, porque los horarios le resultan cómodos, porque él evita tener que hacer desplazamientos, porque evita tener que explicar dos veces la misma cosa a deportistas diferentes, etc...

Sin embargo, el entrenador negligente considera que los deportistas deben trabajar personalmente con los profesionales especialistas, haciendo todo cuanto les indiquen. Que los deportistas acudan al psicólogo, al fisioterapeuta, al gabinete de análisis biomecánico o al médico es su obligación y su problema. Y por supuesto, que realicen algún aprovechamiento de esos medios científicos, también lo es.

Paralelamente si los profesionales no logran mejoras en los deportistas, el entrenador negligente se pone al lado de los profesionales y les concede siempre el beneficio de la duda. Al fin y al cabo, los profesionales son los que tienen el conocimiento y si los deportistas no aprovechan sus sesiones, con el psicólogo, o no acatan las directrices del dietista, es su única y exclusiva responsabilidad.

Los deportistas del entrenador negligente no albergan sentimientos muy intensos hacia su entrenador. Simplemente pasan del él, de la misma forma en que perciben que el entrenador pasa de ellos. Lo malo de esto es que les proporciona una coartada perfecta para inhibir la responsabilidad sobre su propio rendimiento. Cuando algo

no funciona en competición las explicaciones pueden derivar hacia la falta de calidad del entrenamiento. Se quejan de que el entrenador no les hace caso, no les corrige, no les da instrucciones o, en ocasiones, incluso que no acude a los entrenamientos. Todo ello indica claramente que los deportistas no aprenden que es lo que implica realmente ser un competidor de alto nivel. Por otro lado, es muy humano buscar la atribución externa, aunque sea parcial, a un mal resultado, a un estancamiento en la mejora o a la recidiva de una lesión. Lo malo de estas atribuciones, como lo malo de todas las excusas, es que tienen una base de realidad. Esto es lo que hace que una excusa sea una excusa; ¡que lo que se afirma es esencialmente cierto!. Pero no sirve para aprender nada sobre uno mismo. "No he tenido una buena actuación por que el entrenador no me ha corregido..."

***Ningún entrenador actúa como un arquetipo puro de tipo tiránico o cínico hipócrita. Tampoco existe el entrenador perfectamente coherente en todas sus acciones. La cuestión estriba en preguntarse:***

En primer lugar, si respeta a los deportistas. Y, en segundo lugar, si por intentar respetarlos está pagando un precio personal muy alto. Los entrenadores que respetan a los deportistas seguro que entienden que pagar ese precio es algo necesario, pero, ¿pueden aceptarlo? Un entrenador coherente si puede. Un entrenador incoherente no, por ello lucha consigo mismo.

Es dirigir por criterios morales que te conceden una personalidad única y que te facilitan la toma de decisiones.

Este tipo de dirección saca lo mejor de las personas motivadas y autónomas, acostumbradas a autogestionarse y a rendir a un alto nivel.

Para noveles, instrucciones, para motivados objetivos y para autónomos valores. Eso debería ser el proceso que recorrer.

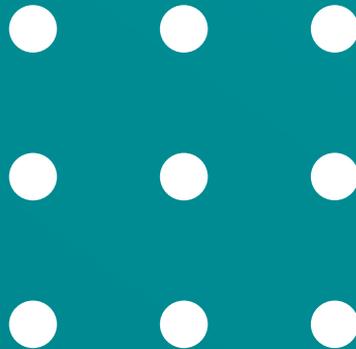
Si cambia el nivel de autonomía de la persona dirigida también puede variar el estilo de dirección. Quizás lo ideal sería empezar con instrucciones y correcciones, seguir con las metas y terminar con los principios éticos. Para llevar a cabo una dirección basada en valores hacen falta, por lo menos, dos condiciones: una fuerte dosis de valentía y una confianza total y absoluta en las personas que diriges.

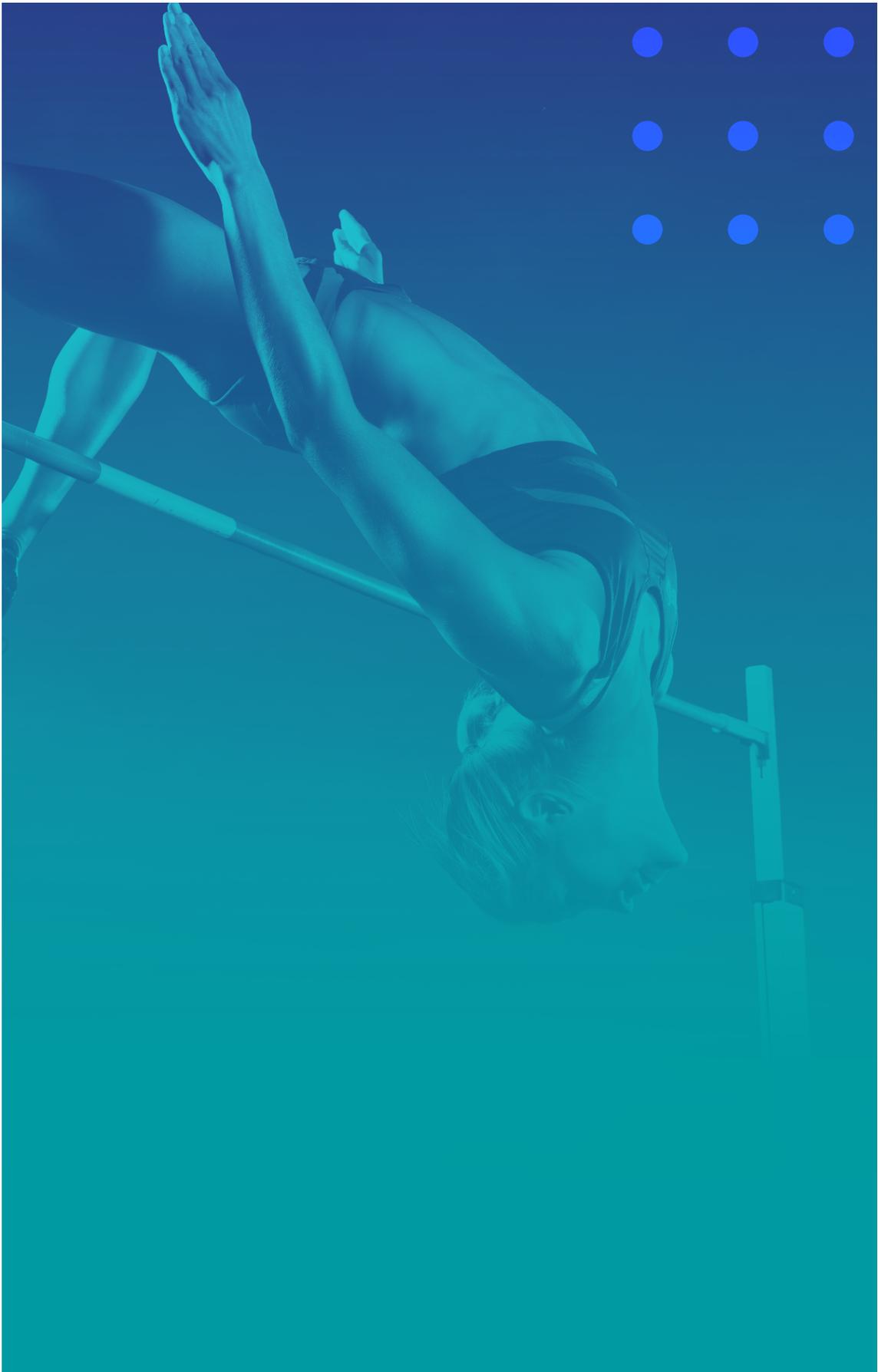




## Preguntas Tema 14:

1. Cuáles son los dos tipos de entrenadores que no respetan a los deportistas y explicarlos de forma breve.
2. Cuáles son los dos tipos de entrenadores que respetan a los deportistas y explicarlos de forma breve.
3. Comenta aspectos relativos al entrenador negligente.





## T E M A 15

# Psicología del deporte y mujer

**T**ratar de especificar aspectos diferenciadores entre mujeres y hombres desde el ámbito de la psicología del deporte, es realmente complejo, porque cuando se afronta la competición los factores psicológicos que influyen en el rendimiento y se entrenan desde la psicología son prácticamente idénticos. Tanto mujeres como hombres se enfrentan a una situación de competición, donde lo importante es ser capaces de dar todo su rendimiento durante la misma y donde las necesidades psicológicas son

prácticamente las mismas.

Con todo, podemos establecer tres aspectos diferenciadores entre mujeres y hombres o que pueden influir en el rendimiento y a lo largo de la vida deportiva en las mujeres.

✕ **La motivación**

✕ **La gestión de la menstruación**

✕ **La maternidad**

### 15.1.

## La motivación

En todo lo que tiene que ver con establecimiento de objetivos y los aspectos centrados en la propia competición, no se dan diferencias significativas, estando más centradas en los motivos por los que las deportistas persiguen y se mantienen en el alto rendimiento.

Los motivos por los que las mujeres empiezan en una actividad deportiva, son muy similares a los de los hombres, pero para entender por qué se mantienen en el alto rendimiento es necesario verlo en función de la clasificación de su motivación, tanto interna, como externa.

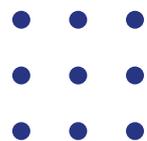
✕ **Motivación interna:** es cuando se practica deporte por el propio placer de realizarlo, por diversión o por salud, pero no hay una necesidad de reconocimiento externo.

✕ **Motivación externa:** es cuando la deportista practica el deporte por las recompensas externas que recibe, es decir su actuación deportiva está influida por factores externos como el dinero, reconocimiento, premios, distinciones, aprobación social, etc. Influencias externas que si no existieran, posiblemente el o la deportista dejaría de practicar su deporte o lo practicaría con menor intensidad y dedicación.

Esta clasificación no es excluyente, sino que tanto la interna, como la externa pueden convivir y confluir en una deportista perfectamente, sumando la una a la otra. De esta manera alguien puede empezar a practicar un deporte porque le gusta y además porque le pagan por ello.

En la mayoría de los deportes, en el caso de las mujeres, lo que predomina es la motivación interna ya que respecto a la externa actualmente no se equiparan a los hombres en aspectos como el dinero y el reconocimiento, aunque es cierto que en los últimos tiempos se están dando pasos. En deportes muy conocidos como el fútbol se está negociando la profesionalización (con dificultades y a mínimos), mientras que en otros se establecen retribuciones económicas, premios, ayudas o becas de menor cuantía, que para los hombres.

Una mujer que decide iniciarse en un deporte, al igual que un hombre, tiene alguna razón para hacerlo, para adquirir ese compromiso, constancia, sacrificio, dedicación y esfuerzo, que el propio deporte le va a demandar, especialmente en el alto rendimiento. El origen y desarrollo de la motivación por la práctica de un deporte en las mujeres surge por uno o varios motivos, al igual que en los hombres, siendo los más habituales los siguientes:



- ✘ **Divertirse.** Sentirse y pasarlo bien realizando una actividad.
- ✘ **Mejorar habilidades.** Sentirse competente realizando una tarea.
- ✘ **Estar con las amigas.** Sentido de pertenencia a un grupo deportivo y el sentido de identidad personal con un grupo.
- ✘ **Experimentar las sensaciones** y las emociones que ofrece la competición.
- ✘ **Lograr el éxito y la excelencia** en la práctica deportiva.

El deporte de iniciación pone a prueba las habilidades personales o competencias de las mujeres e incluso se pueden poner a prueba con o contra los hombres, lo que puede significar un plus de motivación para seguir en la propia práctica de la disciplina. Además, es muy importante que la deportista se sienta apoyada por su entorno social más inmediato y significativo para ella, como son sus familiares y amigos. Apoyo, que, en muchos casos, a las deportistas más veteranas era difícil de encontrar, debido a los estereotipos vinculados a la práctica de algunos deportes (el rugby, el fútbol, etc.), que han sido considerados como típicamente masculinos. Actualmente se han ido rompiendo dichos estereotipos en dichos deportes, habiendo aumentado la práctica del mismo por las mujeres e incluso generándose una repercusión y reconocimiento social que previamente no tenía. En otros deportes, más considerados como femeninos no contaban con este hándicap inicial.

Otra cuestión, que se plantea a las mujeres, que quieren practicar un determinado deporte, es encontrar una escuela o un club donde poder hacerlo con garantías, donde disponga de recursos materiales y humanos destina-

dos a tal fin, aspecto que para los hombres puede resultar más fácil. Es muy importante encontrar un entorno de práctica deportiva favorable, seria y sobre todo de aprendizaje, que permita a la deportista desarrollar sus capacidades y habilidades.

Tras el interés inicial, es importante considerar los aspectos por los que las deportistas persisten en su práctica a un más alto nivel, para que continúen viendo el deporte como una experiencia estimulante, divertida y gratificante a nivel personal. En gran medida, depende de su motivación, de las personas y circunstancias que la rodeen, ya que, si el ambiente es favorable, es más probable que la deportista entrene con mayor interés y dedicación. Con un ambiente favorable se hace referencia al entrenador, que tenga interés y dedicación por lo que hace, al entorno familiar y de amistades que la apoyen y faciliten en medida de lo posible su práctica deportiva y medios materiales e instalaciones adecuadas para realizar los entrenamientos y las competiciones.

A medida que una joven va avanzando en edad, tiene que ir decidiendo hacia dónde va a orientar su futuro, con planificación, de forma que el deporte se pueda compaginar con los estudios, aunque siendo muy importante resaltar el coste-beneficio, porque salvo algunas excepciones el deporte femenino no obtiene unas compensaciones económicas suficientes, salvo en algunas excepciones, que en el caso de los hombres si se pueden dar.

El tiempo de dedicación, el esfuerzo y el sacrificio que supone compaginar el deporte con mayor exigencia y los estudios, hace que algunas deportistas opten por mantener su prioridad en los estudios y mantener el deporte en segundo plano con menor nivel de exigencia, lo que va a dificultar



el alto rendimiento. Pero también hay deportistas que, a pesar de no obtener una compensación económica elevada, optan por simultanear estudios y deporte, dando incluso mayor relevancia al deporte, planificando y organizando su entorno de estudios o laboral en función del propio deporte, siendo capaces de renunciar a planes de estudio o ciertos trabajos que a largo plazo podrían beneficiarle, por seguir practicando su deporte e intentar llegar al más alto nivel.

Cuando una deportista se plantea el alto rendimiento, al igual que los hombres, se tendrá que proponer una

serie de objetivos, tanto de ejecución y rendimiento, como de resultado.

En definitiva, la motivación tiene bastante que ver con la valoración que la deportista hace de su rendimiento en relación a los progresos y resultados que obtiene personalmente en relación a las demás deportistas y a la opinión y el apoyo que va recibiendo de las personas más significativas, como sus padres, pareja, amigos, o especialmente de los entrenadores y de los recursos humanos de los que disponga, pero sin olvidar los recursos materiales.

## 15.2

## La gestión de la menstruación

La característica más importante del deporte femenino contemporáneo es el intenso dominio de las modalidades deportivas que, hasta hace poco, se consideraban privilegio de hombres: fútbol, hockey, halterofilia, boxeo, judo, lucha libre, sambo, algunas modalidades de atletismo, entre otros. Ya a nadie le sorprenden los extraordinarios resultados que consiguen las mujeres en los escenarios deportivos; es más, admiramos sus éxitos en las modalidades tradicionalmente "masculinas".

Las cargas actuales de entrenamiento y de competición plantean exigencias elevadas frente al organismo de las deportistas. Para poder entender la complejidad de la relación "ciclo menstrual -rendimiento deportivo", se requiere estudiarla desde varios enfoques. Muchos autores coinciden en la importancia de profundizar los estudios sobre las diversas particularidades de la función menstrual de las deportistas, para una mejor planificación del proceso de entrenamiento deportivo.

La capacidad de trabajo en las deportistas durante el ciclo menstrual, se ve alterada, no habiendo duda, que los cambios periódicos relacionados con el ciclo menstrual dejan huella en el estado funcional de las deportistas y, particularmente, en la capacidad de trabajo, afectando a los entrenamientos y las competiciones, apuntándose que las deportistas se quejan de disminución del rendimiento y alteración en las sensaciones durante el ciclo menstrual y tienden a conseguir sus mejores marcas en el periodo fuera de la menstruación, aunque puede haber deportistas que no perciban estas diferencias a nivel competitivo.

Las deportistas entre otras dolencias, pueden percibir, "dolor abdominal, calambres, retención de líquidos, cambios de humor, síntomas que suelen ligarse al conocido síndrome premenstrual, el cual se asocia a un aumento de sensación de fatiga y de lesiones".

El ciclo menstrual marca un comportamiento varia-

do de las distintas funciones vitales de la mujer, lo cual, se debe tener en cuenta en la planificación y en la construcción del proceso de entrenamiento. Para ello, es indispensable que exista una comunicación directa sobre el tema entre el entrenador y la deportista, quien, además, permite detectar posibles afecciones de la función menstrual. El conocimiento de la duración del ciclo y su estabilidad permite organizar la estructura del proceso de entrenamiento, de tal manera que los mesociclos se programen acorde con los ciclos biológicos de la deportista.

Los ajustes en la magnitud de la carga en las distintas fases del ciclo, se deben hacer, en lo posible, acorde con las características del ciclo menstrual, de cada deportista concreta. Se requiere hacer un seguimiento a la normalidad de la función menstrual de las deportistas, para detectar a tiempo posibles afecciones producidas por el entrenamiento o la competición y prevenir alteraciones y patologías a largo plazo.

Psicológicamente, la deportista tiene que afrontar los entrenamientos y especialmente las competiciones de igual manera, que, si no estaría en su ciclo menstrual, porque es algo que no se puede cambiar. Aunque en los entrenamientos se pueden ajustar los objetivos a las cargas de trabajo específicas, cuando coincide la menstruación con la competición, es bueno que mantenga su rutina y sus pensamientos en la línea habitual y no anticipando limitaciones o justificando resultados.

***Incluso el dolor no debe ser la excusa para no afrontar un entrenamiento o incluso competir, porque la propia práctica puede ayudarnos a superarlo, ya que la concentración que exige la actividad deportiva, desenfoca la atención sobre el malestar que podemos percibir.***



## 15.3

## La maternidad

Tradicionalmente las deportistas de alto nivel han postpuesto su maternidad para cuando finalicen su vida deportiva, aspecto que últimamente parece estar cambiando. Cada vez son más las deportistas de alto nivel o que se encuentran en la élite de su deporte, bien a nivel nacional o internacional, que deciden entrenar fuerte durante todo el embarazo, recomendándose una intensidad que no supere el 80% del consumo máximo de oxígeno, en tanto otras se toman un descanso y reinician el entrenamiento en el puerperio.



***La mujer deportista antes de la gestación puede continuar con su actividad durante el embarazo. Sin embargo, es necesario un control adecuado en la consulta prenatal para comprobar la tolerancia al ejercicio y la aparición de contraindicaciones.***

En estos casos es necesario ajustar los objetivos e incluso planificar nuevamente el calendario de competiciones, pruebas o partidos en los que se puedan participar y con qué intensidad. Es necesario ajustar las expectativas y mantener unos límites claros respecto al nivel de esfuerzo y la influencia de todo ello en el resultado.

Tras el nacimiento del bebé, hay que entender que una deportista necesita volver a practicar deporte, ya sea de manera habitual como competitiva lo antes posible, esta es su forma de vida y marca parte de su identidad como mujer. Todos los cambios fisiológicos que se han producido en la mujer vuelven a condiciones normales con el final del puerperio.

Todas las mujeres en general deberían empezar a hacer ejercicio al día siguiente de dar a luz, ya sea con ejercicios de movilidad articular o simplemente paseos por la propia planta. Se recomienda que sea la propia mujer la que vaya adaptando la intensidad y la duración de la práctica deportiva a sus propias sen-

saciones. No obstante, se recomienda no empezar con actividad competitiva o de alta intensidad hasta las 4- 8 semanas del parto. En este sentido y para que la vuelta a la competición sea rápida y sin problemas, la deportista deberá mantener un cierto grado de preparación física durante el embarazo, así la vuelta a la competición será más rápida.

Especialmente para las madres que den lactancia materna, se aconseja la importancia del uso de sujetadores deportivos para evitar problemas en el pecho. En este sentido será más recomendable entrenar después de dar pecho, así será más cómodo para la madre con un pecho menos distendido y nos permite un margen de tiempo para entrenar sin prisas.

El ejercicio no se ha encontrado que afecte a las mujeres que están amamantando a su bebé. En general, producirás la misma cantidad de leche si haces ejercicio o no. De cualquier modo, es extremadamente importante tomar mucha agua cuando estés amamantando, especialmente si estás haciendo ejercicio.

Durante todo el proceso de embarazo y maternidad, se puede ejercitar la relajación y trabajar técnicas como la visualización o práctica imaginada, que nos ayudara a no perder sensaciones y a ajustar nuestra situación a la nueva realidad y los niveles de exigencia en cada momento del proceso. Cobra especial relevancia el ajustar nuestros objetivos y establecer nuevas conductas en nuestra rutina competitiva o de entrenamientos, donde se incorporen las necesidades generadas especialmente por la lactancia o la conciliación familiar. Incluso ocasionalmente puede darse el caso de que la deportista tenga que afrontar separaciones temporales de su entorno familiar para entrenar o competir, que tendrá que saber afrontar y para lo cual tiene que prepararse mentalmente, asumiendo costes-beneficios y aceptando sus decisiones y el sacrificio que supone su decisión de seguir compitiendo al más alto nivel.





## Preguntas Tema 15:

1. Cuál es la principal diferencia a nivel de motivación entre hombres y mujeres
2. Psicológicamente como debe afrontar una deportista los entrenamientos o las competiciones cuando está en su ciclo menstrual.
3. Aspectos psicológicos importantes a nivel psicológico durante todo el proceso de embarazo y maternidad





## T E M A 16

# Deporte adaptado

La práctica de deporte por parte de personas con discapacidad, es un elemento clave para avanzar en aspectos fundamentales de su vida cotidiana y tiene varios beneficios tales como:

- ✘ **Conocer y entablar comunicación con otras personas,**
- ✘ **Mantener intercambios culturales, humanos y técnicos,**
- ✘ **Aumentar la autonomía personal,**
- ✘ **Fortalecer la autoestima y la autoconfianza**
- ✘ **Mejorar las relaciones sociales**

Es indiscutible que el deporte ofrece un gran beneficio a todas las personas que lo practiquen, pero para el deportista con discapacidad se le multiplica toda esa agilidad, orientación y motivación que el deporte le aporta. La práctica de un deporte, el cual demande a la persona tener que desenvolverse en un ambiente distinto al que está habituado, superarlo con creces, tolerar un entrenamiento que requiere de tiempo y esfuerzo y enfrentarse a otros competidores, genera en cualquier persona una mayor seguridad en sí mismo y hace que se sienta útil cuando ve los resultados que se logran progresivamente.

Al formular y almacenar una imagen del atleta paralímpico, es fácil que nuestros sentimientos nos inundan, perdiendo de vista muchos detalles que conforman la realidad de estos deportistas, y los colocamos sobre una burbuja donde se mezclan diferentes emociones, y nos quedamos con la frase «Ellos son diferentes», aislándonos de la objetividad necesaria para detectar que estos deportistas necesitan una preparación integral para competir en campeonatos e incluso en una paralympiada.

Llegar a una competición de tan alto nivel requiere de una preparación integral. Una preparación que incremente las posibilidades de un buen desempeño en una competición deportiva, para la cual se han preparado, en algunos casos cuatro años. Dentro de esa preparación integral, está incluida la preparación psicológica que los deportistas necesitan para poder desempeñarse adecuadamente, optimizando su potencial en la competición.

En el aspecto psicológico no existen diferencias entre un deportista paralímpico y un olímpico, se siguen las mismas técnicas para ambos. El especialista valorará el caso y las necesidades que tenga el deportista en ese momento para así dar un enfoque al entrenamiento psicológico. Toda intervención psicológica debe tener claro cuál es el objetivo, es construir un hilo conductor que permita mantener la intervención siempre en perspectiva y con un fin claro, lo que optimiza el trabajo.

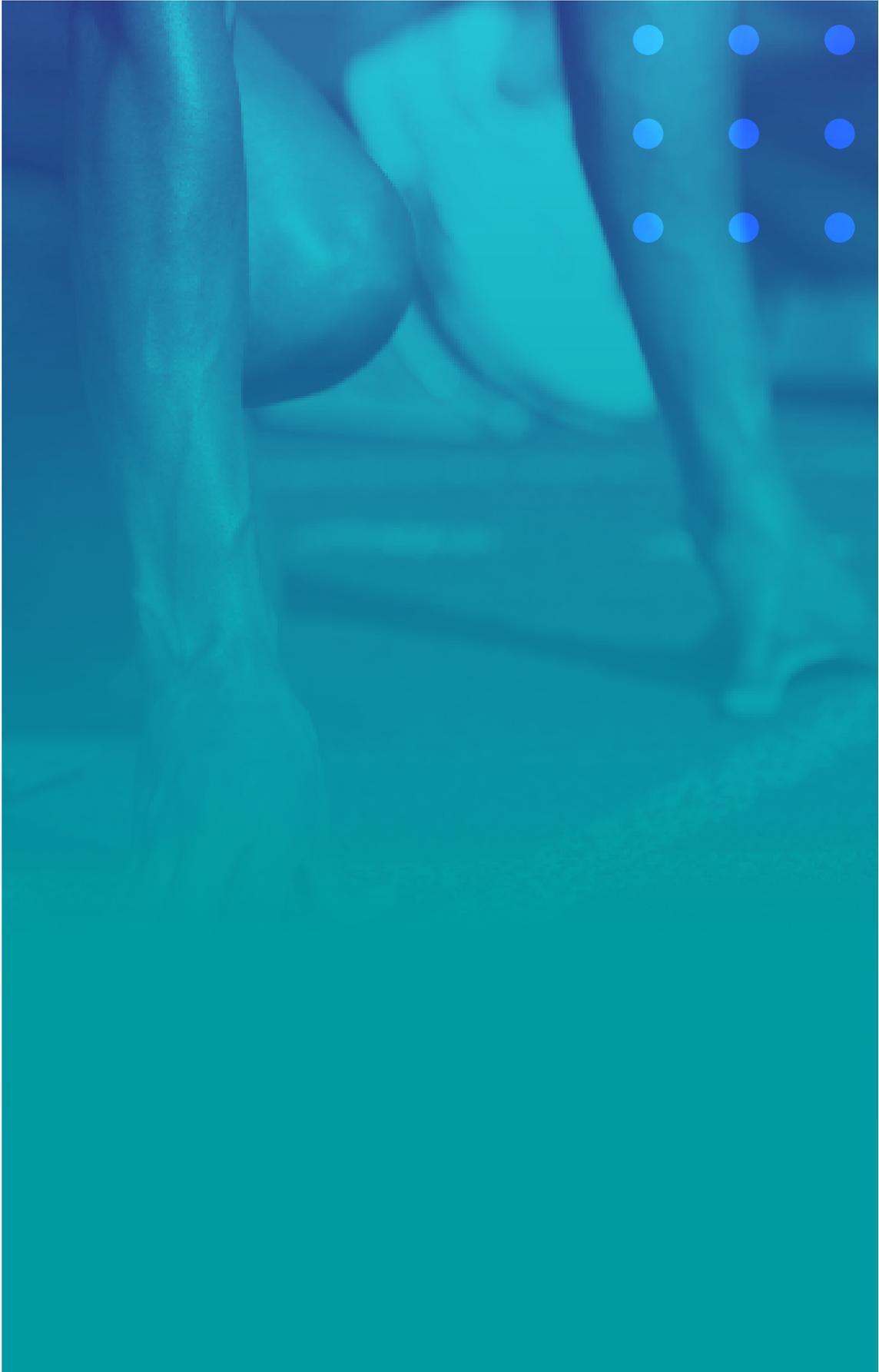
La preparación llevada a cabo con un deportista adaptado consiste en alinear el aspecto mental y físico para facilitar el rendimiento en el día de competición. Pero de la misma forma que un día estás en el punto más álgido de tu carrera, al otro puedes fracasar en cuestión de instantes, es por ello que también el psicólogo les prepara para gestionar la derrota como un aprendizaje.

El trabajo de un psicólogo del deporte en el deporte adaptado se centra puramente en aspectos deportivos, de salida no se trabaja sobre sus minusvalías, porque lo hacen como deportistas de alto rendimiento, por lo que ya han pasado el largo proceso de rehabilitación donde han sido atendidos por psicólogos expertos en ese campo.

## Pregunta Tema 16:

1. En que debe centrarse el trabajo psicológico en el deporte adaptado.





## T E M A 17

# Las emociones fruto de las lesiones deportivas y del retiro de la vida deportiva

La elevada incidencia de las lesiones deportivas, nos lleva a intentar conocer las repercusiones psicológicas que acarrearán y las acciones que pueden llevarse a cabo para disminuir el tiempo de rehabilitación del deportista, prevenir y evitar las recidivas, así como lograr que el deportista retorne al deporte y no disminuyan sus resultados.

El impacto de las lesiones deportivas depende de una serie de factores, incluyendo la naturaleza y severidad de la lesión, el compromiso que siente el deportista alrededor de su participación en el deporte y la reacción del deportista al tratamiento y rehabilitación. Al mismo tiempo, las lesiones pueden ser resultado del temor al fracaso o una huida ante las ingentes exigencias del entrenamiento y la competencia, teniendo lugar de manera consciente o no.

Los aspectos fisiológicos de las lesiones, incluyendo el entrenamiento, la biomecánica del movimiento y las limitaciones o deficiencias de los medios de entrenamiento, son aspectos muy valorados en el tratamiento de las lesiones. Actualmente se incrementa la toma de conciencia en los factores sociales y psicológicos que tienen efecto cuando ocurre una lesión haciendo énfasis en el hecho de que en muchas ocasiones, el trauma físico que produce la lesión no afecta tanto como el trauma psicológico.

***Las lesiones deportivas, en cualquier parte del cuerpo que ocurran, influirán, siempre, tanto en el físico como en la psiquis del participante.***

La personalidad del deportista más que quedar aislada de este hecho físico permanecerá profundamente implicada. Dando lugar esta circunstancia a diferentes tipos de reacciones emocionales.

Debido a que el deportista, actúa con su pro-

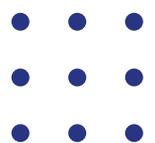
pio cuerpo, cualquier tipo de limitación adquiere un significado muy especial; él estará siempre atento al estado de su organismo que pueda limitar sus rendimientos, lo cual explica las consecuencias psíquicas del handicap físico sean muy diferentes.

Ciertos aspectos de las lesiones provocadas por el deportista ponen de relieve su carácter individual, su salud mental y sus circunstancias personales, por ejemplo, los deportistas predispuestos a las lesiones tienden a sentirse inseguros y muy ansiosos dado que los participantes del deporte que se inquietan demasiado tienen tendencia a atribuir sus lesiones a causas tales como la falta de atención y/o a una sensibilidad corporal insuficiente.

De manera parecida, los deportistas sobreentrenados, cansados o fatigados tienen tendencia a estar predispuesto a las lesiones, especialmente cuando viven cambios importantes en su género de vida, por ejemplo, un nuevo lugar de entrenamiento, un cambio de entrenador, una diferencia con la organización deportiva, la muerte de un miembro de la familia, dificultades matrimoniales, el inicio o fin de estudios formales.

Desde luego, es difícil evaluar estos factores y sus efectos en cada deportista concreto. El entrenador puede utilizar como posibles señales anticipadas de una lesión estos problemas, a saber, los cambios de personalidad o de actitud, y también los surgidos del modo de vida del deportista, ya que si los factores psicológicos dificultan sus reacciones de adaptación a las situaciones y o movimientos potencialmente peligrosos, puede aumentar la susceptibilidad del deportista a las lesiones.

Una lesión aísla al deportista de la actividad o, por lo menos, lo coloca en condiciones que no puede llevar a efecto, con toda su ampli-



tud, los requerimientos de la ejecución deportiva. Por ello, el deportista, inmerso en la aspiración de dar el máximo con vistas a obtener resultados elevados, al sufrir una lesión que deriva en pérdida ostensible en el rendimiento inmediato o futuro, puede sufrir un trauma en la esfera psíquica. Ante esta realidad los entrenadores y deportistas solicitan en numerosas ocasiones la asistencia psicológica, con objeto de remover las posibles emociones negativas y de esta forma viabilizar el proceso de rehabilitación.

Un deportista lesionado recientemente, puede acarrear consigo una repetición de la lesión o una lesión de otra parte del cuerpo (por razón de la sobreprotección de la parte ya lesionada), un mal rendimiento, y una pérdida de la confianza que puede resultar permanente mientras practique deporte.

**Los deportistas que no aceptan el hecho de que están lesionados no podrán ser capaces de concentrarse para el proceso de readaptación, disminuyendo entonces la posibilidad de una recuperación completa.**

Los comportamientos asociados al rechazo y al cambio dificultan la readaptación. Pueden prolongar el periodo de recuperación y dar lugar a una incapacidad permanente. La irritación y la depresión son fáciles de comprender, pero pueden complicar al mismo tiempo, el proceso de rehabilitación al establecer una de crisis de identidad, prejuicios sobre la imagen de uno mismo, la estima o la confianza. En el deportista pueden aflorar sentimientos naturales de incertidumbre, de miedo a lo desconocido y a lo que pueda venir, y de impotencia.

Sin embargo, es posible que los deportistas lesionados no expresen sus sentimientos de depresión, de aislamiento o pesimismo a otras personas. Algunos disimulan estas tendencias en su interacción con médicos, entrenadores, compañeros de equipo y amigos; y esto requiere de un correcto diagnóstico por parte de los especialistas para conocer los temores y angustia que están disimuladas con frecuencia en una actitud de resignación y de falso valor.

Por lo general, existen algunos factores que deben ser considerados en el mo-

mento de brindar apoyo al deportista lesionado. Estos factores pueden ser descritos de la manera siguiente:

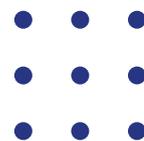
- ✘ **Las circunstancias de la lesión.**
- ✘ **Si ocurrió dentro del proceso de entrenamiento o competencia.**
- ✘ **La experiencia deportiva.**
- ✘ **Los conocimientos y las vivencias acerca de las lesiones anteriores.**
- ✘ **La forma en que perjudica el historial deportivo.**
- ✘ **Intensidad del daño.**
- ✘ **Grupos musculares involucrados.**
- ✘ **Personalidad.**

**Este último factor es de gran trascendencia, ya que las fuerzas para la verdadera rehabilitación del deportista se encuentran en los sistemas reguladores de la personalidad.**

El reordenamiento de la subjetividad en el deportista es básico para la efectividad de los procedimientos traumatológicos que serán empleados. Esto no le resta importancia ninguna a los procedimientos y técnicas de la traumatología y la rehabilitación.

Dentro de la personalidad del deportista se debe destacar la voluntad. Los esfuerzos volitivos para vencer los obstáculos (en este caso la lesión), desempeñan un importante papel en la actividad deportiva, que lo llevan a luchar, entre otras cosas, por recuperar el tiempo perdido, la eficiencia de sus acciones y la remodelación de sus hábitos motores. Sólo quien posea una férrea voluntad puede hacer firme el propósito de comenzar nuevamente y alcanzar un grado de rendimiento que contribuya a vencer los muchos estados de incomodidad resultante de esfuerzos musculares y psíquicos verdaderamente agotadores.

Por tanto, debe tenerse una imagen muy clara y precisa de la personalidad del deportista lesionado y analizar con qué fuerzas cuenta dentro de él y hasta dónde se puede estimular los elementos positivos que se enmarcan en la personalidad para obtener una correcta recuperación. El deseo del de-



portista de continuar en el deporte, su valor y nivel de responsabilidad constituyen recursos importantes a estos propósitos.

*De no contar con estas premisas subjetivas se hace verdaderamente arduo, cuando no infructuoso, el remover las emociones negativas que acompañan con frecuencia al deportista lesionado.*

Lo más esencial está en que el deportista llegue a comprender, de forma racional, la causa de la lesión, de las múltiples posibilidades que tiene el organismo, de los medios y procedimientos a su alcance para rehacer su nivel o forma deportiva, y de la parte que le toca desempeñar en esta meta con disciplina, dedicación y responsabilidad. Al llegar a esta toma de conciencia de su situación es cuando con mucha probabilidad comienza a movilizarse todos los recursos psicológicos para una nueva adaptación del deportista a las circunstancias relacionadas con la lesión.

La lesión, tiene a veces, repercusiones en la esfera psicosocial del deportista, de acuerdo con el tipo de enfrentamiento que él emplee. Este puede mediante un mecanismo psicológico proyectar la responsabilidad de las causas de la lesión al entrenador, imputándole la culpa del descalabro. En tal caso, se necesita crear una atmósfera de comunicación que permita el esclarecimiento consciente y comprensivo de las causas motivadoras de la lesión. En este sentido hay que restablecer una correcta comunicación entre deportista y entrenador.

No obstante, lo planteado, tanto el entrenador como el deportista pueden aparecer sentimientos de injusticia frente a los factores casuales, causantes de la lesión, y a veces sienten la necesidad de aclaración, un intento a retroceder y preguntarse: ¿Qué habría pasado si las circunstancias de la actividad hubieran sido distintas? Enfrentar estos problemas con una toma de conciencia clara y con una alta decisión de perseverar en el esfuerzo, es fundamental.

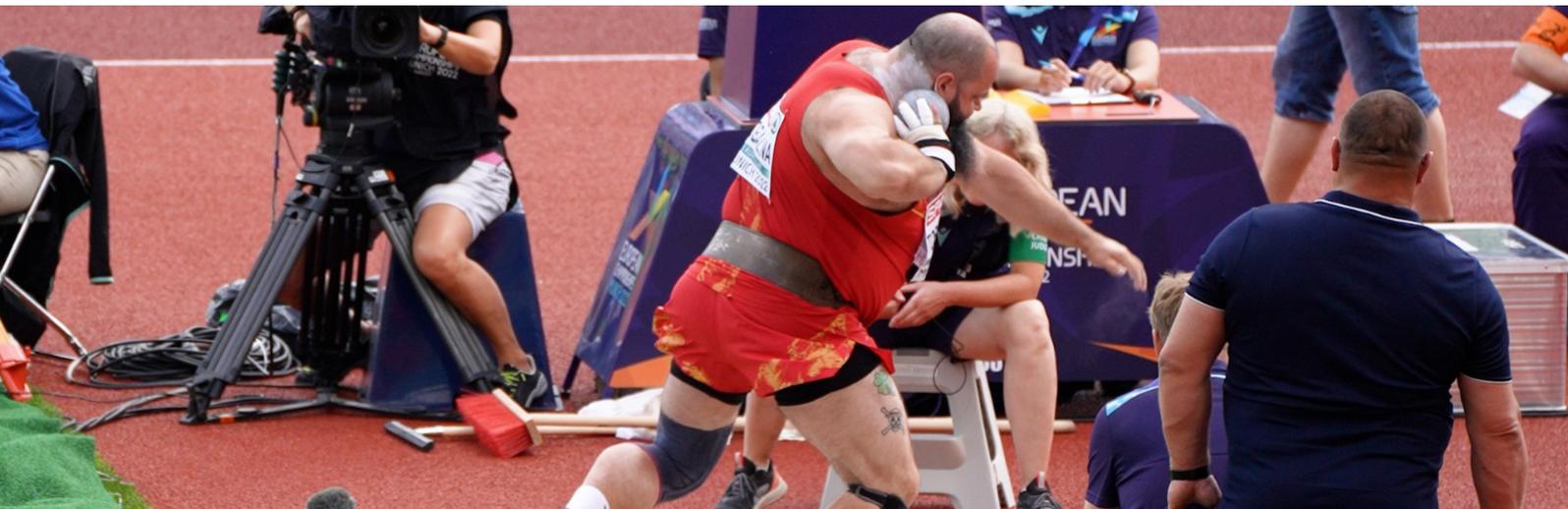
Cuatro fases en el tratamiento de las lesiones:

1. **Salir lesionado.**
2. **Reconocer las lesiones**
3. **Tratar el impacto de la lesión**
4. **Alcanzar un resultado físico y psicosocial.**

Las dos categorías adicionales que caracterizaron el proceso fueron "ignorar las lesiones" (recaída) y "acción sobre las lesiones" (intentando la prevención de las lesiones). Dos procesos psicosociales básicos son "correr los riesgos" y "apertura a los sentidos". El grado de intrepidez del deportista contribuye a una correcta disposición a enfrentar las consecuencias de la lesión.

*Los psicólogos pueden emplear algunos cuestionarios y test psicológicos para explorar las repercusiones de la lesión sobre el deportista.*





La rehabilitación del deportista comprende tanto procesos físicos como mentales. La rehabilitación está caracterizada de un hondo matiz subjetivo y en el mismo es importante atender un número de factores entre los que se destacan: la influencia del entrenamiento anterior, influencias del medio ambiente, personalidad del deportista, tolerancia al dolor, auto motivación, metas e incentivos, significado de los otros.

Se requiere de:

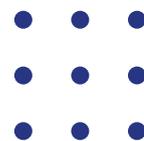
- ✕ Buena información y comunicación entrenador-deportista.
- ✕ Soporte afectivo del entrenador y deportista.
- ✕ Auto motivación por parte del deportista.
- ✕ Conveniencia, flexibilidad y accesibilidad del deportista a la rehabilitación y el staff.
- ✕ Tolerancia al dolor.
- ✕ Educación acerca de la lesión.

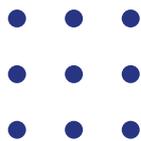
El éxito de la rehabilitación estriba en que:

- ✕ Se vean inmediatos resultados.
- ✕ Soporte de los otros.
- ✕ El deportista crea que el programa es alcanzable.
- ✕ Las explicaciones que recibe acerca de su estado.

*Si bien señalamos hasta aquí cuestiones que son de interés, en lo que se refiere tanto al momento mismo de la lesión como a su rehabilitación, del mismo modo, se debe señalar dos aspectos relacionadas con el periodo post-traumático:*

1. Después de una lesión es fundamental convertirse en un observador agudo de la actividad del deportista, ya que las secuelas psíquicas que se van a manifestar pueden aparecer en la ejecución de las acciones, y en ocasión no se hace fácilmente mesurables, por ejemplo, un corredor de 400 metros, después de la lesión, comenzó a correr forzando la pierna no lesionada para evitar, de esta forma, posibles molestias o nuevas lastimaduras en la pierna dañada anteriormente; como resultado de ello apareció una nueva lesión, pero ahora en la pierna que no había sufrido ningún trauma, lo que, de esa manera, complicó aún más su estado. Ya en esas condiciones la lesión tuvo repercusiones de los hábitos motores. Advertir al deportista acerca de las consecuencias de esa actitud de defensa o huida de la lesión y de sus efectos, resulta beneficioso.
2. Se debe destacar las barreras psicológicas que pueden llegar a establecerse en el deportista, por norma, un corredor de 100 metros sufrió una lesión en determinado tramo de la ca-





rrera, mediante técnicas especiales, se puede analizar un ligero descenso de la velocidad de su ejecución en dicho tramo, lo que afecta sus rendimientos. En estas circunstancias hay que acudir, algunas veces, a procedimientos e intervenciones psicológicas que hagan desaparecer las inhibiciones fruto de la lesión.

Las estrategias de intervención psicológica deben ir dirigidas en primer lugar a lograr el amortiguamiento psicosocial de las repercusiones de la lesión mediante el apoyo del entrenador y las figuras significativas para el deportista.

*El establecimiento de metas, actitud y el estrés son tres de las variables asociadas con el grado de recuperación de las lesiones en deportistas.*

La velocidad de recuperación del deportista lesionado se relaciona con la capacidad para adherirse al proceso de rehabilitación, tomar el tiempo necesario para la recuperación total, tratar de estar mentalmente motivado, establecer metas de logro a corto plazo y que cuando se describa la lesión se haga en términos positivos.

Por otra parte, además, del establecimiento de metas se emplean como intervenciones psicológicas con éxito:

**La reestructuración cognitiva:**

*El problema del contenido del diálogo interior del deportista puede revelar pensamientos y sentimientos derrotistas y pesimistas que resultarían inconvenientes a la rehabilitación.*

Antes, durante y después de la lesión y la readaptación, los pensamientos y creencias del deportista son determinantes del comportamiento subsiguiente del deportista. Lo que el deportista no se dice resulta ser también de suma importancia. Como consecuencia, la primera medida de modificación del comportamiento cognitivo a tomar después de una lesión es la sensibilización del deportista respecto al pensamiento defectuoso.

✘ **En primer lugar**, el deportista debe aceptar su nueva condición, lo cuál per-

mite concentrarse más pronto en los procesos de readaptación.

✘ **En segundo lugar**, tomando conciencia y enfrentándose a sus sentimientos de irritación o de lástima de sí mismo, el deportista adquiere una mejor comprensión del modo en que las reacciones negativas pueden retrasar o dificultar la recuperación.

Algunos deportistas adoptan la convicción de que su participación en el deporte se terminó, con frecuencia, fruto de evidencias cercanas obtenidas de la situación de otro deportista que también se lesionó o el rechazo a creer, después de los tratamientos, en la eficacia del programa terapéutico.

Resulta útil la reestructuración del pensamiento del deportista, lo que favorece la modificación de los pensamientos negativos por otros de carácter positivo y optimista, aquí se trata de examinar el sistema de creencias del deportista que pueden llegar a producir pensamientos deformados e irracionales.

Pensamientos negativos que producen un sentimiento o emoción negativa de fuerte intensidad y larga duración, dificultando la acción pueden ser:

✘ **Exagerar las consecuencias negativas de una situación (horrible, terrible, insoportable...).**

✘ **Reflejar demandas y obligaciones no reales sobre uno mismo o los demás ("debe ser", "tiene que...").**

✘ **Pensamientos sobre generalizadores y absolutistas (todo, nada, nunca, siempre).**

✘ **Creencias sobre las necesidades que son requeridas para ser feliz o sobrevivir ("necesito").**

A estos esfuerzos pueden contribuir terapias como el bloqueo de los pensamientos y la autosugestión. Una de estas intervenciones es la inoculación del pensamiento, que puede o facilitar la tarea de apartar los pensamientos contraproducentes. La técnica se basa en alterar los patrones de pensamiento mediante la detención del mismo. El deportista lesionado una vez detectado un pensamiento nega-

tivo grita para sí PARA o alguna otra imagen/ señal y entonces sustituye el pensamiento destructivo por uno constructivo.

Esta técnica no funcionara excepto que el deportista, haya desarrollado pensamientos positivos para reemplazar los negativos. Los pensamientos negativos nos sorprenden por ello debemos estar preparados y conocer las situaciones en las que aparecen.



**Los entrenadores, el médico y los fisioterapeutas podrían establecer fácilmente listas de diálogos interiores productivos parecidos a partir de sus propias experiencias y distribuirlas a sus deportistas.**

Los informes de los deportistas que tuvieron experiencias de lesiones graves del mismo modo pueden llegar a ser muy útiles, en particular, si esos "modelos de comportamiento" son capaces de recordar los diálogos interiores negativos en cada etapa de la readaptación de los deportistas y de contar cómo han salido con éxito con esas tácticas.

Considerando que la terapia cognitiva y la terapia racional emotiva tienden a favorecer la reacción emocional ante las lesiones y a la readaptación, el bloqueo de los pensamientos y la formación por instrucción autónoma favorecen la preparación para un diálogo interior productivo.

No obstante, estas estrategias pueden completarse unas a otras. Deberían utilizarse las cuatro estrategias concurrentemente, y bajo la dirección de personal cualificado. A fin de cuentas, el empleo de técnicas cognitivas permite al deportista lesionado traducir unas preocupaciones productivas como "Por qué yo", en preocupaciones constructivas como "Ahora que sé que se ha producido, ¿qué es lo que puedo hacer?".

## Las técnicas de relajación

La relajación tiene un efecto moderado sobre las funciones del sistema nervioso simpático, que son accionadas a menudo por situaciones y/o condiciones estresantes, y ayuda a conservar la energía vital necesaria para favorecer la recuperación, componer con el estado incómodo del cuerpo, e impedir la enfermedad. Entonces es posible que, gracias al recurso de la técnica de relajación, el deportista lesionado sepa controlar, favorecer y también acelerar su recuperación. Entre las técnicas de relajación que pueden emplearse a lo largo de la recuperación están la relajación muscular progresiva, el entrenamiento autógeno o algunas de sus variantes.

## La visualización

En el caso del deportista lesionado, se puede recurrir a la visualización con el propósito de lograr estados emocionales favorables en el proceso de rehabilitación, prevención y recidiva de las lesiones y como sistema de entrenamiento mental ante la ausencia de la práctica de entrenamiento, lo que facilita mantener el programa mental de las ejecuciones.

La repetición mental engloba todas las formas de práctica imaginaria. Se ejecuta un gesto, un movimiento o una actividad con sus más pequeños detalles enteramente en su mente. La repetición de las imágenes acarrea una recuperación mucho más completa de una experiencia. Comprende la búsqueda de sensaciones táctiles, auditivas, visuales, emocionales, y también musculares.

**El éxito de la visualización parece depender de la práctica anterior, lo cuál trae consigo consecuencias para los fisioterapeutas y entrenadores.**





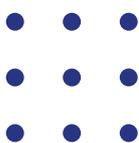
## 17.1.

# Problemas emocionales de los deportistas retirados

El tema de la adaptación de los deportistas retirados a su vida fuera del deporte, las diferentes causas que ocasionan el retiro y con ellas las reacciones de adaptación que pueden presentarse, así como las recomendaciones y actividades necesarias para que se logre la inserción del deportista a la vida más allá del deporte de alto rendimiento, forman parte de un conjunto de problemas, para los que el deportista requiere ayuda en el periodo de transición entre el retiro de la actividad deportiva y su inserción en la vida, siendo importante la atención social, psicológica, ocupacional y financiera del deportista.

Es frecuente que el retiro de los deportistas de alto rendimiento se debe a un número de factores tales como la selección de nuevas actividades, la fatiga psicológica, dificultades con el entrenador o su staff, la disminución de los rendimientos, los problemas que provocan las lesiones o la propia salud del deportista, también, nuevas prioridades profesionales o demandas de la familia.

El retiro del deporte plantea retos que deben ser evaluados por el deportista acerca de su futuro y la oportunidad de trazar nuevas metas. Puede ser una experiencia tanto positiva como enmarcada dentro de una crisis. Muy pocas organizaciones deportivas se dedican a desarrollar los mecanismos de amortiguamiento social y el apoyo a los exdeportistas. El psicólogo del deporte puede jugar un papel fundamental en preparar al deportista para su adaptación positiva dentro de este proceso de tránsito.



Las reacciones emocionales pueden ser muy diversas al proceso de inserción en la

vida cotidiana. Ocurren reacciones de ansiedad, depresión y hasta síntomas psicósomáticos, es decir, aparecen enfermedades de carácter orgánico, metabólico o funcionales que afectan al exdeportista.

*Todo ello muestra la necesidad de la preparación psicológica del deportista para su retiro, tanto antes de que este ocurra como durante el mismo. Reorganizar la esfera de motivación, colaborar en la orientación profesional y amortiguar los efectos del cambio mediante el apoyo social, así como sustituir sentimientos de culpa, que resultan de la interpretación de algunas de las causas de retiro.*

La edad no es específicamente un parámetro para retirarse aun cuando puede tener una influencia crucial en algunos deportes. Un deportista debe retirarse cuando no pueda elevar la intensidad y el volumen de las cargas. Tampoco los resultados deportivos, al menos que sean pésimos, pero muchos deportistas pueden cumplir con exigencias que no están dentro de los primeros lugares en el ranking internacional y continuar en el deporte.

En suma, el retiro de la vida deportiva puede crear dificultades en el deportista debido a alteraciones en su autoestima y auto concepto (identidad), ante la pérdida de los refuerzos sociales, económicos y fisiológicos que recibía de su participación activa en el deporte. El deportista puede sentir que pierde algo de sí mismo, desde el punto de vista de su estatus social y físico. La intensidad

con que el deportista se identifica con su papel dentro del deporte determina en mucho la profundidad de la crisis de identidad que va a presentar. Por esta razón, es importante mantener un equilibrio en el estilo de vida del deportista en fase de retiro y aprovechar los modernos sistemas de desentrenamiento, lo que facilitara por una parte que conserve su buen estado físico y con ello garantizar también una mejor adaptación psicológica.

En ocasiones, los deportistas se tornan negligentes en áreas de su vida debido a las altas demandas que plantean los entrenadores, directivos y algunos miembros de su familia que se preocupan más por los éxitos deportivos que por el crecimiento personal del deportista. Como consecuencia de esta tendencia negativa el deportista carece de las habilidades necesarias para establecer nuevas metas y alcanzarlas, ellos pueden sentirse como ignorantes y poco capacitados.

La reconstrucción de la identidad y la autoestima pueden alcanzarse con actividades no relacionadas directamente con el deporte y donde a la vez se puedan transferir las destrezas alcanzadas en la actividad deportiva como, por ejemplo, la competitividad, establecimiento de metas y la toma de decisiones en condiciones de riesgos.

Un aspecto fundamental, es la necesidad de que el exdeportista continúe realizando ejercicios físicos o deporte. El abandono de la actividad deportiva puede tener efectos muy negativos sobre el peso corporal, la masa muscular activa e incrementos en la ansiedad.



***Los deportistas que se retiran y permanecen realizando actividades físicas se sienten más cómodamente que aquellos que asumen una vida sedentaria.***

El psicólogo puede asegurar el establecimiento de un enfoque optimista en el deportista retirado como una garantía para el mantenimiento de un buen estado de salud mediante la aplicación de intervenciones dirigidas a modificar y apoyar el estado psicológico del deportista, antes, durante y después del retiro del deportista, lo que puede incluir sesiones de asesoramiento y orientación emocional, así como talleres y encuentros con deportistas retirados y activos.

De todo lo planteado, resulta recomendable que:

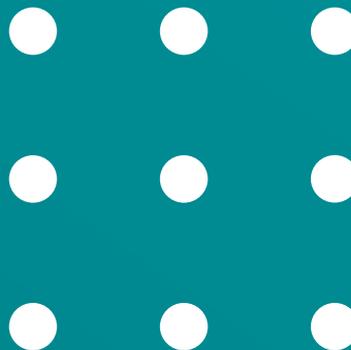
- X La familia del deportista puede jugar un papel de importancia asumiendo y facilitando** que el deportista logre la autonomía de la vida deportiva por medio del soporte emocional y social de su estado.
  
- X Las organizaciones deportivas deben emplear la imagen positiva** de los deportistas retirados como un patrón de la vida futura de sus participantes. Asimismo, las organizaciones deportivas pueden brindar servicios de orientación profesional e información sobre fuentes de trabajo como los posibles medios para llevar a cabo el proceso de desentrenamiento.





## Preguntas Tema 17:

1. Cuáles son los factores a tener en cuenta a la hora de brindar apoyo al deportista lesionado
2. Por qué es importante tener en cuenta la personalidad del deportista lesionado.
3. En qué radica el éxito de la rehabilitación
4. Cuáles pueden ser las reacciones emocionales de los deportistas retirados y como se les puede ayudar psicológicamente.





## T E M A 18

# Herramientas básicas de evaluación en psicología del deporte

**H**ay que tener en cuenta que a la hora de establecer el modo en que debe desarrollarse el proceso de evaluación de los factores psicológicos relacionados con la práctica deportiva, es que muchos de los registros utilizados, especialmente aquellos que hacen referencia al factor cognitivo, no han sido ideados específicamente para la Psicología del Deporte, sino que son el resultado de adaptaciones de herramientas provenientes de otras áreas más generales de la Psicología, como pueden ser la Psicología Clínica o la Psicología Conductual. Incluso, *"en algunos casos, se aplican sin ninguna modificación tests estandarizados cuyos baremos de comparación a menudo corresponden a poblaciones no deportistas o clínicas"*.

Son los casos, por ejemplo, del POMS -Profile of Mood States- de McNair, Lorr y Dropplemam (1971), un test multidimensional que permite obtener datos globales sobre el estado de ánimo del sujeto al tiempo que informa sobre dos aspectos especialmente importantes para afrontar las situaciones deportivas: el vigor y la fatiga; del STAI -State Trait Anxiety Inventory- de Spielberger, Gorsuch y Lushene (1970), un cuestionario de autoevaluación de la ansiedad utilizado frecuentemente para medir los niveles de ansiedad pre-competitiva; o del TAIS -Test of Attentional and Interpersonal Style- de Nideffer (1976), un instrumento que permite evaluar los estilos atencionales en la población general que nació con vocación clínica y después se ha utilizado en el ámbito deportivo para valorar los procesos atencionales frente a situaciones de entrenamiento y competición.

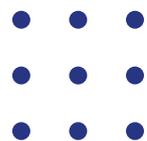
*El interés por conocer cuáles son las variables psicológicas que influyen en el Alto Rendimiento Deportivo (ARD) ha hecho que en las últimas décadas se haya incorporado la especificidad situacional en el diseño*

*de los nuevos tests y cuestionarios ideados para el ámbito deportivo,*

hecho que ha dado lugar a un elenco de herramientas psicológicas que permiten evaluar al experto tanto las características personales del deportista (personalidad, intereses, necesidades, metas...), como la influencia de los factores situacionales (instalaciones, recursos, entrenador, victorias/derrotas, records, etc.), sin olvidar, por supuesto, que ambos factores, el personal y el situacional, interaccionan de forma muy diferente provocando muy diferentes resultados (perspectiva interaccional).

Por otra parte, tampoco hay que olvidar que la realidad psicológica de cada persona que practica deporte es verdaderamente compleja e intrincada, y que, por tanto, la evaluación multidimensional de factores psicológicos en un mismo cuestionario con diferentes subescalas no deja de ser una alternativa sumamente interesante. Es más, si lo que pretendemos conseguir es un índice global que indique el nivel de conflicto o trastorno general del deportista y, al mismo tiempo, nos interesa obtener información parcial sobre posibles desajustes más concretos, los tests psicológicos multidimensionales, siempre que sean relevantes para la situación deportiva, pueden constituir una alternativa verdaderamente eficaz a horas de observación cuando no se dispone de tiempo o no es posible la observación directa.

*En este sentido, merece la pena reproducir el listado elaborado por Marcelo Roffé (1999) de los 50 tests más utilizados en Psicología del Deporte, un listado en el que se entremezclan cuestionarios clásicos de la psicología (como el 16-PF, el MMPI, el Raven o el Weschler) con técnicas proyectivas (como el DFH, el TRO o el Rorschach) y con herramientas grupales (sociograma o motorgrama).*





### Concentración

- Test de Concentración de Toulouse.
- Rejilla de Concentración.
- Rejilla de Concentración con números de diferente tamaño.
- Cualquiera de las anteriores con música fuerte no deseada.

### Motivación

- Constructo motivacional.
- Test de los 10 deseos.
- Test Frases Incompletas.

### Atención

- Trail Making.
- TAIS (Nideffer).
- Test de Toulouse-Pieron.

### Ansiedad

- Indicadores de Tensión y Ansiedad (cuestionario).
- Cuestionario pre-competitivo (50 preguntas).
- Test de Ansiedad Rasgo y Estado (STAI).
- ISRA (Inventario de Respuestas de Ansiedad).

### Proyección

- Test de la Familia.
- Test de la Familia Cinética.
- TRO (Test de Relaciones Objetales).
- Test de Rorschach.

- Test D.F.H. (Dibujo de la Figura Humana).
- Test de las dos personas de Machover y Bernstein
- Test de Boston (material ideativo complejo).
- Test Desiderativo de Bernstein.

### Inteligencia

- Raven.
- Dominó.
- Test de Weschler.

### Personalidad

- Test de Personalidad Eysenk-EPI.
- Cuestionario M.M.P.I.
- Cuestionario de Personalidad 16-PF.
- Test H.T.P. (Home, Tree, Person).

### Agresión

- Test de Butt (agresión y suficiencia).

### Memoria

- Test S.K.T. (memoria reciente y aprendizaje).

### Autoconfianza

- Sustitución de Pensamientos Negativos por Positivos.
- Test de percepción de Láminas Deportivas.

### Cohesión Grupal

- Sociograma.
- Equipo Titular y ¿por qué? (sea técnico en 10 minutos).
- Elija tres para jugar/entrenar/ salir/estudiar (liderazgo).
- Cuestionario Grupal Símil Sociograma.
- Motograma (¿quién pasa el balón a quién?).

### Expectativas

- Test de Planeamiento de Objetivos.
- Test Prospectivo (dónde estarás en 1, 5, 10 y 20 años).

### Emoción

- POMS (Profile of Mood States).

### Espacialidad

- Test Bender.

### Reacc.-adversidad

- Test Persona Bajo la Lluvia.

### Feedback

- Planilla Feedback del 0 – 10.

### Salud General

- GHQ -28- de Goldberg.

### Enojo

- Test STAXI de Spilberger (enojo rasgo y estado).

### Destreza

- Planillas de seguimiento del jugador en competencia

- ● ● Finalmente, y en la línea de las ideas expresadas, habremos de señalar que en la historia más reciente de la Psicología del Deporte la mayoría de los test y cuestionarios utilizados están encaminados a evaluar aspectos cognitivos del deportista frente a las situaciones de entrenamiento y/o competición, siendo escaso el uso de instrumentos para recoger información sobre otros personajes involucrados en la actividad deportiva. Aunque también es cierto que, en los últimos años, se están llevando a cabo algunos es-

tudios sistemáticos sobre la conducta de los entrenadores, árbitros y jueces.

Es muy importante tener en cuenta, que los test y cuestionarios formales sirven de apoyo al trabajo del psicólogo, pero no solo son test, tanto la observación, como las entrevistas y las conclusiones de las propias sesiones de trabajo, nos pueden dar más información y más real que las propios test y cuestionarios, siendo importante discriminar, que, para que y cuando pasar dichas pruebas.

## 18.1. Los indicadores de respuesta

Merece la pena detenerse en la clasificación para poder evaluar con cierta coherencia los posibles registros del comportamiento humano. Se propone una clasificación del comportamiento humano basada en tres modalidades de expresión que denominan Indicadores o Modalidades de respuesta:

- **Indicador Cognitivo.** Mediante técnicas introspectivas se consigue la información psicológica necesaria para evaluar aspectos relacionados con las percepciones, las cogniciones y las motivaciones de los deportistas, entrenadores, árbitros y/o jueces. Normalmente, la información se obtiene a partir de entrevistas, tests, cuestionarios, inventarios específicos y/o autoinformes.
- **Indicador Conductual.** A partir de técnicas de observación sistemática se obtiene la información necesaria para evaluar la conducta externa del deportista, es decir, todo lo que dice o hace el sujeto en las diferentes situaciones de entrenamiento y de competición.
- **Indicador fisiológico-bioquímico.**

Gracias a las técnicas de registro fisiológico, electrocardiografía, electromiografía, electrodermografía, etc.) y a las técnicas de registro bioquímico (análisis hormonal, de enzimas o de lactatos en sangre), se obtiene la información necesaria para evaluar eficazmente el nivel de eficiencia o de fatiga del deportista en entrenamientos y competiciones. Por regla general, al relacionarse el nivel de los parámetros registrados con la activación, la ansiedad y el estrés deportivo, la principal función de este indicador es la de ejercer como variable dependiente en las investigaciones, reflejando los efectos de alguna intervención psicológica.

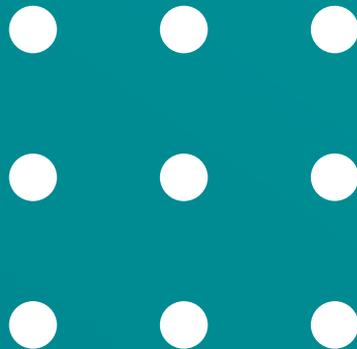
En cualquier caso, las ventajas a la hora de utilizar esta clasificación en el proceso de evaluación psicológica son evidentes: por un lado, la ordenación se propone en función de la naturaleza y características de los instrumentos de evaluación utilizados, sin depender de ningún enfoque teórico en especial; por otra, la información recogida se agrupa en derredor del indicador de respuesta que globalmente se está midiendo.





## Preguntas Tema 18:

1. Además de los test, que otros aspectos son necesario cuidar en el trabajo de recabar información por parte del psicólogo.
2. Cuáles son los indicadores de respuesta y breve explicación.



## BIBLIOGRAFÍA:

Berengüí, R. y López-Walle, J. M. (Coord.) (2018). Introducción a la Psicología del Deporte. Madrid: Editorial EOS.

Boixadós, M.; Valiente, L.; Mimbrero, J.; Torregrosa, M. y Cruz, J. (1998). Papel de los agentes de socialización en deportistas en edad escolar. *Revista de Psicología del Deporte*, Vol. 7, 2; 295-310.

Davies, D. (1991). Factores psicológicos en el deporte competitivo. Barcelona: Ancora, S. A.

Font, J. (2018). *Psicología aplicada al Motorsport*. Madrid: Editorial EOS.

García Ucha, F. E. (2006). *Herramientas psicológicas para entrenadores y deportistas*. Cuba: Editorial Deportes.

Garfield; C. A. y Bennet, H.Z. (1987). *Rendimiento máximo: Las técnicas del entrenamiento mental de los grandes campeones*. Barcelona: Martínez-Roca, S. A.

Gema Martín García: "La mujer futbolista desde la perspectiva psicológica". *Cuadernos de psicología del deporte* 203, vol. 3, num. 2

Harris, D.V. y Harris; B.I. (1992). *Psicología del Deporte*. Barcelona: Hispano-europea, S.A.

Jordi Segura Bernal: "Psicología aplicada al deporte adaptado" Ed.UOC

Konovalova: "El ciclo menstrual y el entrenamiento deportivo: una mirada al problema" *Rev. U.D.C.A Act. & Div. Cient.* 16(2): 293-302, Julio-diciembre, 2013

Lazarus; R. S y Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez-Roca.

Mari, P. (2016). *Liderar equipos comprometidos*. Barcelona: Plataforma Editorial.

Mari, P. (2019). *Equipos campeones*. Barcelona: Plataforma Editorial.

Mari, P. (2020). *El ADN psicológico*. Barcelona: Plataforma Editorial.

Mari; P. (2011). *Aprender de los campeones*. Barcelona: Plataforma Editorial.

Pérez-Recio, G.; Cruz, J. y Roca, J. (1995). *Psicología y Deporte*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.

Puertas, G. y Font, J. (2012). *Una mente en acción. Entrenamiento mental para la escalada y otros deportes*. Madrid: Desnivel.

De Diego, S. y Sagredo, C (1992). *Jugar con ventaja. Las claves psicológicas del éxito deportivo*. Madrid: Alianza Editorial, S. A.

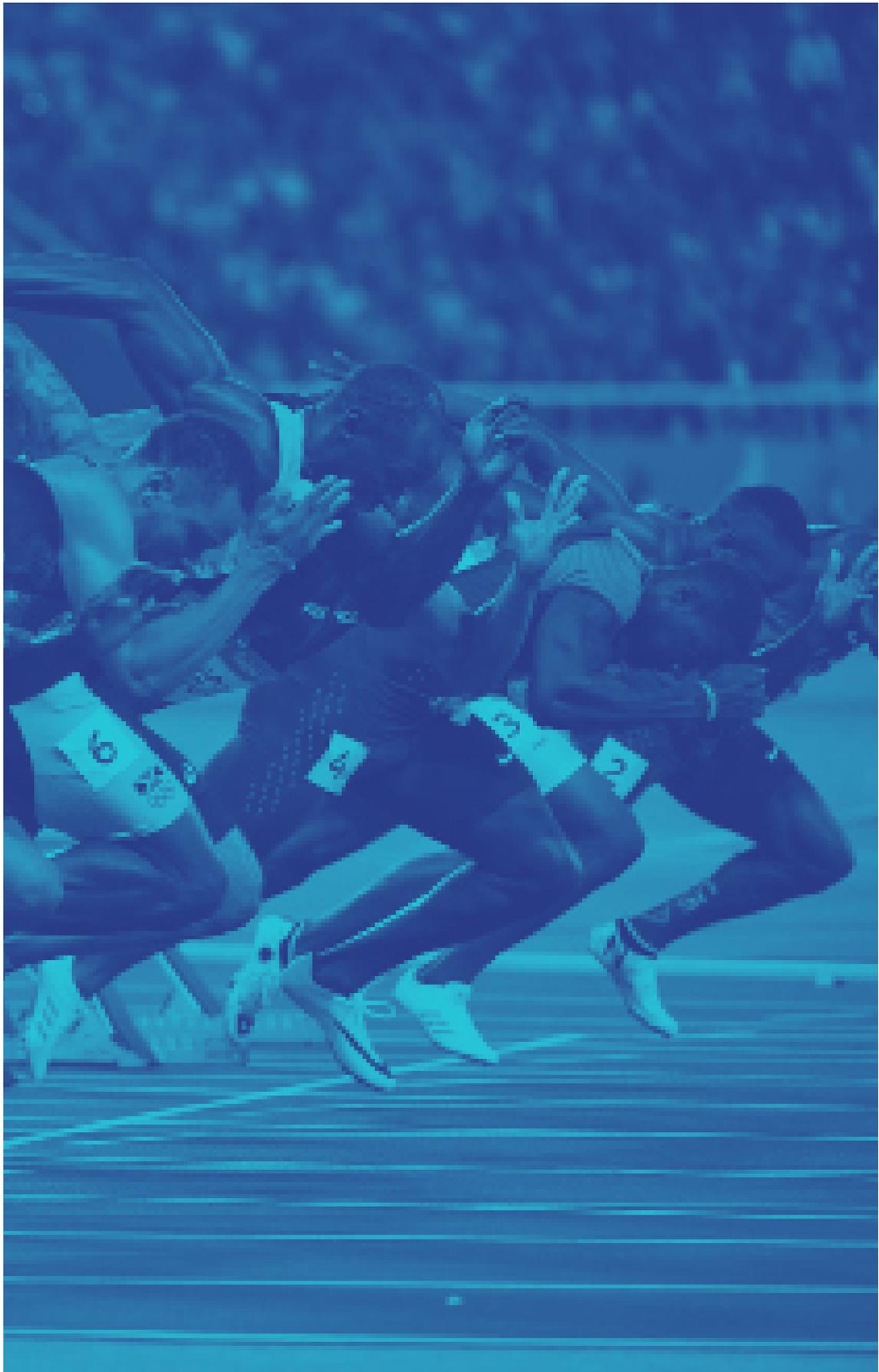
Thomas; A. (1982). *Psicología del Deporte*. Barcelona: Herder Editorial.

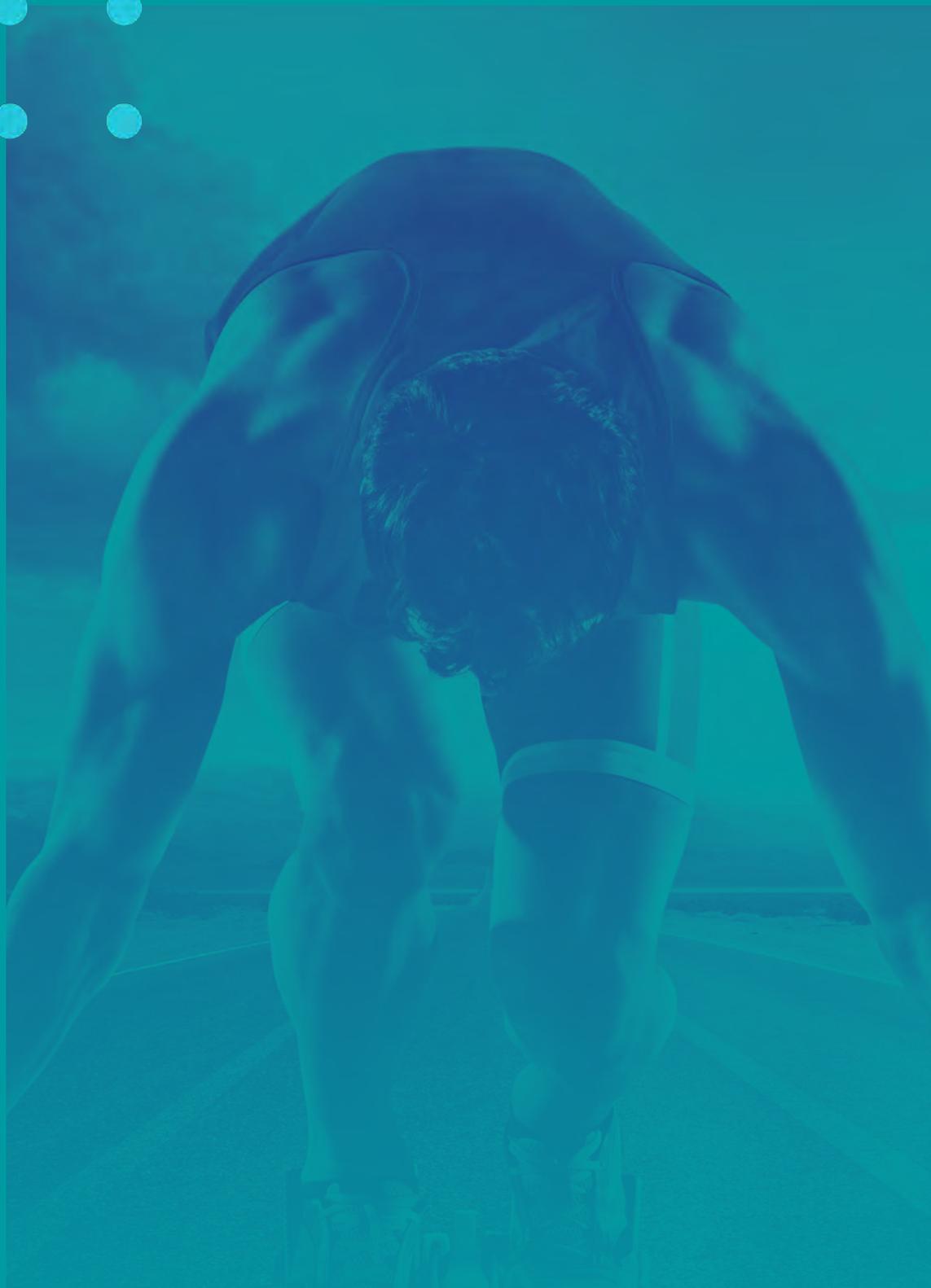
Vales Vázquez A., Areces Gayo, A.: "Dimensiones de la figura del entrenador profesional en los deportes de equipo". *Apunts*

Vives Ribo, J. (2011). *Entrenando al entrenador. Ideas y trucos para una comunicación constructiva y eficaz*. Madrid: Bubok Publishing S. L.

Weinberg, R. S. y Gould, D. (2010). *Fundamentos de Psicología del Deporte y del Ejercicio Físico*. Madrid: Editorial Médica Panamericana.

Williams, J. M. (1991). *Psicología aplicada al deporte*. Madrid: Biblioteca Nueva.





**Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia**

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco