



# **Coaching Deportivo aplicado al Fútbol**

Módulo 1. Coaching  
general y deportivo.  
Parte 1

**- CONMEBOL -  
EVOLUCIÓN**

# Unidad 1.1 Historia y origen

El origen de la palabra *coaching* proviene del idioma inglés. Los húngaros fueron los primeros en utilizar la palabra *coach* para definir carruaje y querían decir que es el que conduce. Esto fue alrededor del año 1400.

Figura 1: Carruaje



Fuente: [imagen sin título sobre carruaje], (s. f.). <https://bit.ly/4kDOUym>

En Oxford, Inglaterra, la palabra *coach* comenzó a designar al tutor, al profesor que preparaba a los jóvenes estudiantes para las pruebas y desafíos de los cursos universitarios.

En 1831 se utilizó por primera vez en los deportes, fue el nombre que encontraron los ingleses para definir lo que hoy entendemos por entrenador y, desde 1900 hasta hoy, en el idioma inglés, *coach*, significa entrenador deportivo, el *Head Coach* o entrenador principal.

Con el paso del tiempo, el término *coach* comenzó a utilizarse como gerente de personas, ya que la relación entre el *coach* deportivo y el gerente que tenía que comandar un equipo parecía una situación lógica y fácil de comparar. Esto sucedió alrededor de 1950, cuando los empresarios comenzaron a notar que los equipos bien administrados rendían más, tenían una mejor relación costo-beneficio y que este desempeño estaba directamente relacionado con el lado psicológico, mental y conductual de los líderes y empleados.

En 1974, Timothy Gallwey escribió el libro *The Inner Game of Tennis*. En este libro, Tim Gallwey, profesor y entrenador de tenis, relata situaciones en las que observó que atletas con las mismas cualidades físicas y técnicas, y bajo las mismas tácticas, obtenían resultados diferentes en las competiciones. Comenzó a ver que los atletas que tenían un rendimiento similar en los entrenamientos terminaban teniendo resultados diferentes en los campeonatos. Que siempre ganaban y perdían los mismos alumnos. Entendió que el factor mental era determinante para separar a los tenistas ganadores de los perdedores, que en los momentos decisivos, de presión, estrés y competencia, los más preparados y fuertes

mentalmente salen victoriosos, aunque, en algunas situaciones, tengan menos talento y habilidad.

El comportamiento mental, dentro y fuera de la cancha, define el rendimiento y los resultados. Los deportistas y entrenadores más preparados tienen muchas más posibilidades de alcanzar su máximo rendimiento y así alcanzar metas, victorias y títulos.

Tim Gallaway enseñaba tenis a varios empresarios. Ellos fueron quienes se dieron cuenta de que los conceptos de Tim podían trasladarse a sus empresas para obtener mejores resultados. Fue entonces cuando, por primera vez, el *coaching* deportivo migró al *coaching* corporativo. Esto fue alrededor de la década de los 80, y estos empresarios estaban encantados con los resultados que estaban obteniendo dentro de sus negocios. El mundo corporativo y la gestión empresarial estaban cambiando y mejorando gracias al deporte.

Los programas de capacitación para liderazgo, gestión de personas, gestión de crisis y otros temas comenzaron a difundirse y compartirse entre los presidentes de las empresas y los líderes en general. Es en este momento cuando el *coaching* comienza a ganar fama y credibilidad.

En 1985 aparecen las primeras organizaciones que regulan y estandarizan el *coaching*. Sin embargo, en Brasil ocurre recién alrededor de 2007.

La creciente evolución del *coaching*, el aumento del número de profesionales, la duda constante sobre esta nueva actividad, el límite entre lo que es *coaching* y lo que es psicología, psiquiatría, análisis, *mentoring*, y otras disciplinas relacionadas con el comportamiento humano, ha hecho que el mercado se vuelva más profesional. Hoy en día existen varias asociaciones, escuelas, institutos y entidades que buscan regular la profesión.

En la actualidad, el proceso de *coaching* está ampliamente difundido en Europa, Asia, Estados Unidos y en América del Sur. El método es buscado por empresas, asociaciones deportivas, comités técnicos, deportistas y entrenadores para identificar y mejorar los sectores de RR. HH., ventas, *team building* y gestión de personas, pero también lo buscan personas que quieren encontrar sentido a su vida, a su trabajo, identificar puntos de mejora en su vida personal, alcanzar sus metas. En otras palabras, quienes buscan ayuda para obtener una mejor calidad de vida. Los deportistas también en el *coaching* deportivo, una herramienta más para la evolución y la mejora del rendimiento.

Deportistas, entrenadores y gestores deportivos vieron que todo lo que sucedía en el mundo corporativo podía ser aprovechado en el deporte y, a la inversa de lo que sucedió en 1974, los conceptos de *coaching* pasaron del sector corporativo al mundo del deporte. Fue una vuelta a los orígenes. Cada vez son más los deportistas que buscan trabajar con un *coach*.

# Unidad 1.2 Nomenclatura en el proceso de coaching

*Coaching* es el proceso.

*Coach* es quien aplica el proceso.

*Coachee* es quien recibe el proceso.

# Unidad 1.3 Coaching y psicología

El *coaching* y la psicología son dos áreas que han ganado protagonismo en el desarrollo personal. Ambas comparten la búsqueda del crecimiento humano y la superación personal, aunque cada una tiene sus particularidades. El *coaching* se centra en ayudar a las personas a alcanzar objetivos específicos, modificar comportamientos y lograr los resultados deseados. Es como tener un guía que te motiva y te desafía a superarte. La psicología, por otro lado, se sumerge profundamente en nuestras emociones, traumas y conflictos internos con la ayuda de un psicólogo. Su objetivo es ayudarnos a comprender nuestros patrones de comportamiento y a gestionar nuestras emociones para alcanzar una vida más equilibrada.

El *coaching* nos anima a salir de nuestra zona de confort y a diseñar un plan para alcanzar nuestras metas. Es un enfoque práctico y orientado a la acción. La psicología, en cambio, nos lleva a un proceso de autoconocimiento y sanación emocional, permitiéndonos encontrar respuestas dentro de nosotros mismos y resolver problemas que pueden limitarnos. Ambos enfoques son poderosos y, cuando se combinan, pueden ser aliados fundamentales para ayudarnos a superar desafíos y vivir de manera más plena.

La psicología es una ciencia amplia, con diversas vertientes. Su existencia como disciplina científica data de aproximadamente 130 años y ha evolucionado de manera constante. Durante este tiempo surgió la Psicología del Deporte, una de sus ramas, al igual que el *coaching*. Los primeros registros sobre la aplicación de la psicología en el deporte se remontan a 1895, cuando el psicólogo y ciclista Norman Triplett observó que los atletas que pedaleaban en grupo lo hacían a mayor velocidad, se fatigaban menos y obtenían mejores resultados.

La Psicología del Deporte, respaldada por estudios, experimentos y profesionales dedicados exclusivamente a ella, ha existido como disciplina formal durante aproximadamente 40 años y puede dividirse en cuatro grandes áreas: actividad física y ocio, educación escolar, alto

rendimiento y rehabilitación. En este caso, nos centraremos en la psicología aplicada al deporte de alto rendimiento y a la rehabilitación de deportistas. Esta disciplina estudia los fenómenos que ocurren antes, durante y después de las actividades deportivas, con el objetivo de mejorar el rendimiento, controlar la ansiedad, gestionar el estrés, afrontar las presiones externas, superar los conflictos internos y optimizar el enfoque y la concentración. También busca mejorar la convivencia grupal, establecer límites adecuados y alcanzar metas. En definitiva, persigue el equilibrio entre cuerpo, mente y espíritu en aras del éxito y el logro deportivo. El cuerpo y la mente deben complementarse y mantenerse en armonía, formando parte de un mismo engranaje que necesita estar alineado.

En el mundo del fútbol, la figura del psicólogo ha generado históricamente desconfianza, ya que su presencia solía asociarse con problemas dentro del equipo. Existen varios casos emblemáticos sobre la relación entre jugadores y psicólogos. Uno de los más conocidos ocurrió en Suecia, durante el Mundial de 1958, y tuvo como protagonistas a Garrincha y al psicólogo de la selección brasileña, el Dr. João Carvalhaes. El general de Vitória, Paulo Machado de Carvalho, había conformado un equipo multidisciplinario liderado por el entrenador Vicente Feola, cuyo objetivo era que la selección brasileña de 1958 fuera una de las mejores preparadas en la historia de la Copa del Mundo. Esta preparación surgió como respuesta a las derrotas consecutivas que Brasil había sufrido y a la creencia de que el "complejo mestizo" nunca desaparecería.

El Dr. Carvalhaes, habituado a evaluar candidatos para puestos como conductor de autobús y con poca experiencia en el ámbito futbolístico, aplicó diversas pruebas a los jugadores de la selección. Como resultado, concluyó que Pelé era demasiado infantil e irresponsable para jugar al fútbol y que Garrincha no tenía la capacidad intelectual suficiente para aprobar los exámenes requeridos para ser conductor de autobús. Garrincha apenas alcanzó un 20 % de aciertos en la prueba aplicada, lo que, según el psicólogo, indicaba que no podría manejar un autobús por las calles de Río de Janeiro. Sin embargo, el fútbol es un ámbito distinto, y el talento de los jugadores brasileños terminó demostrando lo contrario.

Tras el "Maracanazo" de 1950, con la derrota ante Uruguay, y la posterior eliminación frente a Hungría en 1954, los dirigentes brasileños buscaban explicaciones para estos fracasos. En un intento por cambiar el rumbo, incluso modificaron el color del uniforme para el Mundial de 1954, introduciendo la icónica camiseta amarilla, la *Canarinha*. También consideraron que el problema de la selección era psicológico, argumentando que los jugadores eran inseguros, inestables y emocionalmente débiles, especialmente los jugadores negros. Sin embargo, en el Mundial de 1958 se demostró que esto no era cierto. Pelé y Garrincha eran genios del fútbol y nunca perdieron un partido jugando juntos. Como afirmó Pelé: "Se puede entender de psicología y hasta se puede tener razón, pero si no se entiende de fútbol, no se entiende nada".

Casos como este, junto con la falta de conocimiento por parte de algunos psicólogos sobre la dinámica del fútbol, contribuyeron a la construcción de barreras entre los jugadores y los

profesionales de la psicología. Esto provocó que Brasil quedara rezagado respecto a los países europeos en términos de la aplicación de la Psicología del Deporte. Durante mucho tiempo, persistió la idea de que solo los jugadores con "mala cabeza" necesitaban apoyo psicológico. Los psicólogos eran convocados únicamente para ofrecer charlas motivacionales antes de partidos importantes, pero rara vez participaban activamente en el día a día de los entrenamientos y competiciones.

Sin embargo, esta percepción ha ido cambiando. Actualmente, la figura del entrenador deportivo, trabajando en conjunto y en sintonía con los psicólogos, ha permitido demostrar a los jugadores que la preparación mental es tan relevante como la preparación física, técnica y táctica. Ayudar a los deportistas a comprender cómo sus pensamientos influyen en su rendimiento, cómo sus emociones y comportamientos pueden potenciar su éxito y cómo el equilibrio emocional y el autoconocimiento los hacen mejores personas y, en consecuencia, mejores jugadores es un proceso clave. La asistencia de un *coach* y un psicólogo les permite tomar decisiones más seguras y acertadas, brindándoles una ventaja competitiva tanto dentro como fuera del campo. Este desafío está siendo superado, y cada vez más entrenadores y jugadores participan en procesos de *coaching* y acompañamiento psicológico.

Los procesos de *coaching* suelen ser individuales, pero el trabajo en grupo también ha demostrado ser exitoso y cada vez es más valorado, recomendado y solicitado. Es importante mostrar a los deportistas que existen diversos caminos por recorrer, que el control y la educación de los pensamientos son aspectos clave, que deben visualizar sus momentos de éxito, establecer objetivos y metas claras y definidas, creer en sus valores y convicciones, respetar su historia y comprender que los equipos que trabajan en armonía son prácticamente invencibles. La frase "Es más fácil vencer a un equipo de estrellas que a un equipo de amigos" refleja esta idea con gran precisión.

Otra manera en que la Psicología y el *Coaching* Deportivo pueden contribuir al desarrollo de los clubes y de la carrera de los atletas es en la recuperación de lesiones. Estas representan uno de los capítulos más difíciles en la vida de un deportista: interrumpen temporadas, generan dolor, impactan en el estado emocional, afectan las relaciones entre compañeros, ponen en riesgo contratos y generan incertidumbre. Además, constituyen un desafío para médicos, fisioterapeutas, preparadores físicos, fisiólogos y entrenadores. El deportista lesionado suele enfrentar presiones externas durante su recuperación y, en muchos casos, se le pone bajo sospecha, considerándolo como alguien que finge la lesión ("hacer Migué") para evitar jugar. Esta percepción, junto con la evasión de responsabilidades y la falta de participación en entrenamientos y competiciones, puede generar un alto nivel de estrés y afectar su estado emocional y sus convicciones.

Cuando se produce una lesión, todos los esfuerzos médicos y económicos se centran en lograr la recuperación del jugador en el menor tiempo posible. La carrera contra el tiempo es constante, ya que un jugador inactivo sigue recibiendo su salario sin poder rendir en el campo

de juego. Sin embargo, muchas veces estos esfuerzos se enfocan exclusivamente en la recuperación física, dejando de lado el aspecto mental, emocional y conductual. Si no se trabaja la dimensión psicológica, el proceso de rehabilitación puede volverse más largo, complejo y traumático.

El trabajo integrado entre el cuerpo técnico y el entrenador puede prevenir muchas lesiones. En numerosas ocasiones, las lesiones tienen su origen en la mente y, posteriormente, se manifiestan en el cuerpo físico. Factores psicológicos como la ansiedad, el estrés, la depresión y la baja autoestima pueden ser el detonante de lesiones graves. Por ello, es fundamental abordar la prevención, el tratamiento y la recuperación de lesiones desde un enfoque integral que contemple tanto el estado físico como el mental del deportista.

En la recuperación del deportista, el papel del *coach* y del entrenador es fundamental para su reinserción en el equipo. Del mismo modo, la confianza en médicos, fisioterapeutas y preparadores físicos es clave en este proceso. Es esencial que el jugador tenga la certeza de que tendrá la oportunidad de volver al equipo, de que retomará su lugar donde lo dejó, de que sigue siendo una pieza importante dentro del grupo y de que la lesión es solo un obstáculo a superar. Estos conceptos deben ser transmitidos por el entrenador, garantizando que la relación de confianza con el jugador no se debilite, sino que, por el contrario, se fortalezca y se amplíe.

El proceso de *coaching* combina diversas técnicas, teorías, ideologías y conceptos que, cuando se aplican en conjunto, tienen el objetivo y el potencial de mejorar la vida de las personas y de los atletas. Es un enfoque interdisciplinario que integra conocimientos de múltiples ciencias, como la psicología, la administración, la gestión de personas, la psiquiatría, la sociología, la filosofía, la planificación estratégica y la programación neurolingüística (PNL), entre otras.

El *coaching* es un proceso que opera de adentro hacia afuera. Se fomenta que el individuo se conozca mejor a sí mismo, refuerce su confianza, utilice su fuerza interior, fortalezca sus creencias, cultive la curiosidad, mejore su capacidad de escucha y comprenda mejor lo que sucede a su alrededor. Todo esto se logra mediante preguntas que estimulan la evolución personal y el autoconocimiento.

Existen diversas vertientes dentro de las ciencias del comportamiento humano, y todas desempeñan un papel importante en la construcción de escenarios de desarrollo personal. Estas disciplinas están estrechamente relacionadas entre sí, lo que a menudo dificulta delimitar dónde comienza una y dónde termina otra. En muchos casos, incluso resulta complejo definir las con precisión. Esta interconexión es una de las razones por las que surgen conflictos y malentendidos al intentar explicar con exactitud qué es el proceso de *coaching*.

LO QUE NO ES EL COACHING  
COACHING # MENTORING

COACHING # ANÁLISIS  
COACHING # PSICOLOGÍA  
COACHING # CONSEJERÍA  
COACHING # FORMACIÓN  
COACHING # CONSULTORÍA  
COACHING # ENSEÑANZA

El *coaching* no es una evaluación, no juzga ni impone recompensas o castigos. Se desarrolla en el presente con el objetivo de alcanzar metas y objetivos futuros. En este proceso, el *coach* escucha a su *coachee* en un 50 %, formula preguntas en un 30 % y solo en un 20 % expresa su opinión.

El *coaching* se diferencia significativamente de las terapias convencionales, ya que no emplea inducción, sino que fomenta la reflexión y permite que el *coachee* descubra sus propias soluciones.

Es, en esencia, un acuerdo entre dos personas que identifican un punto de partida (estado actual), diseñan un plan (viaje) y establecen un destino al que desean llegar (estado deseado). Es un proceso con un inicio, un desarrollo y un cierre definidos.

El proceso de *coaching* tiene como objetivo obtener resultados y acelerar su logro mediante el uso de técnicas, herramientas y métodos sofisticados y comprobados, todo ello orientado a una mejor calidad de vida y a la búsqueda de un propósito en nuestra existencia.

En el *coaching*, uno de los aspectos cruciales del proceso es la oportunidad de conocer y definir tu misión, visión y propósito en la vida. Esto es fundamental para descubrir quiénes somos realmente y vivir plenamente nuestros sueños, cumpliendo nuestros deseos desde la esencia de nuestro ser.

No debemos perder de vista el sentido de nuestras vidas ni el propósito que nos otorga significado, aquel que nos hace dignos de estar aquí, vivos, interactuando con los demás y con el universo.

Es un proceso que genera cambios positivos y duraderos: fortalece habilidades, ayuda a superar barreras y limitaciones, incrementa la confianza, potencia el desarrollo personal y permite alcanzar metas y objetivos.

El *coach* trabaja con deportistas, ejecutivos, empresas o grupos con el propósito de generar nuevas ideas, perspectivas y formas de comprender diversas situaciones. A través de preguntas y herramientas específicas, fomenta la interacción entre ambas partes, con una retroalimentación constante y sincera.

El *coach* formula preguntas poderosas que estimulan la reflexión y permiten al *coachee* desarrollar una nueva perspectiva sobre su situación. Estas preguntas generan curiosidad, activan el pensamiento, amplían las formas de afrontar desafíos, cuestionan creencias y valores, sugieren nuevas posibilidades, impulsan la toma de decisiones y motivan a la acción. Además, tocan profundamente la manera de pensar del *coachee*, ayudándole a valorar su historia y la de su familia, lo que facilita la transformación de su enfoque y sus pensamientos. Cabe destacar que todas las reuniones y conversaciones entre el *coach* y el *coachee* son absolutamente confidenciales.

Cuanto más hablamos, estudiamos y profundizamos en el proceso de *coaching*, menos parece posible definirlo con exactitud. Es imposible formular una definición precisa y definitiva, ya que su naturaleza es amplia y diversa. Sus principios, técnicas, corrientes de pensamiento y teorías varían, lo que permite que cada *coach* desarrolle su propio estilo y enfoque para interpretar y guiar el proceso. A esto se suman las experiencias personales y profesionales de cada *coach*, que influyen en su manera de llevar a cabo el *coaching*.

El *coaching* es una forma de entrenamiento personal orientado al desarrollo individual, en la que el *coach*, en lugar de ofrecer respuestas prefabricadas o transmitir sus propias experiencias, estimula la reflexión a través de preguntas que impulsan al *coachee* a encontrar soluciones internas para afrontar desafíos externos. Las respuestas están dentro de cada persona, y cada uno tiene su propia manera de enfrentar y resolver los obstáculos. No existe una única solución correcta; cada respuesta es válida en función de las creencias, ideas, conceptos y realidad de cada individuo.

El proceso de *coaching* permite una evolución continua. Se gana y se pierde poder con rapidez, y lo que hoy puede parecer una verdad absoluta para una persona o para la sociedad, en poco tiempo puede cambiar por completo. Nuestros conceptos pueden transformarse de manera drástica, ya que la evolución nunca se detiene; no es un proceso estático ni "congelado", sino dinámico. Por ello, es fundamental revisar nuestros pensamientos de manera regular. Para que este proceso ocurra dentro del *coaching*, el compromiso del *coachee* es esencial.

## Unidad 1.4 Coaching deportivo

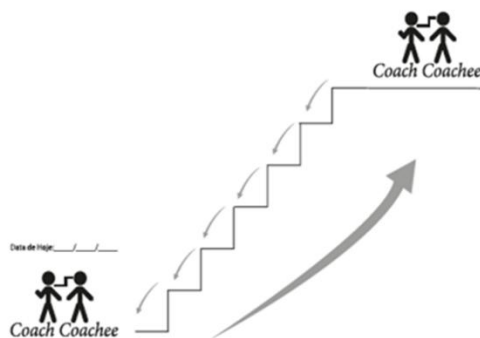
El *coaching* deportivo es una rama del *coaching* desarrollada específicamente para entrenadores, atletas, gerentes, asistentes, directores y todos aquellos involucrados en la práctica deportiva.

El proceso tiene como objetivo mejorar el rendimiento de los atletas y fomentar el desarrollo de su autoestima, confianza, cambio de comportamiento y adaptación a las transiciones de etapa. Además, abarca la planificación de la carrera, el aumento del enfoque y la disciplina, la definición de metas, la concentración en entrenamientos y competiciones, así como el

fortalecimiento de los aspectos mentales, físicos, técnicos y tácticos. También promueve el trabajo en equipo, la gestión de la presión externa y el diseño de un plan de acción para la temporada. Asimismo, enfatiza la importancia de las competencias, ayuda a mantener el equilibrio emocional, estimula el liderazgo, favorece las relaciones familiares y facilita un mayor conocimiento del cuerpo y la mente.

Sabemos que, ante todo, el deportista es un ser humano y, como tal, tiene fortalezas y debilidades, atraviesa buenos y malos momentos, y su vida personal influye directamente en su éxito o fracaso. El estado mental está estrechamente ligado al rendimiento deportivo.

Figura 2: *Coach - coachee*



Fuente: elaboración propia.

Las herramientas del *coaching* deportivo son instrumentos eficaces para generar transformaciones significativas en la carrera y la vida de los deportistas. Este proceso se enfoca en el desarrollo tanto de atletas amateurs como de alto rendimiento, identificando las cualidades particulares de cada uno y potenciando sus atributos para alcanzar resultados extraordinarios.

El proceso de *coaching* deportivo se basa en tres pilares: vida personal, vida profesional y vida espiritual.

Estos tres pilares están profundamente interconectados y deben funcionar en armonía y equilibrio, complementándose entre sí. De lo contrario, los resultados pueden ser desastrosos.

Cuando se trabaja con deportistas de alto rendimiento, donde la diferencia entre ganar y perder puede medirse en centímetros o milésimas de segundo, y el equilibrio entre competidores es extremo, cualquier ventaja resulta determinante. En este contexto, no es suficiente enfocarse únicamente en los aspectos técnicos, tácticos y físicos; también es imprescindible desarrollar las dimensiones emocionales, mentales y conductuales.

El proceso de *coaching* deportivo aborda estos aspectos de manera intensa, rápida, objetiva y eficaz, permitiendo a deportistas y entrenadores alcanzar sus metas y objetivos.

Este método busca exponer de forma sencilla y clara las dificultades y soluciones que enfrentan entrenadores y deportistas en sus entrenamientos y competiciones diarias.

El *coaching* deportivo consiste en formular preguntas en lugar de ofrecer respuestas; en asumir el control de tu vida y carrera; en vivir el presente con una mirada hacia el futuro; en encontrar respuestas dentro de nosotros mismos; en suspender juicios; en respetar nuestra historia y la de los demás; en reconocer nuestras fortalezas y áreas de mejora.

El *coaching* es el arte de generar acuerdos y de trazar un camino desde el punto A hasta el punto B.

Figura 3: Camino desde punto A hasta el punto B



Fuente: elaboración propia.

Cuando sabemos dónde estamos y tenemos claro a dónde queremos ir, una gran parte de nuestra misión ya está resuelta. Podemos desplazarnos físicamente del punto A al punto B de múltiples maneras y a distintas velocidades: en coche, en avión, en cohete, a pie, a caballo o incluso a la velocidad de la luz. También podemos decidir no movernos en absoluto. Todo depende de nosotros.

El proceso de *coaching* deportivo se compromete a recorrer esta distancia de la manera más rápida, inteligente y eficiente posible, valorando y disfrutando el camino, respetando nuestra historia y manteniendo claras nuestras creencias y valores.

En el deporte y en la vida, la mente, si se usa correctamente, es un instrumento poderoso para alcanzar nuestros objetivos. Sin embargo, si no se educa o se utiliza de manera inadecuada, puede volverse altamente destructiva. Por ello, es esencial enfatizar la importancia del autoconocimiento, el equilibrio emocional, la planificación de la carrera, la comunicación, la interacción, la retroalimentación, el liderazgo, el perfil de comportamiento y la empatía en la vida de entrenadores y atletas.

El profesional deportivo que incorpora el *coaching* en su práctica adquiere un mayor conocimiento personal y del equipo, identifica obstáculos con mayor facilidad, establece metas con mayor precisión, desarrolla un mayor equilibrio emocional, reconoce sus fortalezas y áreas de mejora, y alcanza mejores resultados.

Los beneficios del *coaching* deportivo en la vida de los atletas y entrenadores son enormes. Permite reflexionar con mayor claridad sobre el equipo, enfocarse en los resultados y desarrollar cualidades individuales en los miembros para el beneficio del grupo. Además, define con precisión el rol de cada participante, selecciona líderes, delega funciones, mejora la comunicación, fomenta la escucha activa, inspira a los compañeros y compromete al grupo con los objetivos establecidos. También permite transmitir con claridad la misión y los valores del club, involucrar a todos en el proyecto, elevar el nivel de compromiso del equipo y hacer que cada integrante se sienta valorado y parte fundamental del grupo.

Al analizar la evolución del deporte de alto rendimiento en las últimas décadas, observamos cambios significativos en diversos aspectos. Los avances técnicos, tácticos y físicos han sido notables, y tanto los equipos como los entrenadores están mucho más estructurados en comparación con generaciones anteriores. Hoy en día, profesionales altamente capacitados trabajan en áreas como la medicina deportiva, la fisiología, la fisioterapia, el análisis del movimiento, la nutrición y el *scouting*. Gracias a la tecnología, estos especialistas han logrado avances sorprendentes, pero, al mismo tiempo, esto ha generado una mayor homogeneización en el rendimiento de los atletas y equipos.

Las diferencias entre competidores se han reducido considerablemente: los métodos de entrenamiento son cada vez más similares, los juegos y las acciones de los deportistas son grabados y analizados minuciosamente por múltiples expertos durante horas. Como resultado, la distancia entre la victoria y la derrota es cada vez menor. En este contexto, los aspectos mentales, emocionales y conductuales se han convertido en los factores determinantes del éxito deportivo.

Un deportista o equipo mentalmente fuerte multiplica sus posibilidades de éxito. La preparación mental se ha convertido en un factor cada vez más determinante, ya que el equilibrio entre los demás aspectos se rompe cuando un grupo está entrenado y preparado psicológicamente para superar los desafíos que enfrentará en su trayectoria. Un equipo con fortaleza mental es capaz de analizar situaciones y tomar decisiones correctas en momentos críticos y de alta presión.

Sin embargo, muchos directivos aún no han comprendido la importancia de la preparación mental en los entrenamientos y competiciones. Las relaciones personales, la gestión de equipos, los estilos de liderazgo, los comportamientos y el lenguaje con el que se comunica todo esto pueden ser incluso más relevantes que la contratación de jugadores estrella. La dimensión psicológica no puede quedar relegada. ¿Cuántas veces hemos oído que un equipo es excelente "en el papel", pero no logra rendir en la cancha? ¿Se han considerado los aspectos emocionales y conductuales de los deportistas?

El talento, la fuerza física y el estudio de los rivales, por sí solos, no garantizan campeonatos ni construyen equipos que hagan historia. Si bien estos factores pueden definir un partido aislado durante la temporada, no es suficiente para alcanzar el éxito sostenido. El talento individual es clave, al igual que una buena planificación de entrenamientos y el análisis de los rivales, pero todo esto carece de valor si no se pone en práctica con la mentalidad adecuada. Los atletas deben estar preparados psicológicamente para ejecutar lo que han entrenado y acordado con su equipo.

La vida de un deportista va más allá de los entrenamientos y las competiciones. Son personas con una vida fuera del campo, la pista, la calle, la colchoneta o la piscina. Experimentan miedo, ansiedad y estrés, enfrentan presión, dudas e inseguridades, cometen errores, celebran victorias, acumulan derrotas, experimentan momentos de felicidad y atraviesan periodos de melancolía. Si no aprenden a gestionar este torbellino de emociones —positivas y negativas— que suceden de forma rápida y constante, no lograrán alcanzar sus metas.

Estudios recientes sugieren que el ser humano promedio utiliza solo el 10 % de su capacidad cerebral, lo que implica que aún queda un 90 % por explorar y entrenar. Ahora bien, imagina la ventaja que podría obtener un atleta de alto rendimiento si lograra incrementar tan solo un 1 % su capacidad mental. ¿Cuánto podría adelantarse a sus competidores?

Figura 4: Capacidad mental



Fuente: [imagen sin título sobre capacidad mental], (s. f.). <https://bit.ly/41JvMHE>

El desarrollo humano de los deportistas implica una búsqueda constante de la excelencia en sus capacidades y habilidades. Sin embargo, este proceso no siempre es sencillo, ya que existen diversos factores que pueden afectar su rendimiento, motivación y confianza. Encontrar un equilibrio es esencial para mantener la motivación y el enfoque a un alto nivel. Sabemos que mantenerse siempre al límite del rendimiento durante largos períodos puede ser agotador y conducir al desgaste físico y mental. La mejor manera de afrontar esta realidad es desarrollar un profundo conocimiento de uno mismo y de las propias reacciones, lo que permite gestionar mejor las emociones y el rendimiento.

En este proceso, el *coaching* se convierte en una herramienta poderosa para apoyar a los atletas en su trayectoria. Proporciona un entorno seguro y propicio para explorar creencias limitantes, fortalecer la automotivación y perfeccionar habilidades. Con la ayuda del *coaching*, los deportistas pueden identificar sus fortalezas y áreas de mejora, establecer objetivos claros y alcanzables, y desarrollar un plan de acción para lograr el éxito en su carrera deportiva.

Además, el desarrollo humano de los deportistas implica comprender sus emociones y gestionar el estrés y los desafíos propios del mundo del deporte. El *coaching* les ayuda a manejar la ansiedad, el estrés y la presión competitiva, permitiéndoles mantener el equilibrio emocional y tomar decisiones acertadas en momentos críticos.

Otro aspecto fundamental en este proceso es la reinterpretación de experiencias pasadas. El trauma, la derrota y la adversidad pueden impactar negativamente en el rendimiento y la confianza de un atleta. Es fundamental transformar estas experiencias en oportunidades de aprendizaje y crecimiento, de modo que puedan avanzar con mayor determinación y seguridad en sí mismos.

El desarrollo humano de los deportistas no se limita exclusivamente al ámbito deportivo. También abarca el crecimiento personal y profesional. Es importante fomentar en los atletas el liderazgo tanto dentro como fuera del campo, ayudándolos a desarrollar habilidades de comunicación y trabajo en equipo, así como a prepararse para la vida después de su carrera deportiva.

Por lo tanto, el desarrollo humano de los atletas es un viaje continuo de autodescubrimiento, aprendizaje y evolución. Con el apoyo del *coaching* deportivo y la implementación de estrategias adecuadas, los deportistas pueden potenciar sus habilidades, superar desafíos y alcanzar resultados extraordinarios, tanto en su carrera deportiva como en su vida en general. Algunas de las formas en que evolucionamos dependen de nuestra capacidad para comprendernos a nosotros mismos, reconocer cómo funcionamos y cómo tomamos decisiones. ¿Cómo decidimos realizar o evitar una determinada acción? ¿Por qué a veces tomamos decisiones impulsivas y en otras ocasiones nos demoramos?

Las respuestas a estas preguntas radican en nuestra naturaleza dual como seres humanos. Nuestro cerebro está dividido en dos hemisferios, derecho e izquierdo, y cada uno de ellos sigue patrones de comportamiento bien definidos.

El hemisferio izquierdo del cerebro es el racional, crítico, analítico, condicionado, cognitivo, matemático, realista, frío y calculador, similar a *Excel*. En contraste, el hemisferio derecho es el creativo, intuitivo, libre, independiente, flexible e ilimitado, más parecido a *PowerPoint*. Esta comparación permite ilustrar la diferencia entre ambos lados del cerebro. *Excel* es un programa que procesa datos exactos, genera hojas de cálculo, realiza cálculos y facilita la elaboración de presupuestos, mostrando con precisión si las cuentas cierran o no. Es estructurado, lógico y riguroso.

*PowerPoint*, por otro lado, es una herramienta que permite explorar la creatividad sin restricciones. En una presentación, es posible plasmar cualquier idea sin preocuparse por costos, presupuestos o plazos. Es un espacio abierto donde las posibilidades son infinitas. Sabiendo que el cerebro tiene dos hemisferios que constantemente interactúan entre sí, uno racional, lógico y analítico, y otro libre, intuitivo y creativo, podría pensarse que están en conflicto. Sin embargo, no es así. Ambos se complementan y están diseñados para trabajar en armonía. No tendría sentido que una mente fuera completamente racional o totalmente intuitiva; la combinación de ambos aspectos es lo que permite un funcionamiento óptimo.

Si la vida estuviera guiada únicamente por el hemisferio izquierdo, el pensamiento lógico dominaría y se perdería el acceso al potencial intuitivo y al subconsciente. Por otro lado, si solo prevaleciera el hemisferio derecho, se podrían emprender grandes proyectos sin una base racional y lógica, lo que podría llevar al fracaso.

El equilibrio entre estas dos formas de pensamiento permite tomar decisiones inteligentes y vivir en armonía. Saber utilizar tanto la luz como la sombra de la personalidad es clave para aprovechar el potencial de ambos hemisferios en beneficio propio.

La mente intuitiva y la mente racional están siempre presentes en los pensamientos y decisiones. Desde la infancia, se nos enseña a prestar más atención al hemisferio izquierdo del cerebro, orientándonos hacia el pensamiento lógico y racional. Se nos dice que  $2+2$  siempre debe ser 4, y la mayoría de las veces no se nos invita a explorar otras formas de interpretar la realidad. Sin embargo, en determinadas circunstancias,  $2+2$  podría representar 22, 0 o incluso 5, dependiendo del contexto y la perspectiva.

Permitir que la intuición guíe el pensamiento y ayude a buscar alternativas es un enfoque cada vez más estudiado en el ámbito del desarrollo personal. Se ha demostrado que comprender y aprovechar esta capacidad permite alcanzar objetivos de manera más eficaz. Saber interpretar los mensajes que el cerebro envía es clave para reconocer las señales internas que pueden orientar la toma de decisiones.

La dualidad presente en cada individuo es un fenómeno fascinante y desafiante. La existencia humana es compleja, formada por luces y sombras que coexisten dentro de cada persona. Al igual que el día y la noche, el *yin* y el *yang*, la dualidad es una constante en la vida. Es precisamente la interacción entre estos opuestos la que nos define como seres humanos.

La luz representa los aspectos positivos: virtudes, logros y momentos de alegría. Es el espacio donde brillan los talentos y habilidades, donde se experimenta amor y conexión con los demás. En esta luz se encuentran la claridad, la esperanza y la capacidad de superar desafíos para alcanzar las metas.

Las sombras, por otro lado, reflejan los aspectos más complejos y desafiantes, como los miedos, las inseguridades, las debilidades y los conflictos internos. Afrontarlas puede ser difícil, pero también es un camino de autodescubrimiento y crecimiento. Enfrentarse a las propias sombras permite evolucionar, fortalecer la resiliencia y aceptar la naturaleza humana con todas sus contradicciones e imperfecciones.

Es esencial abrazar esta dualidad, no reprimiendo las sombras, sino integrándolas en el proceso de crecimiento personal. Al hacerlo, se encuentra equilibrio y autenticidad, lo que transforma positivamente la vida. La dualidad no es un obstáculo, sino una invitación a la autenticidad y al desarrollo personal. Aceptar tanto la luz como las sombras permite vivir de manera más plena y conectada con la verdadera esencia de cada individuo.

## Unidad 1.5 Otras modalidades

El *coaching* deportivo se aplica en diversas disciplinas más allá del fútbol. Los deportes individuales han incorporado estas prácticas durante muchos años, obteniendo resultados sobresalientes en disciplinas como el tenis, el maratón, las artes marciales mixtas (MMA), el golf, la natación, el judo, el tenis de mesa, el atletismo, el automovilismo, el ajedrez, la equitación y muchas otras. En estos deportes, la lucha contra los propios límites y los desafíos internos adquiere un peso aún mayor que en los deportes de equipo.

El miedo, las dudas, el estrés, la presión por obtener resultados, las frustraciones y las derrotas, entre otras emociones negativas, se intensifican en los deportes individuales. Ante el miedo, ya sea antes de una competición, un partido o una decisión difícil, existen dos opciones: bloquearse o actuar. La vida está determinada por actitudes y elecciones. Aunque no es posible controlar todo lo que sucede alrededor, sí se puede decidir cómo reaccionar ante los eventos y qué impacto tendrán en la propia vida.

La forma en que se programa la mente influye en la manera de enfrentar las dificultades y celebrar los logros, moldeando así la experiencia cotidiana. La capacidad de despertar cada mañana con alegría, energía y buen humor es una elección, al igual que lo es iniciar el día con quejas y malestar. Enfrentar los desafíos brinda la oportunidad de crecer y mejorar, y

desarrollar la habilidad de ver el lado positivo de la vida es un rasgo que puede fortalecerse y cultivarse con el tiempo.

Dejar de preocuparnos por trivialidades y empezar a enfocarnos en lo que realmente importa es un hábito que debe cultivarse en la vida cotidiana. Afrontar cada situación con una actitud positiva actúa como una inyección de energía y motivación para gestionar los desafíos diarios. Esto no significa vivir en un mundo de fantasía ni ignorar la realidad, sino adoptar una mentalidad proactiva y actuar con determinación en cada acción.

Cada persona tiene la libertad de despertar cada día con gratitud por lo que tiene y por lo que ha logrado. Esta actitud permite responder de manera sincera y agradecida a las oportunidades recibidas. Mantener la cabeza en alto y sentir orgullo por el propio esfuerzo contribuye a fortalecer la autoestima y mejorar el diálogo interno. Superar el miedo, el mayor adversario interno, es un desafío diario que fomenta la resiliencia y el crecimiento personal. Aceptar cada obstáculo con confianza y determinación permite avanzar con seguridad hacia el éxito.

En este proceso de toma de decisiones y autoconocimiento, la respiración desempeña un papel crucial en la gestión de la tensión y el estrés. Tanto en los deportes individuales como en los de equipo, los atletas necesitan mantener el máximo nivel de concentración en sus objetivos.

La respiración es uno de los actos más primitivos y esenciales para la vida. Aprender a controlarla es una herramienta poderosa para mantener el enfoque, regular la ansiedad, priorizar lo verdaderamente importante y reforzar la confianza.

Centrarse en el ritmo de la respiración, en cada inhalación y exhalación, es un ejercicio de equilibrio y concentración que relaja tanto el cuerpo como la mente. Respirar de manera consciente y pausada ayuda a alcanzar un estado de estabilidad emocional, permitiendo sintonizar con una frecuencia más clara y positiva, lo que favorece un mayor rendimiento en cualquier actividad.

Un ejemplo claro del poder de la respiración y la concentración es el de Hortência Marcari, la icónica jugadora de baloncesto. Su rutina antes de lanzar un tiro libre —tomar el balón con ambas manos, botarlo en el suelo, sostenerlo a la altura del pecho, inhalar y exhalar varias veces, concentrarse y solo entonces ejecutar el lanzamiento— es una imagen grabada en la memoria de muchos. Este gesto mecánico, combinado con su respiración controlada, le permitía alcanzar un estado de concentración total, sin que la multitud, la presión del partido, los gritos, los abucheos o cualquier interferencia externa afectaran su objetivo.

Figura 5: Hortência Marcari



Fuente: [imagen sin título sobre Hortência Marcari], (s. f.). <https://bit.ly/4h68iB7>

Muchos atletas han aprendido a utilizar la respiración a su favor en los momentos previos a la competición. El instante antes de entrar al campo, la cancha, la colchoneta, la piscina o la pista es determinante para el rendimiento durante la competencia. Iniciar con confianza y determinación es una de las claves para alcanzar el máximo desempeño.

Otro factor crucial que puede marcar la diferencia entre el éxito, la mediocridad o el fracaso de un atleta es el equilibrio mental. La búsqueda constante de la mejora del rendimiento, sumada a una competencia cada vez más exigente, expone a los deportistas a situaciones de gran inestabilidad emocional.

El desarrollo físico, técnico y táctico, por sí solo, no es suficiente. La fortaleza emocional es el gran diferenciador entre alcanzar el éxito y las victorias o enfrentarse a derrotas y frustraciones.

El monitoreo constante del estado mental y emocional es fundamental para una vida de logros tanto dentro como fuera del deporte. Mantener la mente fuerte, positiva y enfocada es un desafío, pero también una necesidad. No se debe permitir que pensamientos negativos o dudas externas interfieran con el rendimiento diario. Lo que proviene del exterior debe permanecer allí, lejos. Si el equilibrio emocional interno está bien gestionado, las críticas y las energías negativas externas no afectarán la concentración ni la confianza.

Hacerse preguntas como: *¿Cómo me siento? ¿Cómo estoy manejando el estrés, la presión, las críticas y los comentarios negativos?* Es un ejercicio clave para llevar una vida plena. El diálogo interno es esencial para mantener el equilibrio emocional.

Controlar las emociones, gestionar las frustraciones, disfrutar los momentos de alegría y procesar tanto las experiencias positivas como las negativas es lo que define el comportamiento y guía las actitudes. En el deporte, las reacciones intensas y breves ante situaciones de tensión o placer ocurren constantemente. La capacidad de mantener el equilibrio y la seguridad en esos momentos puede marcar la diferencia entre alcanzar un objetivo o ser derrotado.

El equilibrio emocional puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. Atletas con un nivel técnico, físico y táctico similar pueden ganar o perder dependiendo de su estado mental. La idea exagerada de que una derrota significa que todo está mal y que se ha fracasado por completo, o que una victoria implica que todo se ha hecho a la perfección, es una distorsión de la realidad. Esta percepción errónea puede llevar a interpretaciones equivocadas sobre lo que realmente significa ganar o perder.

La obsesión por la victoria a cualquier precio puede llevar a los deportistas a adoptar actitudes excesivas, violentas o desesperadas, incluso recurriendo a medios ilícitos o fuera de las normas, como el uso de sustancias prohibidas. Cuando un atleta no está bien consigo mismo, no obtiene los resultados esperados o siente que su rendimiento no es satisfactorio, la presión interna puede hacer que el dopaje parezca una solución rápida y efectiva. Sin embargo, esta decisión es completamente errónea y conlleva graves consecuencias, tanto físicas como emocionales.

## Referencias

[Imagen sin título sobre carruaje], (s. f.). <https://bit.ly/4kDOUym>

[Imagen sin título sobre capacidad mental], (s. f.). <https://bit.ly/41JvMHE>

[Imagen sin título sobre Hortência Marcari], (s. f.). <https://bit.ly/4h68iB7>