

A large, dynamic blue brushstroke graphic that curves from the top right towards the bottom right. It features splatters and a soccer ball at its end, suggesting motion and energy.

GESTIÓN TÉCNICA DEL FÚTBOL PROFESIONAL

MÓDULO 3. ÁREAS DE
APOYO AL RENDIMIENTO
Y RESULTADOS

**- CONMEBOL -
EVOLUCIÓN**

Núcleos de salud y rendimiento

El núcleo de Salud y Rendimiento comprende las áreas de medicina, fisioterapia, nutrición, odontología, fisiología, preparación física, nutrición y enfermería, y necesariamente debe estar ubicado en el centro de entrenamiento.

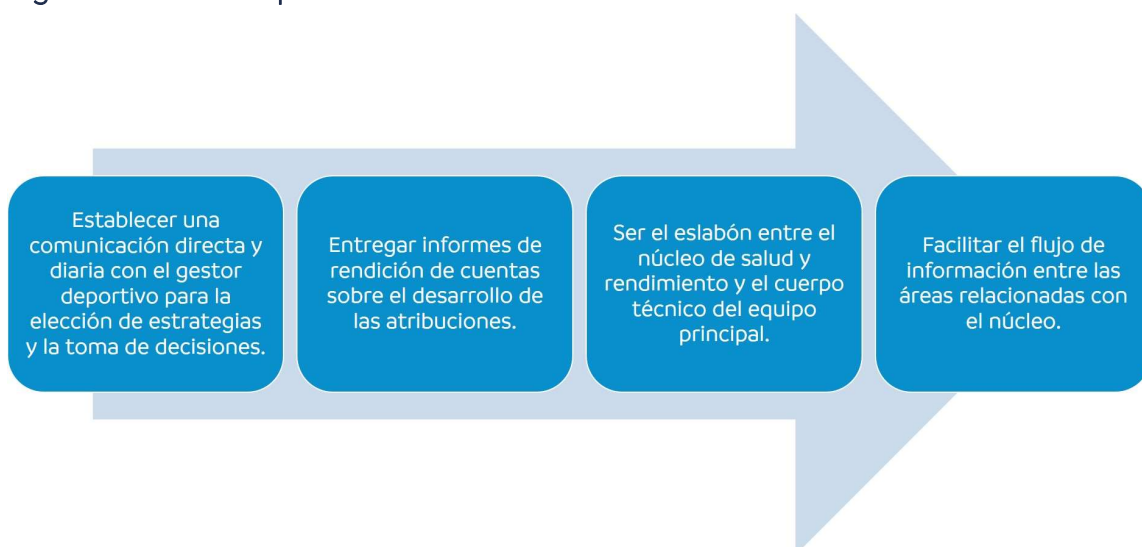
Todas estas áreas sustentarán un enfoque multidisciplinario, interactuando entre sí para mejorar y mantener el rendimiento, así como para la rehabilitación y prevención física y clínica.

En este entorno, áreas importantes del conocimiento buscan intervenciones que proporcionen la prevención de lesiones musculares, teniendo en cuenta la *expertise* de los recursos humanos combinada con la tecnología. Por lo general, esta área del club incluye un gimnasio moderno, piscinas de agua caliente y fría, sauna, pistas con superficies adherentes y de propiocepción.

Acciones prácticas

Dada la complejidad de este sector, se cree que el gestor deportivo debe designar a un profesional del departamento de fútbol como líder del área de salud y rendimiento. Este miembro del equipo debe seguir algunos procedimientos sugeridos a continuación.

Figura 1: Acciones prácticas



Fuente: elaboración propia.

Análisis de rendimiento y herramientas de evaluación rutinaria

Según D'Antola (1976, citado en Teoldo, 2015), la observación es la forma más primitiva de adquirir conocimiento. Este procedimiento ha sido y sigue siendo una forma privilegiada en la que los seres humanos recurren para adquirir conocimiento, así como una guía relevante para la acción.

Actualmente, hay una fuerte inversión en este sector de análisis por parte de los clubes, independientemente de su tamaño y alcance. Se observa una preocupación única por los procesos y rutinas de análisis de rendimiento.

La mejora del rendimiento de los jugadores muestra una evolución constante. Este reconocimiento se justifica también por el mejoramiento de los materiales utilizados, la calidad de los lugares de práctica, el refinamiento de las metodologías de preparación y observación, así como el desarrollo y capacitación de los entrenadores.

De esta manera, notamos la intención del concepto que sustenta la relación de identidad y reciprocidad entre las características de la preparación de los jugadores y los equipos y su rendimiento relativo en el escenario competitivo. Por lo tanto, la relación es clara entre estos factores para buscar métodos de entrenamiento que ilustren la forma de jugar.

Sin embargo, los comportamientos de los jugadores y equipos en el propio juego reflejan significativamente el contenido asimilado durante el entrenamiento.

Desde otro punto de vista, los fundamentos que guían la estructuración de los entrenamientos provienen de la información recopilada durante los partidos.

Por lo tanto, los entrenadores y analistas se dedican a medios de observación e investigación del rendimiento individual y colectivo con el fin de conocer las mejores implicaciones de los juegos y entrenamientos para mejorar sus enfoques con los atletas y los equipos.

Figura 2: Análisis de rendimiento y herramientas de evaluación rutinaria



Fuente: Garganta, 2015, <https://bit.ly/3CfbvMI>.

Competição	Competición
Observação	Observación
Informação	Información
Aplicação prática	Aplicación práctica
Treino	Entrenamiento

Por lo tanto, analizar las dinámicas que ocurren en los entrenamientos y los juegos será la base de observación, estudio e identificación de acciones y comportamientos que se acerquen a un patrón de eventos para orientar las intervenciones teóricas y prácticas de los analistas, asistentes y entrenadores. Esta búsqueda del conocimiento de los patrones de juego implica comprender cómo se desarrollan las características y frecuencias de las acciones en los diferentes momentos y fases del juego.

Las interacciones entre el cuerpo técnico y los jugadores pueden variar según la cultura local, la capacidad estructural del departamento de análisis de rendimiento y las preferencias del entrenador. Estas dinámicas ocurren en reuniones en salas, auditorios y en los campos de entrenamiento.

Así, todo el mecanismo de análisis del juego requiere una combinación de datos cualitativos y cuantitativos que proporcionen suficientes elementos del contexto individual y colectivo

para fomentar la transformación del entorno de entrenamiento, con el objetivo de lograr un proceso de aprendizaje al utilizar la información recopilada con la intención de preparar y desarrollar al equipo.

El análisis de video se ha vuelto muy relevante en los últimos años. Es una herramienta que permite analizar los aspectos colectivos e individuales clave del rival a enfrentar, también permite realizar un análisis en tiempo real durante los partidos con la edición de jugadas relevantes para que el entrenador y los jugadores puedan ver imágenes y corregir ciertos aspectos del juego. También permite un análisis más profundo a nivel colectivo e individual del propio equipo después de la competencia. Por otro lado, también es útil para grabar y editar los entrenamientos, donde se puede intervenir para corregir y reforzar los conceptos abordados durante los mismos. (Cifuentes Ulloa, 2022)

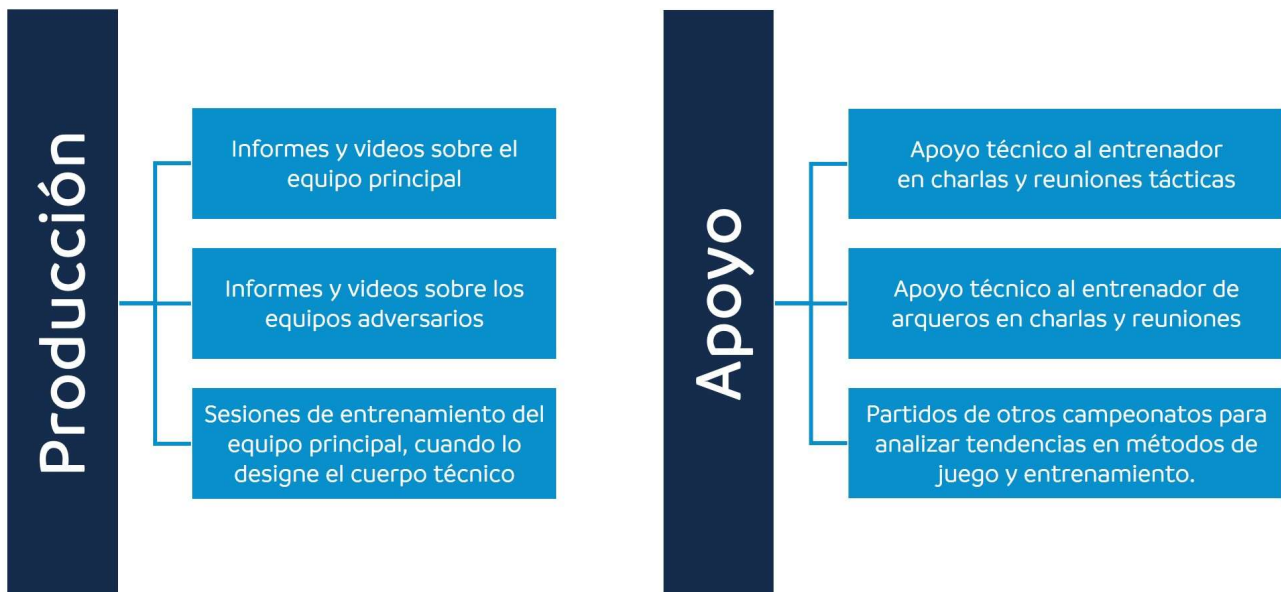
Acciones prácticas

Figura 3: Acciones prácticas



Fuente: elaboración propia.

Figura 4: Acciones prácticas I



Fuente: elaboración propia.

El Análisis de Rendimiento y su esencia de identificar elementos del juego existe desde hace décadas, y a lo largo de los años ha evolucionado y se ha demostrado como una

de las herramientas que más agrega y ayuda al proceso de control, evaluación y creación de planes estratégicos para los aspectos que involucran el deporte. Puede dividirse en varios pilares de actuación que van desde el análisis del propio equipo y del adversario, hasta las producciones institucionales en los diversos sectores de un club. Debe estar orientada por procesos que utilizan software y herramientas que, sumadas al conocimiento y experiencia humana, aceleran y guían el proceso de conocimiento y toma de decisiones. (Martins, 2022)

Sector de Ciencias del Deporte

Con el objetivo de buscar actualizaciones y estudios constantes para mejorar los niveles de respuesta en varios sectores del fútbol, los clubes han invertido recientemente en un área poco explorada que incorpora profesionales de otros campos para aportar conocimiento y ciencia.

En este contexto, algunos clubes expanden sus departamentos ofreciendo vacantes para profesionales como científicos de datos, coordinadores metodológicos, coordinadores científicos, analistas y otros.

En la práctica, para desempeñarse como profesional en Ciencias del Deporte, se requiere un curso superior, no necesariamente en áreas específicas del deporte (aunque actualmente algunas universidades ofrecen programas de Ciencias del Deporte). Cada vez es más común encontrar ingenieros, técnicos en informática, bioquímicos, antropólogos, estadísticos, entre otros, en el contexto del fútbol. Conocimientos en disciplinas como fisiología, bioquímica, biomecánica, anatomía, entrenamiento deportivo, psicología deportiva, administración y legislación deportiva, marketing, antropología, historia y entrenamiento táctico y técnico en modalidades individuales y colectivas forman parte del contexto que configura a los coordinadores científicos que trabajan en áreas específicas relacionadas con el rendimiento y el análisis del fútbol.

Sector social de apoyo a empleados, atletas y familiares

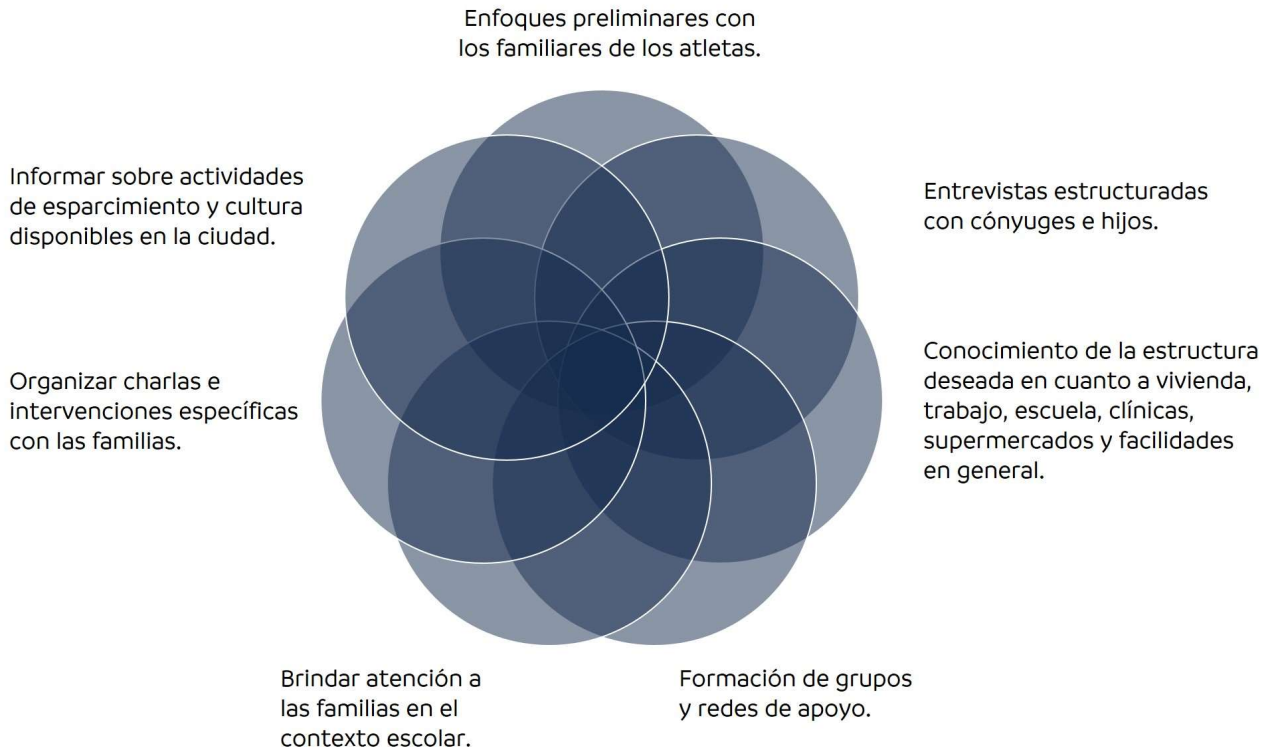
Contar con un sector activo que se ocupe de realizar trabajos mediante procesos y estrategias que tengan en cuenta la individualidad de los colaboradores, atletas y sus familiares es una prueba del compromiso con la mejora de las condiciones educativas y emocionales de los involucrados en el proceso (Carravetta, 2002).

Humanizar los procesos y rutinas marca una diferencia fundamental en la construcción de un ambiente de trabajo respetuoso y cordial. Sentirse respaldado y asistido hace que las relaciones interpersonales sean más valiosas y saludables.

Por lo tanto, es importante que el gestor deportivo preste especial atención a este sector del departamento de fútbol.

Acciones prácticas

Figura 5: Acciones prácticas



Fuente: elaboración propia.

Introducción a la psicología relacionada con el fútbol

El contexto de este campo del conocimiento ha avanzado significativamente en cuanto a la interacción y la intervención práctica en el ámbito deportivo, y el fútbol se beneficia de la ciencia que estudia el comportamiento humano.

Estos profesionales poseen habilidades específicas para brindar apoyo a individuos que participan en el deporte de alto rendimiento. Se trata de un fenómeno sociocultural que sufre influencias tanto internas como externas al entorno de práctica.

Por lo tanto, buscar el autoconocimiento y desarrollar competencias mentales será beneficioso para aquellos individuos que deseen alcanzar consistencia y resultados positivos, independientemente del ambiente competitivo en el que se encuentren.

En el contexto actual, es inaceptable que los gestores deportivos y entrenadores descuiden la valiosa contribución de la psicología aplicada al fútbol.

La demanda en el deporte de alto rendimiento está repleta de partidos, largos días de concentración y entrenamiento, fatiga, lesiones, presión competitiva y de la afición por obtener resultados exitosos, desilusiones, elementos que deben equilibrarse con otras actividades importantes como las relaciones sociales, la familia, los estudios y el descanso personal.

Las exigencias propias del fútbol generan numerosas sensaciones. Para mencionar solo algunas de ellas, destacamos:

Figura 6: Sensaciones

- Trastornos del sueño
- Calidad del descanso
- Cambios de humor
- Alimentación regulada
- Energía
- Entusiasmo
- Enfoque
- Motivación

Fuente: elaboración propia.

Estas sensaciones ocasionan diferentes reacciones en los individuos, y consecuentemente en los deportistas. Por lo tanto, promover estrategias de identificación y control emocional hace de los profesionales de psicología deportiva miembros indispensables en la estructura del departamento de fútbol.

El logro de niveles máximos de rendimiento deportivo depende de una compleja combinación de factores. Ante esta afirmación, es pertinente recordar el fenómeno multifactorial y transdisciplinario que caracteriza al fútbol de alto rendimiento.

Programa de evolución individual/valorización sistémica del jugador (activo)

Realizando un enfoque del objetivo colectivo de un equipo de fútbol, tenemos cuidado de no fragmentar esta visión, sino más bien abarcar un proyecto deportivo individual que maximice

las características de los jugadores potenciales pertenecientes a las categorías inferiores y aquellos atletas recién promovidos al equipo profesional.

Basado en el contenido mencionado anteriormente, es necesario elaborar un plan global de desarrollo para fomentar la comprensión y el compromiso de los profesionales del club, para exigir entusiasmo y energía en este proceso.

En este sentido, el club puede basarse en directrices técnicas como el modelo de juego del club, mejoras en las capacidades físicas, técnicas, tácticas y conductuales, con el objetivo de proyectar una carrera exitosa.

Acciones prácticas:

- ❖ Estructuración y actualización del dashboard (panel de control) individual de los atletas potenciales.
- ❖ Clases teóricas y prácticas de un segundo y tercer idioma.
- ❖ Construcción sistemática de enfoques.
- ❖ Identificación de los componentes a potenciar.
- ❖ Entrenamiento específico por posición.
- ❖ Establecimiento de metas y objetivos individuales.

Ventajas competitivas:

- ❖ generación de ingresos extraordinarios a través de la venta de jugadores;
- ❖ convertirse en un polo de atracción de talentos debido al modelo adoptado;
- ❖ ser un referente en la formación y retención de profesionales del staff;
- ❖ crear una identidad propia que contribuya a consolidar la calidad en la formación de los atletas.

Armado y objetivos de un equipo multidisciplinario

Cuando entendemos que la organización de un club de fútbol refleja el funcionamiento sistémico de varios sectores en conjunto, comprendemos la gran importancia de la multidisciplinariedad en la construcción de un equipo exitoso. En los últimos años, el entrenamiento para jugadores de fútbol de alto nivel ha experimentado modificaciones sustanciales en comparación con décadas pasadas. El número de partidos y las horas dedicadas a las sesiones de entrenamiento han aumentado significativamente.

Desde entonces, la dinámica de las cargas de entrenamiento también ha cambiado debido a la incorporación de nuevos conceptos para la práctica del fútbol en la actualidad, así como la inclusión de nuevas áreas de especialización laboral enfocadas exclusivamente en el deporte.

Lo que vemos hoy en día son los grandes equipos del fútbol brasileño que cuentan con un equipo multidisciplinario compuesto, por ejemplo, por médicos, fisioterapeutas, preparadores físicos, psicólogos, nutricionistas, entre otros; consideradas áreas con profesionales básicos para todos los equipos, y en algunos clubes también encontramos dentistas, biomecánicos, estadísticos, terapeutas, antropólogos, etc. La inversión es alta, pero el retorno es confiable. Si comparamos el rendimiento de equipos con menor inversión con aquellos con mayor inversión, observaremos que no solo basta con el grupo de jugadores del equipo, sino que la estructuración de estos equipos se vuelve cada vez más el factor diferencial del éxito.

Es fundamental resaltar que este trabajo multidisciplinario debe comenzar en las categorías inferiores, incluso sabiendo que cuentan con menos recursos financieros que la categoría principal. Sin embargo, para justificar el desarrollo del trabajo, deben contar con un mínimo de profesionales integrados en una dirección planificada, en una dirección única, desarrollando una asociación productiva tanto para los equipos como para sus atletas.

En este contexto, las categorías inferiores se vuelven extremadamente importantes para los equipos, sin embargo, a menudo son tratadas con indiferencia por el entorno en el que el club está involucrado, que no invierte lo suficiente para que estos jugadores tengan la estructura mínima necesaria, lo cual es contradictorio, ya que es en esta etapa de la vida cuando los atletas necesitan una mayor estructura y seguimiento multidisciplinario.

Dentro de las concepciones más actuales, la ciencia y el fútbol deben ir de la mano, y los clubes y sus gestores deben tener esta conciencia. Por lo tanto, corresponde a los profesionales, no solo los de la salud, sino también a los supervisores y coordinadores técnicos, promover esta integración. Las investigaciones muestran que las inversiones en esta área generan retornos y los resultados son positivos, evidenciando la evolución constante de los equipos.

Estructuración del sector de Relaciones Internacionales y Nuevos Negocios

Los gestores deportivos que defienden un modelo de administración que integra el fútbol profesional y las categorías inferiores en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios

e internacionalización de la marca obtendrán ventajas considerables en el proceso en su conjunto.

Estas estrategias pueden traer beneficios institucionales y financieros a medida que el club influye en la percepción del mercado con respecto a su marca (Afif, 2000).

Una intervención enfática en el área de relaciones internacionales y nuevos negocios contribuirá al desarrollo sólido de la marca y la imagen del club, allanando el camino hacia una relación globalizada irreversible.

Acciones prácticas:

- ❖ Definición de un gestor específico para este sector.
- ❖ Estructuración de presupuesto para los gastos de logística de viajes.
- ❖ Elaboración de material de presentación completo sobre el club en general.
- ❖ Realización de visitas técnicas y conocimiento de las estructuras de clubes en Brasil, América del Sur, Europa, Asia y otros.

En un mundo cada vez más globalizado y conectado, las posibilidades de marketing a nivel internacional son inmensurables. Aprovechando el hecho de que somos considerados el país del fútbol, las acciones y actividades enfocadas en este sector son de suma importancia para potenciar nuestro mejor producto, que es el fútbol brasileño. Un enfoque global tiene como objetivo hacer que las instituciones sean reconocidas a nivel mundial y financieramente sostenibles, así como aumentar el número de aficionados y consumidores alrededor del mundo. (Andrade, 2022).

Sector de intercambio

Este sector del club requiere atención especial, ya que el envío directo y efectivo de equipos deportivos y jóvenes que buscan experiencias a través del fútbol está creciendo cada día más.

Estamos abordando un nicho poco explorado por los clubes de fútbol, que además es altamente rentable. El departamento de intercambio, bien estructurado, no requiere una compleja estructura organizativa que genere costos operativos inalcanzables.

Por lo tanto, es posible ofrecer un apoyo exclusivo, calificado y seguro en lo que respecta a la experiencia del intercambio cultural, educativo y deportivo dentro de la estructura de los clubes de fútbol.

De esta manera, es importante ampliar las posibilidades de beneficiarse del fenómeno sociocultural que es el fútbol, para generar y concretar experiencias increíbles.

Conscientes de la amplia infraestructura del complejo deportivo y de la capacidad técnica y pedagógica del personal, es importante difundir el trabajo realizado y brindar oportunidades a otras personas para acceder a las rutinas diarias del club.

Acciones prácticas:

- ❖ comprender las legislaciones de visas de turistas y estudiantes en los países;
- ❖ estructurar el proyecto técnico de intercambio en diferentes idiomas;
- ❖ construir conexiones y asociaciones con clubes de fútbol profesionales, escuelas y universidades;
- ❖ estudiar los gastos e ingresos derivados de los contratos de intercambio;
- ❖ fidelizar las relaciones comerciales con agencias de turismo y escuelas de idiomas;
- ❖ definir paquetes colectivos e individuales flexibles;
- ❖ proporcionar kits de material deportivo exclusivos;
- ❖ apoyarse en alianzas estratégicas con hoteles y restaurantes;
- ❖ la buena relación internacional permitirá obtener lugares en torneos de fútbol juvenil tradicionales y buenas condiciones para la pretemporada del equipo profesional.

Referencias

Afif, A. (2000). *A bola da vez: o marketing esportivo como estratégia de sucesso*. Editora Infinito.

Andrade, A. (2022). Entrevista semi-estructurada [inédito].

Carravetta, E. S. (2012). *Futebol: a formação de times competitivos*. Sulina.

Cifuentes Ulloa, V. (2022). Entrevista semi-estructurada [inédito].

Garganta, J. (2015). Modelação táctica em jogos desportivos: a desejável cumplicidade entre pesquisa, treino e competição. Centro de Pesquisa e Desenvolvimento Desportivo. Comité Olímpico de Portugal. http://formacao.comiteolimpicoportugal.pt/Publicacoes/COP_PFO_TD/file008.pdf#:~:text=Atrav%3%A9s%20da%20modela%C3%A7%C3%A3o%20pretende-se%20capacitar%20os%20jogadores%20e,desenvolver%20estrat%C3%A9gias%20para%20o%20tornar%20eficaz%20e%20atractivo.

Martins, W. (2022). Entrevista semi-estructurada [inédito].

Teoldo, I. (2015). Para um futebol jogado com ideias: concepção, treinamento e avaliação do desempenho tático de jogadores e equipas. Israel Teoldo, Jose Guilherme, Júlio Garganta. 1º edição. Appris.