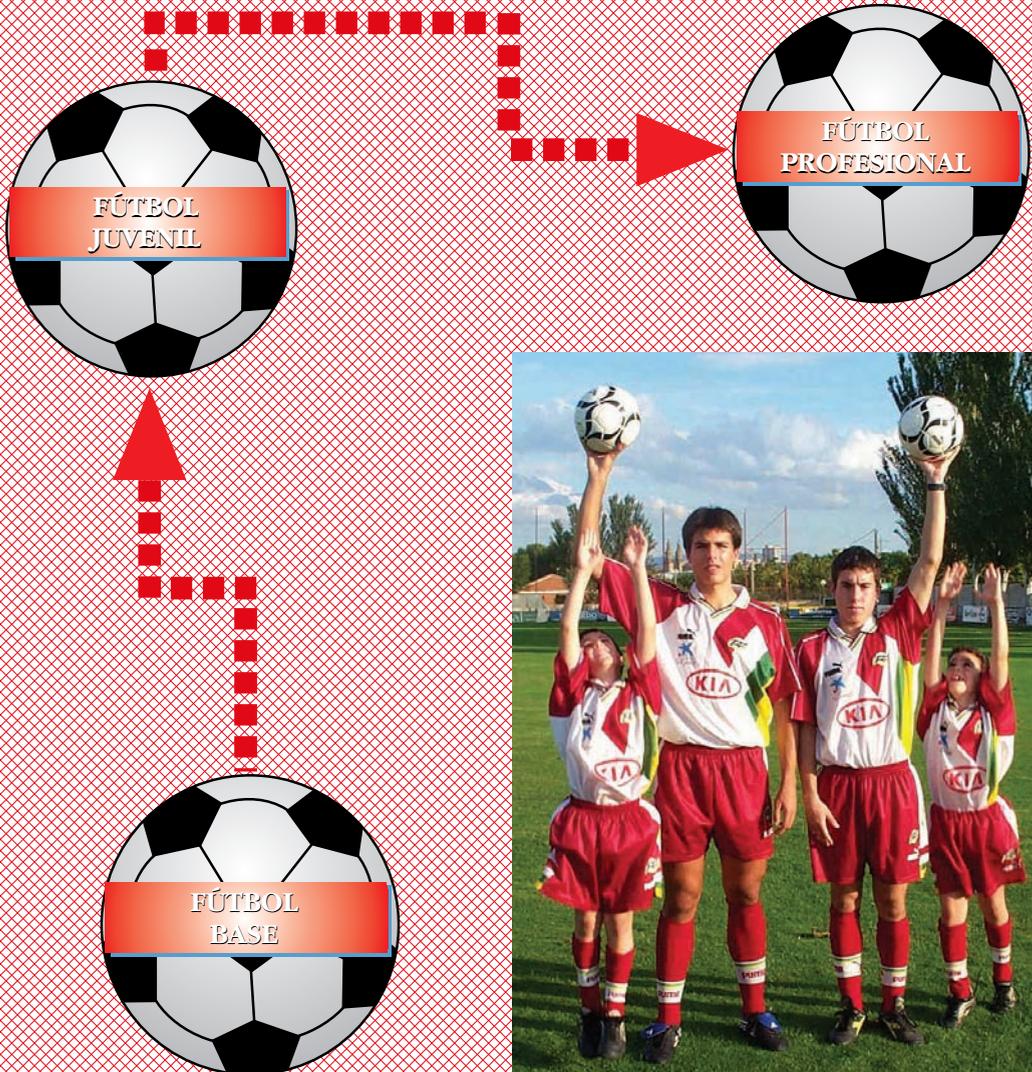


ORIENTACIONES FORMATIVAS PARA EL ENTRENADOR DEL FÚTBOL JUVENIL

Daniel Lapresa Ajamil
Javier Arana Idiákez
Jesús Carazo Gómez
Ana Ponce de León Elizondo



ORIENTACIONES FORMATIVAS PARA EL ENTRENADOR DEL FÚTBOL JUVENIL

D. Daniel Lapresa Ajamil

Doctor en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte
Profesor del Área de Educación Física de la Universidad de La Rioja
Profesor de la Escuela de Entrenadores de la Federación Riojana de Fútbol

D. Javier Arana Idiakez

Licenciado en Psicología
Especialista en Psicología Deportiva
Profesor de la Escuela de Entrenadores de la Federación Riojana de Fútbol

D. Jesús Carazo Gómez

Entrenador Nacional de Fútbol
Profesor de la Escuela de Entrenadores de la Federación Riojana de Fútbol

D^a. Ana Ponce de León Elizondo

Doctora en Ciencias de la Educación
Profesora del Área de Educación Física de la Universidad de La Rioja



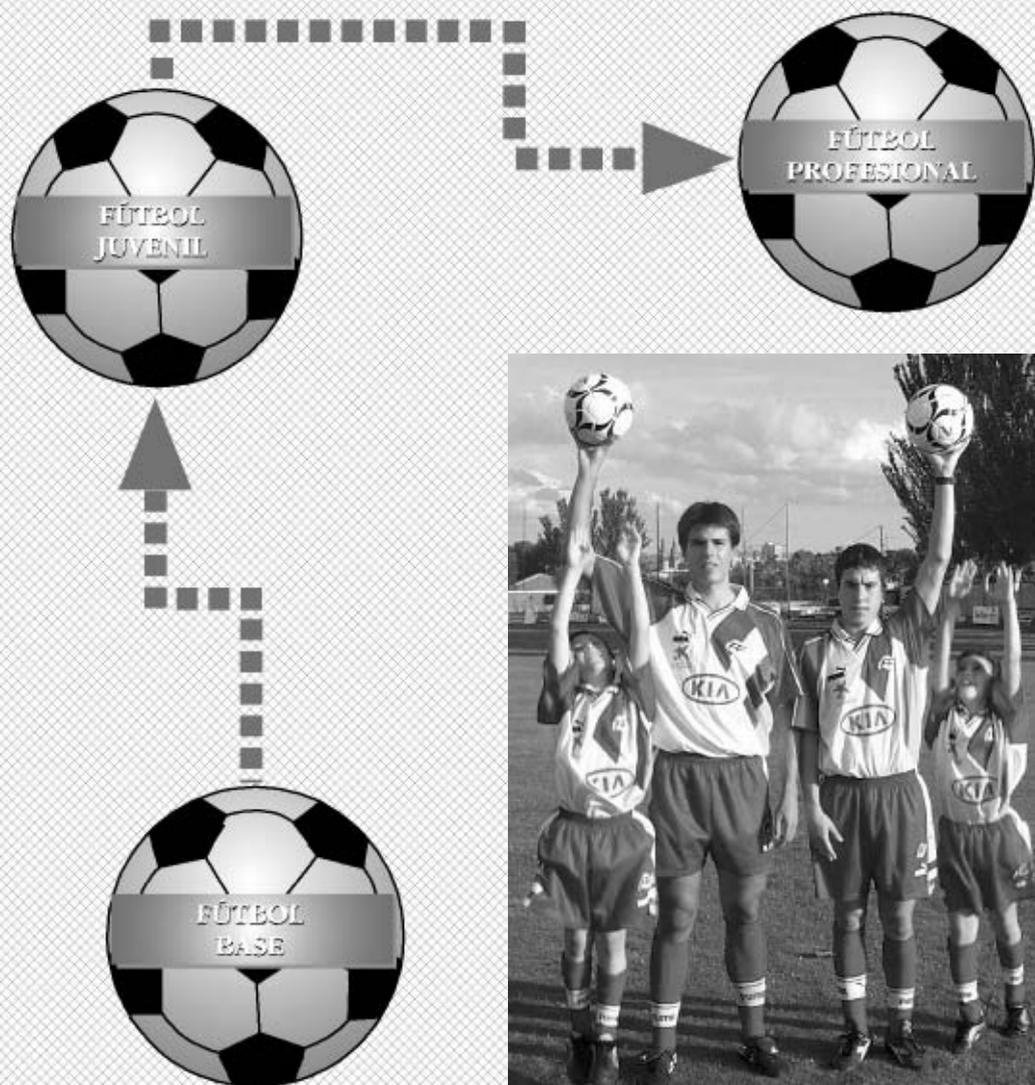
FEDERACIÓN RIOJANA DE FÚTBOL
Comité Técnico de Entrenadores



**UNIVERSIDAD
DE LA RIOJA**

ORIENTACIONES FORMATIVAS PARA EL ENTRENADOR DEL FÚTBOL JUVENIL

Daniel Lapresa Ajamil
Javier Arana Idiakez
Jesús Carazo Gómez
Ana Ponce de León Elizondo



© Universidad de La Rioja
Federación Riojana de Fútbol
Logroño, 2002

Diseño Portada: Ana Ponce de León Elizondo
Fotografías: El Correo y D. Lapresa

ISBN: 84-9530167-9

Depósito Legal: LR-390-2002

Realiza: Mogar Linotype, S.A.

El presente es lo principal del futuro.
Antoine A. Cournot.

*Dejemos que las aguas corran
y las estrellas salgan.*
Federico García Lorca

Agradecemos a Concha Mateo Martín la colaboración
prestada en este trabajo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	11
I. LA CATEGORÍA JUVENIL.....	13
I.1. De la iniciación deportiva a la búsqueda de rendimiento.....	15
I.1.1. El niño y su contacto con el fútbol ¿Iniciación o especialización.....	17
I.1.2. Programación longitudinal de la vida deportiva del jugador de fútbol.....	18
I.2. El “juvenil” y su desarrollo biológico.....	22
I.2.1. Perfil de la condición física del “juvenil”.....	23
II. UN EQUIPO: DEL INDIVIDUO AL GRUPO.....	33
II.1. El individuo.....	36
II.2. El grupo.....	42
II.2.1. Qué es un equipo.....	42
II.2.2. Cómo se forma un equipo.....	44
II.2.3. Cómo se estructura un equipo.....	49
II.2.3.1. Las relaciones.....	49
II.2.3.2. Las funciones.....	54
II.2.3.3. Las normas.....	60
III. PAUTAS PARA LA PLANIFICACIÓN Y EL ENTRENAMIENTO CON JUVENILES.....	65
III.1. Estructuras de planificación.....	67
III.2. Técnica y táctica.....	77
III.2.1. Proceso de enseñanza aprendizaje del sistema de marcaje: “zona en línea diagonal”.....	80
IV. A MODO DE REFLEXION.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	105

INTRODUCCIÓN

El libro que tienes en tus manos pretende continuar con la línea de trabajo comenzada en la anterior publicación de Lapresa, Arana y Ponce de León (1999) que, con el título *Orientaciones educativas para el desarrollo del deporte escolar*, publicaba la Federación Riojana de Fútbol y la Universidad de La Rioja¹. En él se pretendía, por una parte, intensificar la necesidad de que el entrenador, monitor o educador deportivo llevara a cabo actuaciones reflexivas y coherentes con las características físico-motrices, cognitivas y psicoafectivas del deportista a lo largo de su paso por las distintas categorías deportivas y, por otra, establecer unas pautas educativas de intervención que fueran aplicables al proceso cotidiano de preparación y realización de entrenamientos y competiciones.

Si bien la anterior publicación abarcaba las diferentes categorías hasta la “cadete” (14/15, 15/16 años), ésta se centra en la categoría juvenil (16/17, 17/18, 18/19 años). El tratamiento exclusivo de esta categoría se debe, por una parte al elevado grado de desarrollo físico-deportivo que alcanza el joven en esta edad y, por otra, al hecho de que la categoría juvenil se erige como trampolín para el acceso a categorías semiprofesionales o profesionales -o lo que es lo mismo, al alto rendimiento deportivo-.

El presente trabajo pues, pretende profundizar en la relevancia de la categoría en la que por su edad o progresión se encuentra inscrito el jugador “juvenil”², así como en los requerimientos propios del fútbol para dicha edad tanto a nivel de preparación física y técnico-táctica como en el ámbito psicoafectivo.

A continuación se expone la estructura del libro para que como lector puedas hacerte una idea global e interrelacionada de los contenidos que se van a abordar en las páginas siguientes:

- En el primer capítulo, se sientan las bases para una correcta planificación longitudinal del fútbol base de cara a facilitar el acceso del futbolista cualificado a la estructura de la alta competición, remarcando el papel cumplido por la categoría juvenil de enlace entre el fútbol base -más educa-

1. Lapresa, D., Arana, J. y Ponce de León, A. (1999). *Orientaciones educativas para el desarrollo del deporte escolar*. Logroño: Universidad de La Rioja y Federación Riojana de Fútbol.

2. A lo largo del texto con la referencia “juvenil” aludiremos a los jugadores inscritos en esta categoría.

tivo que competitivo- y el fútbol de rendimiento semiprofesional o profesional -más competitivo que educativo-. No obstante, también se hace referencia a un enfoque de práctica más recreativo u orientado hacia la salud propio de categorías regionales o aficionadas debido al más que frecuente abandono de la práctica futbolística tras la categoría “juvenil” al no alcanzarse unos valores determinados de rendimiento deportivo.

Posteriormente, se pasan a describir las características del estado post-puberal propio del desarrollo psicosomático del juvenil, incidiendo en el nivel de desarrollo de sus capacidades físicas básicas. A este respecto precisamos una serie de recomendaciones para optimizar el entrenamiento de estas capacidades a lo largo de la categoría juvenil.

- En el segundo capítulo, se abordan las características psicoafectivas del jugador juvenil para, a continuación, pasar a describir el trayecto seguido por un equipo de estas categorías para convertirse en un verdadero grupo. De esta manera, se analizan las peculiaridades propias de la edad correspondiente que nos van a facilitar o dificultar nuestro objetivo de conseguir un grupo cohesionado, así como el establecimiento de una serie de recomendaciones para optimizar nuestra intervención en este sentido.
- Por último, en el tercer capítulo, se ofrecen una serie de pautas para ayudar al entrenador a seleccionar y organizar de forma lógica e integrada los contenidos a desarrollar a lo largo de la temporada en la que un equipo juvenil se encuentre a su cargo. En este sentido, primero se aborda una posible propuesta de planificación del trabajo de las capacidades físicas a lo largo de la categoría juvenil, de una forma integrada con el trabajo técnico-táctico, y a continuación se intensifican estos aspectos técnico-tácticos, desarrollando un proceso de enseñanza del sistema de marcaje “zona en línea diagonal” -a nuestro entender el sistema que más puede aportar al desarrollo de los fundamentos del juego en el futbolista de esta edad-.

Como se puede observar en esta panorámica general, nuestra principal pretensión radica en mejorar el conocimiento que el entrenador posee del desarrollo del joven a quien entrena y de las peculiaridades propias de la categoría, para así y a través de una serie de pautas de actuación, facilitar la organización y programación de los objetivos a conseguir y de los contenidos a introducir en entrenamientos y competiciones.

Adentrémonos ya en el estudio de esta etapa del desarrollo longitudinal del futbolista tan compleja y diversa en matices como es la categoría juvenil.

CAPÍTULO I

LA CATEGORÍA JUVENIL



I.1. DE LA INICIACIÓN DEPORTIVA A LA BÚSQUEDA DE RENDIMIENTO



¿Podemos decir que Raúl ha nacido para jugar al fútbol?

La respuesta es taxativa: NO.

Raúl, como todo ser humano, no ha heredado aptitudes correspondientes a habilidades específicas, en su caso del fútbol, sino aptitudes genéricas que ha convertido en habilidades futbolísticas.

Esta conversión con el consecuente desarrollo de la capacidad de rendimiento en el fútbol, se produce tanto por la combinación de procesos de maduración como por las influencias del medio. Lo que supone afirmar que son los factores genéticos junto a los efectos del entrenamiento y el aprendizaje los que han contribuido en gran medida a expresar la aptitud de Raúl.

El desarrollo fisiológico, social y deportivo del futuro futbolista no sigue una línea continua y regular, sino que sucede a base de saltos -cualitativos y cuantitativos-. De ahí que se hace necesario una adaptación progresiva del fútbol al niño a través del modelo actual de categorías deportivas.

Dentro de estas categorías las competiciones deportivas se encuentran configuradas de forma sucesiva, temporada a temporada. Esto facilita que, en su seno, se pueda realizar una planificación longitudinal en base a etapas u objetivos. Esta planificación longitudinal trata de facilitar el acceso del futbolista cualificado a la estructura de la alta competición, siendo la categoría juvenil la que fundamentalmente enlaza el fútbol base con el alto rendi-



miento futbolístico y la búsqueda de resultados imperiosa, propia del fútbol profesional.

En este sentido, existe un exigente proceso de selección conforme se va acercando el futbolista a la alta competición. De hecho, la consecución de la capacidad de rendimiento necesaria para acceder al ámbito profesional es obtenida por tan sólo unos pocos, siendo muchos los que se quedan por el camino con los niveles de frustración que ello conlleva. Por ello hemos de tener siempre en cuenta que el proceso de construcción del jugador, como deportista y persona, sea ya una meta.

Para realizar una correcta planificación longitudinal -el camino a seguir por el futbolista desde su iniciación hacia la alta competición-, hemos de tener en cuenta la edad en la que el futbolista deberá optimizar su rendimiento deportivo.

Al respecto, y según Ekblond (1999, p. 90), es necesario saber que:

- La mayoría de los jugadores profesionales están en los 20 años, siendo pocos los que continúan jugando al máximo nivel entrados los 30.
- La mayoría de los futbolistas profesionales tienen una carrera deportiva activa de unos 10 años.
- El pico de rendimiento dura aproximadamente la mitad de ese tiempo.
- Los mejores equipos tienden a estar constituidos por jugadores con una media de edad de unos 25 ± 2 años.
- Los jugadores de alrededor de 20 años tienen menos peso en los primeros equipos, pero tienden a alcanzar la madurez de sus carreras algunos años después.
- Los porteros parecen tener carreras deportivas más largas que los jugadores de campo. Esta prolongación de la carrera de los porteros está relacionada con:
 - La menor incidencia de las lesiones en los porteros en relación con jugadores de otras posiciones de campo.
 - El grado de eficacia del portero otorgado por la experiencia en el juego.

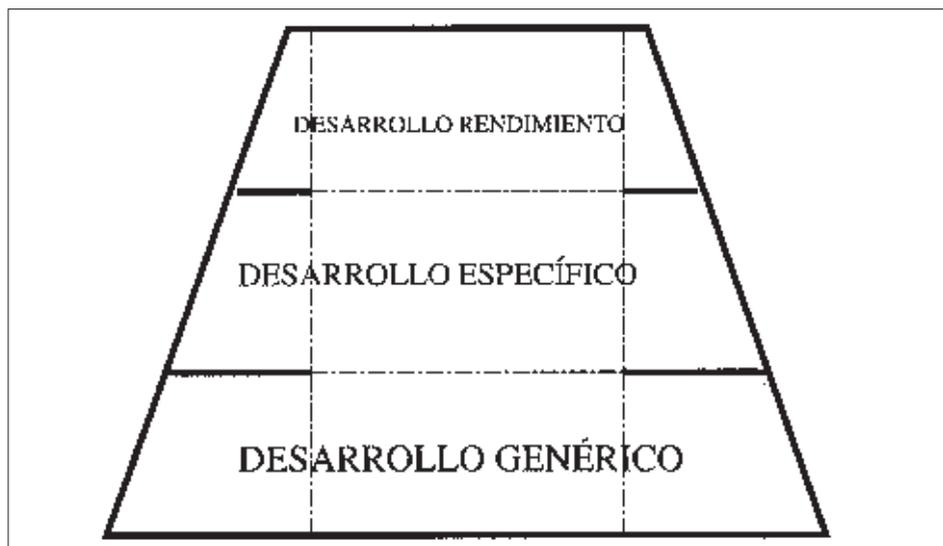
A partir de esta referencia se impone como necesario un proyecto para la organización consecuente de la vida deportiva del jugador. Lo que se pretende no es llegar antes sino llegar más lejos, no quemar etapas en la progresión del jugador, pero tampoco dejar metas sin alcanzar.

I.1.1. EL NIÑO Y SU CONTACTO CON EL FÚTBOL ¿INICIACIÓN O ESPECIALIZACIÓN?

Puestos a empezar la casa desde los cimientos, la pregunta no es sólo ¿cuándo es el momento óptimo para que el niño se introduzca en la práctica deportiva?, sino ¿de qué manera se ha de producir esa iniciación?³

En la iniciación deportiva una base amplia y genérica de desarrollo psicomotor es el elemento básico para lograr altos niveles posteriores de preparación física, técnica y táctica. Como se puede observar en el siguiente gráfico, limitar la base genérica de la pirámide -especialización temprana-, empobrece la estabilidad y el futuro desarrollo de las habilidades específicas.

3. Para más información acerca de la práctica deportiva del niño en edad escolar ver: Lapresa, D., Arana, J., Ponce de León, A. (1999). *Orientaciones educativas para el desarrollo del deporte escolar*. Logroño: Universidad de La Rioja y Federación Riojana de Fútbol.



Llegados a este punto es necesario diferenciar y delimitar los conceptos de *iniciación temprana* y *especialización temprana*:

INICIACIÓN temprana	ESPECIALIZACIÓN temprana
<ul style="list-style-type: none"> - Aproximación a los contenidos propios del deporte. - Desarrollo general de la competencia motriz del niño. - Primacía del juego frente a la competición. 	<ul style="list-style-type: none"> - Focalización de los contenidos hacia el deporte en cuestión. - Búsqueda de situaciones de rendimiento transferibles a la práctica deportiva. - Realización de competiciones institucionalizadas.

Partiendo de la base de que pretendemos optimizar no sólo el desarrollo deportivo sino también el desarrollo personal del niño hemos de tener en cuenta que cada deporte tiene una edad y una forma óptima de iniciación dependiendo de los requisitos físicos y técnicos.

I.1.2. Programación longitudinal de la vida deportiva del jugador de fútbol

Para la optimización de las capacidades del futbolista a lo largo del fútbol base y su posterior búsqueda de rendimiento y promoción al fútbol profesional, teniendo la categoría juvenil como trampolín, se presenta una propuesta etapa a etapa.

Ahora bien, estas etapas son orientativas y no dependen de la edad cronológica del jugador sino de su madurez físico-deportiva. Así pues, determinados jugadores que hayan satisfecho los objetivos de la etapa correspondiente, bien pudieran dar el salto a una categoría superior que les supusiera un mayor estímulo de desarrollo en la búsqueda del rendimiento deportivo.

ETAPA	Iniciación	Preparación	Desarrollo	Transición al alto rendimiento	Alto rendimiento
OBJETIVO DE ETAPA	Psicomotriz Multilateral Específica	Perfeccionamiento Readaptación	Tecnificación	Rendimiento	Máximo rendimiento
CATEGORÍA	Aspirantes Benjamines Alevines	Infantes Cadetes	Juvenil Territorial Juvenil Nacional	Juvenil División de Honor	Fútbol profesional
EDAD	6/7, 7/8 años 8/9, 9/10 10/11, 11/12	12/13, 13/14 14/15, 15/16	16/17 17/18	18/19	>19

Etapa de Iniciación

En la etapa de Iniciación se propone la siguiente progresión en base al objetivo establecido en las determinadas categorías deportivas:

Iniciación psicomotora -Categoría Aspirante-

Se apoya en el trabajo de las capacidades perceptivo-motrices que permiten al niño llegar a un conocimiento de su propio cuerpo y del entorno próximo que le rodea.

Iniciación multilateral -Categoría Benjamín-

Se apoya en el trabajo de Habilidades Motrices Básicas. Va a ser la base amplia y genérica de experiencias y capacidades motrices que servirá de sustento a las Habilidades Específicas.

Iniciación específica -Categoría Alevín-

Adaptación a las situaciones y requisitos concretos del fútbol. Trabajo de coordinación específica deportiva mediante el desarrollo de los gestos técnicos propios de este deporte.

Etapa de Preparación

En esta etapa se realiza ya una especialización en los diversos aspectos concretos del fútbol, si bien todavía no se encasilla al jugador en una demarcación a desempeñar dentro del terreno de juego.

Consta de los siguientes niveles:

Perfeccionamiento -Categoría Infantil-

Trabajo de afianzamiento y mejora de los recién adquiridos fundamentos y acciones específicas del fútbol.

Readaptación -Categoría Cadete-

En este nivel se da una ruptura entre lo aprendido y dominado en el plano deportivo con la percepción del propio cuerpo. El niño se ve obligado a readaptar sus conocimientos y habilidades a una nueva realidad corporal. Es el punto de inicio de la preparación física específica.

Etapa de Desarrollo

Esta etapa se orienta a la consecución de un alto nivel de ejecución física, técnica y táctica.

Tecnificación -Categoría Juvenil (1^{er} y 2^o año) Territorial y Nacional-

Búsqueda de eficacia en el desempeño del juego de los fundamentos físicos, técnicos y tácticos ya dominados.

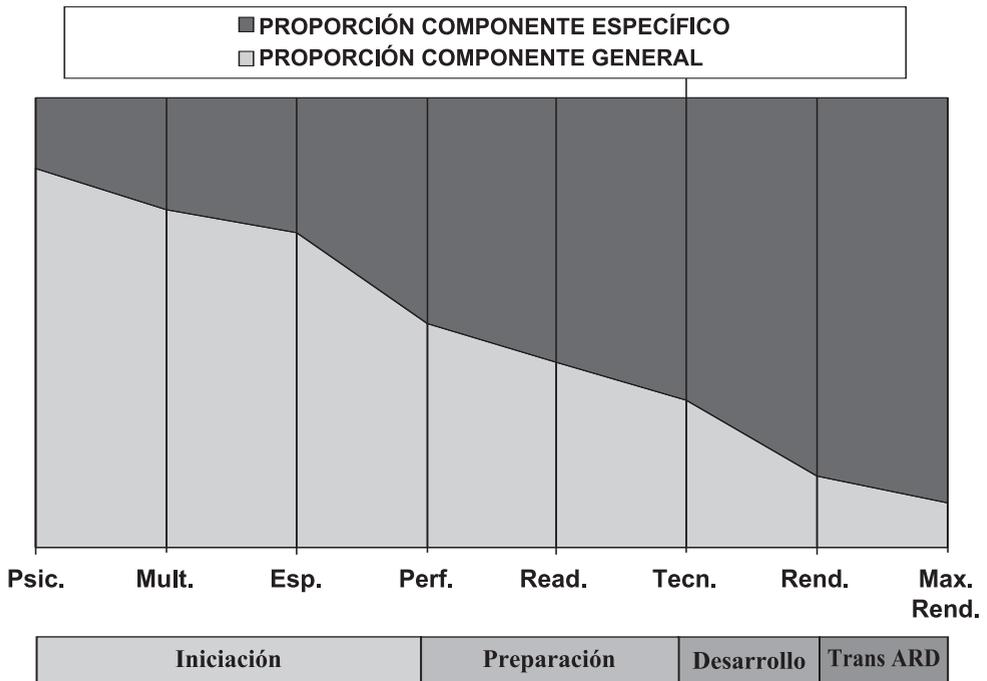
Etapa de Transición al Alto Rendimiento

Esta etapa se orienta a la consecución de un determinado nivel de versatilidad y un máximo nivel de eficacia en el juego, tanto desde un punto de vista individual como colectivo.

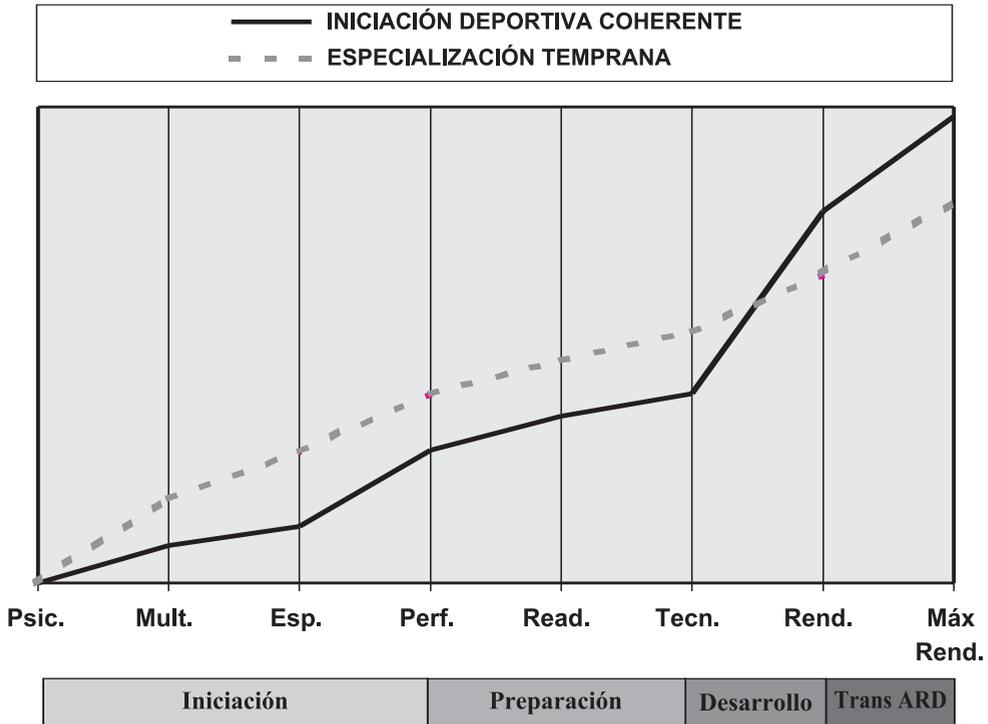
Rendimiento -Categoría Juvenil (3^{er} año) División de Honor-

Eliminación en el desempeño de la competición de los aspectos técnicos, tácticos o físicos no dominados con un alto nivel de eficacia y potenciación de aquellos recursos que permiten un óptimo rendimiento.

En el gráfico siguiente se expone la evolución de los contenidos “generales” en relación con los “específicos” a lo largo de las etapas de formación del jugador anteriormente descritas. Obsérvese cómo conforme avanzan las etapas se va disminuyendo el componente de formación general en beneficio del específico.



De la misma manera, el gráfico siguiente refleja la evolución relativa del grado de mejora de los fundamentos futbolísticos en las distintas etapas de formación del jugador para conseguir optimizar su rendimiento potencial (línea continua). Obsérvese también, en la línea discontinua, como una especialización temprana puede conducir a un estancamiento del rendimiento, tal y como argumenta Bremer (1985), citado por Blanco y Balagué (1998, p. 45).



I.2. EL “JUVENIL” Y SU DESARROLLO BIOLÓGICO

El inicio de la categoría juvenil se corresponde con la edad de 16 años. Al respecto, hemos de tener en cuenta el hecho de que no existe una correlación directa entre la edad cronológica y la edad fisiológica del jugador, lo que nos lleva a observar que dentro de un mismo equipo juvenil podemos encontrarnos jóvenes con diferente grado de desarrollo.

No obstante y de forma genérica, podemos afirmar que de los 16 a los 18 años el joven se encuentra en un estado postpuberal caracterizado por la adquisición progresiva de armonía en las proporciones corporales; como se desprende del estudio del siguiente cuadro extraído de Mora (1995, p. 264). En este sentido, y a modo de referencia del nivel de desarrollo somático alcanzado, afirmar que el crecimiento se detiene aproximadamente hacia los 15 años y medio en las chicas y los 17 y medio en los chicos.

**PORCENTAJE DE TALLA DEFINITIVA PARA
CADA SEXO EN FUNCIÓN DE LA EDAD.**

EDAD (años)	NIÑOS (%)	NIÑAS (%)
7	69,0	73,6
8	72,2	77,1
9	75,4	80,7
10	78,3	83,8
11	81,3	87,3
12	84,7	92,2
13	87,2	94,2
14	92,0	96,7
15	96,6	98,9
16	98,8	99,8
17	99,8	99,9
18	100	100

Fuente: Mora (1995, p. 264)

El período postpuberal culmina con la plena maduración del organismo, lo cual se traduce en el dominio de los factores psicomotores relacionados con el control del cuerpo y la adaptación al entorno, sobre todo lo relativo a la estructuración de espacio y tiempo.

Ahora bien, antes de esta culminación, una desproporcionada exigencia física basada en la concepción adulta del entrenamiento deportivo, lejos de favorecer el desarrollo puede desembocar en una gran cantidad de problemas patológicos. En el último año de “juveniles”, si se han conseguido los objetivos de Etapa adecuadamente, podemos considerar que biológicamente el individuo ha alcanzado la madurez estructural, estando preparado para afrontar la búsqueda de rendimiento.

Se hace pues necesario conocer cómo evoluciona la condición física en los jugadores cuya edad está comprendida en la categoría juvenil.

I.2.1. PERFIL DE LA CONDICIÓN FÍSICA DEL “JUVENIL”

En la categoría juvenil se manifiestan diferencias significativas entre chicos y chicas, mostrando los varones un claro predominio en todas las capa-

idades físicas básicas salvo en flexibilidad. Esto es debido al incremento de la musculatura producido por la proliferación de hormonas sexuales anabolizantes, principalmente testosterona, cuya concentración es de 30 a 40 veces mayor en el hombre que en la mujer.

Esta maduración biológica del “juvenil”, con la consecuente ganancia de hipertrofia muscular, repercute directamente, como veremos a continuación, en los niveles de desarrollo de las capacidades físicas básicas, las cuales constituyen, a su vez, la base para el desarrollo óptimo de la técnica deportiva.

Las distintas capacidades físicas básicas en el “juvenil” tienen unas características peculiares que requieren de un trabajo concreto para su mejora.

Fuerza:

A lo largo de la categoría juvenil se observa un marcado progreso en los valores de fuerza gracias, principalmente, al aumento de la sección muscular y, en menor medida, a la mejora de la velocidad de contracción de las fibras musculares y de la coordinación intramuscular.

Es por ello que, en la categoría juvenil, es recomendable realizar un trabajo específico para el desarrollo de hipertrofia, así como de coordinación intra e intermuscular, tanto de las fibras de contracción rápida como de contracción lenta.

A nuestro entender, la relevancia del desarrollo de las distintas manifestaciones de fuerza para la categoría juvenil es la siguiente:

Manifestación de fuerza	1º año Juvenil -Territorial-	2º año Juvenil -Nacional-	3º año Juvenil -División de Honor-
Máxima⁴	***	**	*
Explosiva	**	**	***
Resistencia	***	***	**
Resistencia a la Fza. Explosiva	*	**	***

*** Gran relevancia ** Importante Relevancia * Moderada Relevancia

4. Mejora de los niveles de fuerza desarrollados ante diferentes cargas.

Velocidad:

Los niveles de mejora de velocidad propios de esta categoría están íntimamente relacionados con la ganancia de los niveles de fuerza, debido a la mejora en el desarrollo muscular puesta de manifiesto en el apartado de la fuerza. Así mismo, la ganancia en proporción corporal facilita el control neuromuscular del movimiento.

A nuestro entender el grado de relevancia del desarrollo de las distintas manifestaciones de velocidad para la categoría juvenil se expresa en el cuadro siguiente.

Manifestaciones de Velocidad	1º año Juvenil -Territorial-	2º año Juvenil -Nacional-	3º año Juvenil -División de Honor-
De reacción:			
- Simple	*	*	*
- Que implica elección	***	***	***
De acción	***	***	***
De desplazamiento:			
- Aceleración	*	**	***
- Lanzada	*	**	***
- Resistencia	*	**	***

*** Gran relevancia ** Importante Relevancia * Moderada Relevancia

Resistencia:

La categoría juvenil se encuentra en un período de la vida del sujeto caracterizado por un rápido desarrollo tanto de la resistencia aeróbica como de la anaeróbica.

- A nivel aeróbico el “juvenil” posee a partir de los 17 años un 90% del total de su potencial biológico; después de este momento experimenta ya un crecimiento más moderado de esta capacidad, hasta alcanzar su máximo potencial entre los 25 y los 30 años.
- Desde el punto de vista anaeróbico láctico desde los 16 ó 17 años, si bien todo depende de la edad fisiológica del jugador más que de la cronológica, el “juvenil” se encuentra preparado para un trabajo anaeróbico láctico; para el cual alcanzará su máximo potencial entre los 20 y los 25 años.

Un trabajo predominantemente anaeróbico en el primer año de juveniles puede conducir a una adaptación en forma de hipertrofia de las paredes cardíacas, mientras que un trabajo predominantemente aeróbico conlleva sobretodo un aumento de las cavidades cardíacas. Nuestro objetivo es conseguir un desarrollo proporcional hipertrofia/capacidad combinando convenientemente esfuerzos aeróbicos con anaeróbicos.

A nuestro entender, el grado de relevancia del desarrollo de los distintos tipos de resistencia, de acuerdo con el sistema energético empleado para cada año de la categoría juvenil se recoge en el cuadro siguiente.

Manifestaciones de Resistencia	1º año Juvenil -Territorial-	2º año Juvenil -Nacional-	3º año Juvenil -División de Honor-
Aeróbica	***	**	*
Anaeróbica aláctica	***	***	***
Anaeróbica láctica	*	**	***
Mejora de la capacidad de cambio entre vías energéticas aeróbica/ anaeróbica	*	**	***
Mejora de la capacidad de cambio entre vías energéticas aláctica/láctica	*	**	***

*** Gran relevancia ** Importante Relevancia * Moderada Relevancia

Flexibilidad:

Como ya hemos mencionado a lo largo del presente trabajo hasta la pubertad el deterioro en los valores de flexibilidad es mínimo. Es a partir de este momento y en relación directa con la ganancia de masa muscular cuando los valores de flexibilidad disminuyen drásticamente, especialmente desde la pubertad hasta los 30 años, en las personas que no trabajan esta cualidad. Así mismo, el gran aumento de sección muscular por hipertrofia, propio de estas edades, favorece el aumento de tono muscular, principalmente en el tren inferior.

Al respecto, la inclusión de ejercicios de estiramiento favorece el desempeño del jugador disminuyendo el riesgo de lesiones de la forma que a continuación se detalla:

- Devolviendo la longitud perdida por el exceso de tono a la musculatura se disminuye el riesgo de lesiones por sobrecarga, contracturas musculares.
- Ganando amplitud en el movimiento se disminuye el riesgo de lesiones por elongamiento, roturas de fibras musculares principalmente.

A nuestro entender, el grado de relevancia del desarrollo del trabajo de flexibilidad para la categoría juvenil se expone en el siguiente cuadro:

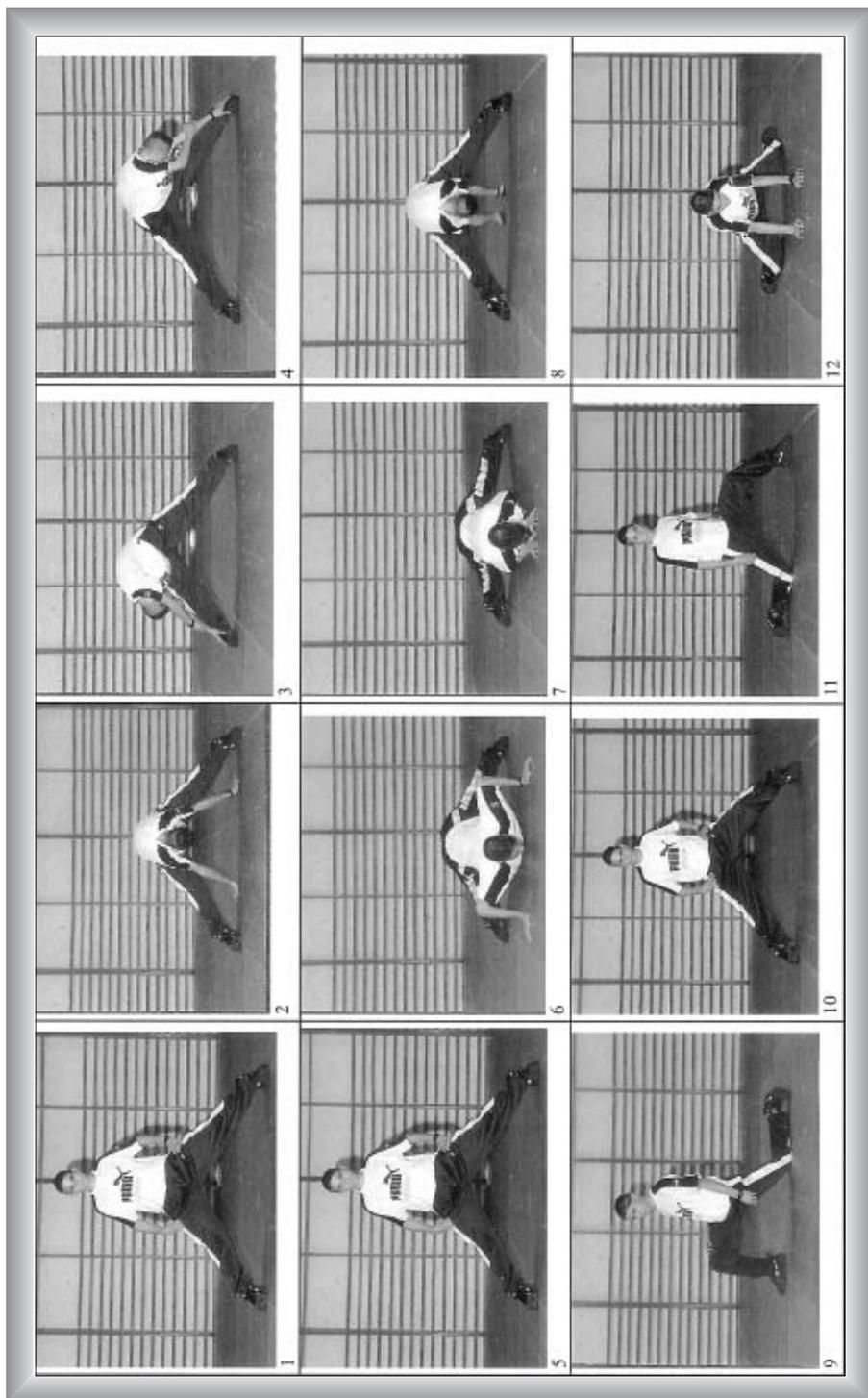
Flexibilidad	1º año Juvenil -Territorial-	2º año Juvenil -Nacional-	3º año Juvenil -División de Honor-
Estiramientos	***	***	***

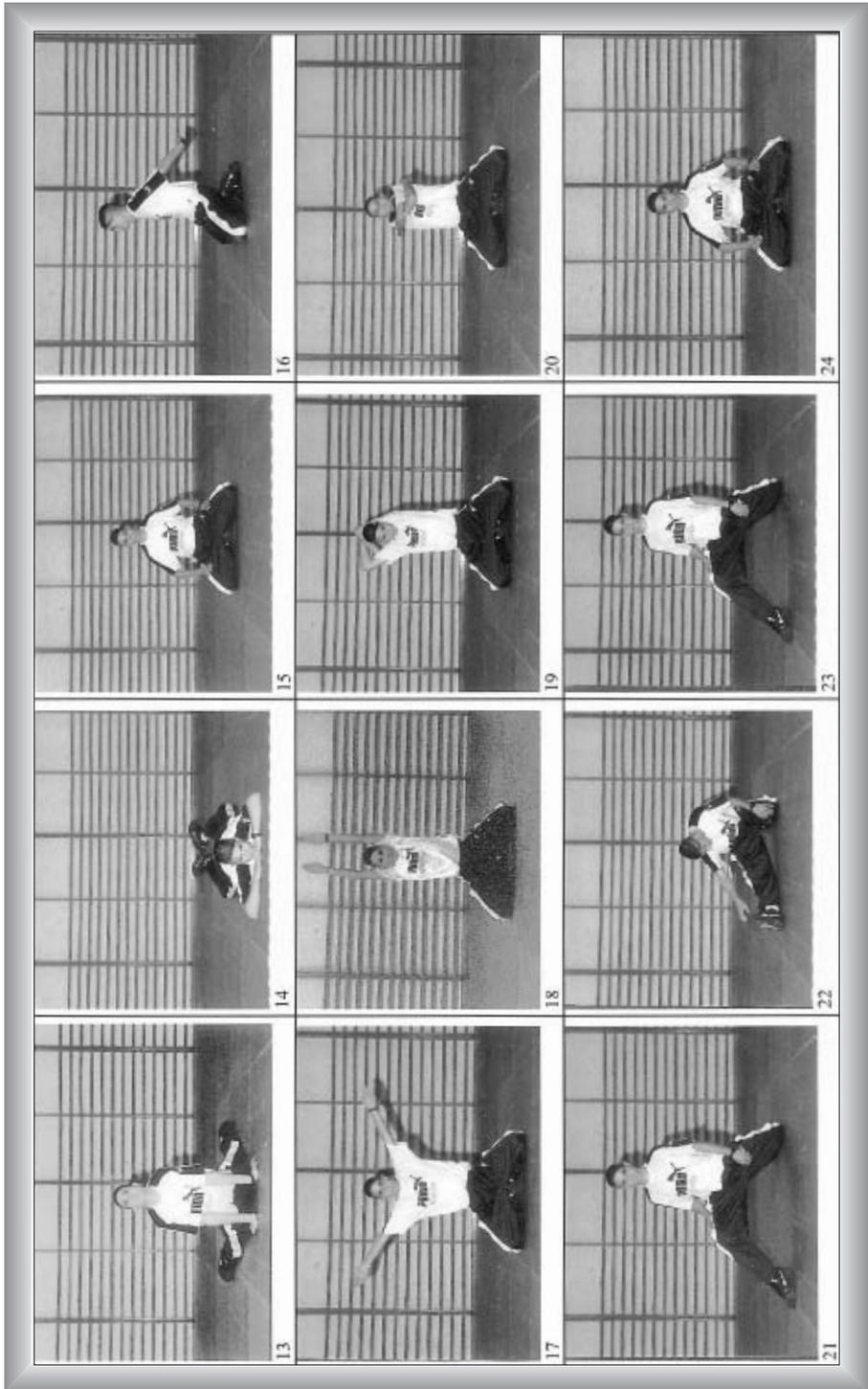
*** Gran relevancia ** Importante Relevancia * Moderada Relevancia

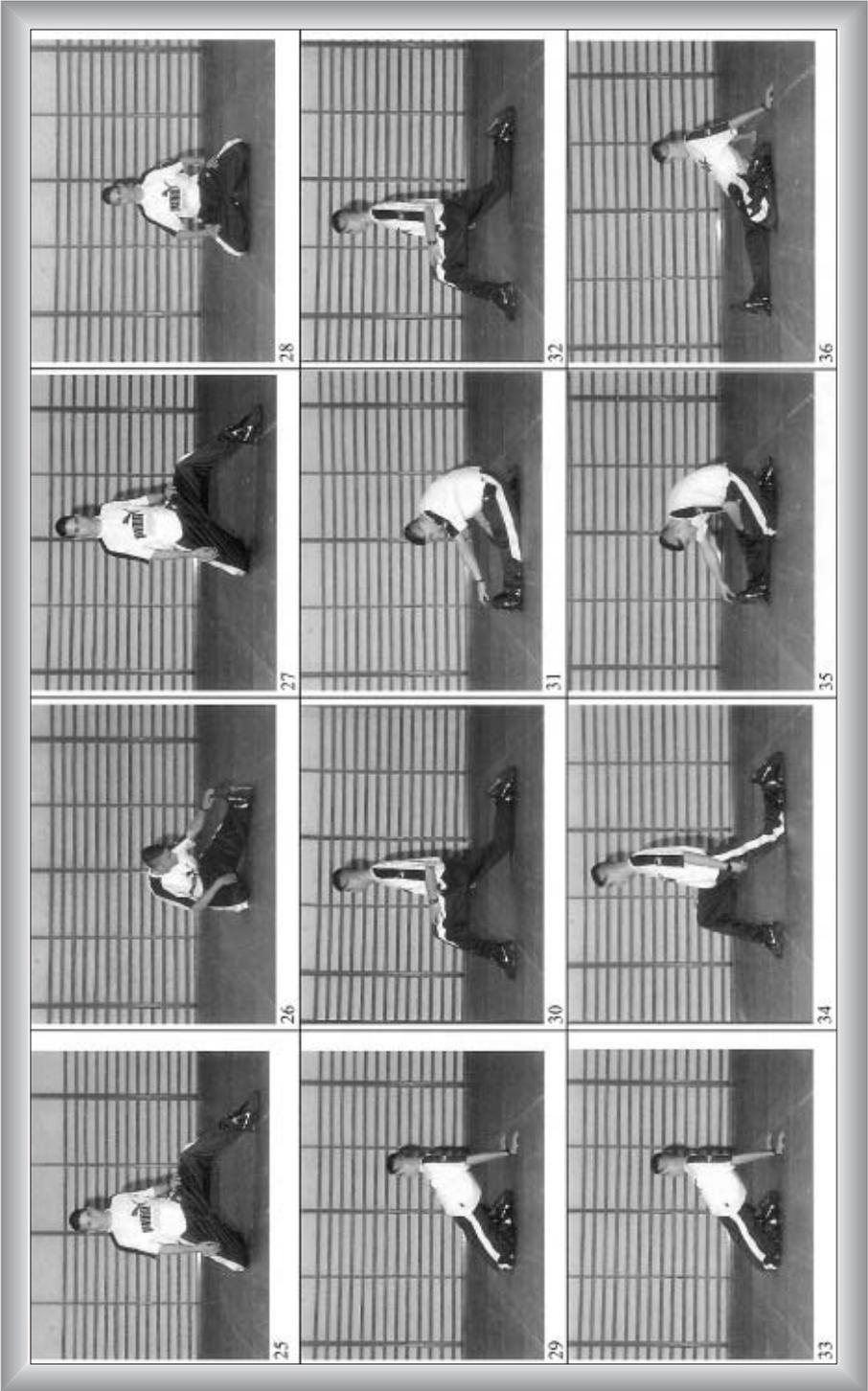
A la hora de realizar estiramientos de descarga se recomienda sean mantenidos; estando reservados rebotes y lanzamientos para el desarrollo del componente reactivo-elástico.

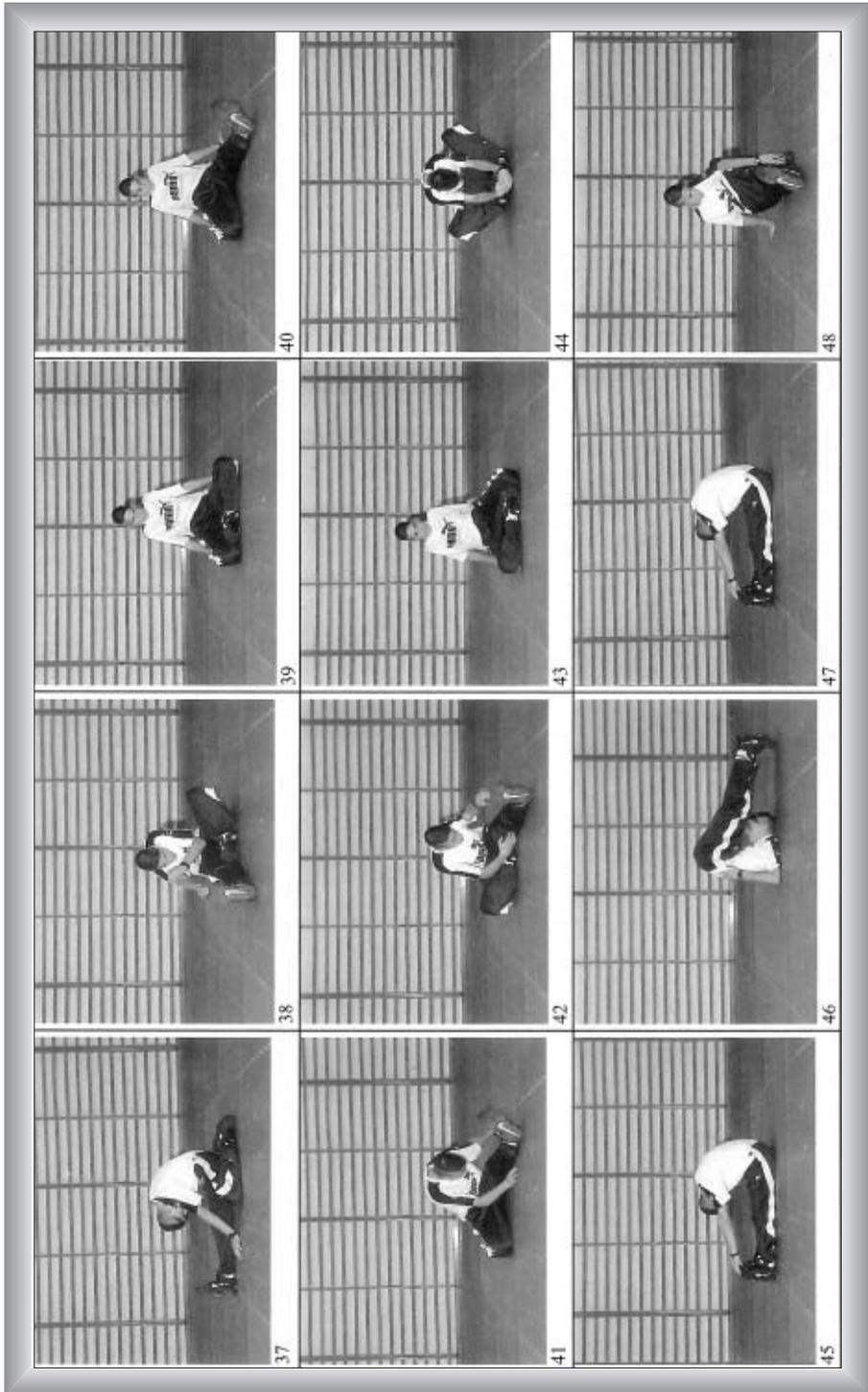
En la línea de la finalidad higiénica o preventiva se ofrece a continuación un corpus sistematizado de estiramientos, completo y de fácil aplicación que garantice la futura autonomía del deportista de cara a sus posibilidades de estiramiento.

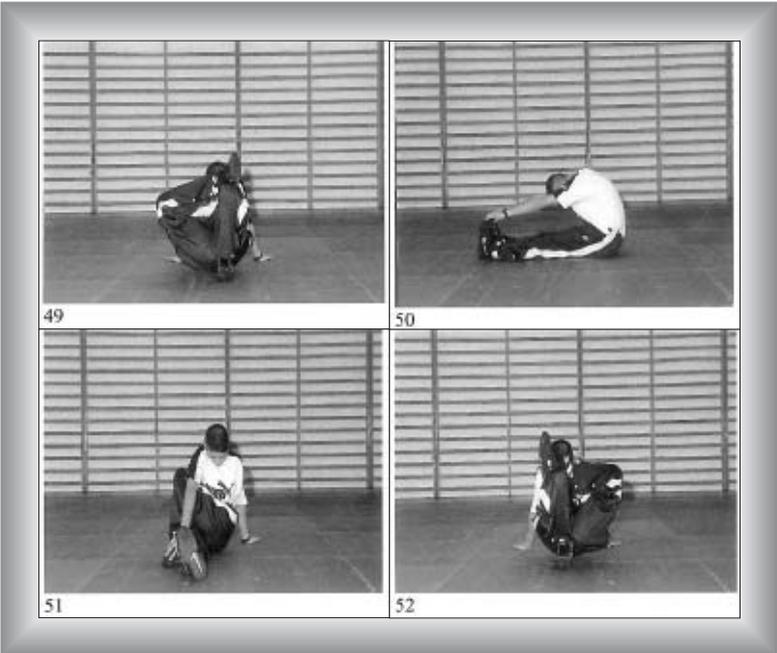
Mediante una seriación lógica, en la cual la posición anterior enlaza y conduce a la posterior, se recorre la totalidad de los grandes grupos musculares del cuerpo humano, con lo cual el deportista adquiere fácilmente y sin el esfuerzo propio de memorización de ejercicios aislados, el conocimiento de un grupo de posiciones que podrá desarrollar a lo largo de su vida deportiva, facilitando la adquisición del hábito de estiramiento ante la actividad física.











CAPÍTULO II

UN EQUIPO: DEL INDIVIDUO AL GRUPO



Cada jugador es un individuo que tiene músculos, consume alimentos, emplea energía... Obvio, ¿verdad? También es obvio que cada jugador es un individuo que tiene deseos, siente miedos, soporta prejuicios, genera simpatías, intuye antipatías, deduce reglas, busca satisfacciones, etc. Todo esto también es obvio, pero muchas veces se olvida.

Un cuerpo sumergido en formol o congelado puede detener su proceso de descomposición. Se mantiene, es lo que es, nada lo modifica. Pero los cuerpos de las personas con las que, como entrenadores, vamos a interactuar están vivos y consecuentemente todo lo que ocurre en su interior a nivel anatómico-fisiológico les afecta. Además, cada jugador experimenta sentimientos, aspiraciones, miedos, simpatías, motivaciones, etc. Todos estos elementos tampoco están en formol, ni congelados; por el contrario, se hayan expuestos al medio, a otras personas, a otras miradas, a otras opiniones -sobre todo a los demás compañeros y al entrenador-. Los componentes anímicos, intelectuales y afectivos del jugador también varían: los sentimientos se pueden romper, los intereses pueden doblarse, pueden esfumarse los afanes o quebrarse las motivaciones, o crecer -también pueden crecer- pero, en todo caso, nunca permanecen invariables.

Por lo tanto, el cuerpo vive reaccionando y el ánimo..., también. Realmente ambos forman una unidad y responden conjuntamente. Así pues, el entrenador debe estar atento a todos estos resortes psicológicos; igual de atento que, por ejemplo, a la rapidez con la que un jugador hace los pases o a su capacidad de sprint o salto.

ENTRENADOR RECUERDA QUE...

- Un jugador nunca es igual a sí mismo, porque siempre acciona y reacciona.
- Un mismo jugador puede reaccionar de forma distinta en diferentes equipos ante situaciones similares, ya que el entorno le influye de distinta manera.
- Un equipo no es lo mismo que un jugador + un jugador + un jugador + etc.
- Un jugador + un jugador + un jugador, etc. componen 18 jugadores sí, pero éstos no siempre forman un equipo.
- Desde el individuo al grupo hay un trayecto.

Un entrenador saluda el primer día a los miembros del equipo procurando aprenderse el nombre propio de sus jugadores. Treinta segundos después cada uno de ellos ya no es un individuo, es un elemento humano engarzado en una red. Por lo tanto, si tratamos a cada jugador como un individuo aislado nunca lograremos entender lo que le ocurre. A partir de este momento el entrenador debe comenzar a preocuparse por el estado de dicha red. **Ha empezado el trayecto del individuo al grupo.**

La tarea del entrenador consiste en dirigir al grupo para que recorra ese trayecto. Se trata de que durante el recorrido se consiga obtener satisfacción y alcanzar el máximo rendimiento posible.

Antes de seguir adelante, vamos a exponer de forma gráfica los conceptos que constituyen la esencia de este capítulo:



II.1. EL INDIVIDUO

Desde el primer momento que uno se hace cargo del equipo detecta problemas, dificultades, errores, deficiencias, faltas, necesidades, carencias, etc. Seguro que se van a detectar, no nos hagamos ilusiones pensando lo contrario. La suerte no consistirá en no encontrar problemas sino en lograr resolverlos eficazmente. Recordemos que todos los problemas no se pueden resolver juntos. Hay que ir por partes. Así pues, la primera tarea consistirá en partir la tarea.

El siguiente ejemplo nos va a servir para canalizar el presente apartado:

Imaginemos un grupo de amigos. Van a preparar una fiesta el próximo sábado. Tienen que decidir si cenar juntos en una casa de campo, propiedad de los padres de uno de ellos, o si, por el contrario, salen a cenar por la ciudad.

El más alto y espigado tiene fama de tacaño. A veces, bromeando, alguien lo ha mencionado. Hay otro que es bajito y pelirrojo -dicen que es gafe-.

El alto propone cenar en la casita porque hay piscina y pudiera resultar agradable un chapuzón nocturno. De pronto varios exclaman: “Ya está, con tal de no gastarse un duro, cualquier cosa...”.

El pelirrojo añade que tampoco estaría mal poder ahorrar un poco de dinero en la cena y destinarlo a la compra de alguna bebida para hacer una fiesta en el jardín. Alguien le contesta: “¿quieres terminar ahogado en la piscina?”

Al final cenan en un restaurante.

Meses después, cuando llega la noche de fin de año, el grupo se reúne de nuevo para preparar esa noche especial:

- El pelirrojo no hace ninguna sugerencia.
- Pero el alto y espigado lleva una lista de cotillones de fin de año a los que se puede entrar previo pago de un precio nada módico.

En esta historia, según transcurre el tiempo, tanto el pelirrojo como el alto y espigado van modificando su conducta, negándose a proponer lo que realmente desean sólo porque sobre ellos pesa un prejuicio. Creen que los demás piensan de ellos que son “gafe” y “tacaño”; y por ello se comportan de este modo, uno deja de proponer cosas y otro sugiere actuaciones que tratan de demostrar que está dispuesto a gastarse el dinero. Ninguno de ellos mantiene la propuesta que inicialmente consideraba.

Esto es sólo un ejemplo obvio y caricaturizado de algo que nos ocurre a todos. Nos comportamos según lo que creemos que los demás esperan de nosotros, bien sea para confirmarlo o para contradecirlo o, por qué no, para disimularlo.

Por eso, a veces, puede ocurrir que alguien trate de disimular un carácter que en realidad nadie piensa que tiene. Por ejemplo, el caso de aquél que habla sin control con cualquiera para demostrar que es atrevido. En realidad nadie pensaba lo contrario, pero...

Hay un caso del que casi todos conocemos algún ejemplo: alguien se ha ganado la fama de gracioso y en todas las conversaciones procura hacer

algún inciso jocoso. Esta conducta inducida puede terminar en dinámicas absurdas:

- > El presunto gracioso termina interviniendo únicamente para contar chistes.
- > El resto de las personas prepara la risa cuando el presunto gracioso toma la palabra.
- > El presunto gracioso, empujado por el afán de no defraudar, suelta una broma que no tiene gracia pero, como todos esperaban con la risa preparada, optan por reír para no herirlo.

Es absurdo ¿verdad? Pero seguro que no te suena totalmente extraño el suceso.

Fíjate, acabamos de ver tres comportamientos de otras tantas personas a las que la etiqueta les lleva a comportarse de un modo que ellos mismos no consideran idóneo:

- > El pelirrojo opta por callar antes que correr el riesgo de ser rechazado.
- > El alto y espigado termina proponiendo lo contrario de lo que desea.
- > Y el gracioso, empujado por la etiqueta, no modifica su comportamiento para evitar defraudar al grupo.

Pero:

- > ¿Es gafe el pelirrojo?
- > ¿Es tacaño el alto y espigado?
- > ¿El gracioso es realmente gracioso?

Nos da igual. Sean lo que sean al final lo que han hecho es interpretar su rol -el rol con el que el grupo les había etiquetado-. Han sido capaces de adaptarse para no verse rechazados, para no defraudar. Les ha parecido más deseable mantenerse en el grupo que diferenciarse individualmente.

La interacción manda. Nadie “es”, sólo “se comporta”.

Recordemos la aspirina efervescente. En su tubo se mantiene sólida, compacta, dura, con forma estable. Cuando cae al agua cambia su comportamiento, se diluye, se fragmenta, se transforma. Pensemos ahora en un cubito de hielo. Si el hielo cae en agua se disuelve, si cae en hielo se mantiene.

Cada individuo se comporta obedeciendo lo que piensa que los demás esperan de él -siempre y cuando esté interesado en pertenecer al grupo-. Actuamos en relación a etiquetas que nosotros mismos consideramos reales. A veces, los demás fomentan que creamos en estas etiquetas; en ocasiones,

estas etiquetas las ha construido uno mismo, sin darse cuenta; otras veces, son producto de la presión del grupo, de la cultura, de la moda...

Lo cierto es que las etiquetas funcionan, actúan, están ahí, marcando nuestros comportamientos. Pero ¿acaso sólo respondemos a las etiquetas? Evidentemente no todo el mundo depende de igual manera de los juicios externos. A medida que se consolida nuestra personalidad nos van influyendo en menor medida -aunque nunca llegamos a prescindir del todo de ellos-. Estos juicios son la llave que nos abre la puerta del grupo. De hecho, nos importa el juicio de los otros porque de ello depende si nos sentimos aceptados o no, integrados, valorados, acogidos en el grupo. Cuando decimos “grupo” estamos refiriéndonos al equipo o a la familia, o a los compañeros de estudio o de trabajo, o a los amigos, etc.

Pensemos ahora en un equipo juvenil compuesto por individuos, por lo general, de 16 a 18 años. Los juicios externos, de momento, les importan bastante todavía, quizá más adelante les importen menos. Debido a este alto grado de dependencia, los individuos jóvenes son muy proclives a la afiliación, gustándoles formar parte de equipos, convivir con sus iguales, agruparse para encontrar un espacio en el que sus creencias personales se reconozcan y afiancen. En ese espacio los juveniles pueden sentirse importantes, reforzados, valorados socialmente.

Esta tendencia a la afiliación no es más que un hecho; puede presentar ventajas y desventajas para nuestro trabajo como entrenadores. Este afán que tiene el joven por encajar en el grupo puede conducirle a enmascararse, a disimular o a no ser sincero, ocultando o modificando sus deseos, con el fin de evitar que el grupo le rechace. Por otro lado, quizá otros juveniles reaccionen de la forma contraria, aprovechando cualquier ocasión para afirmar impulsivamente sus creencias con la intención de convencer a los otros para que se adhieran a ellas.

Al respecto y según García-Mas (1997, pp. 197-198), las motivaciones de los miembros para integrarse en un grupo pueden perfilarse en:

1. *La necesidad de contribuir al proyecto común.* Cada jugador puede tener un papel específico y muy claro dentro del equipo, como jugador y como persona, tanto en el vestuario como fuera de él. Esto implica que cada uno conoce su cometido y la manera en que se relaciona con el objetivo común.
2. *La necesidad de sentirse competente.* Cada jugador ha de poder expresar sus capacidades técnicas dentro del equipo. Además es necesario establecer, desde uno mismo y en relación con los demás, los límites y posibilidades de esta competencia. En este sentido, hemos de tener en cuenta

que la competencia se quiere expresar, a menudo, mediante la “independencia” del individuo en relación al equipo, lo cual supone una contradicción con la esencia de este concepto.

3. *Consecución de resultados.* A nadie le gusta dedicar considerables dosis de preparación, tiempo y energía si a cambio no consigue algún beneficio. Al respecto, los objetivos que pueden ser a corto, medio y largo plazo, determinan en buena parte el grado y temporalización de la motivación del jugador, sobre todo en relación a su grado de implicación con el objetivo grupal.
4. *Reconocimiento.* Todo el mundo desea ser apreciado, que se le reconozca su trabajo y su contribución al funcionamiento del equipo. Mucho mejor si este reconocimiento es público y trasciende las paredes del vestuario; aunque el reconocimiento por parte del entrenador es un factor decisivo para la autoevaluación del rendimiento. Es importante tener en cuenta que aunque los deseos de reconocimiento personales coexisten con la consecución de los objetivos grupales, no siempre lo hacen de forma pacífica.

De los diferentes perfiles, de las citadas motivaciones, se desprende que cada individuo se vincula al grupo porque quiere, necesita, busca o espera algo, lo cual a veces choca con lo que quiere, necesita, espera o busca otro individuo que también se incorpora al mismo grupo. Ningún individuo puede lograr total y unilateralmente cumplir sus intereses, pero nadie permanecerá en el equipo si no consigue cumplirlos en parte.

En este sentido, nos parece interesante resaltar que el entrenador es uno más y que por lo tanto sus intereses son, también, particulares. Resultaría traumático que el entrenador pensase que sus intereses son los del grupo, simplemente porque su función es la de dirigirlo.

Así pues, en esta edad es fácil formar un grupo, pero:

- ¿Qué relaciones se ponen en marcha?
- Por el mero hecho de querer jugar al fútbol ¿los jugadores van a comportarse como un equipo?
- El deseo de hacer grupo ¿va a llevar a cumplir siempre las instrucciones?
- Cada jugador del equipo ¿va a aceptar su misión y su función?

Cada uno hace lo que cree que los demás esperan que haga; y cada jugador llega al equipo con unos hábitos distintos para aprender, defenderse o prevalecer; ya que a cada uno le ha funcionado con anterioridad una estrategia distinta para convivir en un colectivo. Por ejemplo:

- Hay quien ha conseguido cosas llorando.
- O quien, ante un error, siempre se ha escondido para evitar consecuencias negativas.
- Pero también hay quien ha solucionado problemas hablándolos francamente con el entrenador.

En un primer momento, pueden aflorar muchos de estos comportamientos adquiridos previamente. Pero cuanto más fiablemente detectemos estas reacciones con mayor eficacia las podremos canalizar en provecho de nuestro equipo.

El individuo necesita conocer y entender su papel en el engranaje del grupo para poder actuar con satisfacción. Lo necesita y lo va a buscar. Va a tratar de averiguar y de aclarar qué es lo que esperan los demás que él haga. En otras palabras, el grupo diseña el comportamiento de cada individuo, marcándole lo que espera de él. Si el individuo detecta lo que el grupo espera de él, lo identifica, lo comprende, lo acepta y lo cumple, se sentirá satisfecho, integrado, capaz, e incluso positivo aunque a veces:

el individuo cree que fracasa por no haber respondido acertadamente al grupo y quizá haya sido el grupo el que no haya logrado esclarecer el papel que había asignado a ese individuo.

Así pues, **ENTRENADOR, TE SUGERIMOS QUE...**

- **En la pretemporada midas las expectativas.**
- **Tantees las aspiraciones.**
- **Definas los diferentes roles.**

Cómo ayuda en este proceso se puede elaborar un sencillo cuestionario. Aquí te proponemos un modelo orientativo:

1. ¿Qué esperas del entrenador?
2. Piensa en el entrenador que menos te gusta. ¿Qué es lo que te molesta de él?
3. Ahora piensa en el que te gusta más. ¿Por qué te gusta?
4. ¿Por qué crees que has sido seleccionado para formar parte de este equipo?

5. ¿Cuáles te parece que son tus virtudes, tus mejores cualidades?
6. Seguro que también tienes algo que mejorar. ¿Qué aspectos te parece que podrías mejorar?
7. Piensa en equipos en los que has jugado. ¿Qué hacía posible que el equipo funcionara como tal?
8. Y..., ¿por qué a veces las cosas no iban bien?

Hasta aquí hemos considerado a cada jugador como individuo. Pero nuestro trabajo se orienta a dirigir equipos. Por lo tanto, nos centramos ya en el estudio del grupo.

II.2. EL GRUPO

Si comprendemos a tiempo qué es un grupo, cómo se forma y gracias a qué se mantiene, nos encontraremos más capacitados para solucionar los problemas que surjan en el seno de nuestro equipo. Así pues, en este apartado vamos a exponer:

- Qué es un equipo, o lo que es lo mismo, qué hace que un conjunto de personas se convierta en equipo.
- Cómo se forma un equipo; por qué fases atraviesa el conjunto de personas para rendir al máximo de sus posibilidades con la mayor satisfacción posible.
- Cuál es la estructura de un equipo; cuáles son las relaciones, los roles y las normas que facilitan que un grupo de personas se comporte como una piña.

II.2.1. Qué es un equipo

Empecemos considerando la definición de un clásico. Según Zander, citado por Carron (1991):

“Un equipo es un grupo o conjunto de individuos que interactúan, con y dependiendo, unos de otros. Un número de sujetos voluntariamente empeñados en una actividad(...) no son necesariamente un grupo, pero sí pueden llegar a serlo; sabemos que las personas han formado un grupo cuando charlan con libertad, se muestran interesados por la realización de su colectivo como totalidad, sienten que las asociaciones son beneficiosas, intentan ayudar a sus colegas, hacen referencia a su colectivo como “nosotros” y a los otros cuerpos sociales como “ellos”, y participan fielmente en la captación de miembros. Un colectivo de personas no es un

grupo si los miembros están especialmente interesados en los logros individuales, no se interesan por las actividades de otros miembros o ven a los otros como rivales, y están, a menudo, ausentes”. (p.135).

¿Qué orientación práctica podemos extraer de esta lectura? A primera vista parece larga y abstracta, pero resulta sumamente enriquecedora porque de ella obtenemos un dato determinante: el grupo es **interacción**.

A nuestro entender, para que se produzca interacción han de cumplirse las siguientes premisas -de las cuales exponemos un ejemplo ilustrativo-:

- Compartir objetivos: en defensa, nuestra táctica es la zona.
- Dependere unos de otros para realizar las tareas: el delantero logró marcar el gol de la victoria gracias al pase en largo del lateral.
- Disponer de líneas de comunicación abiertas: un jugador le sugiere al entrenador un cambio de estrategia en el saque de falta.

Si estos tres enunciados se alcanzan, objetivos comunes, dependencia mutua y comunicación, habrá surgido entre los miembros del equipo una identidad colectiva que les una entre sí y les distinga de los otros, del resto de los equipos (“somos los de la Ribera”... “la quinta del 85”...), amplificándose la afinidad personal entre ellos (“tengo ganas de ir al entrenamiento para estar con...”, “vaya zurda tiene...”, “cuánto sabe este entrenador...”).

No obstante, el entrenador además de acoger a una serie de individuos y transformarlos en un equipo, necesita que este grupo sea funcional.

¿Y qué es un equipo funcional? Un equipo capaz de adaptarse a distintas situaciones. Por ejemplo, un equipo que sepa digerir tres derrotas seguidas, que no se vanaglorie en exceso cuando logra victorias, que tenga a sus miembros acostumbrados a suplirse mutuamente y a intercambiar las funciones en el juego, etc.

Y no debemos olvidar que esta funcionalidad depende, en gran medida, del entrenador. En este sentido, y a modo de ejemplo, el entrenador debe estar capacitado para reconocer que su táctica no es la más idónea o no es la preferida por los jugadores o que, aunque pueda ser la idónea en un futuro, no la es en este momento quizá porque todavía los jugadores no hayan alcanzado los conocimientos necesarios para desarrollarla. El entrenador más eficaz será, por tanto, el que logre diferenciar, con claridad, lo deseable de lo posible. Quizá si se empeña en imponer lo deseable termine arruinando lo posible.

Pero, ¿qué es lo posible? Lo posible es lograr el máximo rendimiento del equipo sin desatender la satisfacción de sus miembros, **rendimiento**

global con suma de satisfacciones individuales. No debemos olvidar que aunque sin satisfacción puede existir un alto rendimiento éste no posee garantía de futuro, ya que ante el mínimo conflicto el equipo de individuos insatisfechos se obstruye y revienta.

ENTRENADOR, RECUERDA QUE...

Ya estás inmerso en el grupo; a veces creerás que estás solo porque nadie entiende los problemas desde tu perspectiva y además los demás no siguen las instrucciones como tú indicas.

¡Cuidado! ¡No sigas por ahí!

Recuerda que formas parte del grupo. De acuerdo, eres el entrenador pero también eres uno más; influyes y te influyen, entiendes y te entienden, confundes y te confunden.

Evolucionan y evolucionas.

Resumiendo: **equipo, satisfacción y rendimiento.** ¿Cómo se llega a esto? A través de distintas fases -no podía ser de otra manera-. El grupo es un cuerpo vivo, evoluciona, cambia, se desarrolla, se estanca, tropieza, cojea y, a veces, corre y llega a donde quería o donde puede. Nos interesa conocer estas fases, conocer qué ocurre en cada una de ellas, qué les pasa a los jugadores en cada momento, para luego poder elegir la estrategia de trabajo más adecuada.

II.2.2. Cómo se forma un equipo

Ya conoces a los miembros del grupo. Ya pueden empezar a ser equipo. Hay voluntad de unión, de espacio, de identidad compartida, de objetivo común.

¿Seguro que lo hay? Esa es la tarea, cultivar la identidad, la del equipo y la de cada jugador.

Va hacer falta tener paciencia. No sólo el entrenador, también los miembros del equipo, todos y cada uno de ellos se van a hacer preguntas. En el momento preciso en el que el equipo empieza a ponerse en marcha comienzan, a su vez, a aflorar las dudas:

- | | |
|-----------------------------------|--|
| - ¿Cómo me presento? | - ¿Me voy a entender con estos tipos? |
| - ¿Qué les digo el primer día? | - Pero... ¿yo qué tengo que hacer exactamente? |
| - ¿Cómo será el entrenador? | - ¿Será tan duro como lo pintan? |
| - Y yo, ¿qué pinto aquí? | - ¿Me va a gustar este equipo? |
| - Y éste, ¿de dónde habrá salido? | |

Todo no se resuelve de golpe, ¿recuerdas? Pues bien, esto es lo primero que te encuentras: la fase de constitución. Así lo llama Tuckman, citado por Nieto y Olmedilla (1997, p. 252). Según el autor, el equipo atraviesa cuatro fases:

– Fase de constitución

En esta fase:

- Los miembros se familiarizan unos con otros.
- Determinan si pertenecen al grupo y cuál es su papel.
- Se constituyen las relaciones interpersonales, las cuales varían constantemente.
- El desconocimiento reinante produce incertidumbre.

– Fase de conflicto

Esta fase se caracteriza por:

- La resistencia hacia el control que el grupo impone al individuo.
- El conflicto existente por saber quién será el líder y dirigirá el grupo.

– Fase de normalización

Por su parte, en esta fase:

- Surge la cohesión y la identidad de grupo.
- Los miembros del grupo se van uniendo, coordinándose y sintiéndose a gusto en su relación y en la tarea que realizan.

– Fase de realización

Por fin en esta fase:

- Los roles ya están adaptados y aceptados.
- Los problemas estructurales se han solucionado y las relaciones interpersonales son más estables.
- Se consiguen resultados; lo que permite que el grupo se una más y sus miembros estén más motivados.

Estas son las fases descritas teóricamente. Veamos cómo las experimenta un jugador juvenil. Por cierto, se llama Nicolás:

¡Hola!, me llamo Nico. Me han llamado para jugar en el equipo de Villatodo. La verdad es que tengo ganas de jugar al fútbol en algún equipo, pero es que estos ¡son más malos...! ¡Y menuda fama tienen! Di que este año entra un entrenador nuevo. Así, rubito, un poco como... No sé, algo raro el tío. Pero bien. Me han llamado y voy a ir. Si no me gusta, me largo.

PRIMER DÍA

Las ocho; ¡vaya!, no llego. ¡Bah!, pues no voy... Aunque seguro que los demás tampoco son puntuales... Va, voy.

¡La peña al completo! ¿Qué me mira ese? (Nico se pasa la mano por el pelo, se mete la mano en el bolsillo, se la saca, se la pasa de nuevo por el pelo...). Ya me he quedado sin sitio. ¿Me pongo al final? No, me pongo en esa esquina... ¿Dónde me pongo? ¡Abí va!, la columna; no veo; claro, por eso estaba libre. Pensarán que soy el mosquito muerta. Ese me suena. ¿Dónde he visto a ese tío? ¡Abí va!: del División de Honor, fijo.

Bueno, cuatro tardes a la semana. Yo prefiero librar el viernes. ¿Qué dice ese?, ¿el lunes? Mejor el viernes. Va a salir el lunes. Seguro. Mira ese “peque”, ese es de los míos. Claro, mejor librar el viernes. ¡Buafffff!, ¿pero qué dice el “pelos” ese?

Bueno, ahora el míster se hace el simpático, claro. Aunque sí parece que lo sea. Sí, es simpático. ¡Qué flipe de zapatillas! Pero un poco pesado, eso ya lo ha dicho antes. Por lo menos parece que tiene idea. Éste no es como “Sebas”. A lo mejor nos enseña algo. ¡Pero qué zapatillas! A lo mejor en los entrenamientos no nos echa tanto discurso. Si ganamos, seguro que se enrolla con alguna pachanga. ¡Je, je!

UN MES DESPUÉS

¡Jo, cómo se ha pasado! ¡Qué morro! Seguro que lo echa. ¡Toma ya! Fuera. Estaba claro. ¡Hombre, no! El “peque” no tiene la culpa; ha sido el “pelos”. ¡Si es que va de listo! Si echa al “peque”, digo algo. Así no se puede entrenar; si estamos aquí, es para jugar. La culpa la tiene el “pelos”, que va siempre de chulito.

Bueno, si lo hizo el otro día con el “peque” seguro que hoy lo hace con éste. Como siga así, nos vamos a ir todos. Y encima el otro echando leña al fuego. El domingo vamos a estar los justos. Pero ¿será capaz? ¡Abí va!, pues sí.

¡Venga ya!, ¡si he hecho lo que él decía! No tiene ni idea. Lo que él mismo dice sale mal y encima se enfada. A mí me da igual, no me importa no jugar; pero ¿adónde va? Se equivoca. Se equivoca del todo. ¿Quién va

a jugar así? ¡Buaff! No tiene razón y esos cuatro están ahí diciéndole que sí de peloteo. ¡Puf!, siempre igual.

De reserva otra vez. Y ahora “Cbema” que deja el equipo porque no es titular. ¡No te fastidia!: yo también quiero ser titular, y el “peque”, y juego mejor que él. Ahora le irá al “pelos” con el cuento.

MEDIA TEMPORADA

Bueno, o dejan de discutir o nos vamos a estar así todo el entrenamiento. Eso es. Además, así vamos bien. Vamos bien, fijo. Por lo menos, ya no es como cuando las montaba el “pelos”.

Di que sí, majo; este chaval tira bien. Parece que hubiera estado desde el principio. Mírale, ¡qué pase! ¡Toma ya! Pasa, pasa. ¡Abí está!

Hoy “Toño” no se ha movido de su zona ni un pelo. Y lo que probamos el viernes pasado ha funcionado. Sobre todo, por el nuevo. Ya me fastidia, ya. Pero... es su sitio, sí, es su sitio. ¡Hombre!, y yo he estado en el mío. Espero que el míster lo haya visto. ¡Como no diga nada luego...! Les he cortado el juego por lo menos ocho veces. Claro que...¡si lo hubiéramos hecho así desde el principio!, ¡así, cada uno en su sitio...!; porque hoy yo ya sabía dónde colocarme, pero es que antes el míster no lo decía claro. Ahora, estando cada uno a lo que tiene que estar, es distinto. ¡Qué pena que no haya podido estar hoy el “peque”!; a lo mejor luego me paso y le veo un rato.

CON EL TIEMPO

Así sí. ¡Asíííííí, síííííí...! ¡Buaaaaaaaa!, ¡ya nos podría salir así el domingo! ¡Qué control! ¡Quién lo hubiera dicho hace dos meses? ¡Qué punto!, ¡conexión total...! ¡Buaaaaaaaa! Y me alegro por el “peque”, ¡y basta por el míster!; al final no sé si nosotros le hemos enseñado a él o él a nosotros. Hasta el nuevo, con lo raro que parecía, al final ha encajado. ¡Conexión total! ¡Total! Esto marcha.

(Fin de los pensamientos de Nico).

ENTRENADOR RECUERDA QUE...

- **Todos los equipos pasan por todas las fases. Y además no sólo una vez.**
- **Tampoco se pasa por todas a la misma velocidad. El equipo es un cuerpo lleno de vida. Y la vida tiene pulso, sube, baja, se comprime, se dilata, se distiende, se acelera, se retrae, etc.**
- **Y no siempre se llega a la última fase. O no siempre uno aguanta lo suficiente como para llegar.**

Analícemos ahora lo que nos ha enseñado esta experiencia de equipo.

Como habrás podido observar, en la **fase de constitución** reina la incertidumbre. Recordemos los pensamientos de Nico: *¿cómo será?, ¿qué pensarán de mí?, ¿cómo serán los compañeros?, ¿qué tendré que hacer?, ¿qué táctica emplearemos?, ¿qué días habrá que entrenar?, ¿serán duros los entrenamientos?* Nico experimenta incertidumbre. Está inseguro porque, de momento, las relaciones no están creadas, las funciones no se han definido y las normas no se han fijado. Por lo tanto, debemos contar con que todos y cada uno de los miembros de un equipo experimentan, en esta fase, incertidumbre ante las:

- Relaciones del individuo con los demás miembros del grupo.
- Funciones que han de desempeñar tanto cada uno de los individuos como el grupo en su conjunto.
- Normas que rigen para que el equipo maximice su rendimiento.

Y la incertidumbre genera ansiedad. Por lo cual, en esta fase, el objetivo prioritario del entrenador va a ser el de aclarar las relaciones, las funciones de cada jugador y las normas de funcionamiento interno. En una palabra, estructurar el equipo.

¿Qué es lo que caracteriza a la siguiente fase, la **fase de conflicto**? Quejas, quejas y más quejas.... y, por supuesto, resistencia.

Cada uno es cada uno y tiende a serlo a su manera. El grupo todavía no es el grupo. Cada jugador tiende a resolver las cosas de modo propio, según su costumbre. Y como entrenadores debemos trabajar para introducir una solución colectiva, una nueva costumbre. Pero, las fuerzas chocan, tiran hacia lados a veces contrarios. Por eso surge el conflicto. Los individuos son dispares y tratamos de inculcarles un comportamiento homogéneo, coordinado. Se trata de eliminar roces entre individuos, alianzas parciales y cualquier tipo de situación que dificulte el paso hacia la **fase de normalización**.

¡ANIMO, ENTRENADOR!

**Saluda con una sonrisa a los conflictos cuando lleguen.
Un conflicto es una oportunidad de hacer grupo.**

Así pues, si conseguimos estructurar nuestro equipo, de acuerdo con las orientaciones presentadas, estaremos cerca de que el grupo se normalice y de alcanzar la **fase de realización**. Estaremos en ese momento en el que

Nico empieza a ver que es posible compenetrarse y que, a lo mejor, hasta funciona.

II.2.3. Cómo se estructura un equipo

Bonita palabra, ¿la has leído bien? **Estructurar**.

Quizá tú que estás leyendo y nosotros que estamos escribiendo no entendamos lo mismo cuando hablamos de “estructurar”. Vamos a detenernos un momento en el término. Echemos un vistazo al Diccionario de la Real Academia Española. Una de las acepciones que nos ofrece este diccionario sobre la palabra estructura dice así: “distribución y orden de las partes importantes de un edificio”.

Ahí está la clave:

- > ¿Cuál es nuestro edificio? El grupo.
- > ¿Qué es lo que se distribuye? Las funciones.
- > Y ¿qué es lo que ordena? Las normas.

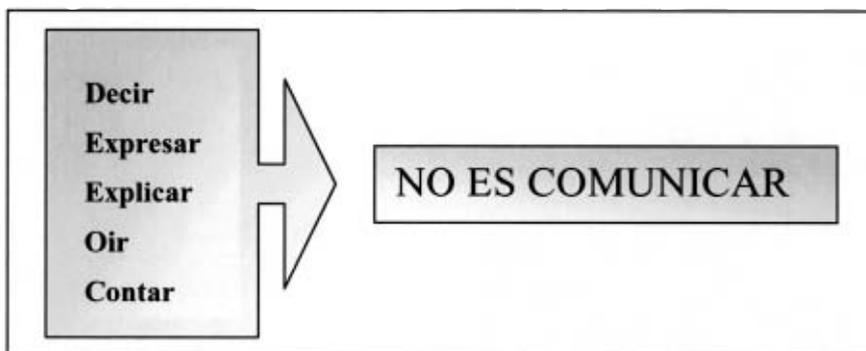
Figuradamente diremos que tenemos “los ladrillos”: los individuos; el objetivo de construir el edificio: levantar un rendimiento satisfactorio; y tenemos unas herramientas: las relaciones, las funciones y las normas.

Como hemos visto en el apartado anterior, en la fase de constitución predomina la incertidumbre, ya sea por el desconocimiento de funciones, por la falta de normas que van a regir los destinos del equipo, o bien por la fragilidad de las relaciones. Por otro lado, en la fase de conflicto, lo que predomina es la resistencia a aceptar las funciones, la violación de normas y/o la inestabilidad de las relaciones. Estas dos fases tienen en común la dificultad para que tomen forma y se consoliden las tres herramientas mencionadas: relaciones, funciones y normas. Un buen ingeniero de grupos tiene que tener estas tres herramientas bien engrasadas. Por ello, ahora vamos a centrarnos en estas dos primeras fases, en cómo utilizar las herramientas para que el engranaje del grupo empiece a afinarse. Posteriormente, en las fases de normalización y realización, el grupo funcionará dependiendo de su capacidad física, técnica, táctica y humana.

II.2.3.1. Las relaciones

Relación es comunicación. La palabra **comunicación** para muchos es un jeroglífico, para otros una trampa, para algunos suele resultar una coartada e incluso hay quien la entiende como la panacea que ha de solucionar todos los problemas del equipo. Sólo hay un problema, que casi nadie es consciente de cuándo y cómo logra comunicarse.

Por eso lo primero que hemos de dejar claro es aquello que, aunque pueda parecerlo, NO es comunicación:



Nada de todo esto es comunicar o, al menos, comunicar plenamente. Sin embargo, comunicarse adecuadamente incluye todo lo anteriormente citado. Para reforzar este argumento vamos a jugar a “suponer”:

➤ Supongamos que le decimos a una persona: “los balones están en el armario del fondo.”

Se ha dicho e incluso se ha dejado escrito en una nota. Pero si nadie nos ha oído o nadie ha leído nuestra nota, no lo habremos comunicado. Porque, antes que nada, comunicar es poner en común; por lo tanto, para comunicar necesitamos al menos dos personas. Uno habla o emite, el otro escucha o recibe, produciéndose en el que escucha una impresión, una reacción, una respuesta, que a su vez es recibida por el que emitió el mensaje. Solo así se habrá producido un acto de comunicación. La comunicación se realiza cuando el círculo se cierra, es decir, cuando el que emitió en primer lugar pasa a convertirse en el que recibe información.

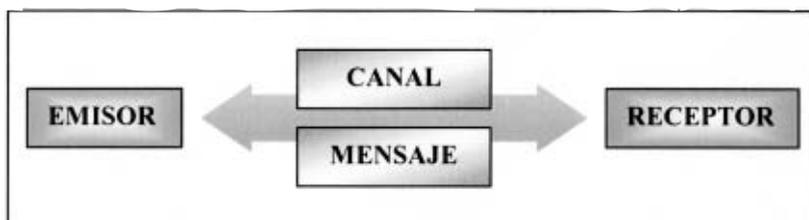
➤ Un chico le dice a una señora: “I´ve a ball.”

La señora, que no sabe inglés, no entiende nada. El chico por tanto no le ha comunicado nada. ¡Nada! ¿Seguro? Bueno sí, el chico le ha comunicado a la señora que habla inglés, pero seguramente nada más.

➤ Otro caso. Un entrenador le grita a un jugador: “Tira bien”.

Y el jugador, que le oye, acelera su movimiento y lanza al aire. El entrenador efectivamente no ha comunicado ninguna orientación sobre hacia dónde, con qué intensidad o en qué sentido debía tirar el jugador. No ha comunicado prácticamente nada, aparte de un pequeño dato, poco útil para el jugador. Al gritar de esa manera, el entrenador ha comunicado que está poco contento y el jugador, claro, ha hecho algo rápido, poco meditado, para responder a esa manifestación de enfado.

Por lo tanto, decir no es suficiente. Hace falta que alguien nos oiga y que nosotros sigamos con atención la estela de lo que hemos dicho, observando el efecto producido en aquél que nos ha escuchado. Hace falta completar el círculo y observar la reacción que hemos provocado. En el caso de que veamos que la reacción no es la que esperábamos, debemos emitir otro mensaje nuevo y buscar el entendimiento. Quizá tengamos que repetir con otras palabras o preguntar qué han entendido de lo que hemos dicho o acompañar con algún gesto lo que acabamos de exponer, etc. En todo caso, no debemos olvidar que no habremos comunicado nada hasta que no hayamos llegado a ser los receptores del efecto que hemos causado con nuestra actuación.



Lo bueno, y lo malo, de la comunicación es la gran cantidad de información que transmitimos de forma inconsciente -continuamente estamos comunicando, incluso cuando nos mantenemos en silencio-, mediante gestos, notas, objetos, tonos de voz, etc. Recordemos al entrenador que acaba de gritar: "Tira bien"; no ha dicho nada sobre cómo tirar, pero su tono ha comunicado, claramente, que está irritado. Por ello, es necesario que seamos conscientes de todo lo que transmitimos con el gesto, con la intensidad de la voz, con los regalos, con las sonrisas, con nuestra puntualidad o con nuestro comportamiento.

El entrenador tiene que conseguir, entre sus tareas, que la comunicación fluya en la doble dirección de ida y de vuelta:

- Entre él y cada jugador.
- Entre él y todo el equipo.
- Entre los propios jugadores.

El entrenador debe de procurar reforzar todos estos lazos al tratar de determinada forma las relaciones que se pueden producir en momentos especiales, de lo contrario el equipo no se compactará, los ladrillos no formarán paredes ni arcos que conformen un equipo firme y sólido. Para ello habrá:

- Momentos en los que el entrenador tome la palabra para dar orientaciones, análisis, instrucciones, correcciones, etc.; en otras dejará el liderazgo de la comunicación a un jugador, por ejemplo a Nico, porque es sim-

pático y ayuda a relajar a los compañeros cuando se ha producido un conflicto.

- También habrá situaciones en las cuales la palabra deba cederse a otro compañero porque es especialmente hábil traduciendo a los compañeros que asimilan más lentamente lo que ha dicho el entrenador.
- Habrá momentos en el discurso del entrenador en los que haya que enunciar preguntas para estimular la atención de los jugadores. Lo importante no es decirlo todo sino decir aquello que el grupo es capaz de absorber, no más. A veces el grupo considera innecesarios ciertos consejos; sin embargo, cuando alguien pregunta, es el mejor momento para darle la información necesaria porque así lo ha solicitado y, por lo tanto, está receptivo.

Por todo esto a continuación ofrecemos 10 pautas para prevenir algunos de los problemas con los que se puede encontrar un entrenador si no cuida la comunicación:

1. Cuando demandes una actuación concreta a los jugadores explícala de forma directa y concreta. Es decir, no des una opinión: “tira bien”, “a ver si defiendes mejor”, ni una idea general: “no tires sin control”. Por el contrario, procura describir hechos o comportamientos concretos, específicos. Ejemplos de alternativas a esas tres instrucciones que acabamos de presentar son: “tira con el exterior”, “presta atención a tu izquierda”, “mira antes de tirar”. Como puedes ver en las alternativas que te proponemos ya no se dice “bien” ni “mejor” ni “sin control”, sino que concretamos apuntando datos específicos: izquierda, derecha, interior, exterior, mirar primero, girar, fuerte, bajo, etc. Son instrucciones más precisas. **CONCRETA.**
2. Cuando des una instrucción, una orden, una orientación, es conveniente que después preguntes a tus jugadores para contrastar qué es lo que han asimilado de tu intención. Así podrás confirmar si la información que ellos van a poner en práctica coincide o no con lo que tú has querido indicarles. Puede que esta comprobación no la puedas realizar inmediatamente después de tu enunciado; en ese caso, procura hacerlo a posteriori. Quizá puedas contrastarlo cuando termine el partido o al empezar la siguiente sesión de entrenamiento. **CONFIRMA.**
3. Cuando eives una crítica es necesario que la acompañes de una propuesta alternativa. Las críticas funcionan cuando se hacen sobre el presente o hechos recientes, sin rescatar rencores almacenados o hechos que todo el mundo ya no recuerda de la misma forma. Corregir el pasado

es imposible. Ten muy en cuenta que la crítica tiene que referirse a conductas o a hechos, no a las cualidades de la persona. Así pues, podemos decir: “has actuado lentamente” pero no nos servirá de nada decir: “eres lento”, o quizá si nos sirva, pero solamente para complicar más las cosas. Podemos decir: “sólo has pensado en ti” o “no has escuchado”, pero no: “sólo piensas en ti” o “no escuchas”. Al menos si lo que queremos es resolver los problemas. **PROPÓN.**

4. Cuando te hagan una crítica como entrenador será útil que consideres que, en alguna medida, puede haber algo de cierto en ella. Cuando aceptas parcialmente la crítica ésta se desactiva evitando así ser repetida. De esta manera muestras predisposición a la escucha y das importancia a las opiniones del grupo. **ACEPTA.**
5. Haz preguntas, consulta, pide opiniones, permite que todo el mundo se sienta parte importante del engranaje del equipo. Al formular preguntas estás enseñando también a que te las hagan. Con ello evitarás que las dudas o los malos entendidos abran brechas a través de comportamientos erróneos. Los problemas prosperan a la sombra de los errores y con las preguntas despejarás muchos de ellos. **PREGUNTA.**
6. Abre espacios para el diálogo: análisis, reuniones, celebraciones, viajes, etc., cualquier escenario sirve. Si abres suficientes espacios de diálogo evitarás que los jugadores los abran por su cuenta al margen del grupo. Cuantos más asuntos se traten en el seno del equipo menos asuntos tendrán que resolverse fuera, por vías que el grupo no puede controlar; con esto nos referimos a asuntos que tienen que ver con las relaciones entre los miembros del equipo. Se trata de que los foros “oficiales” del grupo resulten suficientes y eviten que algunos miembros tengan que abrir por su cuenta foros paralelos. Entre los posibles espacios a crear están el análisis de entrenamientos, la valoración de sesiones, el análisis de partidos, las celebraciones, la observación en grupo de otros partidos, etc. **ABRE ESPACIOS.**
7. Procura repartir la palabra en las reuniones de análisis. No hagas declaraciones demasiado extensas que pudieran incitar al tedio y consecuentemente a la desconexión con el argumento de tu exposición. **SÉ BREVE.**
8. Las ideas se transmiten en dosis. No esperes que un jugador determinado acepte de buenas a primeras tus conclusiones, a pesar de que sean muy meditadas. Las ideas se transmiten paulatinamente y no conviene empezar por el final, por las conclusiones. Recuerda que cualquier idea propuesta sólo comienza a ejecutarse armoniosamente cuando los otros la han hecho suya y, para que esto ocurra, se necesita tiempo. Si algún juga-

dor te dice que se le ha ocurrido una idea y piensas que esa misma argumentación es lo que tú expusiste con anterioridad, no pierdas el tiempo en recordarle que ya se lo dijiste, lo importante es que ahora la defiende, cree que es su idea y está dispuesto a aplicarla, por tanto has conseguido lo que pretendías, ¿no? **PROGRESIÓN.**

9. Si quieres que un acuerdo sea reconocido como tal no te olvides de recordarlo. No des por supuesto que todos lo han oído o lo han entendido. Antes de que se termine la sesión repite, expresamente y para todos, en qué consiste lo que se ha acordado; solicita, incluso, que alguien lo constate. Es una comprobación que te evitará problemas. **RESUME.**
10. Y este punto, el diez, complétalo tú.

II.2.3.2. Las funciones

Un partido ha salido bien, en principio y en parte, porque el autobús que nos llevaba al campo de fútbol del equipo visitante estaba a su hora y todo el mundo sabía a qué hora partíamos; también porque durante el juego hemos realizado muchos cambios de orientación, se han recuperado muchos balones, etc. y, además, nos hemos reído mucho en el viaje con los chistes de Nico.

Como ves, para que el equipo sea funcional hay que satisfacer muchas y distintas facetas, dejando claro que es imposible que todo el mundo haga de todo; cada miembro del equipo realizará unas tareas determinadas, tanto de forma espontánea -por ejemplo, contar chistes-, como de forma organizada -por ejemplo, realizar cambios de orientación-.

La cuestión es ¿cómo se logra que cada miembro del equipo realice la misión que se le asigna, no dejándose ningún puesto sin atender, ningún rol sin desarrollar?

El secreto y la solución está en distribuir las funciones, si bien esto no es tan simple como repartir boletos.

Algunos roles se asignan de forma oficial, expresamente; por ejemplo, se le encarga a ciertas personas que realicen los saques de banda o de falta. A estos roles los llamamos *funciones formales*. Pero a nadie se le obliga a que en un trayecto de viaje sea el encargado de contar chistes; los contará si quiere, si está contento y, sobre todo, si se los sabe y ha visto que cuando los cuenta tiene éxito puesto que los demás suelen reírse. A nadie se le obliga pero siempre se espera que alguno sea el que amenice los viajes y nos haga reír. A este tipo de roles los llamamos *funciones espontáneas* o *informales*. Dado que estas relaciones informales surgen de forma imprevista,

espontánea, como consecuencia de la interacción de los miembros de un equipo, no podemos tratar de someterlas tratando de organizarlas. Estas funciones escapan al control, a la organización del equipo. Escapan pero conviven. Sólo nos ocuparemos de ellas si entran en conflicto con las normas, con el funcionamiento reglado del equipo.

A continuación formularemos una serie de interrogantes a tener en cuenta para que en el seno de nuestro equipo se atiendan eficazmente las funciones formales:

- ¿Está cada jugador capacitado para realizar la función que se le ha encomendado?

El entrenador debe procurar seleccionar a los jugadores para cada puesto en función de las cualidades y potencialidades que más se ajusten a los requerimientos de esa posición. Aquí entran en juego las orientaciones de trabajo de las áreas física y técnico-táctica.

- ¿Ha entendido cada jugador sus funciones?

Para que la totalidad de los integrantes del equipo entienda su función, el entrenador debe conseguir que los jugadores tengan claras las respuestas para cada uno de los siguientes interrogantes:

- ¿Qué es lo que hay que hacer en una situación determinada?
- ¿Quién o quiénes tienen que hacer la tarea?
- ¿Cuándo han de hacerla, en qué momentos?
- ¿Cómo deben realizarla?

Si el entrenador no ha explicado esto o el jugador no lo sabe o no recuerda bien las partes, no estará capacitado para llevar a buen puerto su función.

Supongamos que cada jugador está plenamente capacitado para realizar su función; se la han explicado adecuadamente e incluso la conoce y la recuerda a la perfección. Supongamos que es así, entonces ¿podemos pensar en estos casos que todo irá bien? No, falta algo fundamental, que cada jugador acepte su función formal.

- ¿Ha aceptado cada uno sus funciones?

Éste es el último escalón a superar. Pero, ¿cómo se puede facilitar que cada integrante del equipo acepte su función? Las siguientes pautas pueden ayudar:

- PARTICIPACIÓN: Cuanto más participe un jugador en el diseño del trabajo del equipo más se comprometerá a desarrollar su tarea.
- TODOS SON IMPORTANTES: Es necesario hacer ver a cada uno que su función es importante para lograr el objetivo común.

- **TODOS LO CONOCEN:** Debemos conseguir que todos dominen los diferentes aspectos de su función; pero también que conozcan las funciones de los demás miembros del equipo, de esta manera se evitará la posible intromisión de los integrantes del equipo en aquellos aspectos del juego o del funcionamiento del grupo que no les corresponda.
- **MEDIBLE:** Es necesario que cada función esté descrita respecto a una escala de medida -por ejemplo, número de saques del portero a banda-. Si se satisface este requisito, se podrá determinar si la tarea que se le ha asignado a ese jugador en concreto ha sido satisfecha o no y si ha sido útil para alcanzar el objetivo colectivo. Es decir, si se ha cumplido con el cometido encargado y, por extensión, si estaba bien diseñada la tarea.
- **MANEJAR LAS CONSECUENCIAS:** Para un jugador será más fácil aceptar una tarea cuanto más confíe que de su realización se van a desprender consecuencias positivas. Es por esto que tengamos que controlar al máximo las repercusiones aversivas que puedan derivarse de la tarea encomendada. Por ejemplo, si un portero al sacar en largo a banda ve que casi siempre el balón termina en fuera de banda -con la consecuente riña del entrenador y de los compañeros-, tenderá a evitar realizar esa conducta y recurrirá a otro tipo de recursos, como el saque en corto o el saque en largo al centro.

Ha llegado el momento de que veamos qué nos cuenta Nico sobre la asignación y aceptación de las funciones en el seno de un equipo:

Me llamaron para que jugara de portero en un equipo juvenil. Aunque soy bueno, reconozco que todavía tengo que mejorar algunas facetas de mi juego.

Al mes de haber empezado la competición, al finalizar un entrenamiento, el entrenador me dijo que quería hablar conmigo. Al concluir la sesión nos juntamos los dos a solas. Me enseñó unos papeles en los cuales aparecían registrados mis saques de puerta. De ellos se desprendía mi tendencia a sacar en largo. Estaba claro: un altísimo porcentaje de mis saques, por no decir todos, los dirigía al centro. A continuación, me explicó que esta forma de sacar perjudicaba a nuestro equipo, puesto que la mayor parte de los saques caían en poder de los centrocampistas del equipo rival -mis compañeros del centro del campo no es que fueran muy altos; y nosotros a defender otra vez.

A continuación, el entrenador se interesó por mi parecer y me preguntó por posibles alternativas para contrarrestar esta situación negativa.

Le contesté que, a partir de ahora, podría intentar sacar más fuerte para superar la línea de centrocampistas. Al respecto, me argumentó que la idea no era mala, añadiendo la posibilidad de orientar el saque a las bandas. Reforzó esta proposición alegando que si el balón cayera en nuestro poder se aprovecharía la velocidad de nuestros jugadores de banda; y si, por el contrario, el balón lo interceptara el equipo rival, resultaría más fácil presionarlo dificultándole su transición al ataque.

¡Sí, sí! La teoría es muy bonita. ¿Pero si el balón se va fuera? ¿Y la bronca de mis compañeros? Porque todavía me acuerdo de las broncas que me echaban la temporada anterior cuando sacaba fuera al golpear en largo.

Mientras recordaba a mis excompañeros y sus “ánimos”, el entrenador me dijo que lo que importaba, por el momento, era la “decisión” de sacar de portería a banda, independientemente del resultado -si el saque iba fuera o se quedaba corto, etc.-. Eso sí, había de tener siempre presente sacar de esta forma cuando el equipo contrario nos estuviera presionado en nuestro campo.

También me preguntó si me había fijado en que el portero de nuestro equipo regional al sacar de portería a banda conseguía que el equipo obtuviera provecho. Tenía razón.

Así que parte de los entrenamientos durante un par de semanas los dedicamos a realizar los saques de portería a banda.

Y llegó el partido prueba. Antes de entrar todos al vestuario, el entrenador se quedó un rato conmigo y me pidió que determinara cuántos saques a banda iba a realizar en la primera parte (siempre y cuando el equipo rival nos presionara). Entre los dos llegamos a un acuerdo: iban a ser cuatro. La verdad es que este hecho ya suponía un reto para mí: pasar de cero a cuatro saques y tan solo en la primera parte.

Durante la charla el entrenador comentó el acuerdo pactado y recalcó que lo importante era la “intención” de mis saques de portería y no el resultado. Además, insistió en que si el saque iba fuera o se quedaba corto, todos deberían animarme y reforzarme, incluso los del banquillo. No quería ver ni una mala cara.

De la experiencia de Nico se desprende una serie de pautas que pueden guiar el establecimiento de funciones en un equipo, bien sea a nivel individual como colectivo. Pautas como:

1. Preparar al deportista para la acción:

- Explicarle las ventajas de realizar determinada acción.
- Apoyarse con algún ejemplo, personificado en jugadores que obtienen ventaja al realizar esta acción.

- Resaltar las cualidades que el jugador posee para realizar la acción.

2. Limitar el contexto para la acción:

- Explicar al jugador en qué situación ha de manifestarse el comportamiento requerido; es decir, ante qué estímulos es correcto ejecutar la acción y ante cuáles no.
- No saturar al jugador con un elevado número de alternativas o situaciones posibles -dos o tres son suficientes-.

3. Determinar objetivos de cara al partido:

- El objetivo no ha de ser general -sacar de portería-, sino específico -cuántas veces-.
- El objetivo ha de ser realista, alcanzable.
- La decisión adoptada ha de ser consensuada, no impuesta, con el fin de elevar el grado de compromiso alcanzado por los miembros del equipo.

4. Ejecución versus resultado:

- Explicar al jugador que lo importante para este partido es el hecho de realizar la acción y no tanto el resultado. En base a esta premisa pretendemos que el jugador se centre en la acción y no en las consecuencias o resultado de su acción. De esta forma se elimina el temor al resultado y el miedo al error.
- Anticipar los posibles pensamientos negativos que pueden provenir de los resultados o del temor a fallar y centrar al jugador en la realización de la acción.

5. Control de las consecuencias.

Anticipar las posibles consecuencias derivadas del resultado, positivo o negativo, de la actuación predeterminada. Así, por ejemplo, ante el:

- Mal saque:
 - ¿Cómo ha de responder el equipo?, ¿cómo ha de responder el entrenador?
- Buen saque:
 - ¿Cómo ha de responder el equipo?, ¿cómo ha de responder el entrenador?

Para aplicar de forma eficaz los objetivos en el deporte, Locke y Lathman (1991, pp. 147 y 148), nos aportan las siguientes sugerencias:

1. Los objetivos específicos regulan la acción con más precisión que los generales.
2. En objetivos cuantitativos, específicos, cuanto más alto se ubique el objetivo, mayor será el rendimiento, siempre y cuando exista suficiente habilidad y el objetivo esté asumido.
3. Los objetivos difíciles y específicos nos llevan a un rendimiento más elevado que los objetivos vagos -"hazlo lo mejor que puedas"- o que la ausencia de objetivos.
4. El uso complementario de objetivos a corto y largo plazo nos conducirá a un mayor rendimiento que el alcanzado mediante la utilización aislada de cualquiera de ellos.
5. Los objetivos afectarán al rendimiento dirigiendo la actividad, movilizándolo el esfuerzo, aumentando la persistencia y motivando la búsqueda de las estrategias adecuadas.
6. El establecimiento de objetivos será más efectivo cuando exista una retroalimentación que demuestre el grado de progreso en relación al objetivo.
7. Ante objetivos difíciles, cuanto mayor sea el grado de compromiso mayor será el rendimiento.
8. El compromiso puede verse modificado si se le pide al sujeto que acepte el objetivo permitiéndosele la participación en el establecimiento del mismo, en el entrenamiento y en la selección de incentivos y recompensas.
9. La consecución del objetivo se verá facilitada siempre que se escoja una estrategia o un plan de acción adecuado, especialmente cuando la tarea es compleja o se trata de un objetivo a largo plazo.
10. La competición mejorará el rendimiento, pues conduce a establecer objetivos más altos y a aumentar el grado de compromiso.

II.2.3.3. Las normas

A la hora de abordar las normas comencemos contemplando algunos ejemplos:

1. El entrenador exige puntualidad. La puntualidad es una norma. ¿Lo sabías? Seguro que sí. Y ya sabes lo que le espera al que llega tarde.
2. La rapidez a la hora de vestirse también es una norma. Hay equipos que tardan tres cuartos de hora en vestirse. Y cuando se incorpora un nuevo jugador, a la segunda o a la tercera sesión, resulta que también tarda lo suyo. Esto es debido a la norma. Quizá pienses que cada uno tarda lo que quiere, pero la realidad es que todos tardan lo que se les permite, lo que el grupo va determinando como tiempo habitual, bien porque funciona o bien porque no genera problemas. Y nadie lo ha ordenado, pero se sabe.
3. Estamos en un partido importante en el que el marcador va igualado y faltan pocos minutos para terminar. Hay que tirar una falta al borde del área, ¿quién la tirará?, ¿será un novato?, ¿será un veterano? Imagina que la tira un novato osado y... ¡falla!, ¿cómo respondería el resto del grupo? Pues..., según la norma.

En estos tres casos encontramos varios aspectos en común y también algún rasgo distintivo:

➤ Aspectos en común:

- En los tres casos actúan las normas. Por norma entendemos, según una de las acepciones del Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española: *Regla que se debe seguir o a la que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc.*
- Y también, en cada caso, la norma va ligada a una sanción o riesgo de sanción.

➤ Aspectos distintivos:

- En unos casos la norma está establecida de forma expresa, explícita. Y en otros la norma es implícita, no está dicha, pero se sabe. Con los roles ya vimos una distinción semejante a ésta, ¿recuerdas? Vimos roles “formales” e “informales”.

Volvamos a las ejemplificaciones expuestas:

1. En el primer caso la norma está explícita, hay orden de llegar puntuales. Por tanto es una norma formal, establecida por la autoridad responsable,

en este caso el entrenador, y todos los miembros tienen clara conciencia de la sanción que acarrea no cumplir la norma -por ejemplo, calentar al margen del equipo-.

2. En el segundo caso la norma es implícita, no está enunciada ni escrita. La norma es vestirse tranquilamente, bromeando, cotilleando, relajados. La realidad es que ese comportamiento relajado se ha convertido en norma sin que nadie se haya propuesto imponerlo o predeterminarlo, pero el grupo ha ido encontrando satisfacción en ello. La sanción si alguien no cumple esta norma o trata de alterarla -por ejemplo un recién llegado que mete prisa-, consistirá, probablemente, en rechazo social.
3. Y en el tercer caso, podemos encontrarnos dos supuestos; que la norma para resolver esta situación esté formalmente prevista o que, por el contrario, no esté contemplada. Es decir, puede que el entrenador haya señalado quién debe tirar las faltas en la situación acaecida o que no haya establecido nada al respecto.

ENTRENADOR, RECUERDA QUE...

“Normalmente, las personas reciben presión para adherirse a las normas del grupo. A veces un grupo utiliza sanciones, positivas o negativas, para reforzar la conformidad a dichas normas. En un equipo deportivo las normas pueden referirse a la vestimenta o al pelo, a las relaciones entre veteranos y novatos o a quién asume el control en situaciones críticas. La desviación de las conductas esperadas podría traducirse en sanciones formales o informales”. Weinberg y Gould (1996, p. 192).

A vosotros como entrenadores, y en relación a las normas, os interesa que se cumplan las “formales” y que las “informales” no interfieran en el funcionamiento del grupo. Con tal fin, resulta conveniente contar con un código disciplinario.

A continuación se ofrece la propuesta que hacen De Diego y Sagredo (1992, pp. 227 y 228):

- a) La regla debe ser apropiada y aplicable. Muy relacionada con el objetivo deportivo y no tanto con la vida personal -que no profesional- de los deportistas.
- b) La regla debe ser justa. Pudiendo ser flexible, si el entrenador lo considera adecuado, con un determinado deportista o situación.

- c) La regla debe establecerse para todos, sin mostrar favoritismos -lo que conlleva el beneficio de unos jugadores en detrimento de otros-.
- d) El equipo debe estar completamente al tanto de lo que puede ocurrir si se violan las reglas -con lo que las sanciones no podrán crear sentimientos negativos hacia el entrenador ni utilizarse en su contra-.
- e) Los miembros del equipo deberán sentirse parte del organismo que establece las reglas. De esta manera, el compromiso será mayor porque cada deportista tendrá una parcela de responsabilidad en la norma.
- f) Para que la sanción sea efectiva deberá ser impuesta inmediatamente y en concordancia con la falta, de forma que el deportista experimente la adecuación de su falta con la sanción y no la vea como un capricho del entrenador.

Por su parte Zander, citado por Weinberg y Gould (1996), nos señala tres métodos adicionales, tres formas de proceder, para que los entrenadores establezcan y refuercen las normas grupales. Veamos estas tres pautas aplicadas sobre un ejemplo:

Supongamos que un entrenador exige puntualidad a la hora de asistir a los entrenamientos. Lo repite cada día y no recibe más que excusas. Los jugadores son conscientes de la irritación del entrenador al respecto, porque sus quejas se elevan cada vez con mayor frecuencia.

Zander le propone a este entrenador:

1. Mostrar a los miembros del equipo el modo en que las normas pueden contribuir a una ejecución más eficaz y a una mayor unidad del grupo.
2. Evaluar la aceptación de las normas de equipo, recompensando a los que se adhieran y sancionando a los que no.
3. Hacer notar a cada integrante del equipo la manera en que, mediante su aportación al desarrollo y mantenimiento de las normas, contribuye a los éxitos del equipo.

Así pues, y en base a estas pautas, al entrenador figurado del anterior ejemplo le convendría:

- En un principio, explicar a los jugadores por qué han de llegar puntuales al entrenamiento, qué beneficios va a obtener el equipo y que perjuicios van añadidos a la conducta a erradicar. A que la norma se acepte puede ayudar el hecho de que el entrenador compare las ventajas obtenidas al cumplir esta regla en una ocasión pasada, “se terminó antes el entrena-

miento”, con las desventajas que se están derivando de su incumplimiento, “llegamos a casa muy tarde”.

- Posteriormente, cuantificar en qué medida se cumple o incumple la norma. Por ejemplo, utilizando gráficos que se colocarán en lugar visible en el vestuario. Medir es importante porque elimina la subjetividad, permite ver progresos y facilita una evaluación pública.
- Y por último, plantear a cada miembro del equipo los días o los momentos en que ha actuado a favor o en contra de la norma -puntualidad-, y las consecuencias de su comportamiento. Llegados a este punto, recordemos que toda norma ha de ser flexible -aplicarse con flexibilidad-. No hemos de olvidar que, algún día, hasta el mismo entrenador puede llegar tarde. Todas las personas requieren una consideración especial en algún momento determinado.

ENTRENADOR RECUERDA QUE...

Establecer las normas, medirlas y tratar de que el grupo las acepte es una tarea que te corresponde a ti como director del equipo, nadie lo duda; pero no estás solo, puedes buscar complicidades. Al respecto Carron (1991), afirma que:

“El establecer normas grupales positivas es algo de importancia extrema en los equipos deportivos, particularmente si una norma inapropiada permanece aún en funcionamiento. Una técnica que ha sido utilizada con éxito es la de reclutar a los líderes formales y responsabilizarles como agentes activos del grupo. Si los líderes del grupo, junto con el entrenador, aceptan y se adhieren a pautas específicas, otros miembros del grupo pronto les seguirán”. (p. 141).

Y por último, recuerda que parte del trabajo que hemos analizado en este capítulo se complementa con las facetas que se tratan en el resto del libro. Concebimos el entrenamiento desde una perspectiva integral en la que se actúa sobre todos los componentes de la persona, su fuerza, sus conocimientos tácticos, su ánimo, etc. Los puntos de mira se multiplican. El libro sigue.

CAPÍTULO III

PAUTAS PARA LA PLANIFICACIÓN Y EL ENTRENAMIENTO CON JUVENILES



III.1. ESTRUCTURAS DE PLANIFICACIÓN⁵

Entrenador, con el fin de facilitarte el proceso de diseño de tu programa de entrenamientos y competiciones a lo largo de las temporadas en las que un equipo juvenil esté a tu cargo, en este apartado hemos sistematizado diversas estructuras de planificación en función de los criterios de adecuación y utilidad que, además de ayudarte a organizar el trabajo de condición física, pueden aclararte la ubicación de los contenidos técnico-tácticos en el conjunto de tus entrenamientos.

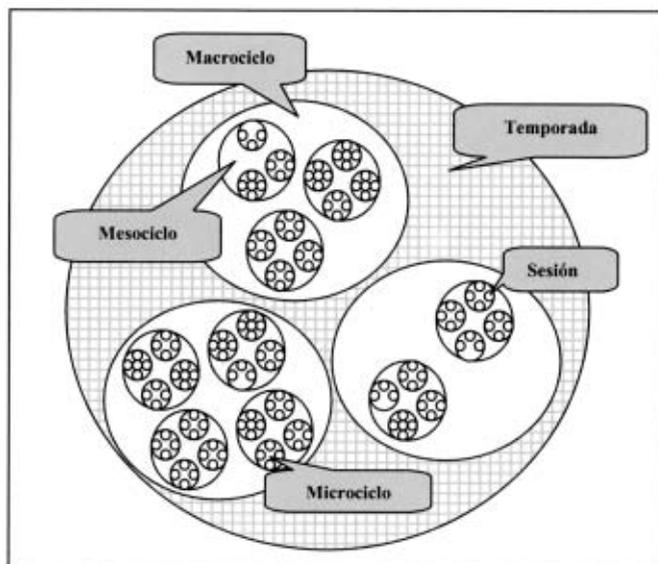
En relación con el trabajo de las diferentes capacidades físicas básicas, este apartado se sirve y apoya en los contenidos expuestos en el epígrafe I.2.1. con el título de *Perfil de la condición física del “juvenil”*.

Las estructuras de planificación a las que nos vamos a referir en el presente capítulo se diferencian por el período temporal que abarcan cada una de ellas; su interrelación se representa en el gráfico siguiente.

Si partimos de que la **tarea** es la unidad más simple de estructuración del entrenamiento:

- La **sesión** está compuesta por los diferentes ejercicios o tareas de entrenamiento.
- Los **microciclos** -que abarcan generalmente una semana- están compuestos por varias sesiones.
- Los **mesociclos** -que abarcan generalmente un mes- están compuestos por varios microciclos.
- Los **macrociclos** están compuestos por varios mesociclos.
- La **temporada** está compuesta por varios “macrociclos” o “grandes ciclos”.

5. El marco teórico de los contenidos físico-deportivos que se van a manejar en el presente apartado se encuadra y define en el apartado Bases Físico-Deportivas del libro: Lapresa, Arana y Ponce de León (1999). *Orientaciones Educativas para el Desarrollo del Deporte Escolar*.



El orden lógico en el proceso de planificación va de lo global a lo concreto. Es decir, a la hora de iniciar el proceso de planificación lo primero que hemos de esbozar es la composición general de la temporada.

Posteriormente se descenderá, en cuanto a concreción, planificando los diferentes macrociclos, mesociclos y microciclos hasta llegar a las unidades básicas de planificación como son la sesión y las tareas que la componen.

De esta manera, la preparación de cada sesión de entrenamiento no tendrá lugar como un hecho aislado e independiente sino como un proceso integrador que dotará de coherencia al trabajo en su totalidad.

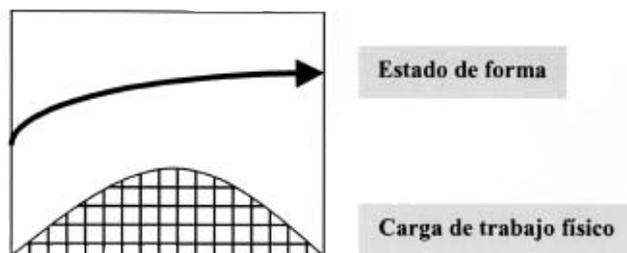
Por otra parte, atendiendo al momento de la vida deportiva de nuestros jugadores así como de su estado de forma, al planificar habrá que tener en cuenta las características peculiares fundamentalmente relacionadas con la progresión o concentración de las cargas a aplicar.

Desde este punto de vista, presentamos dos grandes modelos de planificación deportiva que condicionan la configuración de las diferentes estructuras de planificación:

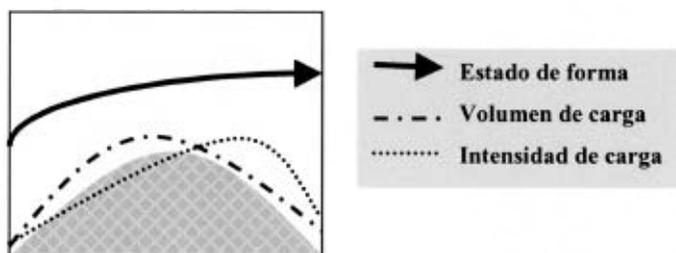
- ◆ Planificación tradicional, convencional o progresiva.
- ◆ Planificación contemporánea o concentrada.

Con el fin de facilitar el entendimiento de ambos modelos de planificación, se expone de forma gráfica la relación entre la carga de trabajo físico realizada en entrenamientos y partidos durante un ciclo y el correspondiente estado de forma física del jugador.

La planificación tradicional o convencional se caracteriza por una aplicación progresiva de las cargas de entrenamiento que consigue la obtención de una mejora moderada y paulatina del estado de forma deportiva.



Concretando aún más se muestra la evolución del volumen y la intensidad de la carga de entrenamiento; nótese el paulatino crecimiento de volumen e intensidad y cómo el momento más elevado de forma se consigue tras un proceso moderado de sobrecompensación y de asimilación de la carga.



Una vez entendida la lógica interna de la planificación tradicional o convencional, pasamos a exponer sus características principales:

- Conlleva una gran base de preparación multilateral, genérica y extensiva antes del trabajo especial.
- Persigue la consecución de resultados a largo plazo.
- En su planificación anual puede alcanzar dos o tres picos de rendimiento.
- Se compone de macrociclos o períodos más largos, conformados por varios mesociclos, relacionándose cada uno de ellos con una fase de desarrollo de la forma deportiva.

En cuanto a la forma de organización más frecuentemente utilizada en la planificación tradicional, en el cuadro se puede observar la existencia de un período preparatorio, coloquialmente denominado como “pretemporada”, conformado por una fase general y por otra más específica que deberá culminar en un adecuado estado de forma para iniciar el período competitivo o temporada.

Debido a la larga duración de la temporada, suele aproximarse a los nueve meses, nuestro objetivo va a consistir en alcanzar un adecuado nivel

de forma y mantenerlo con el fin de conseguir el mayor rendimiento posible a lo largo de todo el ciclo y/o temporada, sin descartar la existencia de determinados picos de forma ante partidos o situaciones concretas.

Entre temporada y temporada e incluso entre ciclo y ciclo pueden ubicarse períodos transitorios, que bien pudieran corresponderse con los períodos vacacionales de Navidad y Semana Santa, cuyo fin comúnmente es la regeneración, pero que pudieran aprovecharse para producir una sobrecompensación adecuada mediante la aplicación de la carga correspondiente.

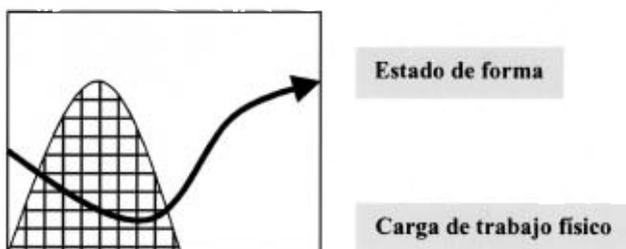
Así mismo y debido a la infinidad de combinaciones existentes en cuanto a la cuantificación de la carga se exponen de forma nominal las capacidades físicas a trabajar en el seno de cada período.

Fase de desarrollo	Macro ciclo (período)	Fase	Objetivos	Capacidades a trabajar ⁶
Adquisición	Preparatorio	General	Desarrollo de capacidades en general	Fuerza general Resistencia aeróbica
		Específico	Desarrollo específico	Resistencia de fuerza Resistencia anaeróbica aláctica Resistencia aeróbica/anaeróbica
Estabilización	Competitivo		Mejora y estabilización del estado de forma	Fuerza explosiva Resistencia a la fuerza explosiva Resistencia aeróbica/anaeróbica Resistencia anaeróbica aláctica → láctica
Pérdida	Transición		Regeneración	Medios de recuperación

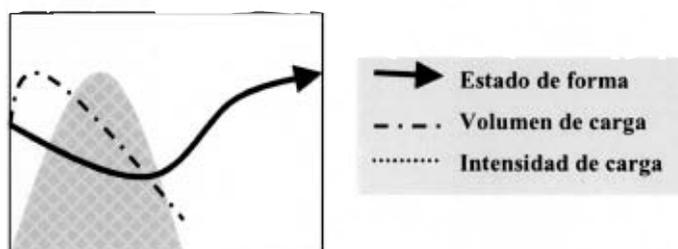
6. En este trabajo, en base a los medios materiales y temporales comúnmente manejados por los entrenadores de la categoría juvenil, el trabajo de velocidad de desplazamiento se relaciona, de forma integrada, con el de fuerza y resistencia. De esta manera, y por ejemplo, la velocidad de aceleración se apareja con la fuerza explosiva y la resistencia anaeróbica aláctica y, por su parte, la resistencia a la velocidad lo hace con la resistencia a la fuerza explosiva y la resistencia anaeróbica láctica.

7. Que tiende a...

El modelo de planificación contemporáneo o concentrado, a diferencia del modelo tradicional más progresivo, se caracteriza por una aplicación concentrada y compartimentalizada de las cargas de entrenamiento con los consiguientes efectos de “choque” en lo relativo al estado de forma.



A diferencia de la planificación tradicional obsérvese como en el modelo de planificación concentrada se produce un acúmulo de volumen en el principio del ciclo así como un rápido incremento en la intensidad de la carga. De esta manera, el momento más elevado de forma se consigue tras un proceso brusco de sobrecompensación y de asimilación de la carga. Es decir a mayor intensidad de la carga se necesita un mayor tiempo de adaptación para conseguir un mayor nivel de rendimiento, siempre y cuando el sujeto se encuentre en condiciones de asimilar la carga, pues un trabajo excesivo puede desembocar en sobreentrenamiento y proliferación de lesiones.



La planificación contemporánea o concentrada cuenta entre sus características más destacables las siguientes:

- La concentración de cargas de entrenamiento a partir de la reducción de las capacidades a trabajar.
- La secuenciación de los contenidos persiguiendo la transferencia positiva de los mismos.
- Su finalidad es la consecución de efectos de entrenamiento mucho más selectivos e intensos.

- En la planificación de una temporada de fútbol pueden alcanzarse un mayor número de picos de forma.
- Se compone de macrociclos que abarcan la secuencia encadenada de mesociclos de Acumulación, Transformación y Realización (ATR).

En este modelo de planificación, la temporada se compone de macrociclos que engloban un mesociclo de Acumulación caracterizado por el mayor volumen de trabajo del ciclo; un mesociclo de Transformación que fundamentalmente busca una transferencia de las capacidades a trabajar y en el cual las curvas de volumen e intensidad tienden a juntarse y, por último, un mesociclo de Realización o de optimización del estado de forma, caracterizado no sólo por una gran intensidad de desempeño sino también por una recuperación prácticamente completa tras la aplicación de la carga.

	Acumulación	Transformación	Realización
Objetivos	Elevación del nivel de las capacidades físicas y motoras	Transferencia de preparación básica en específica	Optimización de las capacidades físicas y motoras
Contenidos	Volúmenes elevados e intensidad moderada	Volumen óptimo e intensidad aumentada	Máxima intensidad y recuperación óptima
Capacidades a trabajar	Resistencia aeróbica	Resistencia aeróbica / anaeróbica	Resistencia anaeróbica aláctica → láctica
	Mejora de los niveles de fuerza	Resistencia de fuerza	Fuerza explosiva → Resistencia a la fuerza explosiva

En la categoría juvenil y en función de las características propias de la edad proponemos la siguiente secuencia de modelos de planificación:

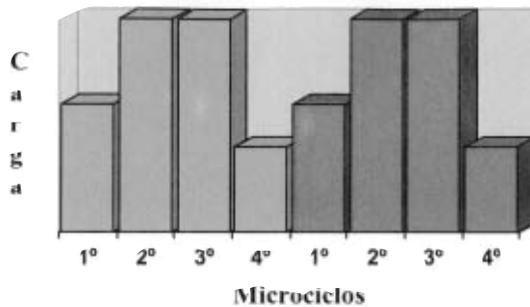
Categoría	Modelo de Planificación
1 ^{er} año de juveniles	Planificación progresiva
2 ^o año de juveniles	I Ciclo: Planificación progresiva II Ciclo: Planificación concentrada
3 ^{er} año de juveniles	Planificación concentrada

Descendiendo en la planificación del entrenamiento al nivel de mesoestructuras -mesociclos- y microestructuras -microciclos y sesiones- vamos a realizar un desarrollo lógico de su organización aplicable a ambos modelos de planificación.

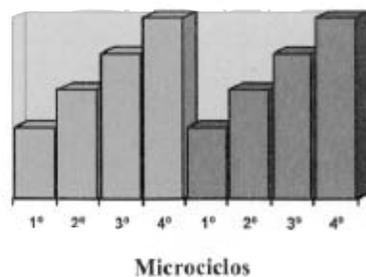
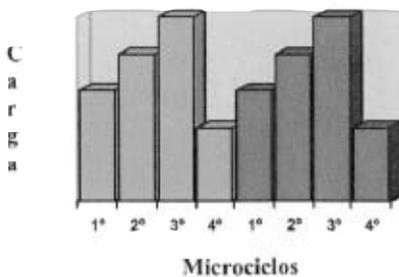
MESOCICLOS:

Dentro de los diversos mesociclos, una secuencia coherente para la organización de sus microciclos puede corresponderse con: *Carga, Impacto, Impacto, Recuperación*.

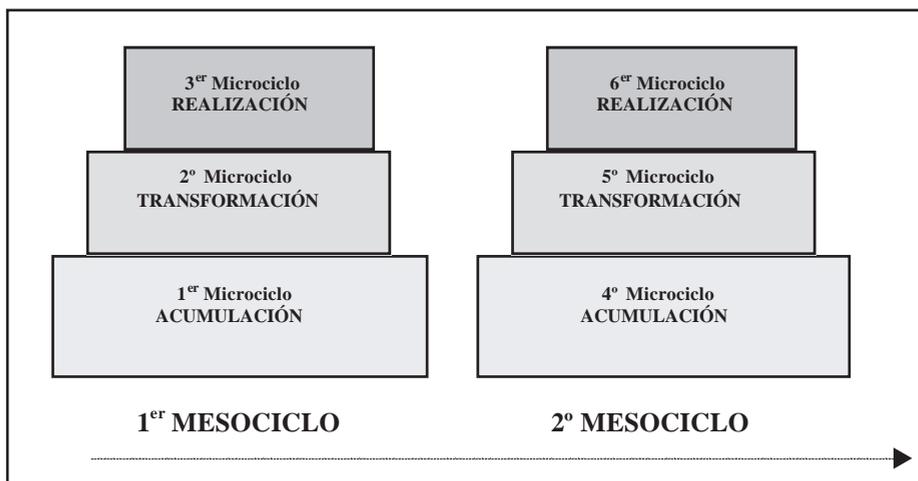
Esta secuencia se justifica por la alternancia de períodos de acumulación de carga intensa (Impacto, Impacto) con períodos de regeneración y cargas corrientes (Recuperación, Carga) que tienen lugar al sucederse los mesociclos, tal y como puede apreciarse en el siguiente gráfico que muestra los microciclos encadenados de dos mesociclos -en claro y oscuro-.



No obstante, existe cierta flexibilidad en cuanto a la secuencia caracterizada de los microciclos que configuran la identidad del mesociclo, siempre y cuando se respeten las fases ya mencionadas de carga y descarga. A continuación se exponen varios ejemplos:

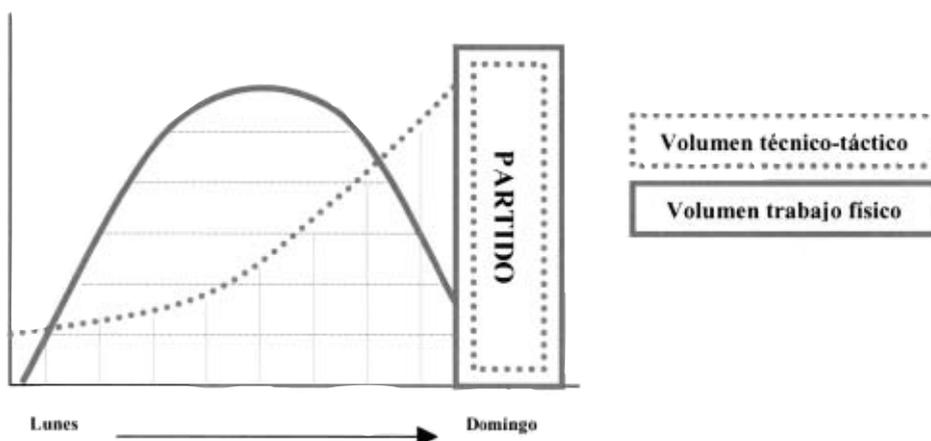


Otra forma de entender la planificación contemporánea o concentrada consiste en reducir el intervalo temporal durante el cual se concentra la carga. Así pues, será a nivel de microciclos -o semanas- y no de mesociclos, donde se produzca la secuenciación en forma de ATR (Acumulación, Transformación y Realización). De esta manera la estructura de varios mesociclos consecutivos queda como se puede observar en el siguiente gráfico:



MICROCICLOS:

A nuestro entender, la propuesta más lógica de organización y distribución de la carga dentro de un microciclo tipo durante la temporada es la siguiente:



En relación con este gráfico, la carga base de trabajo de la semana bien pudiera repartirse de la siguiente forma:

- Lunes: Regeneración y recuperación tras el partido semanal. Carga de trabajo para los no convocados y los que jugaron pocos minutos.
- Martes: Trabajo específico integrado de fuerza, velocidad y resistencia en base a *jugadas combinadas o ejercicios analíticos* -mayor componente cardiovascular-.
- Miércoles: Descanso.
- Jueves: Trabajo físico-técnico-táctico a través de *juegos de posesión, juegos en terreno reducido, enfrentamientos tácticos o similares* -mayor componente muscular-.
- Viernes: Recuperación y preparación del partido. Estrategia.
- Sábado o domingo: Partido. Máxima carga de la semana.

Ahora bien es necesario recalcar la flexibilidad de la estructura del microciclo en función de la disponibilidad tanto de espacios e infraestructuras como de los horarios de entrenamiento o del calendario de competición.

LA SESIÓN:

Los microciclos están constituidos por sesiones. El número de sesiones puede variar dentro del microciclo e incluso dentro de un mismo día.

Constituyendo cada sesión nos encontramos con la unidad más simple de estructuración del entrenamiento como son las diferentes tareas o ejercicios.

Aunque hasta ahora hemos mencionado de forma pareja los términos tarea y ejercicio, debido a la profusión de este término en el ámbito deportivo, hemos de diferenciarlos ya que no significan lo mismo.

La tarea se diferencia del ejercicio en que ésta tiene asociados aspectos didácticos; por una parte encierra en su enunciado consignas referentes al objetivo que con ellas se pretende conseguir y, por la otra, determina las condiciones de práctica orientadas a la consecución de ese objetivo tanto en las formas de proceder como en el acondicionamiento del medio.

La tarea motriz, pues, nos lleva a la concreción máxima en la planificación del entrenamiento; en definitiva, es el vehículo a través del cual vamos a conseguir los efectos del entrenamiento pretendidos. De ahí la importancia de organizar las tareas convenientemente en el seno de la sesión.

Básicamente la estructura de toda sesión puede ser la siguiente:

◆ Parte inicial:

FINALIDAD	CONTENIDO
Introducción a la parte principal de la sesión	Calentamiento general y específico

◆ Parte principal:

FINALIDAD	CONTENIDO
Persigue cumplir el objetivo u objetivos principales de la sesión	Selección de contenidos más apropiados para la consecución del objetivo fijado.

A la hora de secuenciar los contenidos que se abordarán en la sesión hemos de tener en cuenta que aquellas tareas que impliquen un elevado grado de atención, memoria y/o control neuromotor -como por ejemplo el aprendizaje o corrección de acciones tácticas complejas o de determinados gestos técnicos- debieran realizarse en ausencia de fatiga a no ser que, precisamente, se quiera incidir en la mejora de su ejecución en condiciones de cansancio.

Aunque en nuestra propuesta las tareas que se desarrollan en la sesión aborden de una forma integrada contenidos técnicos, tácticos y de preparación física, cada tarea va a poseer un diferente peso específico de cada uno de estos contenidos. Por lo que proponemos se atienda a la secuencia: **táctica, técnica y, después, preparación física.**

Refiriéndonos al ámbito de la preparación física y de cara a evitar interferencias que limiten la asimilación de las cargas a aplicar, el trabajo de las capacidades básicas bien pudiera secuenciarse de la siguiente manera: **fuerza (explosiva), velocidad, resistencia anaeróbica, resistencia aeróbica.**

No obstante, hemos de hacer hincapié en que la secuenciación de los contenidos escogidos depende de la finalidad que se persigue con los mismos, por lo que el orden aquí presentado es orientativo y en ningún caso invariable.

◆ Parte final:

FINALIDAD	CONTENIDO
Conclusión y enlace con la siguiente sesión	Vuelta a la calma

Hasta aquí, el desarrollo esquemático de las diversas estructuras de planificación que hemos sistematizado; su finalidad ha sido la de servirte de herramienta en la programación de tus entrenamientos y competiciones.

Creemos necesario recalcar que en la presente propuesta se abordan los contenidos físicos, técnicos y tácticos de una forma integrada -a realizar en el campo de fútbol-, con el objeto de acercarse a las posibilidades reales, temporales y materiales del entrenador de fútbol juvenil.

No obstante, esta propuesta es perfectamente compaginable con un trabajo complementario específico de las diversas capacidades físicas, preferentemente de fuerza.

En definitiva, esto no es sino un boceto de planificación, y planificar es priorizar, establecer un orden de prelación en los objetivos a cumplimentar, distribuyéndose el tiempo y los medios de entrenamiento en función de aquellos.

III.2. TÉCNICA Y TÁCTICA

Decía Unamuno: “lo obvio es lo primero que se olvida”. Con esta expresión queremos recordar la imposibilidad de dirigir correctamente un entrenamiento técnico-táctico si antes no tenemos claro los fundamentos de este juego que es el fútbol.

A este respecto, hay que tener claro que el juego del fútbol se basa en dos experiencias distintas:

- la individual y
- la colectiva o social.

La individual enseña a jugar al balón, la colectiva a jugar el partido.

Llegados a este punto y siguiendo a Olivos (1992), vamos a comparar “el partido de fútbol” con “la partida de ajedrez”. En el transcurso de su juego ambos deportes necesitan de un plan de ataque y otro de defensa. En el aje-

drez cada ficha sólo puede realizar unos movimientos concretos y designados de antemano, con lo que la dificultad estriba en la elección de las jugadas -siendo el soporte motor de la ejecución física muy sencillo-. En el fútbol, tanto la elección de la acción a realizar como su ejecución, entrañan grandes dificultades.

Si consideramos a la técnica como “la realización individual de la jugada, tanto ofensiva como defensiva” y a la táctica como “el plan previsto de antemano para defendernos y para atacar”, llegamos a la conclusión de que estos dos términos deben ir siempre unidos. Podemos tener un jugador técnicamente muy habilidoso pero si desconoce los fundamentos del juego, el porqué de sus acciones y, sobre todo, qué y cómo enlazarlas con las de sus compañeros, nos encontramos ante un jugador que aporta escaso beneficio al juego de nuestro equipo. Y para demostrarlo sirva el siguiente supuesto:

Si nuestro plan de ataque consiste en sacar el balón por una banda y retenerlo en ella el tiempo justo para hacer bascular al equipo adversario a esta misma banda, para después sacar el balón atrás y por medio de un cambio de orientación sorprender por la banda opuesta; y al retrasar el balón, el jugador que recibe nos da un apoyo en corto y regatea a tres contrarios en esa misma banda, independientemente del éxito conseguido con esta acción, técnica o individualmente ese jugador puede ser muy bueno, pero tácticamente, como jugador de conjunto, no actúa en sintonía con el equipo.

Por eso la técnica tanto individual como colectiva, defensiva u ofensiva, debe erigirse como herramienta de la táctica.

Imaginemos que cada uno de los once jugadores que componen un equipo tiene una idea individual de cómo debe jugarse el partido, ¿no crees que sería un caos? Te imaginas si

en el ajedrez cada pieza del tablero decidiera una jugada distinta?
El juego sería imposible.

El papel de la táctica reside en ordenar todas esas ideas para que caminen en un mismo sentido, en someter la voluntad particular al interés general del equipo.

Que el equipo tenga un plan de defensa y de ataque común significa que posee un **orden** interno, concretado en forma de obligaciones a cumplir

por parte de cada jugador. El orden debe entenderse no como una meta a la que llegar, sino como un principio del que partir; ya que todo jugador, independientemente de sus aptitudes para defender y/o para jugar el balón, será capaz de crear y de expresarse mejor dentro de un orden de referencia.

Así pues, recuerda:

Nunca el orden como meta, sino como punto de partida.

Si definimos “sistema de juego” como la posición de partida de los jugadores dentro del terreno antes de sus movimientos ofensivos y defensivos, no hay una ocupación racional más equilibrada que la obtenida con un sistema 1-4-4-2 o a lo sumo 1-4-3-3. Y no hay un mejor reparto de tareas, bien sean defensivas u ofensivas, entre cada jugador sobre el terreno de juego - táctica-, que el que otorga la **zona**.

Por definición, el marcaje en zona tiene lugar:

- Individualmente: cuando un jugador tiene delimitada una parte del campo y marca al jugador atacante que entra en ella.
- Colectivamente: cuando el equipo muestra unas líneas escalonadas que, sucesivamente, obstruyen el desarrollo de los jugadores del equipo contrario.

Llegados a este punto hemos de precisar que aunque se denomine a la zona como sistema de marcaje, el juego de ataque depende mucho de las posiciones defensivas y de la consecuente transición defensa-ataque. Y es que en el marcaje en zona, al estar cada jugador defendiendo sus posiciones o pasillos de seguridad, la construcción del ataque resulta más rápida y compleja que en cualquier otro sistema de marcaje, ya sea al hombre o mixto.

En este sentido y tal y como hemos podido comprobar en el capítulo anterior, el juvenil da gran importancia al grupo; así pues, el entrenador debe aprovechar esta circunstancia para transmitir al jugador aquello para lo que está más predispuesto a asimilar: el trabajo defensivo en zona.

El marcaje individual al hombre está reñido con todo lo que para el joven en este momento de su vida representa el grupo, obligándole a jugar aislado y alejándolo del sentimiento de pertenencia al grupo. Con el trabajo en zona se camina por los senderos del trabajo en grupo a través de la repartición de tareas y responsabilidades, de la generosidad de esfuerzos y de la persecución de objetivos comunes. Así pues, estamos convencidos de que en esta edad debe incidirse de forma exhaustiva en el trabajo zonal con nuestros jugadores.

Es obvio señalar que los objetivos, contenidos, actividades y la temporalización del trabajo, será distinta según los conocimientos previos de nuestros jugadores, así como de las aportaciones o descubrimientos que vayan surgiendo, ya que estas soluciones variarán según las características de la plantilla y de los jugadores que la componen. Y esto es así, porque para una correcta realización de la zona es preciso conseguir acostumar a los jugadores a tomar decisiones, aumentando su capacidad de lectura de los momentos del partido; lo que supone ser creativos, libres y por lo tanto responsables tanto de sus movimientos individuales como de los colectivos. Para ello es preciso utilizar métodos de enseñanza activos, como la resolución de problemas o el descubrimiento guiado, los cuáles incitan al jugador a reflexionar sobre su función en el terreno de juego.

A continuación, y a modo de progresión, nos proponemos explicar prácticamente el proceso de enseñanza-aprendizaje de este sistema de marcaje, en su variante de **zona en línea diagonal**, más acertada en esta categoría que la “zona en línea horizontal” por la presencia continua de coberturas.

III.2.1. PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE DEL SISTEMA DE MARCAJE: “ZONA EN LÍNEA DIAGONAL”

Como el trasfondo de la zona es una equilibrada repartición del espacio de juego, lo primero que el entrenador deberá enseñar a sus jugadores serán las características de cada porción del terreno y su influencia en el juego, según la posición del balón, los compañeros y los adversarios.

Al respecto, el mismo reglamento delimita el terreno de juego por medio de líneas pintadas y claramente visibles, que llamaremos **líneas reales fijas**:

- Las líneas de área, delimitan los espacios más importantes ya que albergan las porterías. En este sentido, es común oír: “el equipo que domina las áreas domina el marcador”.
- La línea de centro de campo, además de dividir el campo en dos, posee la función primordial de indicar cuándo un atacante se encuentra en situación de fuera de juego, con toda la importancia que conlleva para la práctica de nuestro deporte.

Estas líneas, junto con la de gol y la de portería son fijas y tangibles, se ven con un simple golpe de vista y nunca cambian de lugar.

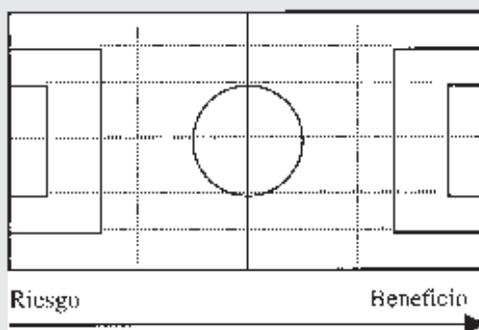
Otras **líneas reales** pero **móviles** son las que realizan los jugadores con sus movimientos dentro del campo; por ejemplo, la línea de medios

o la línea de defensa, que también nos indica, según la posición de la defensa, dónde comienza el fuera de juego.

Hay otras **líneas imaginarias** que el jugador debe tener en cuenta pues le ayudarán a conocer mejor los fundamentos del juego y las características propias de cada puesto, así como le servirán de guía para organizarse individual y colectivamente dentro del terreno de juego. Estas líneas imaginarias son:

➤ **Fijas:**

- La línea eje, parte el campo longitudinal y simétricamente en dos partes iguales. Va desde la mitad de una portería a la otra pasando por el punto del centro del campo. Racionaliza la repartición del terreno de juego y por lo tanto los esfuerzos. Tiene gran importancia en las basculaciones, ayudando a mantener una posición equilibrada al equipo.
- Líneas de áreas, unen las líneas de las áreas grande y pequeña a través de sus prolongaciones. Son complementarias a la línea eje, ayudan en las coberturas y basculaciones, delimitando la zona de influencia para cada jugador tanto en defensa como en ataque.
- Líneas de zona, delimitan la zona de creación, la zona de distracción y la zona de finalización. A su vez, cada zona se puede dividir en otras distintas. Si observamos éstas bajo el prisma del binomio riesgo/beneficio deducimos el juego que debemos realizar en cada una de las zonas:



➤ **Móviles:**

- La línea de balón, es la paralela que forma el balón con las líneas de fondo. Esta línea nos indica a partir de dónde un jugador se encuentra en posición de fuera de juego. Así mismo nos indica el estilo de juego de cada equipo, en función del número de jugadores que se encuentren por detrás o por delante de la misma -de toque, directo, de repliegues, etc.-.

Comprendido el **espacio**, el entrenador procederá a la construcción de los movimientos más importantes de la zona para que, una vez automatizado su modo de ejecución, el jugador determine el “cuándo” llevar dichos movimientos a la práctica y así dominar el **tiempo**.

La construcción del movimiento zonal comenzará, no podía ser de otra manera, por la asimilación de la **técnica defensiva individual**.

En este sentido, lo primero que ha de enseñarse es la posición corporal adecuada: pies nunca paralelos, con apoyo en los metatarsos, rodillas semi-flexionadas, orientación corporal correcta según se quiera obligar la salida al contrario por la izquierda o la derecha -dependiendo de la pierna hábil del contrario, así como de las ayudas ofrecidas por los compañeros- y mirada fija en el balón con el fin de evitar que el contrario nos engañe con el cuerpo.



Así mismo, es necesario recordar que en defensa también se debe fintar o amagar para intentar engañar al contrario, eso sí, manteniendo siempre una acertada orientación y posición corporal.

Una vez asimilada la técnica defensiva individual, procederemos al análisis de su correspondencia táctica; en este sentido, destacamos tres grandes tipos de situaciones:

- Si el balón está dividido, es decir, defensor y atacante poseen las mismas posibilidades de obrar con su poder, el defensor entra con decisión para hacerse con él.

- Si el atacante cuenta con ventaja para hacerse con el balón o ya lo tiene controlado, el defensor se acerca rápidamente para pararse a una distancia oportuna 2-3 metros, evitando así ser rebasado con un cambio de dirección.
- Si el atacante avanza hacia el defensor en carrera con el balón controlado el defensor retrocederá paulatinamente para así amortiguar su carrera, haciéndole, al mismo tiempo, dudar sobre sus opciones de rebasarlo o de realizar un pase. Esta acción toma más importancia cuanto menos ayuda tenga el defensor y a mayor proximidad con el área defendida. Como un amortiguamiento, pero táctico.

La enseñanza de la técnica y la táctica defensiva individual se llevará a cabo, progresivamente, por medio de ejercicios analíticos, algunos de los cuales se muestran a continuación:

Por parejas, actuando alternativamente de atacante o defensor:

1. Balón plantado entre los integrantes de la pareja. El atacante debe fintar sin tocar el balón, mientras que el defensor adopta una adecuada y coherente posición defensiva.
2. El mismo caso que el anterior, sólo que el defensor se encuentra separado del atacante poseedor del balón. El defensor va hacia el atacante parándose a 2-3 metros y realizando la postura de marcaje.
3. El atacante viene en carrera con el balón controlado hacia el defensor, el cual lo va frenando, amortiguando su carrera, manteniendo la postura de marcaje.
4. Con pases previos de balón; el que efectúa el tercer pase sale a contemporar la salida con el balón controlado de su atacante, mediante la realización de técnica defensiva individual.

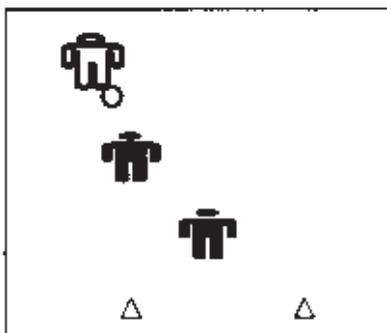
Esta secuencia de ejercicios puede irse complicando poco a poco; sirva a modo de ejemplo:

5. Saque de banda al compañero que controla la pelota y acude rápidamente en dirección al que ha efectuado el saque, para que éste realice técnica defensiva individual.

Una vez practicada y asimilada la técnica-táctica defensiva individual, pasamos a la interiorización de la **técnica-táctica colectiva**, siguiendo un criterio de progresión en cuanto a complejidad de sus componentes.

◆ *Dos defensas contra un atacante:*

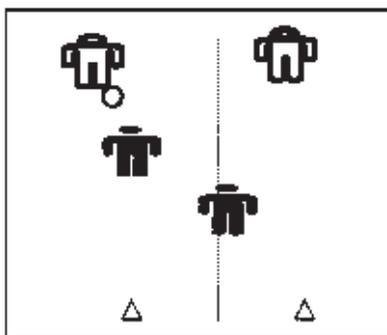
Supone el inicio del trabajo de “coberturas”. Destacar en este sentido, como referencia espacial, la máxima: “defensa entre balón y portería”.



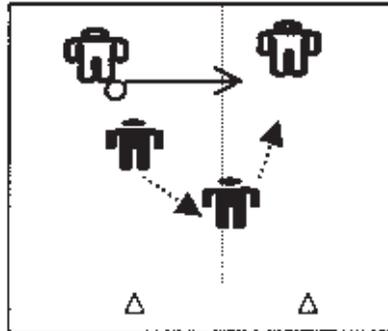
◆ *Dos defensas contra dos atacantes:*

La presente situación táctica se constituye como la base principal de la defensa en zona, encerrando todos los misterios y toda la esencia de este tipo de marcaje:

- Toda vez explicada con anterioridad la técnica defensiva individual del defensor que sale a tapar al poseedor del balón, nos centramos en la situación del compañero que realiza la cobertura y que, así mismo, debe estar en disponibilidad de llegar a tapar al atacante que se ofrece para recibir el pase. Así pues, el defensor que realiza la cobertura debe ubicarse en la línea media imaginaria entre los dos atacantes y en diagonal atrasada con su compañero, realizando el desbordado, si hay regate, una rápida permuta.



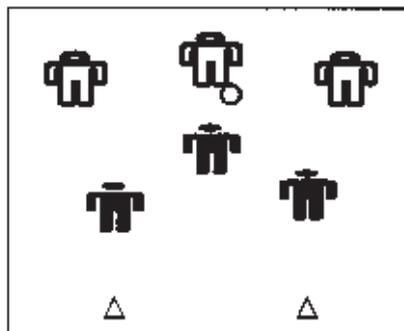
- Si el atacante realiza un pase a su compañero, el defensor que realiza la cobertura, en el momento justo del pase, sale a tapar al atacante que recibe. El defensor, que hasta ese momento tapaba al poseedor del balón, rápidamente retrocede, realizando una diagonal en la dirección del pase, para así ofrecer cobertura, evitar las paredes y la posibilidad de que el atacante nos gane la espalda.



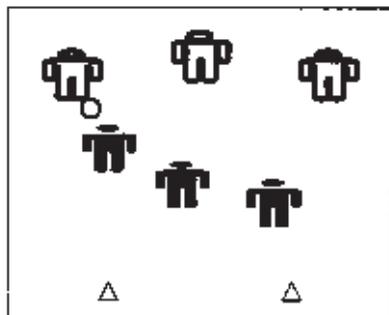
◆ *Tres atacantes contra tres defensores:*

Bajo las premisas del 2 contra 2, pero teniendo en cuenta las distancias medias entre atacantes y la vuelta en diagonal según la dirección del pase.

- Si el balón lo posee el atacante del medio, el defensor de su zona sale a taparlo, mientras que los ubicados en los extremos cierran hasta aproximadamente la mitad de la distancia existente entre el atacante de su zona y el poseedor del balón, realizándose coberturas a ambos lados del jugador de la zona en la que se encuentra el balón.



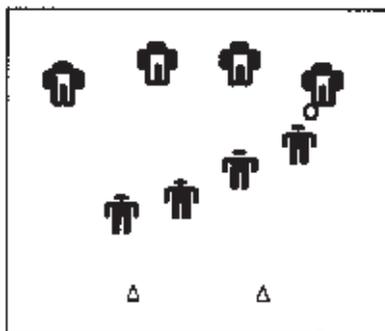
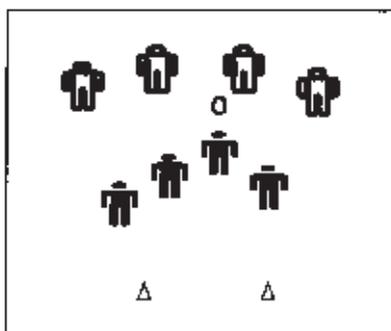
- Si el balón se encuentra en poder de uno de los atacantes ubicados en los extremos, los defensores restantes se colocan en línea diagonal, otorgándose respectivas coberturas.



- En este sentido destacar que es muy importante la sincronización de los movimientos defensivos con el momento de realización del pase, para así dificultar, presionando en mayor medida, el juego del rival.

◆ *Cuatro atacantes contra cuatro defensores:*

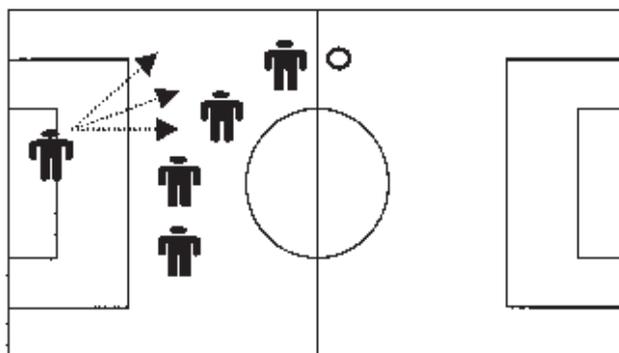
Con la misma fundamentación táctica que la descrita en el tres contra tres, pero con un jugador más en la línea de defensa.



Conforme los integrantes del equipo automaticen los movimientos que constituyen los diferentes pasos expuestos para la adquisición definitiva del sistema de marcaje en zona diagonal, realizaremos juegos en terreno reducido con el fin de corregir posiciones, detectar errores, unificar soluciones y, sobre todo, fomentar la comunicación en el seno de la línea, cimentándose palabras clave como “línea”, “salgo”, “diagonal”, etc., que contribuirán a la optimización de los niveles de sincronización de los movimientos defensivos del equipo.

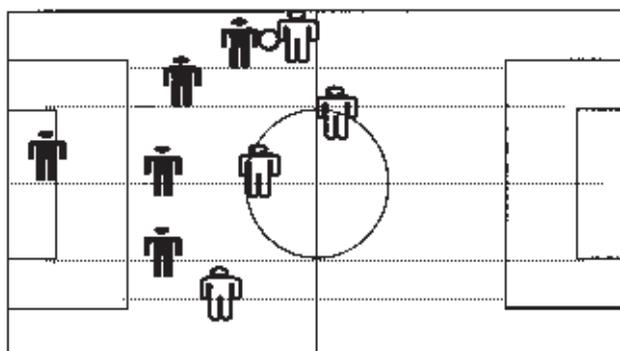
Pasamos ya a encuadrar estos movimientos **en el terreno real de juego:**

Comenzamos sincronizando los movimientos del portero, cuyo compromiso es fundamental en este tipo de marcaje, y la línea de defensa. Está claro que el papel del portero será tanto más determinante conforme se acerque el rival a su puerta; este defenderá la portería, ordenará la defensa y ofrecerá la última cobertura en la parte más desprotegida de la línea, así como en los balones interiores; también es requerida su atención y participación cuando, adelantada la defensa, el contrario envíe el balón en largo para tratar de sobrepasarla.

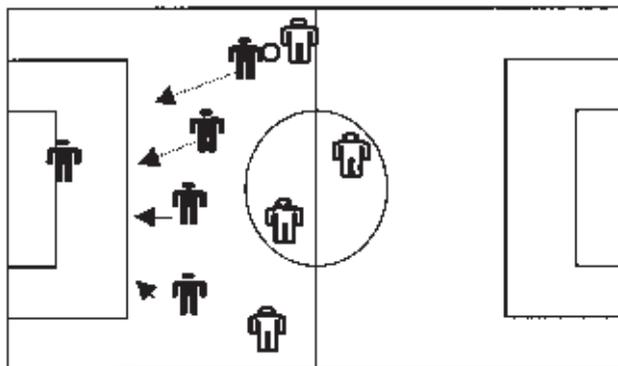


◆ En cuanto al posicionamiento de *la línea de defensa:*

- Si queremos que nuestra línea de defensa bascule equilibradamente en relación al terreno de juego debemos hacer hincapié en las líneas eje descritas con anterioridad. Así, cuando el defensa lateral salga a tapar al atacante en posesión del balón que aparezca por su banda, el central más próximo le hará cobertura colocándose, aproximadamente, sobre la línea eje de área, el central más alejado se situará en la línea eje central y el lateral contrario sobre la línea eje de área opuesta. Por otro lado, si lo que pretendemos es hacer más presionante la defensa, la basculación será más intensa, perdiendo equilibrio en relación al terreno de juego.

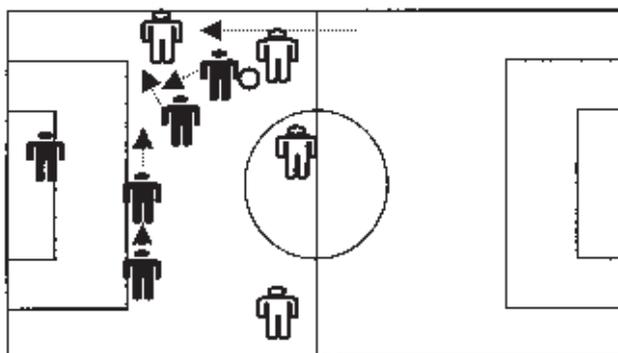


- En relación con el repliegue de la defensa, hemos de incidir en la interiorización por nuestros jugadores de la máxima: “entre balón y portería”, bajo las premisas de la zona en línea diagonal. No obstante en el momento que alcanzamos los aledaños del área se termina de defender en línea diagonal colocándose la defensa en línea paralela, encargándose el portero de tapar los balones interiores.

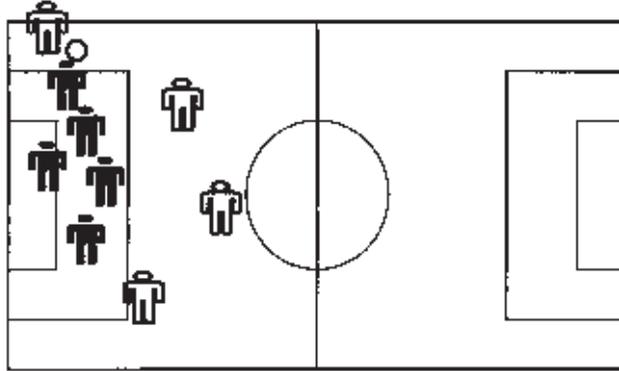


A continuación se exponen algunas de las soluciones dadas a los problemas más frecuentes que se pueden plantear en el seno de la línea de defensa y que restan eficacia defensiva a la zona en línea diagonal. Ahora bien, dadas las características particulares de cada equipo, estos problemas deberían solucionarse conjuntamente entre entrenador y jugadores, utilizando estilos de enseñanza que favorezcan la participación e implicación de sus componentes:

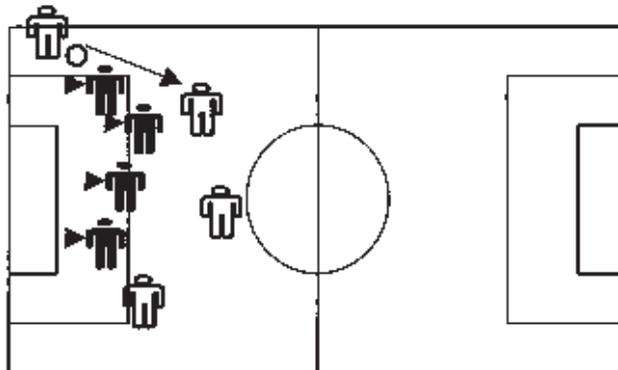
- ✓ ¿Cómo solucionar un desdoble ofensivo? Una posible solución es que, en el momento del pase en profundidad, el central sale a tapar al contrario que realiza el desdoble mientras que el lateral se inserta en la línea de defensa en el hueco que deja el central.



- ✓ ¿Cuál es la posición de defensa ante un atacante situado en las proximidades de la línea de fondo? En línea paralela con cobertura de un central, teniendo en cuenta que el defensor marca al atacante que entra en su zona.

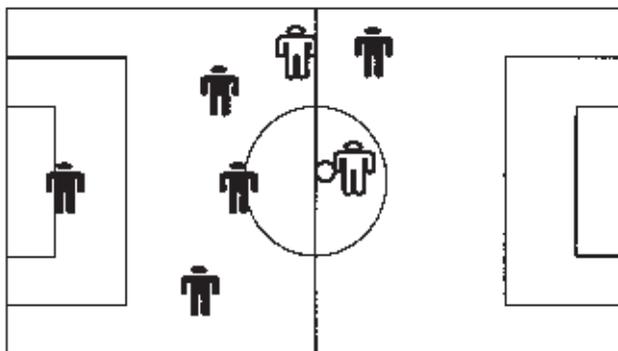


- ✓ ¿Qué solución adoptamos si, colocado en la línea de fondo, el atacante realiza un pase atrás? Salida en diagonal en la dirección del pase, olvidándonos del contrario que hizo el pase, que se quedará en fuera de juego.

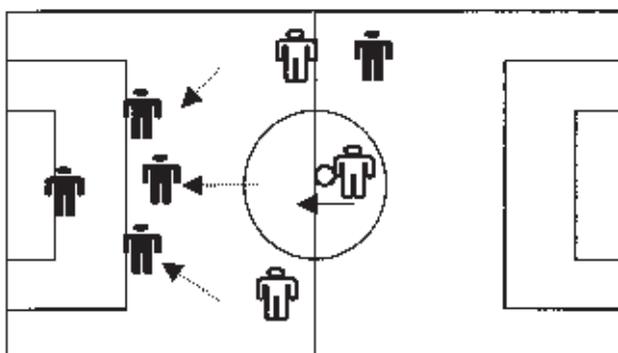


- ✓ ¿Cuál será la ubicación de la línea de cuatro si se pierde un defensor? (Por ejemplo, un lateral ha subido al ataque y no le da tiempo a bajar). La línea se readapta, redistribuyéndose el espacio entre los tres inte-

grantes restantes: un defensor sobre la línea eje central y los otros dos sobre las líneas de área.

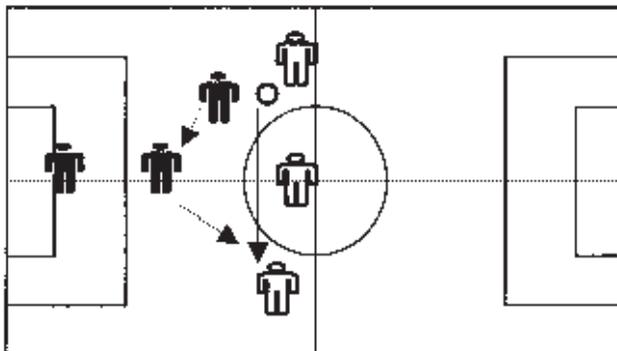


- ✓ ¿Y si tenemos igualdad o inferioridad numérica? Temporizamos hacia atrás colectivamente en diagonal al área, para así pasar a defender con la ayuda del portero, frenando al equipo contrario y tapando la posibilidad de disparo del rival. En este sentido pueden ser útiles las premisas: “aguantar”, “proteger nuestra portería” y “dar tiempo a nuestros compañeros a bajar y ayudarnos”. De esta manera, si el contrario quiere tirar a puerta estará obligado a hacerlo desde fuera del área.



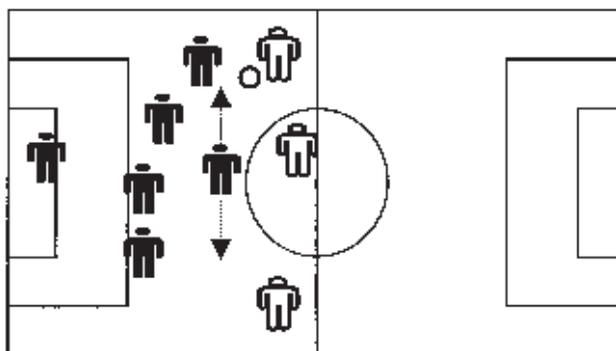
- ✓ ¿Y si nuestra línea de defensa tan sólo cuenta con dos defensas? Replegándonos en diagonal al área, un defensor tapa al poseedor del balón y el otro realiza cobertura sobre la línea eje. De esta manera, la defensa se apoya en su portero a la vez que temporiza, dando tiempo

a que sus compañeros lleguen en ayuda, y haciendo, además, dudar al contrario.



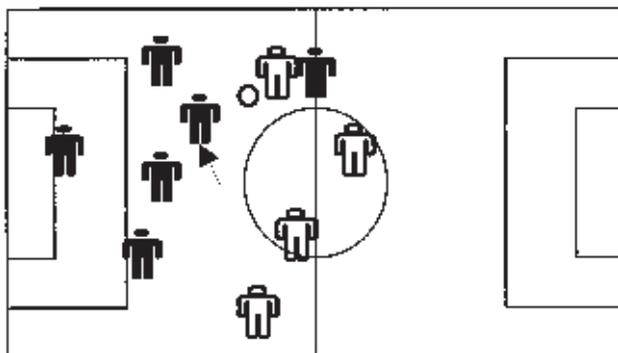
Pasando ya a ocuparnos de la línea de medios, decir que se trabaja de forma idéntica a la línea de defensas. El proceso óptimo de engranaje y acoplamiento de ambas líneas estimamos debiera introducir -a partir del portero y línea de defensas- un centrocampista luego dos, tres y cuatro.

- ◆ *Portero + 4 defensas + 1 centrocampista*: En este primer supuesto, encaminado a aislar los movimientos del pivote, los movimientos del centrocampista dependerán de la posición del balón, así como del número de atacantes. Comenzaremos por el mejor de los casos:
 - Superioridad numérica: El centrocampista se sitúa por delante de los 4 integrantes de la línea de defensa repartidos racionalmente a ambos lados de la línea eje, o bien éste ayuda a presionar cuando el balón vence a un lado siendo ayudado por la línea de defensa cuando el balón se encuentra en el centro.

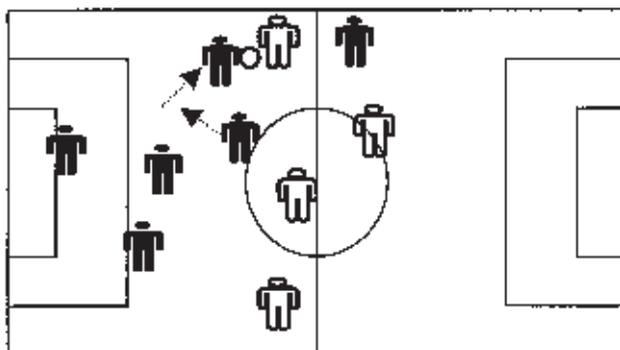


➤ Si estamos en igualdad y, sobre todo, en inferioridad numérica debido a que un defensa no se encuentra en su línea, el centrocampista se insertará en el centro de la misma, recuperando la línea de defensa sus 4 integrantes:

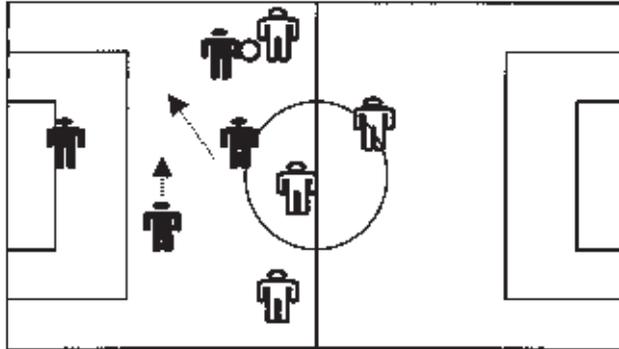
✓ Si el que falta es un central, el centrocampista se colocará, sencillamente, en su lugar.



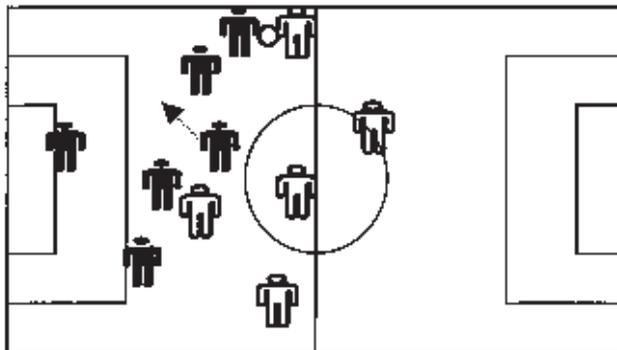
✓ Si es un lateral el que falta, el central de esa zona ocupará el lateral y el centrocampista ocupará la posición que a su vez deja este central.



- ✓ Si son dos los defensas que han sido sobrepasados, los movimientos son análogos pero configurándose una línea de 3.

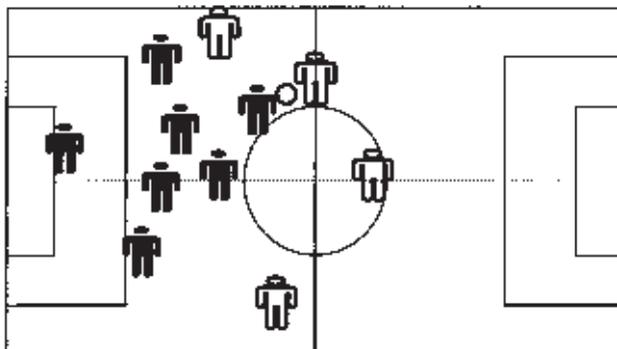


- Ahora bien, si la igualdad e incluso inferioridad numérica, se produce teniendo completa la línea de defensa, el centrocampista defensivo se colocará sobre la línea eje central y tapaná a los atacantes que tengan el balón sobre esa zona. Si el balón va a banda, para evitar inferioridad en la línea de defensa cuando un lateral sale a tapanar, el pivote se insertará en la línea de atrás ordenándose equilibradamente con un central mientras que el otro sale a banda haciéndole cobertura al lateral. Si el contrario vuelve a enviar el balón al centro, sale de nuevo el centrocampista y se vuelve a reorganizar la línea de defensa.

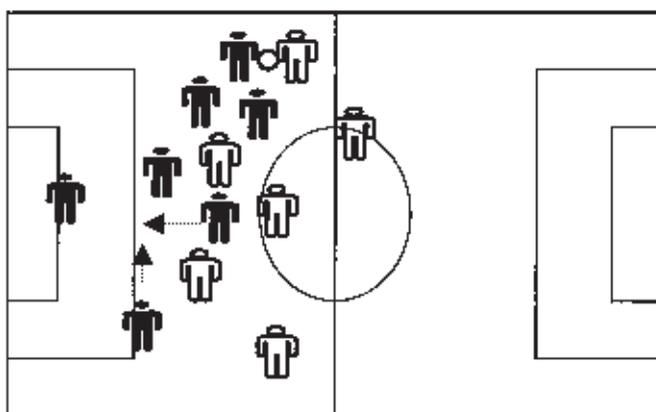


- ◆ *Portero + 4 defensas + 2 centrocampistas*: Estos dos centrocampistas, ubicados uno a cada lado de la línea eje central manteniendo una distancia oportuna con su línea de defensa, se sincronizarán en función de los movimientos explicados con anterioridad para una línea de dos:

- Si el balón viene por el centro, el centrocampista más cercano tapaná el disparo, mientras que el otro le ofrecerá cobertura colocándose en diagonal sobre la línea eje.

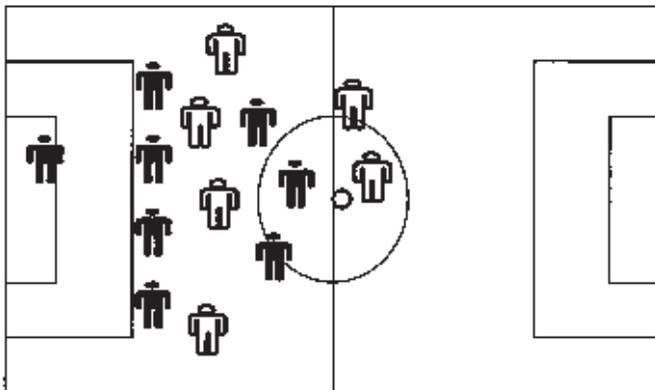


- Si el balón cae a banda saldrá el lateral correspondiente, mientras que el centrocampista orientado en ese lado le ofrecerá cobertura, al igual que el central de la línea de defensa, el cual ha basculado a banda seguido del otro central que a su vez le ofrece cobertura. El otro centrocampista, el más lejano al balón, se retrasará hasta insertarse en la línea de defensa sobre la línea eje, entre central y lateral de la banda contraria.

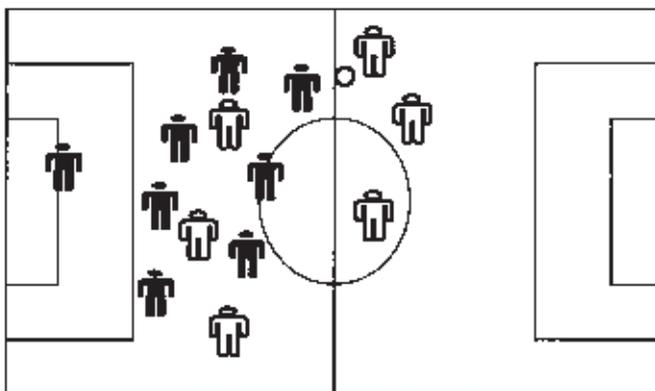


- ◆ *Portero + 4 defensas + 3 centrocampistas:* Colocada a la distancia oportuna de la línea de defensa, la línea de medios se comportará con los movimientos prescritos para una línea de 3.

- La posición de partida de esta línea, cuando el balón se encuentra en el centro, es la siguiente: uno en la línea eje central y los otros dos en las respectivas líneas de área.

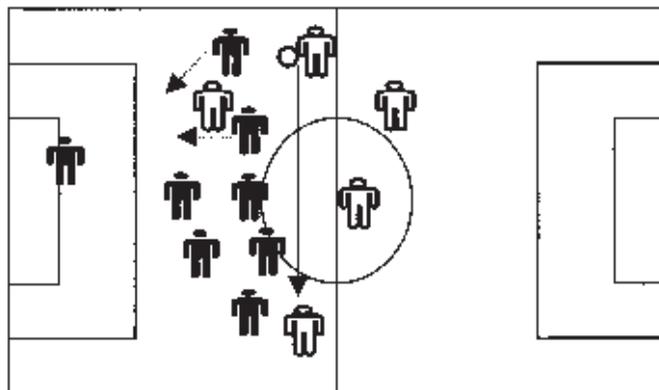


- Si el balón va a banda, el centrocampista correspondiente saldrá hacia el poseedor del balón, mientras que el del centro le hará cobertura y el centrocampista de la otra banda ocupará, en diagonal, la línea eje central.

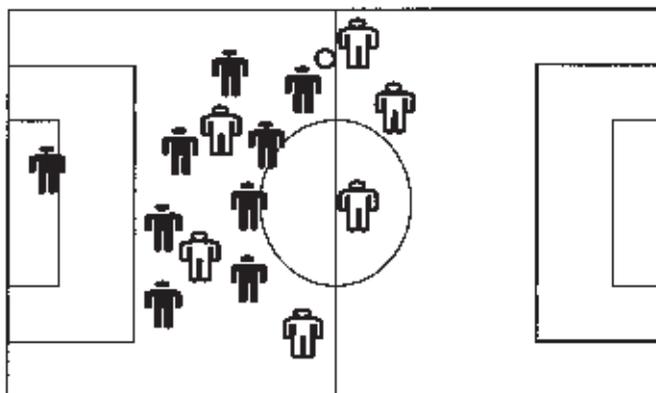


- Si el contrario realiza un preciso cambio de orientación de banda a banda, producto de que no hemos realizado la presión al poseedor del balón con rapidez y eficacia, el lateral de la banda sobre la que recae el balón sale a aguantar, mientras que la línea de defensa bascula racional y equilibradamente. Si es preciso que se inserte algún centrocampista

pista en la línea de defensa, para que ésta continúe teniendo sus cuatro integrantes, lo hará, por lógica, el centrocampista de la banda contraria por donde se encuentra en esos momentos el balón.



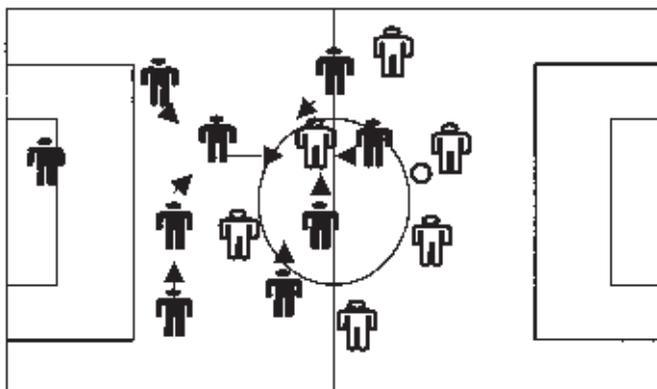
- ◆ *Portero + 4 defensas + 4 centrocampistas*: Llegados a este punto la línea de medios se colocará y moverá exactamente igual que lo estudiado con la línea de defensa, la cual le seguirá, a la distancia oportuna, en la realización de diagonales para ofrecer coberturas individuales y colectivas.



De igual manera que hemos hecho con la línea de defensa, a continuación se expone el problema más frecuente que se puede plantear en el seno de la línea de medios, restando eficacia defensiva a la zona en línea diagonal.

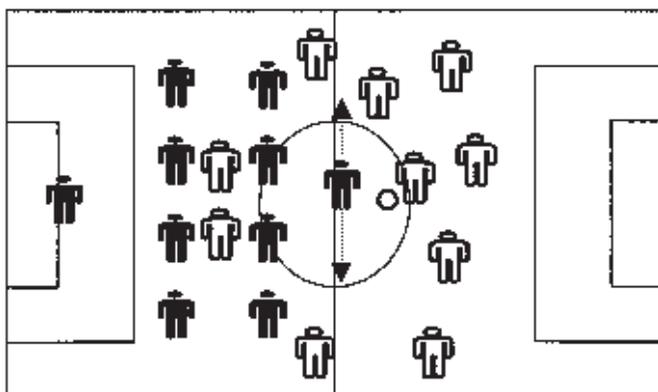
Este problema radica en la presencia de jugadores contrarios entre líneas y zonas. En este caso, sin duda problemático, el atacante no ha de ser mar-

cardo hasta el momento en que su compañero, en posesión del balón, inicie el gesto técnico de pase hacia ese jugador. En este preciso momento deberá de ser fijado por el integrante de la línea de defensa más próximo al balón, a la vez que sus compañeros de línea cierran y recibe ayuda de la línea desbordada -la línea de centrocampistas-.

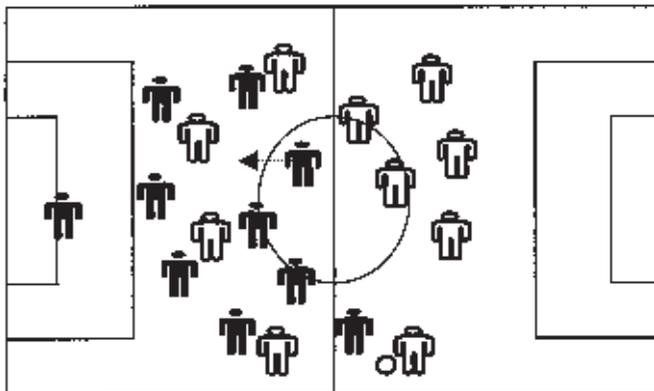


En cuanto al posicionamiento de la “línea de ataque”, continuamos con la construcción lógica y progresiva del sistema de marcaje zona en línea diagonal:

- ◆ Comenzamos con la incorporación de *un punta*, el cual se moverá bajo la misma lógica que lo hacía el pivote defensivo de la línea de medios.
 - Cuando el balón se encuentre centrado, se colocará, cubriendo su zona por delante de la línea de medios, sobre la línea eje.

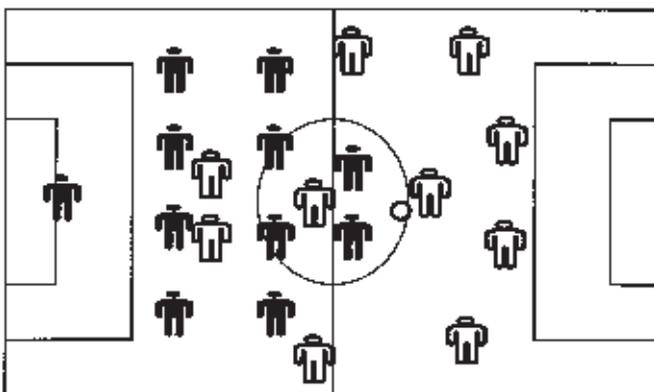


- Mientras que si el balón va a banda cabe la posibilidad de que se inserte en la línea de medios. No obstante, esta incorporación estará en función de los requisitos del juego, dependiendo del tiempo y resultado de juego, del potencial del rival, de la necesidad de permanecer fresco para desbordar en ataque, etc.

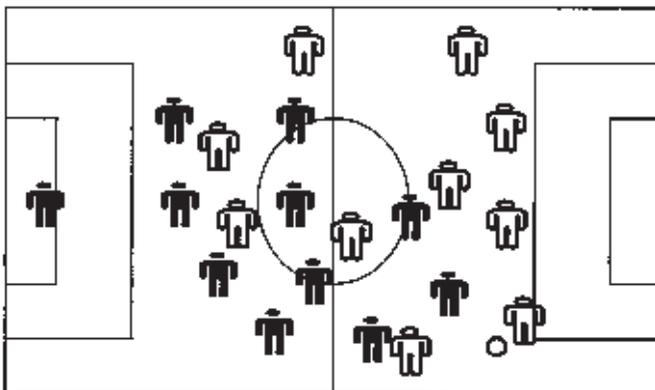


- ◆ Por último, procedemos a la incorporación del 2º *punta*. Existen múltiples posibilidades en cuanto al patrón de movimientos a realizar por ambos puntas; no obstante, siguiendo la lógica interna del movimiento defensivo intra-líneas de la zona diagonal que se ha desarrollado hasta el momento, deberían colocarse como sigue:

- Si el balón se encuentra centrado, cada punta se ubicará en su respectivo lado de la línea eje central, obstruyendo la salida del balón por el contrario. Por detrás la línea de defensa y la línea de medios se encontrarán colocadas en zona paralela.



- Si el balón cae a banda el punta correspondiente acudirá a tapar mientras que el otro, en diagonal retrasada, deberá situarse sobre la línea eje central. En este caso, la línea de medios no realiza una diagonal completa sino más bien una “L”, con el fin de que si el contrario trata de llevar el balón a la otra banda, el extremo o interior contrario pueda acudir a tapar a tiempo.



Una vez sintonizados y armonizados los movimientos de todos los jugadores sobre el terreno de juego, se proponen unas consignas generales fundamentales para que este tipo de defensa se realice con la adecuada precisión:

1. Constante concentración en el juego, tanto del jugador más cercano a la pelota como del más alejado de ella.
2. Cumplimiento de las propias obligaciones y responsabilidades.
3. Disposición permanente de ayuda al compañero.
4. El defensor marca estrechamente al contrario que entra en su zona.
5. Los defensores deben hablarse constantemente para recolocarse en el campo.
6. Las líneas deben estar juntas, a la distancia oportuna.
7. La línea rebasada ayuda a la de atrás.
8. La correcta realización de las diagonales y el mantenimiento de la distancia adecuada entre líneas favorecen las coberturas colectivas.
9. En las primeras líneas, procurar el error del contrario para facilitar la labor defensiva de las líneas posteriores.

De esta forma, damos por elaborada nuestra propuesta de enseñanza-aprendizaje de la defensa en zona en línea diagonal mediante una progresión formulada de forma lógica y coherente con el fin de facilitar la asimilación por parte de los integrantes del equipo de este sistema zonal.

No obstante hemos de dejar claro que, en el transcurso de este proceso y debido al carácter eminentemente abierto de nuestro deporte, surgirán muchas dudas e interrogantes a los cuáles vosotros mismos deberéis de dar respuesta, ya que éstas dependerán de las características tanto de vuestra plantilla como del equipo contrario, del momento y del resultado del partido. Os avanzamos una muestra de las dudas que a lo largo de nuestra puesta en práctica de este sistema zonal hemos ido encontrándonos:

- ¿Dónde colocar las líneas?, ¿atrasadas o adelantadas?
- ¿Cómo realizar la presión?, ¿en banda, en el centro, etc.?
- ¿Cuál es la distancia ideal entre líneas?
- ¿Cómo se deben colocar los puntas cuando estamos defendiendo en nuestro propio campo?
- ¿Cómo iniciar nuestro juego de ataque cuando recuperamos el balón?

Así pues y como demuestra esta última pregunta, nos encontramos ya dentro del terreno ofensivo. Si en defensa debemos procurar enfrentarnos al poseedor del balón, en ataque hemos de evitar que ese enfrentamiento se produzca; en definitiva, debemos de jugar donde no se encuentre el contrario. El cómo conseguir esquivar a los rivales para llegar a la meta contraria depende mucho de las capacidades físicas, técnico-tácticas y psicológicas de cada jugador, de la estructura de conjunto de nuestro equipo, del criterio del entrenador en cuanto a su forma de concebir el juego ofensivo e incluso del corte histórico o tradición de juego de cada club.

Es por esto que en el presente libro no vamos a condicionarte en la organización de tareas ofensivas. Ahora bien, antes de concluir el presente capítulo sí que te proponemos, como ejercicio práctico de reflexión y autococonocimiento, que describas las características que definen tu forma de entender el juego ofensivo para el equipo que en estos momentos diriges.

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)

CAPÍTULO IV

A MODO DE REFLEXIÓN



Entrenador, hemos llegado al final de este trabajo elaborado con la finalidad de ayudarte a dar respuesta a las preguntas que, como educador, debes tener en cuenta antes de entrar en un vestuario y dirigirte a un equipo de juveniles:

- **¿Por qué lo voy a hacer?**
- **¿Qué les debo enseñar?**
- **¿Cómo se lo voy a enseñar?**

En definitiva,

¿Cuál es mi función como entrenador?

Para poder responder a estas preguntas debes actuar de forma **reflexiva**, característica que hemos tratado de potenciar desde estas páginas. La reflexión nos obliga a trazar premeditadamente la ruta que habrán de recorrer nuestros pasos a la vez que nos permite fijarnos detenidamente en el camino que recorreremos. No obstante, hemos pretendido dejar claro que para que la reflexión dé frutos debe estar acompañada de la acción apropiada y correspondiente. La teoría y la práctica van siempre unidas; la teoría son los ojos que nos permiten determinar el camino a seguir, la práctica las piernas y los brazos que nos permiten recorrerlo. No puede darse una buena práctica si no está basada en unos principios teóricos coherentes; así como no tiene sentido la teoría si no se pone adecuadamente en práctica. Ahora bien, esta unión de teoría y práctica exige formación intelectual y sobre todo **responsabilidad** hacia la importante misión emprendida y las decisiones adoptadas.

No obstante, hemos de recalcar que la responsabilidad no implica necesariamente agobio o sufrimiento. Sirvan como ejemplo estas páginas que estamos a punto de cerrar, fruto de un gratificante trabajo grupal impregnado de un talante reflexivo, crítico y dialogante. Hemos aprendido tanto unos de otros, trabajando codo con codo en la elaboración y puesta en práctica de entrenamientos y competiciones, que no podemos sino recomendar esta experiencia de trabajo en grupo llevada entre gente de diversas áreas de la educación físico-deportiva.

De todo lo anterior, como has podido observar, se deriva que los contenidos de este libro se han abordado desde una óptica interdisciplinar, lo cual creemos haber traducido en un trabajo coordinado de las facetas técnico-táctica, física y comportamental.

Esperando haber podido contribuir en alguna medida a mejorar tu formación como entrenador, queremos cerrar este trabajo con un pensamiento de Medrano (1996), que recoge el sentido que hemos querido dar a esta publicación:

“La genialidad no está a nuestro alcance, pero sí la utilidad, la responsabilidad y la capacidad. Procura tan sólo ser un entrenador responsable y capaz al servicio de los demás. Para conseguirlo, prepárate y fórmate; aplícate con esfuerzo a mejorar lo que en ti sea mejorable; hazlo con la necesaria dosis de objetividad, realismo, modestia y buena voluntad”. (p. 155).

BIBLIOGRAFÍA

-
- ASTRAND, P. O. Y RODAHL, K. (1985). *Fisiología del Trabajo Físico*. Buenos Aires: Editorial Médica Panamericana.
- BARBANY, J.R. (1990). *Fundamentos de Fisiología del Ejercicio y del Entrenamiento*. Barcelona. Barcanova.
- BLANCO NESPEREIRA, A. Y BALAGUÉ SERRE, N. (1997). “La preparación multilateral en los jóvenes futbolistas”, en *Revista El Entrenador Español*, nº 75. Madrid: Comité de Entrenadores de la Real Federación Española de Fútbol. (Pp. 44-51).
- BOSCO, C. (1994). *Aspectos fisiológicos de la preparación física del futbolista*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- CARRON, A. (1991). “El equipo deportivo como un grupo eficaz”, en WILLIAMS, J. *Psicología aplicada al deporte*. Madrid: Biblioteca Nueva. (Pp.133-155).
- CASCALLANA, C., ORTEGA, J. Y NOMBELA, J. M. (1998). *Nuevos sistemas de preparación física en el fútbol; de 16 a 18 años*. Madrid: Gymnos.
- CASTEJÓN OLIVA, F.J. (1995). *Fundamentos e Iniciación Deportiva y Actividades Físicas Organizadas*. Madrid: Dykinson.
- CRUZ FELIU, J. (1997). *Psicología del deporte*. Madrid: Síntesis.
- CRUZ FELIU, J. Y RIERA, J. (1991). *Psicología del deporte: aplicaciones y perspectivas*. Barcelona: Martínez Roca.
- DE DIEGO, S. Y SAGREDO, C. (1992). *Jugar con ventaja. Las claves psicológicas del éxito deportivo*. Madrid: Alianza Editorial.
- EKBLOND, B. (1999). *Manual de las ciencias del entrenamiento*. Barcelona: Paidotribo.
- FOX, E. L. (1987). *Fisiología del Deporte*. Buenos Aires: Editorial Médica Panamericana.
- GARCÉS DE LOS FAYOS, E. (1997). *Manual de psicología del deporte*. Murcia: Grupo Algama.
- GARCÍA-MAS, A. (1997). “Análisis psicológico del equipo deportivo. Las bases del entrenamiento psicológico”, en CRUZ FELIU, J. *Psicología del deporte*. Madrid: Editorial Síntesis. (Pp. 193-214).

- GENERELO LANASPA, E. Y TIERZ GRACIA, PAZ (1995). *Cualidades Físicas I. Zaragoza: Imagen y Deporte.*
- GENERELO LANASPA, E. Y TIERZ GRACIA, PAZ (1995). *Cualidades Físicas II. Zaragoza: Imagen y Deporte.*
- GROSSER, M., STARISCHKA, S. Y ZIMMERMANN, E. (1988). *Principios del Entrenamiento Deportivo.* Barcelona: Martínez Roca.
- LAPRESA AJAMIL, D. Y BENGOCHEA ESCALONA, S. (1998). Nuestra Escuela Educativa de Fútbol. Una propuesta concreta, en *Contextos Educativos: Revista de Educación, Vol I.* Logroño. Universidad de La Rioja. (Pp. 311-321).
- LAPRESA AJAMIL, D., ARANA IDIAKEZ, J. Y PONCE DE LEÓN ELIZONDO, A. (1999). *Orientaciones educativas para el desarrollo del deporte escolar.* Logroño: Universidad de La Rioja y Federación Riojana de Fútbol.
- LOCKE, E. Y LATHMAN, G (1991). “Establecimiento de objetivos en el deporte”, en CRUZ FELIU, J. Y RIERA, J. *Psicología del deporte: Aplicaciones y perspectivas.* Barcelona: Ediciones Martínez Roca. (Pp. 140-164).
- LÓPEZ RAMOS, A. (1995). *Planificación del entrenamiento para juveniles de élite.* Sevilla: Wanceulen.
- MEDRANO, A. (1996). *Magia y misterio del liderazgo.* Madrid: Yata Ediciones.
- MORA VICENTE, J. (1995). *Teoría del Entrenamiento y Acondicionamiento Físico.* Andalucía. COPLEF
- MORENO SERRANO, M. (1998). *Táctica, sistemas de juego.* Madrid: Real Federación Española de Fútbol.
- NIETO, G. Y OLMEDILLA, A (1997). “Intervención psicológica en deportes de equipo”, en GARCÉS DE LOS FAYOS, E. *Manual de psicología del deporte.* Murcia: Grupo Algama. (Pp. 233-272).
- OLIVOS ARROYO, R. (1992). *Teoría del fútbol.* Sevilla: Sand.
- ORTIZ CERVERA, V. (1996). *Entrenamiento de la Fuerza y Explosividad para la Actividad Física y el Deporte de Competición.* Barcelona: Inde.
- WEIN, H. (1995). *Fútbol a la medida del niño.* Madrid: CEDIF
- WEIN, H. (1999). *Fútbol a la medida del adolescente.* Sevilla: CEDIFA.
- WEINBERG, R. Y GOULD, D (1996). *Fundamentos de psicología del deporte y del ejercicio físico.* Barcelona: Editorial Ariel.
- WILLIAMS, J. (1991). *Psicología aplicada al deporte.* Madrid: Biblioteca Nueva.



UNIVERSIDAD
DE LA RIOJA



FEDERACIÓN RIOJANA DE FÚTBOL
COMITÉ TÉCNICO DE ENTRENADORES

