

## EL SIGNIFICADO DE “SER CAMPEONES” EN EL FÚTBOL PROFESIONAL Y SUS IMPLICACIONES

Dra. Gabriela Murguía Cánovas\* y col\*\*

### RESUMEN

El presente trabajo formó parte de una investigación que se realizó en El Club de Fútbol Profesional “Pachuca”, en la Ciudad de Pachuca de Soto, Hidalgo. El objetivo principal fue obtener y analizar la máxima información de los diferentes significados que pudieran estar implicados en el proceso de preparación y competencia y que influyeron en la obtención del campeonato mexicano de fútbol apertura del 2003 y comprender la manera en cómo este resultado positivo podría presidir y condicionar los resultados de la siguiente temporada deportiva. Participaron en dos grupos focales 8 futbolistas del Club “Pachuca” y 8 directivos, de la misma Institución, que habían tenido la experiencia de ser campeones en una o varias ocasiones. Se encontró que para los jugadores de fútbol, el significado e implicaciones de ser campeones se asoció con un mayor grado de exigencia, esfuerzo, cumplimiento, preparación, logro, beneficios económicos, reconocimiento social. Para los directivos y cuerpo técnico, el significado e implicaciones de ser campeones se asoció con toma de decisiones, mayor encuadre y disciplina, ser autocríticos, la suma de valores, integración y trabajo multidisciplinario. Se concluyó que es necesaria una planeación integral del entrenamiento acorde a los objetivos y al sistema de competencia mexicano, y tomar en cuenta las particularidades de los futbolistas.

**PALABRAS CLAVE:** significado de ser campeones, implicaciones del éxito deportivo, alto rendimiento, metodología cualitativa.

### ABSTRACT

This qualitative research forms part of an investigation of The Professional Soccer Team “Pachuca”. The objective of the study was to explore and analyze the information of the different meanings involved in the process of the technical and psychological preparation on the soccer players team that produced an effect in obtaining the League Championship Title, 2003. Eight soccer players, two or three times champions, participated in a focus group, and eight coaches, physical trainers, sports doctors and directives participated in a second focus group. It was found that for the coaches and directives, the meanings and implications of being “champions” were related to the decision making process, systematic training, order, commitment, values, integration, team work, and for the players, the meanings and implications of being “champions” were related to effort, demands, fulfillment, trust, sacrifice and social appreciation. The results indicated the need of develop a training integral plan in agreement with the general objectives of the competence system in Mexico, including the individual features of the soccer players.

**KEY WORDS:** meanings of “being champions”, success implications, qualitative methodology, high performance.

---

\*Presidenta de la Asociación Mundial de Universidades para estudios científicos para el fútbol (AMUECFUT), Presidenta del Consejo Universitario y Directora del Departamento de Investigación del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte.

\*\*Col. Del departamento de Investigación de la Universidad del fútbol y Ciencias del Deporte: Dra. Mirtha Hechavarría Urdaneta, Mtro. Lazslo Egrý, Mta. Cristina Islas, Mtra. Maricruz Chong, Lic. Alejandro Méndez, Lic. Jorge González, Mtra. Carolina Velásquez

## INTRODUCCIÓN

¿Cuál es el precio de triunfo? ¿a qué obliga la búsqueda ininterrumpida de resultados positivos? ¿es posible medir el valor de los resultados positivos? ¿acaso los resultados positivos son imprevisibles?. La incertidumbre de lo que va a suceder es una de las constantes del fútbol profesional. El lograr un acercamiento a la realidad más importante en la esfera del alto rendimiento en el fútbol profesional mexicano, que es alcanzar el campeonato nacional y todo lo que implica, responde a la necesidad de aumentar el conocimiento científico en el ámbito del deporte, el proceso de entrenamiento deportivo y competencia para la comprensión de las diferentes variables que influyen en el logro del mejor resultado deportivo.

Lo que acontece antes, durante y después del logro de un campeonato nacional de fútbol es una realidad que ha sido poco estudiada por las Ciencias Aplicadas al Deporte de manera interdisciplinaria. De acuerdo con lo anterior, el Departamento de Investigación del Centro Universitario de Fútbol y Ciencias del Deporte tiene el propósito de realizar, mediante técnicas de corte cualitativo, una investigación en el campo de las Ciencias Aplicadas al Deporte, para obtener una mayor comprensión de las implicaciones que genera el ganar un campeonato de fútbol y conocer los aportes y criterios que puedan hacer los Futbolistas, Cuerpo Técnico y Directivos que han ganado un campeonato.

### RENDIMIENTO DEPORTIVO EN LOS DEPORTES DE EQUIPO

La productividad potencial de un equipo, viene determinada por los recursos de los que se dispone para enfrentarse a las distintas demandas. Según Gill (1986), los recursos del grupo comprenden todos los conocimientos y habilidades relevantes

de cada uno de sus miembros, junto con la coordinación más apropiada de estos elementos. Básicamente el estudio de las variables más específicas de la dinámica grupal, parte de la Teoría de Productividad de los Grupos de Steiner (1972), según la cual: "La productividad real de un grupo es igual a su productividad potencial menos las pérdidas que se producen por los procesos defectuosos del grupo". Fundamentalmente se ha intentado medir las variables que contribuyen al incremento/disminución de la productividad potencial y de las posibles pérdidas; asumiendo que el control apropiado de tales variables debería contribuir a una mayor productividad real. Sin embargo, es habitual que entrenadores y directivos responsables de seleccionar a los deportistas, se fijen fundamentalmente en el apartado de la productividad potencial ignorando el de las pérdidas, asumiendo erróneamente que aquél equivale a la productividad real (Coca, S. 1985).

Generalmente se ha identificado el rendimiento del equipo con el resultado colectivo conseguido (e.g. Weiss y Friedrichs, 1986), cuando, en realidad, el rendimiento no es la única variable que influye sobre el resultado. También puede influir el equipo rival, la actuación de los árbitros, etc. Otras veces se utilizan medidas de rendimiento, como las estadísticas, que se refieren más bien al resultado y no al rendimiento, y pueden ser insuficientes para establecer relaciones de "causa-efecto". Asimismo, al tratar de conocer cuales son los aspectos que influyen en el rendimiento de los deportistas y obtener información útil desde el punto de vista metodológico y práctico, es de suma importancia conocer las características generales del programa de competencias, de los periodos competitivos, de las situaciones más críticas durante cada competencia, el grado de "presión

social” y las características personales de los futbolistas.

## EL PRECIO DEL ÉXITO

¿Qué cuesta triunfar en el fútbol? Santiago Coca (1985) señala que existe siempre una búsqueda ininterrumpida de resultados positivos, los cuales son difíciles de valorar dado que al margen de cualquier pronóstico, esos resultados son generalmente imprevisibles. Aun contando con todos los pronunciamientos favorables, nadie puede certificar que al otro lado del esfuerzo vaya a encontrarse con el triunfo. Esta incertidumbre de lo que va a suceder es una de las constantes en la vida del fútbol, y uno de los aspectos más a tener en cuenta en la preparación psicológica del futbolista. Cita el autor “La tensión sin apenas pausas ante las expectativas remotas de cada encuentro, las ilusiones puestas alrededor del momento próximo de lo que se presiente como júbilo final, la tristeza o el alborozo que forzosamente duran poco, porque es preciso volver a empezar, son experiencias de vida que pueden integrar o madurar las diversas formas de ser, el talante de un jugador o de un técnico, o por el contrario, contribuir a un desequilibrio. ¿Acaso este sistemático quebranto de la personalidad – hacia arriba o hacia abajo – frente a la sorpresa de los resultados, no supone ya pagar un alto costo por los triunfos inciertos?”.

El resultado positivo – triunfo, victoria, éxito, ganancias, título de campeones – sigue ahí todo el tiempo y son la razón de ser de toda la competición, y hacia ellos se encaminan todos los planes. Por esta razón, las características del resultado suelen ser imprevisibles e insaciables, y sopesan el precio que se tiene que pagar por el éxito.

Cuando se está dispuesto a ganar, el clima de la exigencia que se está dispuesto a imponer a los

jugadores es directamente proporcional a si la respuesta de adecua o no a sus sistemas. El éxito del que uno es capaz tiene que sumarse al éxito y a los éxitos de que son capaces los otros -, y afrontar el riesgo del triunfo conjuntamente con todos aquellos que estén comprometidos con la victoria (Santiago Coca, 1985) .

El camino hacia el éxito es una cuestión de tanteo, de pruebas, de decepciones y de fortalecimientos, de estudio, de asimilación dolorosa, porque mantenerse activo con el éxito obliga a no desaprovechar nada de lo que ocurra alrededor.

Cita el autor algunos principios que presiden la tarea de los técnicos y jugadores: 1) Saber apreciar tanto lo “insuficiente” como lo “suficiente” de los jugadores. No existen valores absolutos, porque no siempre “todos” los jugadores de su plantilla son extraordinarios; 2) El resultado final se asienta sobre decisiones flexibles; 3) El resultado final no descarta los fracasos parciales. Los jugadores están expuestos a múltiples cambios psicológicos a lo largo de la temporada deportiva, que pueden romper la posible respuesta esperada; 4) El resultado final si asienta sobre el *hoy*, sobre el presente. El acercamiento hacia el éxito es progresivo, complicado, se hace sumando aciertos y desilusiones; 5) El resultado final de nutre de la *mutua confianza* entre todos los integrantes de la planilla; 6) El resultado final se asienta sobre la posibilidad de ofrecer alternativas y de romper esquemas. Se trataría de adecuar un grupo de alternativas que contribuyeran a la afirmación tanto de la estructura personal de cada futbolista como de la estructura grupal del equipo.

## MÉTODO

Se eligió una metodología cualitativa porque proporciona descripciones valiosas que permiten conocer y

comprender a profundidad los significados e implicaciones de “ser campeones” y sus implicaciones para los jugadores, cuerpo técnico y directivos.

La investigación ha sido desarrollada desde una perspectiva histórica, es decir, se buscó valorar el resultado a partir de cómo se llevó a cabo el proceso de entrenamiento de manera integral sin fragmentarlo; un análisis inductivo, en donde las categorías fueron relacionadas con la temática, y las explicaciones e interpretaciones se elaboraron partiendo de los criterios y planteamientos de los atletas y directivos; y un enfoque ideográfico que se centró en las peculiaridades de los atletas, cuerpo técnico y directivos desde varios puntos de vista.

Esta perspectiva permitió observar, registrar, analizar e interpretar los comportamientos más significativos de los futbolistas, en un contexto de trabajo en Cámara de Gesell, en donde se desarrolló una relación sólida entre los jugadores/cuerpo técnico e investigadores, teniendo acceso al mundo simbólico de todos los participantes.

Las preguntas de investigación fueron dirigidas a conocer las realidades que influyeron en la obtención del campeonato de apertura del 2003 por parte del Club Pachuca, y a conocer qué criterios pudieran aportar los atletas, cuerpo técnico y directivos que han ganado un campeonato nacional de fútbol y cuáles aspectos influyeron en el rendimiento deportivo de los atletas antes, durante y después de haber ganado un campeonato de fútbol.

Las tareas de investigación estuvieron destinadas a determinar los límites de las realidades que influyeron en la obtención del campeonato; a determinar los criterios que le dan explicación a las mismas haciendo las

inferencias requeridas; a estudiar cada realidad descubierta; a determinar los rasgos esenciales que caracterizaron el campeonato de apertura de fútbol de 2003; a argumentar los juicios de partida (aportaciones de atletas, cuerpo técnico y directivos del club) respecto a todo lo que influyó en el rendimiento deportivo antes durante y después de haber ganado el campeonato; a establecer las interrelaciones de los argumentos y finalmente a ordenar lógicamente las interrelaciones encontradas.

Los Métodos y las Técnicas de verificabilidad y recolección de datos fueron el realizar un análisis histórico-lógico y lógico-teórico del material bibliográfico; entrevistas, aplicación de cuestionarios, dinámicas de grupos focales, aplicación de encuestas, análisis estadísticos, análisis sistémico, análisis de documentos, observación directa, triangulación teórica, triangulación metodológica y finalmente una triangulación de fuentes.

## MUESTRA

La muestra fue seleccionada de manera intencional, conformada por 8 futbolistas del Club Pachuca y 8 directivos, de la misma Institución, que habían tenido la experiencia de ser campeones en una o varias ocasiones. La Tipología de grupos fue la siguiente: Grupo A: Directivos profesionales de fútbol que han sido integrantes de equipos campeones; y Grupo B: Jugadores profesionales de fútbol que han sido integrantes de equipos campeones.

## PROCEDIMIENTO

En lo que respecta a la metodología en primer lugar se promovió la interacción del los grupos (atletas y cuerpo técnico) y un moderador en Cámara de Gesell, experto en manejo de sesiones de grupo con enfoque constructivista y dominio de la terapia sistémica y con conocimiento profundo de la psicología deportiva de alto rendimiento, con la

finalidad de conocer las opiniones, sentimientos, percepciones y formas de pensar con respecto a la temática sobre la base de una guía con tres preguntas elaboradas para tal efecto. Ésta interacción fue video-grabada y observada por un equipo multidisciplinario de especialistas empleando un enfoque holístico. La recolección de datos se realizó a través de las sesiones de grupo focal donde se realizaron las cuatro preguntas que se agruparon en una guía temática donde de manera abierta y vivencial los atletas y directivos hicieron sus aportaciones.

Se realizó la transcripción de las sesiones recopilando los datos en forma mecánica y apegada a una estricta uniformidad. De igual forma, se realizaron entrevistas individuales para ampliar algunos de los criterios planteados en la dinámica grupal, y se procesó la transcripción, entrevistas y encuesta en el programa de análisis cualitativo. Se analizaron los contenidos por preguntas en toda su amplitud y profundidad posible haciendo un análisis inductivo con una concepción multidisciplinaria.

Para el análisis de los datos, se contó con ejes temáticos que a su vez tuvieron una serie de categorías que surgieron en la medida en que se fue avanzando en la investigación. Estas categorías se analizaron, relacionaron y compararon con un patrón

congruente y lógico que dio sentido a todos sus componentes. Posteriormente se realizó la elaboración de constructos y el acercamiento a otros aspectos que conllevaron a la elaboración de una teoría general sobre la temática que nos ocupó. Los resultados de la investigación cualitativa fueron expuestos en un informe final de tipo crítico y analítico.

La guía temática fue la siguiente: ¿qué se siente ser campeón?; ¿cuáles son las sensaciones que tú sientes después de haber ganado?; ¿sientes algún cambio como deportista/persona después de ser campeón? ¿cómo has cambiado?; ¿consideras que haber sido campeón ha afectado tu rendimiento? ¿de qué manera?

## ANÁLISIS TEMÁTICO

En un primer acercamiento sobre el análisis de los resultados de las conductas, actitudes, sentimientos, expresiones verbales y no verbales y la detección de la información relevante que fue producida en el grupo, se identificaron los siguientes ejes temáticos, con las categorías correspondientes, asociados a los componentes de la preparación física, técnico-táctica, psicológica, teórica y pedagógica del jugador de alto rendimiento.

Tabla1  
Matriz de ejes temáticos : Categoría Jugadores

Matriz de Ejes temáticos con categorías Jugadores									
Técnico - Táctico	Aprendizaje	Acc Gpo	Esfuerzo	Exigencia	Potencial	Carga	Competencia	Objetivo	
				I	II		I		
Psicológico	Madurez	Actitud	Exceso de Confianza	Dinámica de grupo	Sufimiento	Mentalidad	Trauma	Equilibrio	Satisfacción
Psicológico	Orgullo	Presión	Miedo	Tensión	No conformarse	Falta de memoria	Cualidades	Carencias	Reforzar
				II	II		I		
Psicológico	Armonía	Pensamiento	Elegir	Vencer	Temperamento	Motivación	Stress	Poca confianza del director en los jugadores	Fuerza Mental
			I		I				
Pedagógico	Sacrificio	Aprender mas	Circunstancias	Falta de autocrítica	Responsabilidad	Valores	Orden	Disciplina	Rachas
						I	I	I	
Pedagógico	Reco personales	Constancia	Atención individual						

Tabla 2  
Matriz de ejes temáticos : Categoría Jugadores (continuación)

Matriz de Ejes temáticos con categorías - Continuación Jugadores

Teórico	Falta de información	Mitos	Creencias	Instrucción	Nivel de asimilación				
			I		II				
Físico	Adaptación	Fatiga	Dosificación	Exigir	Estar bien				
		I							
Comunes	Trabajo	Esfuerzo	Progreso	Cumplimiento	Preparación	Programa	Querer más	Cambiar	Vencer
			I				I	II	
Comunes	Logro	Competir	Jugar bien	Decidir	Competencia	Económicos	Transmitir Comunicar	Reconocimiento	Integración
		II							II

Tabla 3  
Matriz de ejes temáticos: Categoría Cuerpo Técnico

Matriz de Ejes temáticos con categorías									
Cuerpo Técnico									
Técnico - Táctico	Aprendizaje	Acc Gpo	Esfuerzo	Exigencia	Potencial	Carga	Competencia	Objetivo	
	II		IIIIIIII	I	II	IIIIIIII	I	IIII	
Psicológico	Madurez	Actitud	Exceso de Confianza	Dinámica de grupo	Sufrimiento	Mentalidad	Trauma	Equilibrio	Satisfacción
	I	IIIIIIIIII	III		III	IIIIIIII		III	
Psicológico	Orgullo	Presión	Miedo	Tensión	No conformarse	Falta de memoria	Cualidades	Carencias	Reforzar
		IIII		I	IIII		I		III
Psicológico	Amonía	Pensamiento	Elegir	Vencer	Temperamento	Motivación	Stress	Poca confianza del director en los jugadores	Fuerza Mental
	II	III	I		I	IIII	III	IIIIIIII	III
Pedagógico	Sacrificio	Aprender mas	Circunstancias	Falta de autocrítica	Responsabilidad	Valores	Orden	Disciplina	Rachas
		IIIIII	I	I	III	I	I	IIIIII	
Pedagógico	Reco personales	Constancia	Atención individual						
	III	III							

Tabla 4  
Matriz de ejes temáticos: Categoría Cuerpo Técnico

Matriz de Ejes temáticos con categorías - Continuación  
Cuerpo Técnico

Teórico	Falta de información	Mitos	Creencias	Instrucción	Nivel de asimilación				
	IIIIIIIIII	III	II	IIIIIIII	II				
Físico	Adaptación	Fatiga	Dosificación	Exigir	Estar bien				
	IIII	I	IIIIIIIIII						
Comunes	Trabajo	Esfuerzo	Progreso	Cumplimiento	Preparación	Programa	Querer más	Cambiar	Vencer
	IIIIII	IIIIII	I		II	IIII	I	II	
Comunes	Logro	Competir	Jugar bien	Decidir	Competencia	Económicos	Transmitir Comunicar	Reconocimiento	Integración
	III		IIII			III			II

## Ejes Temáticos y categorías:

- 1) Técnico- Táctico: aprendizaje, acciones de grupo, mayor exigencia, esfuerzo, exigencia, potencial, carga, competencia.
- 2) Psicológico: Madurez, actitud, exceso de confianza, dinámica de grupo, sufrimiento, actitud, mentalidad, trauma, equilibrio, satisfacción, orgullo, presión, miedo, tensión, no conformarse, falta de memoria, cualidades y carencias, reforzar, armonía, pensamiento, elegir, vencer.
- 3) Pedagógico: sacrificio, aprender más, circunstancias, falta de autocrítica, responsabilidad, valores, orden, disciplina, rachas, reconocimientos personales, constancia.
- 4) Teórico: falta de información, mitos, creencias, instrucción.
- 5) Físico: adaptación, fatiga, dosificación, exigir.

De acuerdo con la guía temática en lo referente a las preguntas uno y dos, se encontró que para los jugadores de fútbol profesional del "Club Pachuca", el significado e implicaciones de ¿Qué se siente ser campeones? se asociaron a la culminación de un esfuerzo realizado, a una sensación de felicidad máxima, a un gran sentimiento, emoción y orgullo. Es el cumplimiento de objetivos y metas sostenido a base de sacrificios realizados día con día. Es el fruto del trabajo que da reconocimiento social y una mayor remuneración económica. Significa sufrir tropiezos, aprender de las experiencias positivas y negativas, es "mentalizarte" como campeón.

De la pregunta sobre ¿Cómo cambia el futbolista y la persona del futbolista después de ser campeones? Se encontró que los significados se asociaron con adquisición de madurez, ecuanimidad, ubicación en la realidad. El éxito "te hace sentir más confiado de que haces las cosas bien"; sin embargo, existe el riesgo de relajarse y "encausar mal" esa confianza. Parte de la ubicación tiene que ver con que "hoy eres campeón", pero mañana "vendrá otro"; esto genera confusión y exceso de confianza. "No hay que quedarse estancados haciendo las cosas bien". Después de haber sido campeón, surge un sentimiento de superioridad que hay que encausar positivamente con un alto sentido de responsabilidad y seguimiento de la línea a seguir. "A veces se gana y a veces se pierde". Surge un mayor nivel de exigencia y la mentalidad de ser mejores cada día, de volver a meterse al rol y a la concentración.

Sobre la pregunta de ¿Afecta al rendimiento deportivo el haber sido campeones? el significado se asoció con que "ser campeones" exige el máximo rendimiento sin tener un tiempo razonable de descanso. Existe un desgaste físico y mental significativo. "Los jugadores no somos máquinas". Un punto importante es que generalmente los equipos contrarios van a jugar contra el campeón de una manera muy especial, y siempre hay que tener un nivel de concentración elevado.

Las características propias del sistema competitivo mexicano hacen que te coloques arriba o abajo en la tabla general de porcentajes, y los lapsos negativos se dan en el momento "en que no haces las cosas bien". El establecimiento de objetivos te encausa hacia el camino que te va a hacer ganar otra vez. "Es cuestión de mentalidad", "las malas rachas te ocasionan pérdida de confianza, temor,



presión, miedo a equivocarte, aunque “pongas lo mejor de ti, las cosas salen mal”. El mantener la calma después de ser campeones es un punto importante que influye en el rendimiento deportivo, el no saberse adaptar a las circunstancias, aprovechar las oportunidades.

Otro aspecto importante en el tema del rendimiento deportivo es el de la voluntad del futbolista. “Cuando queremos nos va bien”, es una función mental. “Las malas rachas se controlan a voluntad” y a veces no existe la intención de hacer las cosas bien porque “te sientes mal” y no tienes interés. Parte del perfil del equipo del Club Pachuca es tener siempre voluntad para hacer las cosas, “Querer poder es lo más importante” y “mantener la misma línea, que es jugar al fútbol”. “ Es estar convencidos de querer ganar”.

Ser campeones es tener la adrenalina al máximo y no relajarse después. Te exige un nivel de autocrítica y aceptación entre los compañeros. El ser campeones te afecta en el tema de la creatividad. A veces existe el tedio durante los entrenamientos y no hay la suficiente flexibilidad para buscar otras alternativas de trabajo. Existe la necesidad de compensar lo físico y lo mental en el entrenamiento y el ritmo de juego.

“Al ser campeones existe la exigencia del progreso de la Institución, de acuerdo a la filosofía del Club, que no se conforma con los logros obtenidos. La visión de la Institución hace que te visualices en un escenario a otro nivel de progreso.”

En el grupo de Técnicos y Directivos, en lo que respecta a las preguntas de investigación uno y dos, se encontró que el significado de ser campeones se asoció al logro de objetivos, a la trascendencia profesional, a marcar el camino del éxito y a asumir nuevos compromisos y retos.

Ser campeones significa materializar una ilusión, es un “Regalo de Dios”, es llegar a la cima y experimentar la felicidad máxima, para muchas personas, dentro y fuera de la Institución; es saber capitalizar los momentos deportivos y lograr alcanzar la credibilidad del “Club Pachuca”. Despierta también el reto de seguir superándote y da un gran sentido de pertenencia “a un equipo triunfador”. Ser campeones es la base de una institución sólida, la suma del esfuerzo de todos, una etapa de aprendizaje, de nuevas experiencias, que te permite descubrir espacios en el aspecto humano y científico. Es la suma también de muchos valores y es el resultado del conjunto. Es un trabajo organizado bajo el mismo esquema. El ser campeones causa adicción, “siempre se quiere seguir ganando”; es buscar ser distintos cumpliendo cada uno con su trabajo; es una gran responsabilidad de integración, de deseo de seguir creciendo. Ser campeones es realizar adecuadas contrataciones en base a una madurez y lograr la integración del grupo; no es producto de la casualidad, sino de la constancia, dedicación y competitividad; es la integración de un trabajo multidisciplinario, de una buena programación del entrenamiento y competencia deportiva; es saber manejar las circunstancias, es una combinación de aspectos humanos y deportistas. Ser campeones se asocia a una adecuada comunicación, a afrontar la crítica de frente y no a través del “humor” o “ironía”; es establecer juicios, es tener calidad humana y profesional al mismo tiempo; es firmeza y solidez de un equipo protagonista.

Lo difícil de ser campeones es mantener la motivación y la definición clara de objetivos y metas claras. Es mantener una calidad moral y profesional; es “MANTENER LA LLAMA PRENDIDA”, “A grandes logros... grandes esfuerzos”; es tener la convicción de seguir siendo campeones; es mantener una comunicación entre la Directiva y

Cuerpo Técnico; es mostrar humildad y no caer en actitudes soberbias y falta de sacrificio; es no caer en la monotonía de los viajes, del entrenamiento, de las concentraciones; es tomar el logro de la temporada pasada como una experiencia. Lo difícil de ser campeones es afrontar las cosas “duras” que se dicen cuando las cosas empiezan a estar “mal”, y que generan desacuerdos; es lidiar con jugadores “cansados” que sienten monotonía al estar 23 días concentrados, desgastados por jugar cada partido contra equipos que vienen “con todo” contra el equipo campeón. Lo difícil de ser campeones es agrandarse, no retroalimentar y no dar importancia a los aspectos psicológicos, anímicos, de personalidad, y sobre todo, al descanso.

Para los Directivos, ser campeones significa tomar decisiones que a veces “duelen”; es volver a luchar para obtener el logro, y no “detener a los jugadores”, es no cometer el mismo error de no realizar cambios importantes, “El cambio de jugadores es la clave para un buen funcionamiento del fútbol”; es no dar una segunda oportunidad; es no solo valorar los aspectos humanos, sino tomar decisiones en el sentido profesional; es la necesidad de incrementar el potencial del equipo ante las exigencias mayores; es exigir más al Cuerpo Técnico y a los jugadores; es tener un nuevo encuadre y disciplina de trabajo; es definir claramente los perfiles de jugadores y obtener logros en las competencias; es no “solapar” a los jugadores y es el ser autocríticos mas no críticos.

Las coincidencias entre los significados de ser campeones y sus implicaciones, incluyendo a los jugadores, cuerpo técnico y directivos, en lo que respecta al eje temático del área física, fue la importancia de la adaptación y la dosificación del entrenamiento; en el eje temático del área técnica, las coincidencia de los significados se dieron en el tema de

esclarecimiento de objetivos y carga de trabajo en el entrenamiento; en el eje temático del área psicológica, los significados arrojaron coincidencias en cuanto a la mentalidad, la actitud, el nivel de motivación y de confianza. Finalmente, en lo referente al eje temático del área pedagógica, se habló de reconocimiento personal, y necesidad de un mayor aprendizaje. El trabajo en equipo, el esfuerzo, el progreso, el cumplimiento, la preparación, el querer más, el cambiar, el vencer al contrario, el comunicar a los demás, el obtener logros y competir; el jugar bien, el decidir; el tener bbeneficios económicos, de reconocimiento, gratificación, son significados afines a los dos grupos.

Con respecto a las aportaciones del grupo de científicos, surgieron las siguientes aportaciones:

Se observó que existen aspectos asociados, y que es necesario trabajar desde el punto de vista de la preparación psicológica individual, y la preparación psicológica del trabajo en equipo. El trabajo en equipo está relacionado a los objetivos e intereses del grupo. “Si la acción no se da con la misma ofensividad en el mismo equipo, es difícil que se pueda ganar siempre, con la reacción de una sola persona”. La concesión de cómo estructurar el entrenamiento durante la liguilla y fuera de la liguilla llama la atención, porque de acuerdo a la tendencia contemporánea, tiene que hacerse una estructura de la etapa de preparación de la competencia, y esta etapa de preparación tiene que ser sometida a una fundamentación especial. Los futbolistas refieren que vienen cansados, que no se les da tiempo para recuperarse y descansar, “no se sienten bien” y por esa razón, no rinden adecuadamente. El tema del descanso está asociado a un descanso “activo”, bien pensado y analizado. “Es necesario analizar el contenido del descanso activo y pensar en la estructura de los mesociclos.

Este es un aspecto de la preparación física y psicológica”.

El tema de “las malas rachas” se asocia con la pérdida temporal de la forma deportiva, y también tiene que ver con el contenido específico del rendimiento deportivo.

Al hablar de un equipo campeón, indudablemente se está refiriendo al premio al esfuerzo... pero ese esfuerzo es carga física, carga de entrenamiento y es directamente proporcional al resultado deportivo de alto rendimiento. Una reflexión importante es la necesidad de trabajar en lo individual, pero seguir haciendo trabajo en equipo. El concepto de “ganar siempre” tiene que ir ligado más bien a “mantenerse en los primeros lugares”.

## CONCLUSIONES

Al manejar una concepción sistémica para la comprensión de los factores que influyen en el rendimiento deportivo, en términos generales, se encontró que los jugadores y grupo técnico perciben la necesidad de mejorar y sistematizar la comunicación horizontal y vertical. La participación en la competición tiene ciertas necesidades de comunicación verbal y no verbal entre los compañeros y el entrenador, que deben de ser atendidas.

En los periodos incluidos en el ámbito de la competencia, en el periodo post-competitivo, se encontró que no existe aún un trabajo dirigido hacia el objetivo fundamental de ese periodo, que es conseguir que los deportistas se recuperen de la experiencia competitiva y obtengan el máximo beneficio de ella. La participación en una competencia deportiva supone un enorme desgaste físico y psicológico y produce un considerable impacto emocional y conlleva a una valiosa experiencia deportiva (Buceta, J.M. 1995). Las necesidades básicas de este periodo

son: a) La recuperación física, b) la recuperación psicológica, c) la evaluación de lo sucedido en la competencia. Cuando el resultado ha sido positivo, tras el “periodo de celebración” es aconsejable realizar una evaluación post-competencia que incluya la valoración del rendimiento deportivo, los objetivos de realización establecidos anteriormente; la contemplación de datos subjetivos y objetivos respecto a conductas concretas y la obtención de conclusiones útiles para el futuro. Cuando el resultado ha sido negativo, tras el “periodo de duelo” en el que se ha sufrido emocionalmente el fracaso cosechado en la competencia disputada, llega el momento de aprovechar la necesidad de “reaccionar”. Es necesario aumentar la motivación y fortalecer la autoconfianza respecto a nuevos objetivos, utilizando el análisis de lo sucedido para aumentar la percepción de control sobre las situaciones que puedan presentarse en el futuro. Es importante obtener el beneficio de una experiencia emocional adversa. La intervención para una recuperación psicológica es lograr que el deportista pueda experimentar las reacciones emocionales que se deriven de la competencia ya terminada, sin necesidad de realizar un obligado esfuerzo para controlarlas; y pasado un tiempo, prudencial, podrán analizar lo ocurrido con tranquilidad y objetividad, alcanzando importantes conclusiones con vistas a futuro.

Estos Periodos post-competitivos, de acuerdo al sistema competitivo de nuestro país, son muy breves, y la demanda del rendimiento es exigente y urgente, y los futbolistas deben funcionar al máximo nivel posible, presentándose en ocasiones, situaciones interferentes que perjudica su rendimiento. Se debe propiciar un cierre de la temporada y la valoración de resultados y nuevos objetivos generales y particulares para el inicio de la siguiente temporada deportiva.

Los jugadores tienen la percepción de que no obtienen reconocimiento personal lo que afecta la actitud y motivación para desarrollar los entrenamientos y ganar las competencias. Sin embargo, existen sentimientos ambivalentes entre los diferentes grupos, ya que por una parte, los directivos expresan afecto hacia los jugadores, y por la otra, el cuerpo técnico reconoce la necesidad de trabajar a un nivel más "humano", y los jugadores no perciben estas apreciaciones.

Coca, S. (1985) señala que el futbolista es un hombre y que los aspectos humanos de los jugadores no están suficientemente tratados o entrenados.. "El futbolista es un hombre *siempre*, mientras está jugando y mientras permanece sin jugar, cuando vive en casa, cuando espera en el banquillo su oportunidad, cuando se impacienta en una concentración, cuando sufre en silencio el largo periodo de una lesión..". Al acercarse en lo posible al factor humano y a la comprensión del fenómeno mental, es necesario tomar en cuenta algunas consideraciones psíquico-deportivas, como el estado de ánimo del deportista, la sensibilización, la mentalización, la interiorización del jugador, la intuición y el nivel de introspección, la conciencia, la percepción y llevarlo a un proceso de reflexión y mentalización que lo ayude a enfrentar las exigencias de la competencia deportiva (Cagigal, J.M. 1972).

La planeación y dosificación del entrenamiento deportivo debe estructurarse de acuerdo con el sistema de competencia y las particularidades individuales de los atletas. Es necesario ser muy cuidadoso en la programación, planeación y organización del entrenamiento y competencia deportiva. Entran actividades pedagógicas: planear, proyectar, construir, organizar.

La profundización sobre la apropiada interacción entre lo individual y lo colectivo debe ser contemplada en el trabajo de alto rendimiento. Existe la tendencia a violar el principio de individualidad del proceso de entrenamiento del equipo de fútbol "Pachuca". Se sobrevalora el componente colectivo, asumiendo que las necesidades de todos los miembros del equipo son iguales o muy parecidas, y que con todos ellos, pueden emplearse las mismas estrategias de intervención, aplicadas de la misma manera y de forma conjunta (Carron, M. 1980). El autor señala "El equipo debe funcionar como un grupo que persigue una meta colectiva, pero sus integrantes son personas individuales que deben aportar su rendimiento individual, planteándose la necesidad de tener en cuenta tanto lo colectivo como lo individual, y más aún, la manera de coordinarlos e integrarlos, en un sistema de funcionamiento en el que la permanente influencia recíproca de ambos, resulte positiva para el equipo." Es necesario que exista la predisposición óptima para ganar en equipo, *alcanzando una nueva forma deportiva* (no tienen que perder "a veces").

La inteligencia es parte integral de la actividad mental del futbolista y, a la vez, es parte constituyente de la personalidad (Coca, S. 1980). Se habla de la capacidad para llevar a cabo una determinada operación mental aplicada al fútbol. El entrenador cuenta con la inteligencia capacitada de un jugador que en el campo resuelve mentalmente las dificultades que ofrece un partido; es la posibilidad de respuesta al desafío que presenta el equipo oponente. Se observó que la preparación teórica de los jugadores no se contempla dentro del plan de entrenamiento de los jugadores. El tema del conocimiento del fútbol es de suma relevancia para el alto rendimiento. Conocer los significados de la competición, saber cómo funciona el equipo, cómo entiende el fútbol su

entrenador, cómo lo interpretan los compañeros. El nivel de información teórica sobre aspectos inherentes al fútbol es limitado. Generalmente los jugadores manejan una dimensión más bien práctica de la competencia .

Por otra parte, se encontró que no existe conocimiento del diagnóstico físico, técnico-táctico, psicológico y teórico de los jugadores al inicio, seguimiento y fin de la temporada deportiva. La Identificación de necesidades y el desarrollo de técnicas y procedimientos de intervención específica en el entorno de la competencia va asociada a la evaluación funcional que se realice con los jugadores (Buceta, J.M. 1985). Los jugadores y grupo técnico perciben la necesidad del apoyo del trabajo psicológico para garantizar la predisposición óptima al rendimiento deportivo.

Se observo, de igual manera, que existe una falta sintonía grupal en el equipo que facilite el cumplimiento de los objetivos institucionales. Adquirir una nueva forma deportiva asociada a la preparación teórica.

## RECOMENDACIONES

- Planeación integral del entrenamiento acorde con los objetivos, el sistema de competencia y sus ciclos.
- Inferir desde el diagnóstico la necesidad de conocer el estado (físico, psicológico, técnico-táctico, teórico,) real de los jugadores, con el fin de adaptarse al sistema de competencia de nuestro país.
- Individualizar el entrenamiento deportivo en todas sus áreas.
- Implementar sistema de comunicación efectiva.
- Integrar el trabajo psicológico al proceso de entrenamiento y competencias.
- Lograr la integralidad institucional y la madurez

deportiva para poder actuar en distensión y libertad, de forma que se mantenga una constante actitud positiva hacia la obtención de resultados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Balaguer, I. (1994). *Entrenamiento Psicológico en el Deporte*. Valencia: Albatros.

Bandura, A. (1990). Perceived Self-efficacy in the Exercise of Personal Agency. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2,2 128-163.

Buceta, J.M. (1993) *El Control del Nivel de Activación a través del Entrenador*. Madrid: Comité Olímpico Español.

Buceta, J.M. (1995). Intervención Psicológica en Deportes de Equipo. *Revista de Psicología General y Aplicada*.

Cagigal, J.M (1972). *Deporte, pulso de nuestro tiempo*. Madrid.

Carron, A.V (1980). *Social Psychology of Sport*. Ithaca, NY: Mouvemante Publications.

Coca, S. (1985). *Hombres Para el Fútbol*. Gymnos, Madrid

Coca, S, (1980). *El Potencial Humano*. Madrid.

Palmi, J. (1992). Intervención Psicológica en los Deportes de Equipo. *Revista Psicológica del Deporte*.

Sullivan, P.A. (1993). Communication skills training for interactive sports. *The Sport Psychologist*, 7, 1, 78-91. +

Taylor, J. (1992). Coaches are people too: an applied model of stress management for sport coaches. *Journal of Applied Sport Psychology*

Weinberg, R, (1996). *Fundamentos de Psicología en el Deporte*. Barcelona: Ariel.