

Cuestiones actuales en la aplicación de la Psicología al deporte de competición.

Dr. José María Buceta
Universidad Nacional de Educación a Distancia

* Texto expresamente elaborado para los estudios de Master y Especialista Universitarios en Psicología de la Actividad Física y del Deporte de la UNED.

1. Circunstancias deportivas y necesidades psicológicas.

Cada deporte y cada deportista o grupo de deportistas, tiene unas circunstancias deportivas particulares que deben ser consideradas para poder comprender cuáles son las necesidades psicológicas existentes, pues de lo contrario se estaría aplicando la Psicología, como por desgracia ocurre en ocasiones, dando auténticos "palos de ciego". Por tanto, no se puede hablar de una problemática psicológica y de un subsiguiente trabajo psicológico estandarizados, sino de una problemática y de un trabajo que aún pudiendo coincidir en numerosos casos en muchos aspectos, son la consecuencia de unas circunstancias deportivas específicas.

Por ejemplo, el principal objetivo del deporte de competición es la consecución de un determinado resultado deportivo (ganar una prueba, batir un record, no descender de categoría, quedar entre los cinco primeros, etc.), y todo el esfuerzo de la preparación del deportista en su conjunto, consiste en optimizar al máximo sus posibilidades de rendimiento para poder alcanzar este objetivo concreto. Se parte de la base de que incrementando el rendimiento de los deportistas, aumenta la probabilidad de que consigan el resultado deseado, y aquí, precisamente, es dónde tiene cabida la contribución de las ciencias aplicadas como la Psicología: en concreto, ayudando a que los deportistas rindan al máximo de sus posibilidades reales para poder conseguir, así, los resultados deportivos que constituyen su objetivo. Sin embargo, siendo este aspecto común a todos los deportistas de competición, son diferentes las circunstancias de cada uno de ellos, y por tanto debe ser diferente el camino de la intervención psicológica que pretenda ser eficaz en cada caso particular.

Por ejemplo, en el caso de un equipo de fútbol de primera división, el objetivo de obtener el mejor resultado en cada partido de liga, para poder conseguir, así, la clasificación deseada al final de la temporada, obliga a que sus jugadores individualmente y como conjunto rindan al máximo durante nueve meses. En otro extremo, un corredor de marathón cuyo objetivo sea conseguir una determinada clasificación o marca personal en una prueba concreta de la temporada, dedicará la mayor parte del año a prepararse para este evento, entrenando durante muchas horas y compitiendo en otras pruebas menores sin un objetivo de clasificación o de consecución de marca per se, sino de llegar en el mejor estado posible a la carrera principal. Lógicamente, las circunstancias deportivas de este corredor son diferentes a las de los futbolistas anteriores, y por tanto, sus necesidades psicológicas serán otras y su caso deberá ser contemplado también de manera diferente.

Otros ejemplos: en el caso de los deportistas "promesa" que siguen un plan de trabajo a largo plazo, sus objetivos de resultados y de rendimiento a corto plazo estarán supeditados a su progreso hacia metas mayores; mientras que en el caso de los deportistas más jóvenes, puede ocurrir que la competición tenga como principal objetivo contribuir a su formación integral, relegándose los resultados deportivos a un segundo plano; y en el de un deportista ya muy veterano, su objetivo sea rendir al máximo a pesar del declive de sus facultades físicas.

Las necesidades psicológicas de todos estos deportistas, pueden coincidir, cómo es lógico, en algunas cuestiones (por ejemplo: para todos puede ser muy estresante la evaluación que su entrenador hace de ellos; todos pueden tener momentos de desánimo; etc.), pero difieren claramente en otras muchas (por ejemplo: la motivación por el entrenamiento deberá ser mayor en el deportista que debe entrenar muchas horas, días y semanas, con pocas competiciones en su calendario anual, que en el deportista que compite una o dos veces todas las semanas y apenas entrena).

En líneas generales, deben tenerse en cuenta diferencias deportivas determinantes, tales como: el ciclo competición-entrenamiento de cada deporte; las exigencias y circunstancias concretas del entrenamiento y la competición de cada especialidad; los objetivos específicos de la actividad deportiva en función de la edad, la existencia de perspectivas deportivas a largo plazo, el grado de profesionalidad, etc.; y, por supuesto, la situación concreta en la que se encuentra cada deportista en particular dentro de un mismo deporte o de una misma edad o circunstancia global (no es lo mismo, por ejemplo, ser titular que suplente, destacar que no hacerlo, disponer del apoyo apropiado de la familia que sufrir la "presión" irracional de los padres, etc.). En definitiva, cada deportista de competición tiene unas circunstancias deportivas específicas que plantean unas necesidades psicológicas también específicas; y comprendiéndose las primeras se podrán detectar mejor cuáles son las segundas, y determinar cuál es el trabajo psicológico que en cada caso particular conviene realizar.

2. Objetivo de la preparación psicológica.

La preparación psicológica de los deportistas incluye la aplicación rigurosa de estrategias apropiadas para conseguir que alcancen un determinado estado mental y realicen una conducta o conjunto de conductas que resulten relevantes para su rendimiento. La preparación psicológica, supone la manipulación de variables psicológicas como la motivación, la auto-confianza, la atención, etc. con el objetivo, en este contexto, de conseguir el rendimiento deportivo y personal más apropiado en cada momento concreto (entrenamientos, competiciones, momentos previos a la competición, periodos de descanso, reuniones entrenador-deportista, etc.).

En general, existen tres grandes áreas de trabajo psicológico en el deporte de competición:

- (a) el área del entrenamiento deportivo, en la que el principal objetivo es contribuir a ensanchar las posibilidades de rendimiento de los deportistas, ayudando a incrementar y "poner a punto" sus recursos de todo tipo;
- (b) el área de la competición deportiva, en la que se trata de colaborar a que los deportistas pongan en práctica las habilidades que dominan en las condiciones estresantes de la competición;
- (c) un área de apoyo a las anteriores, en la que se incluyen apartados que pueden contribuir a optimizar el rendimiento tanto en el entrenamiento como en la competición; principalmente: la comunicación interpersonal, el funcionamiento del grupo, la prevención y rehabilitación de lesiones, y el ajuste o equilibrio psicológico.

Por tanto, en contraste con lo que todavía piensan algunas personas del deporte, el trabajo psicológico no es algo que sirva únicamente para los deportistas con problemas emocionales o alteraciones mentales de cualquier tipo, sino que constituye una rama más de la preparación global del deportista, al igual que la preparación física, el entrenamiento técnico o el entrenamiento táctico. Lógicamente, la prevención de alteraciones mentales y el control o alivio de éstas cuando estén presentes, serán también objetivos de la intervención psicológica, tal y como hemos apuntado al referirnos al área de apoyo, pero debe entenderse que el trabajo psicológico en el deporte abarca mucho más, incluyendo, fundamentalmente, la preparación de los deportistas que sin ningún problema psicológico pueden optimizar su rendimiento, aumentar su grado de satisfacción y disfrutar más con la práctica de su deporte.

En ocasiones se ha planteado si la intervención psicológica debe centrarse prioritariamente en el rendimiento deportivo del deportista o en cuestiones más relacionadas con el deportista como persona, tales como su desarrollo integral, su funcionamiento general o su ajuste emocional. Parece claro, que el rendimiento del deportista debe ser, en general, el principal objetivo del trabajo psicológico en el contexto del deporte de competición, pero no por ello se debe olvidar al deportista como persona, ayudándole a que aproveche la experiencia deportiva en un sentido más amplio que el del rendimiento, se enfrente saludablemente a los riesgos y problemas psicológicos que pueden derivarse de las exigencias permanentes del deporte de competición y, en definitiva, sea una persona equilibrada, satisfecha y feliz, sin que por ello desvíe su atención del objetivo principal de su cometido como deportista de competición: el alto rendimiento. Además, puesto que el deportista equilibrado y satisfecho también tenderá a rendir mejor a lo largo del tiempo, esta vertiente del trabajo psicológico no sólo es perfectamente compatible con la preparación psicológica dirigida específicamente a la optimización del rendimiento deportivo, sino que constituye una alternativa complementaria que indirectamente beneficiará también al rendimiento, razón por la que debe incluirse dentro del área que hemos denominado de apoyo.

3. Variables, habilidades y técnicas psicológicas.

Al igual que el entrenamiento físico pretende incidir sobre variables relevantes para el rendimiento como la resistencia, la fuerza, la flexibilidad o la velocidad, el trabajo psicológico debe centrarse en la manipulación de variables psicológicas que también sean relevantes en este contexto, tales como la motivación, el estrés psicosocial, la auto-confianza, la auto-estima, los estados de ánimo, el nivel de activación, la atención, la toma de decisiones, la agresividad, la constancia o persistencia, las relaciones interpersonales y la cohesión de equipo, teniendo en cuenta las condiciones ambientales y personales que afectan a estas variables y las estrategias que pueden controlarlas en la dirección adecuada.

Como ya se ha señalado, la manipulación de estas variables dependerá de las necesidades existentes en cada momento concreto. Por ejemplo, en la pretemporada o en general en periodos alejados de la competición caracterizados por una elevada carga de trabajo físico y técnico, será muy importante incrementar la motivación por la actividad deportiva, eliminar el estrés asociado a situaciones ajenas al entrenamiento y conseguir que la atención se centre en los objetivos y tareas de este periodo de entrenamiento, pero al mismo tiempo quizá convenga provocar estrés en relación a las demandas deportivas del entrenamiento (para que los deportistas se acostumbren a enfrentarse a las dificultades de la competición), desarrollar una cierta inseguridad respecto a los propios recursos (que alerte y predisponga favorablemente a los deportistas respecto a la necesidad de entrenar) y favorecer una cierta rivalidad deportiva interna entre los miembros del equipo (que evite el acomodamiento y motive a los deportistas a entrenar).

Sin embargo, cuando la competición esté cerca, aunque en ocasiones puedan observarse déficits, lo normal es que la motivación sea ya suficientemente elevada per se, y que no sea necesario incrementarla sino controlarla para que no aumente en exceso, resultando muy importante,

además, sustituir la inseguridad respecto a los propios recursos por una elevada auto-confianza que contrarreste el potencial estresante de la competición, y reemplazar la rivalidad interna por una sólida y apropiada cohesión de equipo.

Asimismo, será importante mantener bajo el nivel de activación del organismo en las horas anteriores a la participación en la competición (para que el deportista funcione bien y acumule energía), pero también conseguir en los momentos previos un nivel de activación apropiado (el considerado nivel óptimo) para comenzar la competición en las mejores condiciones físicas y mentales; y también que en el transcurso de la competición la atención se centre en las cuestiones que sean relevantes para rendir al máximo en el momento presente, evitando desviarse hacia cuestiones superfluas que distraigan al deportista o que puedan ser estresantes y perjudiquen el estado psicológico apropiado para conseguir el máximo rendimiento posible (como analizar en profundidad lo sucedido en las acciones anteriores o estar demasiado pendiente del marcador, de la actuación de los árbitros, de sus sensaciones de cansancio o dolor, o de cuestiones ajenas a su control).

En definitiva, se debe comprender la importancia de las variables psicológicas que pueden ser relevantes en cada momento concreto, y saber la dirección en la que partiendo de la situación presente, debería ser controlada cada variable con cada deportista o grupo de deportistas en particular. Por desgracia, ésta es una de las lagunas más importantes de la Psicología aplicada al deporte de competición, pues a menudo se habla y se escribe sobre habilidades psicológicas o técnicas de intervención concretas (por ejemplo: la relajación o la práctica en imaginación) sin que se explique cuál es la variable que se pretende que cambie, y cuál la dirección de este cambio, al utilizarse una determinada habilidad o técnica. Es cómo si en el terreno del entrenamiento deportivo, se les enseñara a los deportistas habilidades como realizar correctamente ejercicios de pesas o planificar y evaluar series de carreras, o se les aplicara un determinado entrenamiento como el interval-training, pero no se supiera exactamente que es lo que se pretendía manipular: ¿la fuerza?, ¿la resistencia muscular?, ¿la resistencia orgánica?, etc. El deportista podría tener muchas habilidades y el entrenador aplicar muy bien diferentes sistemas o técnicas de entrenamiento, y en muchos casos todo ello incidiría en un rendimiento mejor, pero al ignorarse las variables concretas que deben cambiar a través del entrenamiento, se estaría trabajando en gran medida "dando palos de ciego". Algo parecido sucede cuándo se trata de la preparación psicológica y se ignora el papel de las variables (motivación, estrés, auto-confianza, etc.) que juegan un papel crucial en relación con el rendimiento.

Estas variables, eso sí, pueden ser manipuladas a través de habilidades y técnicas psicológicas. Las primeras se refieren a la capacidad de un deportista para auto-controlar las variables relevantes que pueden afectar su propio rendimiento, o también a la capacidad de un entrenador para controlar las variables relevantes que pueden afectar el rendimiento de sus deportistas. Pueden tener algo de innato y/o haber sido adquiridas a través de la propia experiencia de los deportistas o entrenadores, o haber sido aprendidas mediante el entrenamiento psicológico apropiado. En ocasiones se observa que los deportistas y los entrenadores dominan habilidades psicológicas que nadie les ha enseñado de manera específica (aunque en parte han podido aprenderlas recibiendo información verbal de otras personas u observando a otros deportistas o entrenadores); en muchos de estos casos estas habilidades podrían ser perfeccionadas mediante un entrenamiento específico que corregiría posibles defectos, añadiría nuevos detalles y, en definitiva, haría más eficaces a estos deportistas y entrenadores. En otros casos, los deportistas y entrenadores no dominan las habilidades psicológicas relevantes, y sólo llegan a hacerlo después de haberse sometido al entrenamiento correspondiente.

En general, el entrenamiento apropiado para el dominio o perfeccionamiento de habilidades como el planteamiento de objetivos, la auto-evaluación del nivel de activación, la utilización de la relajación y de otras estrategias de auto-regulación de la activación, el uso de la práctica en imaginación, la utilización de monólogos internos, el empleo de estrategias que ayuden a

controlar la atención durante la competición, el análisis objetivo y apropiado del propio rendimiento, etc., puede constituir una valiosísima ayuda para la mayoría de los deportistas, aunque también habrá que entrenarles para que aprendan a aplicar tales habilidades en función de las variables (motivación, estrés, atención, etc.) que se deban controlar y de la dirección (aumentar, disminuir) o cuestión específica de cada variable que se deba manipular.

Reducir la intervención psicológica en el deporte de competición al simple entrenamiento de habilidades, e incluso extenderlo a la aplicación de éstas sin discriminar muy bien cuál es la variable sobre la que se pretende actuar, es un grave y común error en la evolución de esta disciplina que en el futuro se debe subsanar.

Otro grave déficit, es que apenas se ha incidido sobre las habilidades psicológicas de los entrenadores; por ejemplo: plantear objetivos apropiados para sus deportistas, utilizar correctamente estrategias operantes y de modelado, aplicar con precisión técnicas de exposición para controlar las situaciones estresantes de la competición, dominar habilidades de comunicación e interacción social, habilidades de negociación, habilidades para la motivación del grupo y la solución de conflictos, etc. Parece obvio, que el papel tan relevante que tiene el entrenador en el rendimiento de sus deportistas, la importancia tan notable de habilidades como las anteriores y las enormes carencias existentes en la mayoría de los entrenadores, requieren que desde la Psicología se le dedique una atención mayor a este trascendente apartado.

En gran parte, las habilidades relevantes de los entrenadores incluyen la aplicación de determinadas técnicas psicológicas para conseguir que sus deportistas rindan al máximo de sus posibilidades; pero también se refieren a su capacidad para rendir al máximo en su propio cometido como entrenadores. Por ejemplo, un entrenador puede dominar la habilidad de controlar la activación de sus deportistas en un determinado momento, pero puede no dominar la habilidad de controlar su propia activación, lo que puede provocar que aún sabiendo hacerlo, no sea capaz de aplicar la primera habilidad en situaciones estresantes en las que se pone nervioso. El entrenamiento en habilidades de los entrenadores debe abarcar, por tanto, dos grandes apartados: las habilidades que pueden afectar el rendimiento de sus deportistas incidiendo en variables psicológicas relevantes; y las habilidades de auto-regulación de su propio funcionamiento como personas y entrenadores.

Por último, las técnicas psicológicas son estrategias que sirven para manipular las variables psicológicas relevantes (motivación, estrés, etc.), pero no necesariamente son habilidades que auto-aplica el deportista o aplica el entrenador. En ocasiones incluyen habilidades sólo propias del psicólogo, que por tanto no pueden ser aplicadas por deportistas y entrenadores sin la especialización profesional de aquél. Entre ellas, está la habilidad de saber entrenar a deportistas y entrenadores para que dominen las habilidades propias de su condición y de orientarles correctamente sobre la utilización de estas habilidades; y también el uso riguroso de procedimientos de evaluación e intervención específicos. Técnicas como la desensibilización sistemática para la eliminación de miedos concretos, la reestructuración cognitiva con objetivos como el anterior o la modificación de creencias disfuncionales y estados emocionales adversos, el condicionamiento encubierto de determinadas respuestas a estímulos antecedentes específicos, el diseño de programas operantes complejos para la modificación de conductas deportivas, etc., no son habilidades que puedan formar parte del repertorio de deportistas y entrenadores (como tampoco lo es, por ejemplo en la Medicina del Deporte, la habilidad de operar una rodilla), pero bien aplicadas por los psicólogos pueden contribuir enormemente a modificar variables relevantes relacionadas con el rendimiento.

En resumen, tanto las habilidades que pueden auto-aplicar los deportistas o aplicar los entrenadores, como las técnicas de uso exclusivo de los psicólogos, deben dirigirse a la manipulación apropiada de variables psicológicas que afectan el rendimiento de los deportistas.

4. Vías de intervención.

Como consecuencia del planteamiento del apartado anterior, la intervención psicológica (o preparación psicológica) puede realizarse por distintas vías. Como ocurre con otras parcelas de la preparación de un deportista (entrenamiento físico, entrenamiento técnico, etc.), el objetivo será contribuir al máximo rendimiento del deportista, en este caso manipulando variables psicológicas relevantes, y para conseguirlo se podrán utilizar: (a) el entrenamiento de los deportistas en habilidades de auto-aplicación; (b) el entrenamiento de los entrenadores en habilidades relevantes; (c) el entrenamiento de todos aquellos profesionales que pueden tener una influencia sobre las variables psicológicas relevantes (en la misma línea que en el caso del entrenador: el médico, el fisioterapeuta, otros miembros del cuadro técnico, los directivos, los familiares); (d) el asesoramiento de deportistas, entrenadores y otras personas influyentes para que apliquen correctamente las habilidades aprendidas; y (e) la aplicación de procedimientos de evaluación e intervención por parte del psicólogo. Todas estas posibles formas de intervención psicológica, pueden agruparse en dos grandes bloques o vías de intervención: la intervención directa y la intervención indirecta.

La intervención psicológica directa tiene lugar cuando el psicólogo y el deportista trabajan en contacto directo, incluyendo el entrenamiento y asesoramiento del deportista para la auto-aplicación de habilidades, y la aplicación de técnicas específicas por parte del psicólogo. Es la forma más tradicional de trabajar y, erróneamente, suele hablarse de intervención psicológica sólo cuando se trabaja de esta manera. Mediante la intervención indirecta, sin embargo, el psicólogo intenta incidir sobre el estado psicológico del deportista a través de intermediarios que están en el entorno habitual de éste: sus entrenadores, directivos, médicos, compañeros, familiares, etc.; entrenándoles y asesorándoles para que mediante sus decisiones y actuaciones influyan en las variables psicológicas relevantes.

La decisión de un entrenador sobre la selección de un deportista para disputar una prueba o un partido, las normas que utiliza en los ejercicios de los entrenamientos, los objetivos que establece y la manera de hacerlo, el rol específico que asigna a cada uno de sus jugadores, etc., pueden tener una notable influencia en el estado psicológico de los deportistas a su cargo; como también sucede con el contenido y la forma de sus instrucciones, comentarios y cualquier otra de sus conductas verbales y no verbales. Lo mismo ocurre cuando se trata de otros miembros del cuadro técnico (entrenadores ayudantes, preparador físico, médico, fisioterapeuta, etc.) cuyas decisiones y acciones puedan ser influyentes. Resulta obvio, que el control adecuado de estas importantes vías de influencia psicológica (es decir, la intervención indirecta) también debe considerarse intervención psicológica aunque el psicólogo no aplique directamente ninguna técnica específica.

En general, la intervención indirecta debería estar siempre presente formando parte de la preparación global de cualquier deportista (y de alguna manera siempre lo está, aunque por falta de entrenamiento y asesoramiento apropiados, dándose múltiples "palos de ciego" con efectos diversos que a veces resultan muy perjudiciales en lugar de positivos), mientras que la intervención directa puede o no estar presente en función del conocimiento y la disposición de los responsables que deben contratar a los psicólogos, la disposición de los deportistas a trabajar con éstos, y la conveniencia de llevar a cabo este tipo de intervención teniendo en cuenta las necesidades existentes. En realidad, en un planteamiento ideal cada vez más habitual y al que se debe aspirar, la correcta interacción entre intervención directa e indirecta, será la clave de una preparación psicológica verdaderamente eficaz.

5. Roles específicos en la aplicación de la Psicología.

Numerosos entrenadores han reconocido, y reconocen, la importancia de las cuestiones psicológicas en el funcionamiento general y el rendimiento deportivo de sus deportistas. Sin

embargo, muchos de ellos no aceptan o no comprenden la necesidad de los psicólogos, llegando a esgrimir, incluso, que "el entrenador es el auténtico psicólogo". En realidad, no es extraño este planteamiento, ya que, por un lado, tal y como se ha señalado en el apartado anterior, los entrenadores, a través de sus decisiones y actuaciones, pueden incidir poderosamente en variables psicológicas relevantes de sus deportistas (en su motivación, su auto-confianza, etc.), y por otro lado, existe un gran desconocimiento y una tremenda desconfianza como consecuencia de éste, respecto a la posible aportación e implicaciones del trabajo del psicólogo.

La distinción entre intervención directa e indirecta, delimita claramente el rol del psicólogo y del entrenador en la aplicación de la Psicología. Los entrenadores pueden aprender mucha Psicología asistiendo a cursos o estudiando por su cuenta, pero no por ello serán psicólogos titulados con la capacidad de aplicar cualquier estrategia psicológica. Eso sí, cuanto más Psicología sepan, mejor comprenderán la problemática y las necesidades de sus deportistas, y más enriquecerán su método habitual de trabajo incorporando estrategias de evaluación e intervención que sí puedan emplear. Buscando un simil con la Medicina del Deporte, el entrenador puede incrementar sus conocimientos sobre las lesiones más habituales en su deporte e incorporar algunos ejercicios preventivos para evitar lesiones o contribuir a su recuperación, pero por mucho que sepa no estará capacitado para operar la rodilla a uno de sus deportistas. Del mismo modo, las cuestiones más complejas de la Psicología no están al alcance del entrenador, por lo que aún considerándose "un gran psicólogo" que influye psicológicamente en sus deportistas hasta cierto punto, será inevitable que se le escapen detalles importantes, casos complejos y, en definitiva, problemas cuya solución requiere algo más que "un buen psicólogo", es decir la intervención de un verdadero psicólogo profesional especializado en este campo.

Del mismo modo, el psicólogo, aún teniendo amplios conocimientos de un determinado deporte, no debe ignorar la importancia del entrenador en la aplicación de la Psicología con los deportistas, sino que debe ayudarle en este cometido sin cometer el grave error de pensar que podría suplantarle. En muchos casos, el papel del psicólogo se limitará a observar el funcionamiento de los deportistas desde una perspectiva más especializada y un poco más alejada que la del entrenador, anticipando posibles problemas y buscando soluciones preventivas para ellos. Otras veces, escuchará al entrenador y le asesorará sobre la forma más conveniente de actuar desde el punto de vista psicológico, sin decirle al entrenador "lo que tiene que hacer" (pues la decisión final debe ser siempre del entrenador) sino explicándole las posibles alternativas y sus previsibles efectos psicológicos a corto y a largo plazo, y preparándole, si procediera, para que utilice correctamente alguna estrategia concreta.

Asimismo, el psicólogo puede utilizar sus habilidades profesionales y su posición distante de las decisiones deportivas que afectan a los deportistas, para entrenar a los deportistas en el dominio de habilidades psicológicas relevantes y tratar problemas que requieran una ayuda más específica. Buscando un simil en el rol del preparador físico, éste puede asesorar al entrenador sobre la conveniencia de incorporar a las sesiones de entrenamiento técnico o táctico, ingredientes que contribuyan a mejorar la preparación física de los deportistas (por ejemplo, incrementar la intensidad, reducir los periodos de recuperación, etc.), y este trabajo deberá ser realizado por el entrenador, que es el responsable de dirigir estas sesiones de entrenamiento. Además, el preparador físico puede entrenar a los deportistas para que aprendan a trabajar con las pesas y puedan llevar a cabo un plan específico de pesas con un determinado deportista, sin que en estos casos intervenga el entrenador. Es verdad que el entrenador puede ser un gran especialista en temas relacionados con la preparación física y podría trabajar sin un preparador físico, mientras que en el caso de la Psicología nunca podrá sustituir al psicólogo en determinadas tareas salvo que sea también un psicólogo titulado, pero el ejemplo anterior puede servir para comprender cuál puede ser la interacción entre el rol del entrenador y el de otros profesionales que colaboran con él en la preparación de sus deportistas.

¿Y qué sucede si el entrenador es también un psicólogo titulado?. En este caso, el entrenador sí estaría capacitado para ejercer el papel del psicólogo, y como hemos planteado en otro escrito (Buceta, 1993) podría beneficiarse de su doble rol si fuera capaz de controlar las dificultades que éste conlleva. En general, el entrenador-psicólogo estará en una buena posición para despertar el interés de sus deportistas por las cuestiones mentales, coordinar con facilidad lo deportivo y lo psicológico, entrenar a sus deportistas en el dominio de habilidades psicológicas básicas y aplicar con conocimiento la intervención indirecta, pero le faltará tiempo para llevar a cabo ambos roles con la dedicación que cada uno requiere y podrá encontrarse con dificultades como: (a) una falta de confianza de los deportistas hacia él y viceversa (por ejemplo: los deportistas pueden pensar que la información que le den al entrenador podría perjudicarles cuando el entrenador tome decisiones deportivas que les afectan; y el entrenador puede pensar que los deportistas le están diciendo aquello que piensan que a él le gustaría oír); (b) una mínima disposición de los deportistas a colaborar en un tipo de trabajo (el trabajo psicológico más profundo) que requiere compartir ideas, pensamientos, creencias e imágenes muy íntimas; y (c) un exceso de implicación emocional (sobre todo cerca y durante la competición) que impedirá que el entrenador trabaje con la perspectiva y la objetividad que necesita el trabajo psicológico más complejo.

Las conclusiones de mi propio trabajo utilizando este doble rol con el equipo olímpico de baloncesto femenino (Buceta, 1992; Buceta, 1993), indican que incluso en las mejores condiciones para llevar a cabo este doble cometido, el entrenador-psicólogo debe aceptar la existencia de un límite a partir del cuál no puede seguir realizando un trabajo psicológico específico. Hasta ese límite puede beneficiarse considerablemente en la mayoría de los casos, pero después, la doble condición de entrenador-psicólogo dificultará que pueda seguir avanzando en su trabajo como psicólogo. Por tanto, si se pretende conseguir el máximo aprovechamiento de todas las posibilidades que ofrece la preparación psicológica, el entrenador-psicólogo debe complementar su trabajo indirecto y directo, con el trabajo directo de otro psicólogo ajeno a la responsabilidad como entrenador.

En definitiva, aunque queda claro que los entrenadores pueden y deben trabajar para conseguir una buena preparación psicológica de sus deportistas, ésta no será completa, en la mayoría de los casos, en ausencia de un profesional de la Psicología que ayude al entrenador y complemente su trabajo; e incluso cuando el entrenador sea un psicólogo titulado, convendrá que cuente con la colaboración de otro psicólogo no implicado en las decisiones deportivas que afectan a los deportistas.

El psicólogo profesional puede colaborar con el entrenador desde diferentes perspectivas, en función de los medios disponibles y de las preferencias de los interesados. En general, podrá ser un miembro más del equipo técnico de un equipo, un club u otra organización deportiva, o podrá trabajar por cuenta ajena y ser contratado por la organización deportiva (club o federación) o por los propios deportistas para tareas concretas.

En cualquier caso, deberá respetarse la confidencialidad de su relación con el deportista, pues es ésta una de las piezas clave del trabajo psicológico más complejo. Aunque le contrate la organización, el psicólogo no puede ser un "confidente" del entrenador o de los directivos, pues además de atentar contra los principios éticos de la profesión, perdería la confianza de los deportistas y ya no podría realizar eficazmente su trabajo. Ahora bien, tampoco puede ser un "cómplice" de los deportistas, en contra de los intereses de la organización, para ganarse su confianza por esta vía y evitarse problemas. El psicólogo debe colaborar con el entrenador y con la organización sin necesidad de revelar detalles que el deportista no le contaría si no confiara en su discreción. Y debe ganarse la confianza del deportista trabajando con profesionalidad; fundamentalmente: comprendiéndole, analizando las situaciones objetivamente, asesorándole convenientemente aún teniendo que decirle lo que no le gustaría oír, y garantizándole una relación confidencial.

6. Participación de los deportistas en la preparación psicológica.

¿Es necesario que todos los deportistas realicen un trabajo específico para su preparación psicológica?; ¿qué sucede si algunos deportistas no quieren hacerlo?; ¿debe ser obligatorio el trabajo psicológico?; ¿qué ocurre en los deportes de equipo si algunos deportistas no quieren participar?. Todos los deportistas, de una u otra manera, realizan algún tipo de preparación psicológica. En ocasiones, basándose en su propia experiencia, que les aconseja lo mejor que pueden hacer en determinados momentos concretos, y otras veces a través de la intervención indirecta de sus entrenadores. Muchos deportistas no necesitan realizar un trabajo psicológico directo para mejorar su preparación psicológica, porque han aprendido por sí mismos a controlar la motivación y el estrés asociados a la competición y son capaces de "auto-regularse" para rendir al máximo, aunque sin duda podrían optimizar sus recursos si ampliaran su repertorio de conocimientos y habilidades, y perfeccionasen sus métodos habituales de actuación.

Muchos otros deportistas sí necesitan, claramente, un trabajo psicológico específico directo que les ayude a controlar variables psicológicas relacionadas con su rendimiento. Se trata, en numerosos casos, de deportistas que aún rindiendo bien la mayoría de las veces, rinden por debajo de sus posibilidades en momentos decisivos concretos en los que son las cuestiones psicológicas las que les controlan a ellos y no al revés. Cuantitativamente, el saldo puede ser casi insignificante, pues puede haber muchas más veces en las que esto no sucede, pero cualitativamente el problema puede ser muy grave, ya que estos pocos momentos de pérdida de control pueden significar la pérdida de las competiciones importantes. El trabajo psicológico específico (intervención directa) puede ayudar a estos deportistas a incrementar su control sobre las variables psicológicas relevantes y, por esta vía, a optimizar su rendimiento y aumentar sus posibilidades de éxito en los momentos más difíciles y trascendentes.

Ahora bien, puede ocurrir que algunos deportista no quieran realizar el trabajo psicológico específico que podría beneficiarles. Esto sucede, sobre todo, con deportistas veteranos que en general suelen rechazar cualquier innovación, o con otros deportistas escépticos o desconfiados (en gran parte debido a su desconocimiento) o que temen dar una imagen de vulnerabilidad o fragilidad mental ante los demás. Resulta obvio, que si un deportista no quiere realizar este trabajo, será absurdo obligarle a ello, pues por mucho que se le obligue no lo hará. Es distinto, por ejemplo, el caso de los deportistas que no quieren hacer ejercicios de preparación física pero a los que se obliga a ello. El preparador físico podrá observar, perfectamente, si el deportista hace o no hace el trabajo programado, e insistirle, e incluso penalizarle, hasta que lo haga bien; y aún haciéndolo a "regañadientes", el deportista se beneficiará del trabajo físico realizado (abdominales, carrera, etc.). Sin embargo, cuando se trata de realizar un trabajo mental, no existe la posibilidad de observar lo que está sucediendo en la mente del deportista, ni se le puede obligar a que aporte información relevante sobre sus experiencias mentales más íntimas, ni se puede lograr que aprenda y aplique correctamente las estrategias más apropiadas, ni conseguir, en definitiva, que en contra de su voluntad el trabajo realizado pueda resultarle útil.

Es claro, que no se puede trabajar con una persona por la vía directa si ésta no quiere, algo que deberían tener muy presente psicólogos y entrenadores cuando se plantean las posibilidades reales de la intervención psicológica con sus deportistas. En estos casos, el trabajo del psicólogo debe consistir en preparar el terreno, poco a poco, para mejorar la disposición del deportista e intervenir más adelante, lo que requiere habilidad, paciencia y una perspectiva amplia del trabajo psicológico que debe extenderse más allá de la solución "como sea" del problema más urgente. Mientras mejora la disposición del deportista hacia el trabajo psicológico directo, o en el caso de que "se mantenga en sus trece" y nunca mejore, psicólogo y entrenador deben aceptar esta realidad sin que resulte una situación traumática, diseñando y empleando estrategias de aplicación indirecta, y evitando que la relación personal y profesional con estos deportistas se deteriore como consecuencia de su negativa.

Por tanto, cuando se trate de un equipo, podrá haber deportistas que realicen un trabajo psicológico directo y otros que no lo hagan, y no por ello el psicólogo debe sentirse incómodo en presencia de estos últimos o se debe desarrollar la idea de que existe una discriminación de trato. El enfoque que se le debe dar a esta situación, es que al igual que no todos los deportistas realizan el mismo entrenamiento físico o técnico, tampoco todos tienen porqué realizar el entrenamiento psicológico directo, y qué sólo lo realizarán aquellos que consideren que pueden beneficiarse de él.

Eso sí, y en este punto es decisiva la aportación del entrenador, el trabajo psicológico directo no puede ser una carga "extra" para los que lo hacen, y sí un elemento más de la preparación global del deportista para la optimización de su rendimiento deportivo. De esta forma, los deportistas pueden optar entre el complemento del trabajo psicológico específico o el de otras alternativas no psicológicas del entrenamiento, y los que no necesiten este trabajo específico para optimizar su rendimiento (o que consideren que no lo necesitan) deberán dedicar más tiempo a hacerlo por otras vías (trabajo técnico, análisis táctico, estudio de videos, solución de problemas teóricos, etc.). Si el entrenador considera importante el trabajo psicológico directo en el conjunto de su plan de entrenamiento, deberá darle importancia ante sus deportistas concediéndole un "hueco" apropiado en el conjunto de actividades a realizar; lo que significa que deberá establecer otras prioridades y eliminar parte de la carga de trabajo de otros apartados del entrenamiento para traspasarla a éste.

Si un deportista está bien preparado física y técnicamente, pero falla en el momento decisivo de la competición porque se pone muy nervioso, ¿no sería conveniente que se dedicara una parte destacada del tiempo de entrenamiento a solucionar este problema, aunque fuera en detrimento de otras parcelas también importantes (la preparación física, el entrenamiento técnico) pero quizá menos prioritarias en este momento?, o ¿se debe seguir entrenando en la misma línea de siempre, "confiando" en que "ocurrirá algo" y que algún día quizá este deportista ya no se ponga nervioso y demuestre en la competición de lo que es capaz?. Hay entrenadores que increíblemente siguen esperando ese "algo" que un día, sin que se sepa muy bien el porqué, solucione sus problemas; otros, sin embargo, prefieren buscar soluciones eficaces y empiezan a darle importancia a las cuestiones psicológicas y al trabajo psicológico más específico. Esta importancia se manifiesta en un apoyo total a este tipo de trabajo y en organizar su plan general contando con este apartado como uno más de los que contribuyen a la preparación de sus deportistas, aunque comprendiendo y respetando que se trata de un tipo de trabajo que debe ser voluntario para que verdaderamente pueda resultar eficaz.

Aunque existen opiniones diferentes, la tendencia más actual a este respecto, es que con los deportistas más jóvenes se puede introducir fácilmente el trabajo psicológico específico como una parte más de su entrenamiento cotidiano, pero que con los deportistas más formados que no han realizado este trabajo previamente, se debe seguir otro procedimiento. En estos casos, se les debe informar convenientemente sobre las posibilidades que puede abarcar el trabajo psicológico, y dejarles elegir si quieren o no realizarlo. Puede ocurrir que el primer año sólo una minoría de los deportistas de un equipo decidan participar, pero éste será el primer paso para seguir avanzando. Esos deportistas, claramente interesados, podrán beneficiarse del trabajo específico y serán el mejor "reclamo" para que al año siguiente otros compañeros decidan participar también, y así sucesivamente hasta que se consiga un elevado nivel de participación que no tiene porqué abarcar, necesariamente, a todos los miembros del equipo (siempre habrá algunos que no quieran participar) ni suponer que todos los participantes deban implicarse de la misma manera (por ejemplo: unos se limitarán a aprender algunas habilidades básicas y otros continuarán trabajando con mayor dedicación y "profundidad").

Al contrario, obligar a todos los miembros del equipo a participar desde el primer momento y además formando un solo grupo, propiciará que los que no estén interesados puedan interferir negativamente en el buen funcionamiento del trabajo, impidiendo que se beneficien los que

tengan interés y contribuyendo a que se cree una "mala imagen" de lo que puede aportar el entrenamiento psicológico. Este es, probablemente, el caso de algunas de las conocidas experiencias sin continuidad con equipos de la primera división del fútbol español. Con un enfoque diferente, similar al que hemos explicado, tal y como se trabaja en los países más avanzados con los deportistas de élite, es muy posible que el impacto de estas experiencias hubiera sido otro, y que, poco a poco, se hubieran extendido el interés y la credibilidad respecto al trabajo específico directo que pueden hacer los psicólogos.

7. Trabajo colectivo y trabajo individual.

Este apartado compete a los deportistas de especialidades colectivas y a los de deportes individuales que pertenecen a un grupo para entrenar o competir. En líneas generales, la interacción entre lo colectivo y lo individual debe ser permanente en estos casos, debiendo actuarse en tres frentes para conseguir efectos sobre ambos: (a) la intervención individual con cada miembro del grupo; (b) la intervención en grupos pequeños en función de alguna característica que se considere relevante; y (c) la intervención con la totalidad del grupo. Interviniendo individualmente se pueden conseguir efectos sobre el deportista y sobre el grupo, y lo mismo ocurre cuando se interviene en grupos pequeños o con la totalidad del grupo.

En general, la intervención con la totalidad del grupo debería estar integrada en el trabajo habitual del entrenador. Aún tratándose de sesiones con un claro objetivo psicológico, parece razonable que sea el entrenador, como director del grupo, el que dirija estas sesiones colectivas, si bien puede ser conveniente que psicólogo y entrenador trabajen conjuntamente en su preparación. En una sesión colectiva bien planteada y conducida, el entrenador puede conseguir enormes beneficios psicológicos, tales como fortalecer la motivación colectiva e individual, potenciar la auto-confianza o conseguir una apropiada cohesión de equipo; al contrario que cuando estas sesiones se hacen rutinarias y el entrenador "habla y habla" sin que apenas le escuchen. Precisamente, conseguir que las sesiones colectivas sean eficaces desde el punto de vista psicológico, es uno de los objetivos que pueden tener los entrenadores ampliando sus conocimientos de Psicología.

Las sesiones con grupos pequeños, dependiendo de su objetivo específico, pueden ser conducidas por el entrenador o por el psicólogo. El entorno de un grupo pequeño parece bastante apropiado para tratar cuestiones específicas de ese grupo (por ejemplo: la toma de decisiones de los delanteros del equipo), y también para iniciar con los deportistas el entrenamiento en habilidades psicológicas (Buceta, 1992; Blanco y Buceta, 1993). En este caso, la interacción entre los miembros del grupo, todos ellos interesados en este trabajo y adscritos al grupo voluntariamente, puede favorecer el proceso de entrenamiento, aunque desde el primer momento debe quedar muy claro que aunque siguiendo pautas similares para todos los participantes, el entrenamiento debe ser individualizado, adaptándose a las necesidades que en cada caso se vayan detectando.

En general, la utilización de grupos pequeños puede ser beneficiosa siempre que quede claro que el objetivo final consiste en beneficiar a cada componente a nivel individual y al gran grupo como conjunto. La identidad de grupo que puede desarrollarse empleando grupos pequeños, puede ser beneficiosa para el objetivo concreto por el que se hace el grupo, pero perjudicial si eclipsa la identidad de grupo del gran conjunto que es el equipo. Para paliar este posible riesgo, conviene elaborar pequeños grupos diferentes para cada objetivo concreto (por ejemplo: si se trabaja con un grupo de cuatro deportistas para el entrenamiento en habilidades psicológicas, conviene no repetir el mismo grupo para realizar un trabajo específico de pesas), contrarrestándose, de esta forma, el peso de cada grupo pequeño en beneficio del gran grupo.

Por último, la intervención individual resulta crucial en cualquier contexto, incluyendo el de los deportes de equipo, pues cada deportista debe ser tratado como una persona singular que tiene

unas necesidades concretas que a veces coinciden más, y a veces menos, con las de sus compañeros. Tanto el entrenador como el psicólogo deben comprender las circunstancias y el funcionamiento de cada deportista, y ser capaces, cada uno desde su rol, de intervenir individualmente para conseguir el máximo rendimiento individual en beneficio del grupo.

Referencias Bibliográficas

Blanco, I. y Buceta, J.M. (1993) Intervención psicológica con el equipo nacional olímpico de hockey hierba femenino. *Revista de Psicología del Deporte*, 3, 87-100.

Buceta, J.M. (1992) Intervención psicológica con el equipo nacional olímpico de baloncesto femenino. *Revista de Psicología del Deporte*, 2, 69-87.

Buceta, J.M. (1993) The Sport Psychologist - Athletic Coach dual role: advantages, difficulties and ethical considerations. *Journal of Applied Sport Psychology*, 5, 1, 64-77.

* Texto expresamente elaborado para los estudios de Master y Especialista Universitarios en Psicología de la Actividad Física y del Deporte de la UNED.