

## Lista de inspección de las instalaciones (continúa)

### Vestuarios

- S N Suelo \_\_\_\_\_
- S N Paredes \_\_\_\_\_
- S N Luces \_\_\_\_\_
- S N Ventanas \_\_\_\_\_
- S N Techo \_\_\_\_\_
- S N Duchas \_\_\_\_\_
- S N Sumideros \_\_\_\_\_
- S N Bancos \_\_\_\_\_
- S N Taquillas \_\_\_\_\_
- S N Salidas \_\_\_\_\_
- S N Surtidores de agua \_\_\_\_\_
- S N Servicios \_\_\_\_\_
- S N Vestuario del entrenador \_\_\_\_\_
- Otros (lista)
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

### Terreno(s)/zona de juegos exterior

#### Superficie

- S N Demasiado húmeda o demasiado seca \_\_\_\_\_
- S N Longitud de la hierba \_\_\_\_\_
- S N Libre de escombros \_\_\_\_\_
- S N Libre de hoyos y socavones \_\_\_\_\_
- S N Libre de tubos, alambres, cables que sobresalen \_\_\_\_\_
- S N Marcadores de líneas \_\_\_\_\_

#### Tribunas

- S N Montículo de lanzamiento \_\_\_\_\_
- S N Banquillos \_\_\_\_\_
- S N Pista y vallas de advertencia \_\_\_\_\_
- S N Laterales \_\_\_\_\_
- S N Aspersores \_\_\_\_\_
- S N Basura \_\_\_\_\_
- S N Vallas de seguridad \_\_\_\_\_
- S N Surtidores de agua \_\_\_\_\_
- S N Cobertizos de almacenamiento \_\_\_\_\_

(continúa)



---

# Prefacio a la segunda edición estadounidense

---

La primera edición de este libro, *Entrenando a jóvenes Atletas*, es el manual sobre el entrenamiento que más se ha leído de cuantos se han escrito en Norteamérica, con casi 100.000 ejemplares vendidos desde que salió a la luz en 1981. ¿Por qué cambiarle el título a un manual de tanto éxito? Porque muchos entrenadores y gerentes deportivos interpretaron que el “jóvenes” del título se refería a niños prepubescentes, no a atletas quinceañeros. Así, cambiando el título por el de *El entrenador de éxito*, sin referencia alguna a la edad, esperaba alentar a los entrenadores de todas las categorías a leer este libro.

Publicada en 1990, la segunda edición de *El entrenador de éxito* fue revisada convirtiéndose en una introducción rigurosa al arte y la ciencia del entrenamiento. El manual presentaba una filosofía positiva de la instrucción; los principios del entrenamiento según se derivan del campo de la psicología deportiva, la pedagogía deportiva y la fisiología deportiva; y útiles consejos desde el campo de la gestión deportiva.

La segunda edición conservaba el contenido sumamente práctico, comprensible y conciso de la primera edición, pero también incluía cambios significativos que surgieron a partir de las sugerencias constructivas de muchos entrenadores y gerentes deportivos. Reescribí la parte de la pedagogía del deporte a fin de hacerla más práctica incluso para el desarrollo de los planes de enseñanza. Añadí un capítulo para ayudar a comprender cómo los atletas aprenden las habilidades deportivas.

También revisé las secciones sobre psicología y fisiología del deporte para insertar nuevos e importantes descubrimientos en dichas ciencias desde que fuera escrita la primera edición. Quizá el cambio más significativo fuese la supresión del apartado de medicina deportiva. Suprimí la medicina deportiva porque elaboramos un curso y un libro separados bajo el título *Primeros Auxilios en el Deporte*.

Finalmente, añadía una sección nueva titulada gestión deportiva. Incluía capítulos muy prácticos sobre la gerencia de su grupo o programa, la gestión del riesgo, el control del estrés y la planificación del tiempo. Estos capítulos no sólo

## Lista de inspección de las instalaciones

Nombre \_\_\_\_\_  
 Fecha de la inspección \_\_\_\_\_  
 Nombre y ubicación de las instalaciones \_\_\_\_\_

Nota: este formulario constituye una lista incompleta suministrada como ejemplo. Utilícela para elaborar una lista específica para sus instalaciones.

|                                |
|--------------------------------|
| Condición de las instalaciones |
|--------------------------------|

Trace un círculo en torno a la S (sí) si la instalación está en buenas condiciones o en torno a la N (no) si precisa que se haga algo para que sea aceptable. En el espacio que sigue, detalle lo que hay que hacer.

### Gimnasio

- S N Suelo (filtraciones, abombamientos, secciones sueltas) \_\_\_\_\_
- S N Paredes (sin vandalismo) \_\_\_\_\_
- S N Luces (funcionan todas) \_\_\_\_\_
- S N Ventanas (seguras) \_\_\_\_\_
- S N Techo (impacto adverso del clima) \_\_\_\_\_
- S N Escaleras (bien iluminadas) \_\_\_\_\_
- S N Gradas (estructura de soporte en condiciones) \_\_\_\_\_
- S N Salidas (funcionan las luces) \_\_\_\_\_
- S N Aros de baloncesto (nivelados, anclados firmemente) \_\_\_\_\_
- S N Tableros de baloncesto (sin grietas, limpios) \_\_\_\_\_
- S N Colchonetas (limpias, bien almacenadas, sin defectos) \_\_\_\_\_
- S N Verticales, proyecciones \_\_\_\_\_
- S N Enchufes de pared (bien cubiertos) \_\_\_\_\_
- S N Interruptores de luz (funcionan todos) \_\_\_\_\_
- S N Sistema de calor/frío (control de la temperatura) \_\_\_\_\_
- S N Conductos, radiadores, tubos \_\_\_\_\_
- S N Termostatos \_\_\_\_\_
- S N Alarmas contraincendios (comprobadas regularmente) \_\_\_\_\_
- S N Direcciones indicadas para evacuar el gimnasio en caso de incendio \_\_\_\_\_
- S N Extintores (comprobados regularmente) \_\_\_\_\_
- Otros (lista)

---

**(continúa)**

# Capítulo 6

---

## Comprender la motivación

---

Al hablar con entrenadores, con frecuencia me formulan dos preguntas sobre la motivación:

- ¿Por qué están algunos atletas tan motivados y otros tan poco?
- ¿Cómo podemos motivar a nuestros deportistas para que den lo mejor de sí mismos?

A menudo, respondo haciendo una pregunta propia:

- ¿Cómo le motivo para que sea el mejor entrenador posible?

No hago esta pregunta para eludir la cuestión. En cambio, pretendo que los entrenadores examinen sus propios motivos con la esperanza de descubrir un principio básico de la motivación:

### **Las personas están motivadas para colmar sus necesidades**

Si entiende cuáles son las necesidades de sus deportistas y es capaz de ayudarles a colmar dichas necesidades, poseerá la llave de su motivación.

Debería reunirse con cada uno de sus atletas para averiguar concretamente por qué él o ella se ha decidido a practicar deporte esta temporada. Cuanto mejor comprenda por qué los atletas están practicando deporte, más fácil será que entienda su conducta a lo largo de la temporada y afrontar eficientemente cualquier problema en la motivación.

Los psicólogos deportivos han aprendido que las dos necesidades más importantes de los atletas jóvenes son:

- *Divertirse*, lo cual incluye la necesidad de estímulos y excitación, y
- Sentirse *respetado*, lo que incluye la necesidad de sentirse competente y de tener éxito.

**Pesas.** Las pesas libres no son idóneas para el desarrollo de la fuerza. Ciertos aparatos de carga resultan aceptables, pero el mejor equipamiento son los dispositivos isoquinéticos o de resistencia variable que permiten cierto control de la resistencia y de la velocidad de contracción (p. ej., Leaper, Nautilus, Cybex). Con estos dispositivos puede emplear la resistencia y la velocidad que necesita y mantener un programa seguro. Otro plus con este tipo de equipamiento es que los músculos no se resienten tan fácilmente. Las agujetas son provocadas por un trabajo demasiado intenso al principio de la sesión o al bajar una carga pesada (contraer un músculo que se está alargando). Evite las agujetas empezando con una resistencia menor y contracciones más lentas; luego aumente hasta la prescripción recomendada durante un período de adaptación de 2 semanas.

**Pliometría.** La pliometría son ejercicios del tipo de la calistenia empleados para desarrollar la fuerza. Utilizados junto con el desarrollo de la fuerza, estos movimientos explosivos aumentan la fuerza y la capacidad elástica que proporciona más potencia para saltar y otras actividades. Dado que el peso corporal es aproximadamente el 33 % de la fuerza máxima de las piernas, la pliometría cumple la prescripción energética descrita previamente.

Los atletas deberían empezar con la pliometría gradualmente para evitar lesiones y deberían parar si sienten dolor en las piernas. Realice todo el entrenamiento sobre una superficie blanda como la hierba o la tierra. Complete 3 series de 25 ejercicios, luego aumente la resistencia añadiendo un ejercicio más difícil (p. ej., trabajar cuesta arriba o cargar con un chaleco lastrado). La pliometría incrementará la fuerza entre un 8 y un 10 % y mejorará la capacidad de almacenamiento de energía elástica. También ayuda a los atletas a utilizar más fuerza con eficacia.

Los entrenadores han ideado ejercicios pliométricos para la parte superior del cuerpo, empleando balones medicinales o combinaciones de movimientos (p. ej., flexión rápida, entrechocar las palmas de las manos y hacer otra flexión). Consulte una buena referencia (como Radcliffe y Farentinos, 1985) para profundizar en este nuevo método para desarrollar la potencia.

Aunque la fuerza no se desarrolla rápidamente en los atletas jóvenes, unos ejercicios de fuerza ayudarán a desarrollar la habilidad neuromuscular, que consiste en un movimiento rápido contra una resistencia. Pero el desarrollo de la fuerza, en

especial la pliometría, puede resultar muy duro para las rodillas de los jóvenes, así que modere su práctica con los atletas inmaduros.

## Velocidad

Es posible que haya oído decir que los velocistas nacen y no se hacen, lo que es esencialmente cierto porque las fibras musculares rápidas son heredadas. Pero todos los atletas pueden utilizar la práctica y el entrenamiento específico para mejorar los componentes de la velocidad: tiempo de reacción y tiempo de acción. El tiempo de reacción equivale a la demora en el inicio de un movimiento, y el tiempo de acción es el intervalo transcurrido entre el principio y el fin del movimiento.

El tiempo de reacción es mejorado mediante ejercicios prácticos. El entrenador experimentado acelera las reacciones reduciendo las opciones que los atletas deben llevar a cabo y entrenando luego la reacción correcta (p. ej., si el extremo de la defensa se echa sobre el *quarterback* optativo, éste lanza la pelota, si no corre). En la pista y en la piscina sólo hay una opción: cuando suena el pistoletazo, el atleta sale. Cuantas menos opciones hay, más rápida es la reacción.

El tiempo de acción puede ser mejorado mediante un programa de estiramientos, desarrollo de la fuerza y la fuerza, ejercitación de la forma y entrenamiento específico para la velocidad. *Sportspeed* por George Dintiman y Robert Ward (1988) sugiere el programa descrito en la Tabla 11.4.

**Tabla 11.4 Programa de desarrollo de la velocidad**

| Componente del entrenamiento      | Descripción  |
|-----------------------------------|--|
| Entrenamiento básico.             | Capacidad aeróbica y muscular.                         |
| Potencia/fuerza funcional.        | Movimientos explosivos con un 55 a 85% de resistencia. |
| Lanzamientos.                     | Movimientos explosivos.                                |
| Pliometría.                       | Movimientos explosivos, saltar/lanzar.                 |
| Aceleración con carga.            | Aceleración lastrada.                                  |
| Velocidad/resistencia deportivas. | Salida y aceleración ampliadas.                        |
| Sobrevelocidad.                   | Exceder la velocidad máxima.                           |

Adaptado de Dintiman y Ward (1988).

Tiene usted también la obligación de descubrir elementos de riesgo y hacer lo que esté en su mano para reducirlos. Cuando no pueda eliminar un peligro, como una roca que sobresale en un terreno de juego o una pared demasiado cercana a la línea de fondo en una pista de baloncesto, es responsable de intentar reducir el riesgo y de advertir a los jugadores. Puede colocar un trapo de color brillante sobre la piedra o acolchar la pared, y advertir a los jugadores para que las eviten. Una vez más, se espera que haga lo que un entrenador prudente haría en la misma situación.

Cuando se tope con unas instalaciones que no satisfacen las normas establecidas por la junta directiva de su deporte, tiene el deber de notificar al director de las instalaciones que son inseguras y de recomendarle una manera de corregirlo. Si el director de las instalaciones y usted ignoran dicha normativa, deben ponerse en contacto con la junta directiva de su deporte (ver Apéndice B).

Recuerde, asimismo, que el entorno físico puede cambiar cuando esté entrenando o compitiendo, tanto en interior como en exterior. Las superficies de juego que resbalan por la lluvia, los fuertes vientos y los relámpagos pueden hacer que los entornos al aire libre se vuelvan inseguros rápidamente. Aunque los cambios son menos probables en el interior, las instalaciones también pueden volverse inseguras muy deprisa si se produce una avería en el control de la luz, el calor o la humedad. Debe comprobar continuamente si hay cambios en el entorno, a fin de determinar si es seguro para los deportistas, y tomar las medidas que correspondan en el caso de que sea así.

### Cumpliendo con sus deberes

1. Compruebe y ponga remedio a las situaciones de peligro mediante inspecciones regulares de las instalaciones de juegos y de las zonas de calentamiento, entrenamiento y vestuarios.
2. Elabore una Lista de Inspección de las Instalaciones para la infraestructura y el equipamiento utilizados en su deporte. Utilícelas regularmente y manténgalas al día.
3. Modifique todos los elementos de riesgo que pueda; reduzca el peligro si no puede eliminarlo. Advierta a los jugadores del peligro y notifique al director de las instalaciones sobre el modo de corregir el peligro mediante recomendaciones por escrito.
4. Comunique normas precisas sobre el uso de las instalaciones. Exponga las reglas, recuérdese las a los jugadores y refuércelas con coherencia.

5. Controle el entorno sujeto a cambios y si hay peligro tome una decisión juiciosa sobre la continuidad de los ejercicios.

### Deber 4: proporcione equipamiento adecuado e idóneo

Robert Bloom creyó que estaba haciendo una buena compra cuando adquirió nuevas mascarillas de plástico para su grupo de jockey. Las mascarillas fueron montadas en los cascos por el encargado de mantenimiento del colegio, pero no se le dieron instrucciones de cómo hacerlo. Cuatro semanas después del inicio de la temporada Brad Kosnick fue golpeado en la máscara por un stick alzado, el cual quebró la mascarilla y le clavó una esquirla de plástico en el ojo izquierdo, y en el tribunal el fabricante de la mascarilla, el entrenador y el colegio fueron sancionados por negligencia.

**Comprenda sus deberes.** Su obligación en este punto es la misma, en general, que en el Deber 3. Es responsabilidad suya no sólo proporcionar equipamiento adecuado e idóneo, sino explicar igualmente su uso correcto y cualesquiera características destacables. Por ejemplo, la misión de un casco de rugby es proteger al jugador, pero usado incorrectamente puede resultar peligroso tanto para el jugador como para quienes le rodean. De igual forma, los aparatos de gimnasia han sido diseñados para ser tan seguros como sea posible en determinadas pruebas, pero usados incorrectamente pueden resultar peligrosos.

Como en el caso de las instalaciones, debe inspeccionar el equipamiento regularmente. Si está gastado o roto, es su deber retirarlo del uso o hacer que sea reparado apropiadamente. Utilice las Listas de Inspección del Equipamiento de Gran Tamaño y del Equipamiento Personal de las páginas 166 y 167 para inspeccionar rutinariamente el equipamiento del grupo.

Cuando adquiera equipamiento, tiene que comprar lo mejor que pueda permitirse y cerciorarse de que satisface las normas del Comité Operativo Nacional sobre Estándares y Equipamiento Deportivo. El utillaje tiene que ser adquirido teniendo en cuenta el grado de habilidad y la edad de los deportistas. Cuando el equipamiento es adquirido por el jugador o por el colegio, su responsabilidad legal es menor en cuanto a si satisface estos estándares o si es seguro.

le ayudarán a entrenar con mejores resultados, sino también a crecer como entrenador y como persona.

Además de actualizar el contenido de *El entrenador de éxito*, hemos dado respuesta a las peticiones de los entrenadores, gestores y padres de más información práctica sobre cómo evitar que los atletas consuman tabaco, drogas, alcohol y otras drogas.

La primera edición de este libro ha sido empleada para instruir a entrenadores de casi todos los deportes en todas las categorías –por grupos e individuales, mujeres y hombres, con contacto y sin contacto, principiantes y avanzados. En ocasiones los gestores han comentado, “Me gusta este libro, pero me agradecería que tuviese más ejemplos relativos a nuestro deporte. Nuestros entrenadores no van a mencionar ejemplos de esos otros deportes.” Obviamente, no resulta posible escribir este manual para cada deporte, ni creo que sea necesario. He facilitado ejemplos representativos para todas las categorías que he enumerado. Además, *El entrenador de éxito* trata sobre los principios propios del entrenamiento, y la mayoría de los principios son aplicables a todos los deportes. Aun cuando un ejemplo concreto no se adecue directamente

con otro deporte, considero que los entrenadores pueden aplicar fácilmente dicho principio a su disciplina. De hecho, algunos entrenadores me dicen que hacer comparaciones entre deportes agiliza su comprensión.

Compartí la autoría de la primera edición de este manual con tres amigos especiales –Robert Christina, Jack Harvey y Brian Sharkey. Aunque los Dres. Christina y Harvey no contribuyeron directamente en la presente edición, su cooperación en la primera permanece en esta revisión. Quiero expresar mi agradecimiento también a Brian Sharkey, mi antiguo mentor, por autorizar la revisión de la Parte IV, “Fisiología del Deporte.” Ted Miller invirtió muchas horas ayudándome a localizar fuentes y a culminar los detalles del manuscrito, cosa por la que deseo darle las gracias. Linda Bump, quien contribuyó considerablemente en el desarrollo de varias de las secciones, merece un reconocimiento muy especial, y Jan Clarusso Seeley, quien hizo las veces de editor. Finalmente, quiero dar las gracias a los cientos de entrenadores y gestores que han compartido conmigo sus conocimientos sobre la formación y sus ideas sobre cómo hacer que este manual sea más provechoso.

# Capítulo 11

---

## Condición física para el deporte

---

**Dr. Brian Sharkey**  
**Universidad de Montana**

Los atletas deben estar en forma para jugar bien y para evitar lesiones. Le digo a la gente, “No practique deporte para estar en forma, ¡póngase en forma para practicar deporte!” Una de nuestras mayores responsabilidades como entrenadores consiste en ayudar a los atletas a adquirir los niveles de capacidad energética y capacidad muscular que el deporte exige.

La *capacidad energética* conlleva el almacenamiento y el uso de energía para las contracciones musculares. También implica el desarrollo de importantes sistemas de apoyo, entre los que se incluyen los sistemas respiratorio, cardiovascular y endocrino (hormonal). Mientras que otros hablan de entrenamiento aeróbico o cardiovascular, yo empleo el término *capacidad energética* para describir el entrenamiento de sistemas energéticos aeróbicos y anaeróbicos específicos y para resaltar cómo dicho entrenamiento mejora el potencial de los músculos al emplear la energía disponible en el cuerpo.

La *capacidad muscular* comprende la flexibilidad, la fuerza, la fuerza-resistencia muscular, la fuerza y la velocidad. También comprende el sistema nervioso, que controla las contracciones de los músculos y que por ello no puede ser separado del neuromuscular (nervio y músculo) o de la ejercitación para ganar habilidad, fuerza, fuerza-resistencia muscular y fuerza. Los programas de entrenamiento correctamente elaborados siguen el principio de la especificidad: las actividades que requieren energía y capacidad muscular tendrían que soportar las habilidades implicadas en el deporte.

Iniciaré este capítulo examinando el calentamiento, seguiré con la energía y pasaré a la capacidad muscular, y concluiré con un análisis de la vuelta a la calma. Resulta imposible contarle todo cuanto hay que saber sobre estos temas en un capítulo breve, pero nos ocuparemos de lo básico. El capítulo 12 utiliza ejemplos para enseñarle a desarrollar programas de entrenamiento para tipos concretos de deportes y examina el problema del sobreentrenamiento. Según avance, recuerde cómo influye el principio de la preparación en las respuestas individuales al entrenamiento.

## Ojear

Tal vez no sea tan competitivo como para estudiar a sus oponentes, pero se trata de una actividad común en muchos deportes. He aquí algunas cuestiones a considerar si pretende hacer informes:

¿Quién realizará el informe? ¿Quién se ocupará de los entrenamientos si es usted quien va de ojeador? ¿De qué competiciones hará un informe? ¿Dispone de un formulario de observación estándar? ¿Cómo utilizará la información que recoja? ¿Llevará a cabo el estudio de los rivales directamente o contemplando vídeos? ¿Cuánto cuesta el estudio? ¿Se trata de un gasto justificado? ¿Puede incluir ese gasto en el presupuesto? ¿Existen normas o una ética no escrita que impongan restricciones al estudio?

## Transporte

El transporte de los atletas y demás personas relacionadas con el grupo constituye otra actividad de considerable riesgo. Así pues, profundizaremos en la forma de administrar este riesgo en el capítulo 15. Pero, mientras identifica sus funciones, responda a estas preguntas sobre el transporte:

¿Es usted responsable de organizar el transporte? ¿Utilizará vehículos privados o transportes públicos? ¿Quién conducirá? ¿Los conductores cuentan con la licencia y el seguro apropiados? ¿Se permite a otras personas, aparte de los jugadores, viajar con el grupo si utilizan el transporte público? ¿Es usted consciente de sus responsabilidades legales al transportar a deportistas? ¿Permitirá a los jugadores viajar a o desde los partidos con familiares o amigos? Siendo así, ¿qué procedimientos seguirá?

## Dirección de las competiciones

Es posible que tenga muchas responsabilidades de gestión y dirección antes, durante y después de las competiciones. Contestando a las preguntas de abajo, podrá constatar si está preparado para resolverlas. Encontrará un repaso más detallado sobre la dirección de las competiciones en el manual de la PCEE, *Event Management for SportDirector* (Human Kinetics, 1996).

**Preparación general** ¿Ha organizado usted las instalaciones? ¿Ha verificado la asistencia de los árbitros y dispuesto que alguien les reciba y les lleve a la zona de vestuarios? ¿Ha organizado un

servicio de portería, celadores, acomodadores, encargados del marcador, locutores y demás personal necesario para dirigir la competición? ¿Ha dispuesto que se preparen programas para la misma? ¿Ha instruido a su personal sobre sus obligaciones? Si en su deporte hay contacto, ¿ha dispuesto que haya presentes un médico y una ambulancia? ¿Ha hecho disposiciones para el grupo visitante, incluyendo a alguien que les reciba y se ocupe de sus necesidades? Si espera una gran multitud, ¿qué medidas de control es necesario que tome para dicha multitud? ¿Está listo para ser utilizado todo el equipamiento de competición?

## Preparación anterior al enfrentamiento

¿Ha desarrollado su estrategia para la disputa? ¿Ha elegido la alineación inicial y planificado las sustituciones? ¿Ha preparado a los jugadores para la rutina anterior al enfrentamiento que desea seguir, incluyendo el calentamiento? ¿Se reunirá con el grupo antes de la disputa? De ser así, ¿qué quiere comunicarles?

**Durante el enfrentamiento** ¿Está preparado para dirigir su propia conducta de modo que influya positivamente en los jugadores y represente a la organización de forma favorable? ¿Está preparado para dirigir el comportamiento del personal técnico y de los jugadores de manera que representen bien a la organización? ¿Qué piensa hacer si un árbitro comete un error? ¿Y si un jugador se hace daño? ¿Y si los jugadores se pelean? ¿Y si el público actúa incorrectamente? ¿Cómo observará la disputa para tomar mejor las decisiones tácticas? ¿Cómo registrará sus observaciones sobre el grupo y los jugadores individuales para darles un uso formativo posterior? ¿Qué va a hacer con el grupo entre periodos?

## Actividades después del enfrentamiento

¿Qué mensajes quiere comunicar a los jugadores en caso de victoria? ¿Y de derrota? ¿Quién supervisará los vestuarios? ¿Quién remunerará a los árbitros? ¿Qué hará respecto a la partida del grupo visitante? ¿A quién tiene que dar las gracias? ¿Qué obligaciones tiene para con los medios de comunicación?

## Publicidad

La mayoría de los grupos deportivos quieren publicidad, pero tiene usted que decidir qué tipo

## Consiga la atención del grupo

Desarrolle una rutina común en los entrenamientos para iniciar cada sesión de enseñanza. Diríjase a su lugar habitual para iniciar la sesión y haga una señal, como usar un silbato, para conseguir la atención de los deportistas. Sitúese de cara al grupo cuando les hable.

Si hay unos cuantos atletas que no prestan atención, míreles directamente, acérquese a ellos y, cortés pero firmemente, llámelos por su nombre y pídale que estén atentos. Si esto falla, desplácelos a donde no puedan estorbar la sesión. Hable con estos deportistas en un momento oportuno más tarde durante los entrenamientos o posteriormente. (Consulte el capítulo 5 sobre procedimientos para castigar a los atletas).

## Disponga al grupo de forma que todos puedan ver y oír

Cuando hable con los deportistas, asegúrese de que los sitúa de modo que puedan verle y oírle. Si están desperdigados o apelonados, le resultará mucho más difícil mantenerlos atentos. La Figura 9.1 muestra dos buenas formaciones de grupo para la enseñanza. Cerciórese de que el fondo que tiene tras de sí está libre de distracciones visuales y de que a los deportistas no les da el sol en la cara. Procure, asimismo, seleccionar una zona de entrenamiento con un mínimo de ruidos, de forma que éstos puedan oírle.

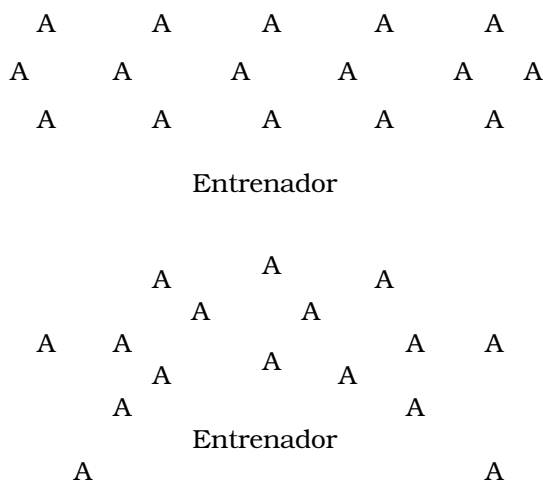


Figura 9.1 Disposiciones del grupo a utilizar durante las demostraciones.

## Nombre la habilidad y dé una razón para aprenderla

Nombrar las habilidades es importante a fin de poder referirse a ellas rápidamente. Si una técnica es ampliamente conocida por cierto nombre, úselo. Si no, elija una denominación corta, descriptiva, que sea fácil de recordar.

En ocasiones, el motivo para aprender una habilidad no resulta obvio, especialmente para los atletas con poca experiencia. Cuantos más comprendan por qué están aprendiendo una técnica concreta y cómo encaja ésta en el diseño total para la práctica de ese deporte, más fácil les resultará elaborar un plan mental para aprenderla. Aumentará, también, su motivación para aprender porque sabrán por qué se les pide que aprendan.

## Paso 2: Demostrar y explicar la habilidad

Recuerde, como vio en el capítulo 8, que la demostración y la explicación son los métodos primarios para ayudar a los atletas a adquirir la planificación mental de una técnica. La demostración de la habilidad debería hacerla alguien que pueda ejecutarla notablemente y a quien los atletas respeten por su valía en el deporte. Si no puede usted hacer la demostración de una habilidad concreta, dispone de varias alternativas:

- Practique la técnica hasta que sea capaz de demostrarla correctamente.
- Pida a alguien con destreza que haga la demostración, quizás a un jugador del grupo con mayor pericia, a un entrenador asistente o a un amigo.
- Emplee una película o un vídeo para ilustrar la habilidad.

Si ninguna de estas alternativas resulta factible y no puede proporcionar una demostración adecuada, reconsidere seriamente la enseñanza de dicha técnica. Si existe algún riesgo de lesión en el aprendizaje de esta habilidad, definitivamente no debería enseñarla.

Una demostración y explicación eficaces constan de cuatro pasos:

1. Conseguir la atención de los deportistas.
2. Demostrar y explicar.
3. Referirse a técnicas aprendidas con anterioridad.
4. Comprobar que se entiende.



## Lista para la Inspección del Equipamiento Personal

Fecha de la inspección: \_\_\_\_\_

Equipamiento inspeccionado: \_\_\_\_\_

Estado del equipamiento al ser distribuido: \_\_\_\_\_ Nuevo \_\_\_\_\_ Reacondicionado

Estado del equipamiento ahora: \_\_\_\_\_

Inspector: \_\_\_\_\_

### **Satisfactorio    Insatisfactorio    Comentarios**

|   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| Limpio                                      | _____ | _____ |       |
| Libre de óxido, esquirlas y bordes afilados | _____ | _____ | _____ |
| Todo ajusta apropiadamente                  | _____ | _____ | _____ |
| Todas las partes integrales en su sitio     | _____ | _____ | _____ |
| Todas las partes operativas funcionan       | _____ | _____ | _____ |
| Ninguna modificación                        |       |       |       |
| a las especificaciones de fábrica           | _____ | _____ | _____ |
| Todas las reparaciones hechas               |       |       |       |
| por personal autorizado                     | _____ | _____ | _____ |

Recibido por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Trabajos de reparación programados: \_\_\_\_\_

Reparaciones finalizadas en fecha: \_\_\_\_\_

Firma del supervisor: \_\_\_\_\_

Siguiente fecha de inspección \_\_\_\_\_

- ver cualquier útil que no reúna condiciones o parezca defectuoso.
3. Inspecciónelo con regularidad; cuanto mayor desgaste sufra el equipamiento, con mayor frecuencia tendrá que examinarlo.
  4. Permita sólo a personas cualificadas que instalen, arreglen, ajusten y reparen el utillaje. Tal vez quiera insistir en que un enviado del fabricante instale todo el equipamiento (p. ej., cascos, almohadillas y protectores bucales).
  5. Advierta a los jugadores sobre los útiles potencialmente peligrosos y proporcione instrucciones verbales y escritas sobre su uso.
  6. Esté atento a los cambios en el equipamiento manteniéndose al día sobre los estándares aceptados.

### Deber 5: equiparar a los deportistas

Randy Brooks era un jugador de rugby de 52 kilos que irritaba al entrenador Jack Venís con su continuo mal comportamiento y sus fanfarronadas sobre habilidades infundadas. Un día, después de una hora de provocaciones por parte de Randy, el entrenador Venís organizó un ejercicio de blocajes uno contra uno y emparejó a Randy con Tom McNab, un defensa de 93 kilos y el jugador más fuerte del grupo. Randy, en el ejercicio, sufrió una conmoción cerebral grave y fue hospitalizado. El tribunal sancionó al entrenador Venís por negligencia dada su imprudente decisión al emparejar a los jugadores.

# Capítulo 1

---

## Sus objetivos como entrenador

---

Una de las dos decisiones de mayor importancia que tomará como entrenador compete a los objetivos que tratará de conseguir con sus atletas. Deténgase durante unos momentos a pensar en cuáles serán sus objetivos, y anótelos. En este capítulo tomaremos en consideración primero los objetivos que se ha marcado para su grupo o atletas, y luego nos plantearemos los objetivos que se ha fijado para sí mismo.

### Tres objetivos principales

Los entrenadores suelen hacer una lista con numerosas metas concretas que esperan conseguir al entrenar a sus deportistas; usualmente, sus metas se engloban dentro de tres objetivos mayores:

- Tener a un grupo ganador.
- Ayudar a gente joven a divertirse.
- Ayudar a gente joven a desarrollarse...
  - a. *físicamente*, mediante el aprendizaje de habilidades deportivas, mejorando sus capacidades físicas, desarrollando hábitos saludables y evitando las lesiones;
  - b. *psicológicamente*, aprendiendo a controlar sus emociones y desarrollando un sentimiento de autoestima, y
  - c. *socialmente*, aprendiendo a cooperar en un contexto competitivo y normas apropiadas de conducta.

¿Cuál de estos objetivos es importante para usted? ¿Ganar? ¿Divertirse? ¿Ayudar a gente joven a desarrollarse? Tal vez estime que los tres son válidos. Pero, ¿son igualmente importantes? ¿Qué pasa si debe escoger entre ellos (lo que a veces tendrá que hacer)? Los entrenadores deben decidir si ir en pos de la victoria a costa, posiblemente, del bienestar y el desarrollo de un atleta. ¿Cuáles serán sus prioridades?

## ¿Qué tipo de recompensa tendría que conceder?

Los premios que ocasionan el reforzamiento son únicos para cada atleta. Los entrenadores suelen equivocarse seleccionando recompensas que son de su agrado en vez de las que son del gusto de los deportistas. En la Tabla 5.1, enumero en tres categorías algunos premios comunes que suelen ser del gusto de los deportistas. Averigüe cuáles de estas recompensas y otras vienen a reforzar a cada uno de sus atletas.

Tabla 5.1 Recompensas extrínsecas

| Recompensas Tangibles | Recompensas personales    | Recompensas en actividades                  |
|-----------------------|---------------------------|---|
| Trofeos               | Elogios                   | Jugar un partido en vez de hacer ejercicios |
| Medallas              | Sonrisas                  | Ser capaz de continuar jugando              |
| Cintas                | Expresiones de aprobación | Viajar para jugar contra otro grupo         |
| Pegatinas             | Palmaditas en la espalda  | Salir a descansar                           |
| Dinero                | Publicidad                | Cambiar de posición con otros jugadores     |
| Camisetas             | Expresiones de interés    |   |

Los premios de la Tabla 5.1 son denominados *recompensas extrínsecas* porque proceden de usted o de alguna otra fuente externa. La mayoría de los deportistas responden positivamente a los premios extrínsecos como el elogio y el reconocimiento de sus logros. Estas recompensas constituyen reforzamientos poderosos que puede utilizar diestramente para modelar y motivar las conductas.

Otro grupo de premios, aunque no están directamente disponibles para ser utilizados, ejercen igualmente poderosos efectos en los atletas. Estas recompensas son *intrínsecas* a la práctica del deporte. Incluyen cosas tales como el sentirse triunfante, disfrutar de una sensación de orgullo por la hazaña y sentirse competente. Aunque no pueda ofrecer directamente estos premios a los atletas, al minusvalorar o no reconocer sus logros puede negarles la oportunidad de experimentar recompensas intrínsecas.

Los buenos entrenadores hacen hincapié en que se juegue de cara a los premios intrínsecos

con preferencia a los extrínsecos. Las recompensas intrínsecas se nutren a sí mismas, es decir, la satisfacción y el orgullo conducen a un deseo mayor de triunfar sin premio extrínseco alguno. Los entrenadores que ponen el énfasis en las recompensas extrínsecas pueden encontrarse con que los deportistas quieren cantidades cada vez más grandes, hasta que la demanda excede a la provisión. Los trofeos pueden ser grandes; el reconocimiento social puede ser enorme.

Los atletas que juegan sólo por las recompensas extrínsecas rara vez mantienen la motivación a largo plazo que se necesita para triunfar en el deporte. Los atletas que disfrutan más del deporte y que sobresalen en él durante un período de tiempo más amplio poseen primariamente la motivación de los premios intrínsecos.

Los entrenadores pueden ayudar a los deportistas a estar motivados más intrínseca que extrínsecamente de dos maneras. Administrando premios intrínsecos eficientemente mediante los principios del reforzamiento, los entrenadores pueden ayudar a los atletas a experimentar recompensas intrínsecas como la alegría, la satisfacción y el sentirse competente. Asimismo, los entrenadores deberían ayudar a los deportistas a comprender que, mientras que es agradable hacerse acreedor a los premios extrínsecos, los intrínsecos relacionados con la participación poseen una valía mayor.

## Modelando la conducta

¿Cómo se puede recompensar la conducta si el comportamiento adecuado no se produce? ¿Cómo se puede premiar el golpeo de la bola por encima de la red si aquella nunca la cruza? Piense modestamente al principio y recompense los primeros signos de conducta que se aproximen a lo que desea. Premie luego aproximaciones más y más cercanas a la conducta deseada. En breve, emplee su poder de premiar para modelar la conducta a la que aspira.

Si estuviera enseñando a niños que tienen miedo al agua para nadar, no debería esperar que se tirasen por el lado más hondo y empezasen a nadar. En vez de ello, trazará una serie de pasos pequeños –introduciéndoles en el agua en el lado menos hondo, haciendo que metan la cara en el agua, enseñándoles a flotar, a deslizarse, a batir con los pies y a respirar. Gradualmente, con su paciencia y la práctica que ellos realizan, los jóvenes aprenden a nadar. El mismo procedimiento es aplicable a muchos otros deportes y aptitudes sociales.

## Riesgos potenciales (20 minutos)

Cerciórese de que los padres conocen los riesgos potenciales de la práctica de su deporte. A nadie le gusta oír hablar de lesiones, pero es su deber informar a los padres de los riesgos inherentes. Ellos deben tomar decisiones sobre la participación de sus hijos estando enterados. Puede considerarlo como parte de la orientación. Asegúrese, sin embargo, de ser explícito sobre los riesgos deportivos. Haga que la charla sea amena contando a los padres qué precauciones toma para minimizar la probabilidad de una lesión.

## Rasgos específicos de su programa (15 minutos)

Ahora está preparado para describir el programa específico que va a dirigir. He aquí algunos detalles que los padres querrán conocer. Puede que se le ocurran otros:

- ¿Cuánto tiempo pasarán con usted sus hijos o hijas?
- ¿Con cuánta frecuencia y cuándo se ejercita el grupo?
- ¿Cuánto dura la temporada?
- ¿Cuántos partidos habrá?
- ¿Cómo decide quién juega y quién no?
- ¿Con cuánta frecuencia viaja el grupo y quién paga los gastos?
- ¿Qué equipamiento tiene que adquirir cada deportista?
- ¿Dónde hay equipamiento disponible y cuánto cuesta?
- ¿Qué normas ha establecido usted?
- ¿Qué normas del colegio, la liga u organizaciones influyen en la participación?
- ¿Cómo va a disciplinar a los jugadores?
- ¿Cuál es su política sobre los viajes de la familia durante la temporada?

Otros pormenores concretos de su programa pueden ser tratados también en este momento. Quizá quiera hablar sobre la cuestión de las drogas, el seguro y los proyectos para recolectar fondos, por ejemplo.

## Sesión de preguntas y respuestas (20-45 minutos)

Hasta ahora es usted quien ha estado hablando principalmente. Deje ahora que los padres hagan algunas preguntas. Sigue una lista con cierto número de preguntas importantes. Hemos

aportado algunos comentarios a cada pregunta para ayudarle a preparar las respuestas. Tenga en cuenta que no todas las preguntas son pertinentes en todos los deportes.

## ¿Son necesarios los exámenes médicos para que los chavales compitan?

La mayoría de los colegios y organizaciones tienen una política al respecto. Si usted no la tiene, debería elaborarla. La mayoría de las organizaciones médicas recomiendan un examen al menos cada 2 años. Puede que sean necesarios exámenes más frecuentes para personas con problemas médicos específicos.

Pida a los padres que le hagan saber cualquier dolencia que puedan tener sus hijos y no figuren en el historial médico (p. ej., un solo riñón, pérdida de memoria previa). Explique que su intención *no* es apartar al chico de la actividad, sino garantizar una participación segura.

## ¿Quién decide cuándo está listo un atleta para jugar después de una lesión?

Sería preciso consultar a un médico ante cualquier lesión grave. El facultativo deberá, entonces, permitir que el deportista vuelva a participar. Como entrenador, le asiste el derecho de retirar a los atletas de la competición si cree que no están preparados. Anime a los padres a comentar el progreso de la rehabilitación y sus preocupaciones con usted.

## ¿Qué expectativas hemos de albergar sobre nuestro hijo o hija?

Los entrenadores desempeñan papeles significativos para ayudar a los padres a cobijar expectativas razonables con respecto a sus hijos. Son sumamente frecuentes los problemas que resultan cuando los entrenadores y los padres tienen expectativas distintas. Los padres a veces sobreestiman las facultades de sus hijos y, cuando los atletas no consiguen lo que los padres desearían, éstos puede parecer que culpan a los hijos o al entrenador. El tema del que probablemente hablará más con los padres durante la temporada es el de las mutuas expectativas sobre los deportistas relacionadas con el desarrollo de las habilidades y el tiempo de juego.

## El sistema legal

No puedo convertirle en abogado, pero debe entender los fundamentos de nuestro sistema legal, y especialmente la negligencia. La Figura 15.1 muestra una sinopsis del sistema legal norteamericano.

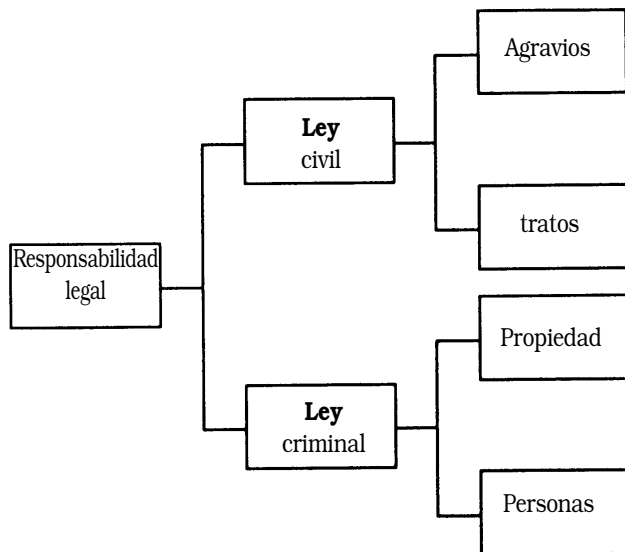


Figura 15.1 El sistema legal norteamericano.

La *responsabilidad legal* hace referencia a los compromisos y deberes entre las personas que son exigibles desde los tribunales. Como puede ver en la Figura 15.1, las ofensas a la ley pueden ser civiles o criminales. Bajo la ley civil, las faltas legales se clasifican como *agravios* o como *responsabilidades contractuales*. En este capítulo no nos vamos a ocupar de la ley criminal o contractual, sino que nos centraremos en la jurisprudencia sobre los agravios, la cual es aplicable a la mayoría de los pleitos que afectan a los entrenadores.

### Negligencia

La ley sobre agravios se ocupa de determinar si una persona ha dejado de observar un deber legal. Como entrenador, usted tiene ciertos deberes legales que cumplir. Si no lo hace y dicha falta da como resultado una lesión, puede ser enjuiciado por la ley de agravios. El término legal para el incumplimiento de sus deberes legales es *negligencia*.

Al entrenar, es usted negligente si no pone en práctica la pericia y los conocimientos que poseen comúnmente el resto de los entrenadores al trabajar con aquellos hacia quienes tiene un deber legal. La negligencia puede producirse debido a un acto inapropiado o a la omisión de un acto.

### Determinar la negligencia

En nuestro sistema legal, cualquiera puede demandar a otra persona por negligencia. Si le ponen un pleito por negligencia y el caso va a juicio, el tribunal determinará si ha sido usted negligente, y emitirá su veredicto a partir de cuatro cuestiones clave:

- ¿Tenía realmente un deber legal para con la parte damnificada en esta situación?
- ¿Falló en el cumplimiento de este deber?
- ¿Ha recibido un daño la parte hacia la que usted tiene un deber legal?
- ¿Falló en el cumplimiento del deber que ha provocado el daño?

Para que le consideren negligente, la respuesta a las cuatro preguntas tiene que ser sí.

Una defensa frecuente en los casos de negligencia en el deporte es que la lesión se produjo debido al riesgo inherente de ese deporte y no a un fallo del entrenador a la hora de cumplir un deber legal. Por ejemplo, se le han dado instrucciones apropiadas a una chica joven para que salte del trampolín, la tabla está en excelentes condiciones y la piscina es lo bastante honda. Cuando la chica ejecuta un tirabuzón y medio interior, se golpea la cabeza contra la tabla, lo que ocasiona una lesión grave. Si no hay otros factores implicados, su lesión es el resultado de un riesgo inherente al salto de trampolín, no a una negligencia por su parte.

Una segunda defensa común es que la parte damnificada, con frecuencia un atleta, puede haber contribuido a la lesión por su conducta, por ejemplo al no seguir las instrucciones. Puede ser que usted haya fallado en el pleno cumplimiento de sus deberes legales y que el deportista también haya contribuido a que se produzca la lesión. Esto conoce como *negligencia contributiva*, y en muchos estados si un atleta contribuye de la forma que sea a la negligencia, es posible que no le acusen de negligencia. Recientemente, sin embargo, son más los estados que han adoptado la *negligencia comparativa* en sus leyes, por las cuales la negligencia de cada parte implicada es comparada en términos porcentuales. Normalmente, un jugador que ha contribuido a la negligencia en más de un 50 % no puede ser resarcido por los daños.

### Proceso de gestión del riesgo

El objetivo de la gestión del riesgo es crear el entorno más seguro posible para los atletas y demás personas, y evitar pleitos. Los cuatro pasos

## Deber 8: advertir de riesgos inherentes

Bill Edgar, un chaval de 16 años, recibió una compensación de 1,8 millones de dólares tras sufrir una parálisis permanente en béisbol. Trató de anotar lanzándose de cabeza hacia el *catcher*. El entrenador, uno de los acusados en el pleito, fue hallado negligente por no advertir que esta maniobra podía ocasionar lesiones graves.

**Comprenda sus deberes.** Es usted responsable de suministrar instrucciones relativas a la seguridad en el deporte. Por ejemplo, se espera que enseñe a los atletas cómo reaccionar en situaciones potencialmente peligrosas. Cuando un chico de 10 años se lesionó jugando al fútbol porque chocó con otro jugador, yendo ambos en busca de un balón suelto, el tribunal falló que el entrenador incurrió en negligencia porque no enseñó lo que podía ocurrir en esta situación previsible y potencialmente peligrosa.

Aunque no pueda proteger a los atletas de todos los riesgos en el deporte, ellos deben saber, comprender y apreciar los riesgos *inherentes* al deporte y ser capaces de asumírselos. No queda claro cuánta comprensión se requiere, pero parece ser que una advertencia quizá no sea suficiente. Sus advertencias han de ser exhaustivas, claras y reiteradas.

Entre las formas aceptadas de advertir a los deportistas de los riesgos inherentes al deporte se incluyen éstas:

- Colocar señales que describan los riesgos y cómo ejecutar adecuadamente las técnicas deportivas.
- Reunión con el grupo para explicar los riesgos, seguida de repetidas advertencias en los entrenamientos y las competiciones.
- Incluir el tema de los riesgos en el cuaderno de anotaciones del grupo y en los programas de orientación de los padres.
- Emplear acuerdos de participación, suscritos por los padres y los atletas, para explicar los riesgos en términos específicos (consulte el formulario de muestra de la página 176).
- Mostrar películas o cintas de vídeo que ilustren los riesgos.

## Cumpliendo con su deber

1. Advierta a los atletas de los riesgos inherentes al deporte para que los conozcan, los comprendan y los aprecien.

2. Utilice anuncios escritos, folletos, vídeos y reiteradas advertencias para asegurarse de que los atletas comprenden los riesgos y son conscientes de ellos.

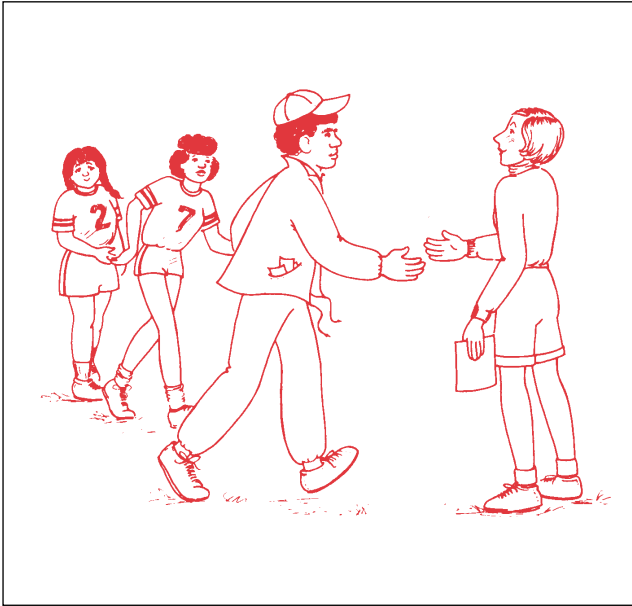
## Deber 9: proporcionar auxilios de emergencia apropiados

Jill Donovan, jugador de *hockey* hierba, se desmayó durante un entrenamiento un día caluroso, tórrido. El entrenador Ellis no consiguió reconocer los síntomas comunes de una insolación grave y, por tanto, en vez de buscar asistencia médica inmediata, dio instrucciones a Jill para que se sentase a la sombra de un árbol mientras continuaban los entrenamientos. Cuando Jill entró en estado de choque otro miembro del grupo urgió al entrenador Ellis para que buscara ayuda, pero éste hizo oídos sordos a la súplica. A la mañana siguiente, Jill murió: el entrenador Ellis fue imputado de negligencia en el juicio que siguió por no suministrar auxilios de emergencia apropiados.

**Comprendiendo su deber.** Tiene el deber de proporcionar o garantizar asistencia médica a los atletas lesionados a los que entrena. Si la asistencia médica no se halla disponible de forma inmediata, tiene la obligación de proporcionar primeros auxilios apropiados. *Todos* los entrenadores deberían completar un curso general de primeros auxilios como el que ofrece la PCEE.

Para cumplir con su deber de proporcionar asistencia médica tiene que elaborar una planificación de emergencia por escrito de fácil acceso. En la página 177, aporato un ejemplo de un programa semejante, el cual ha de incluir lo que se hace de inmediato, quién se pone en contacto con la ayuda médica de emergencia y cómo transportar a un atleta lesionado, quién se pone en contacto con los padres y las autoridades del colegio y cómo llevar a cabo un informe sobre la lesión. Conozca este plan y sígalo cuando se produzca una emergencia.

Siempre que sea posible, transfiera el riesgo asociado con las emergencias a personas más cualificadas. Tenga a un médico del grupo presente siempre que sea posible y contrate a un preparador físico si puede permitírselo. Cuando se produzca una lesión, proporcione únicamente los primeros auxilios para los que esté cualificado y luego, inmediatamente, consiga asistencia médica. No haga ni más ni menos que eso.



Evita las recriminaciones,  
¿quién las necesita?  
Hazte cargo de ti mismo  
Eres responsable de tus actos.

Muestra respeto  
Todas las personas son importantes.

Nota. De "Introduction: The YBA Philosophy,"  
*YBA Director's Manual* de J. Ferrell (Edic.), 1977.  
Copyright, 1977, por el YMCA de EE.UU. Reimpreso con permiso.

## Cuestiones fundamentales a recordar

1. Disfrutar de credibilidad entre sus atletas es esencial para que la comunicación sea eficaz.
2. Puede consolidar y mantener su credibilidad siendo un entrenador de estilo cooperativo, estando bien informado sobre el deporte, siendo justo y coherente, amistoso y dinámico y empleando el enfoque positivo.
3. Utilizando el enfoque positivo, hará hincapié en la alabanza y las recompensas para fortalecer las conductas deseables, en lugar de confiar en el castigo para eliminar las indeseables.
4. Puede ser de más ayuda para los deportistas y para mantener mejores relaciones con ellos si no los juzga continuamente. En vez de ello, dé instrucciones específicas sobre cómo realizar las habilidades.
5. Puede evitar arruinar su credibilidad y confundir a los atletas siendo tan coherente como pueda en la comunicación.
6. Puede mejorar su capacidad de escuchar no siendo siempre el único que habla y reconociendo que lo que los deportistas tienen que decir es importante.
7. Cuando transmita a los atletas que oye y comprende lo que dicen, estará usando las habilidades de escucha activa.
8. Ser diestro en las habilidades de la comunicación no verbal, como el movimiento del cuerpo y la posición, en las conductas de tocamiento y en las características de la voz, resulta de suma importancia en su papel de entrenador.
9. Cada uno de sus actos constituye un mensaje no verbal potencialmente importante, ya que sus deportistas le ven como un ejemplo de comportamiento.

- ¿Poseen los deportistas la fuerza física o la resistencia necesarias para ejecutar la tarea?
- ¿Tienen los atletas suficiente coordinación motriz para empezar a aprender la tarea?
- ¿Es la tarea razonablemente segura para los atletas que están bien preparados?

Con respecto a todos los objetivos, revise la idoneidad del contenido a enseñar planteando las siguientes preguntas:

- ¿Contribuye la materia al objetivo de la formación más eficazmente que otras opciones?
- ¿Están los deportistas interesados en aprender la materia? De no ser así, ¿se puede generar pasión por aprenderla en esta categoría de edad?
- ¿Poseen los atletas suficiente madurez emocional y cognitiva para empezar a aprender la materia?

Si la respuesta a cualquiera de estas preguntas es *no*, reemplace o elimine el punto de la lista o enseñe los prerrequisitos que prepararán a los deportistas para aprender el contenido que usted ha seleccionado.

Ahora revise todos los puntos de nuevo, teniendo presente las siguientes condiciones, las cuales determinarán cuánto podrá enseñar:

- La cantidad de tiempo disponible para los entrenamientos.
- La proporción de deportistas y entrenadores.
- El grado de desarrollo físico y mental de los atletas.
- Las instalaciones, el equipamiento y el dinero disponible para la temporada.

Resulta conveniente incluir en la lista algunas cosas más de las que cree que será capaz de enseñar durante la temporada, pero sin que la planificación de la temporada deje de ser realista.

### **Paso 3. Organizar la materia para el entrenamiento**

Una vez que ha seleccionado la materia para conseguir sus metas de entrenamiento, tiene que organizarla en la mejor secuencia para la enseñanza y el entrenamiento. Empiece ordenando las técnicas para cada meta de formación aplicando dos criterios.

1. Enseñar primero las habilidades más básicas, por supuesto.

2. Enseñar las técnicas esenciales para que los atletas sean capaces de competir en el primer enfrentamiento.

He ordenado la materia del modo que creo que es mejor para enseñar fútbol. Mi secuencia de instrucciones para las metas técnica y moral se muestra más abajo. (Los números entre paréntesis indican los minutos que creo que serán necesarios para enseñar cada punto –incidiremos en ello más adelante). Dado que yo nunca he jugado al fútbol ni he sido entrenador de fútbol, me resultó difícil desarrollar una secuencia de instrucciones para este deporte. Por ello, consulté a entrenadores con más experiencia y estudié varios libros de fútbol para confeccionar la planificación de la temporada.

#### **Secuencia de instrucciones para la Meta 1. Técnica**

1. Conducción con el interior y el exterior del pie (10).
2. Conducción en velocidad (10).
3. Conducción con cambio de ritmo (10).
4. Conducción con cambio de dirección (10).
5. Pases cortos, bajos (15).
6. Recepción y control con el interior y el exterior del pie (10).
7. Recepción con el empeine superior y la suela (10).
8. Pases largos, altos (10).
9. Pases rectilíneos (10).
10. Fintar el pase (10).
11. Fintas del paso lateral (10).
12. Fintas del paso cruzado (10).
13. Pases con rosca (10).
14. Tiro con el interior del pie y el empeine (25).
15. Tiro con el empeine superior, la puntera y el exterior del pie (10).
16. Rematar de cabeza hacia adelante, hacia atrás y lateralmente –disparo o pase (15).
17. Disparos a seguir (10).
18. Marcaje del rival con y sin la pelota (25).
19. Fintar para desmarcarse sin la pelota (10).
20. Entrada con tackling (10).
21. Entrada con tackling al suelo (10).

#### **Secuencia de instrucciones para la Meta 6. Moral**

1. Cortesía y empatía (15).
2. Autodisciplina (10).
3. Juego limpio (10).
4. Generosidad (5).
5. Cooperación (10).
6. Apoyo social (10).
7. Honestidad y lealtad (15).



He aquí pautas adicionales a seguir en el entrenamiento avanzado con pesas (para los zagueros de rugby, los levantadores de pesas, los lanzadores y otros deportistas que realizan actividades de mucha fuerza):

- Incrementar el número de repeticiones (p. ej., 5-6).
- Emplear un programa doble. Parte superior del cuerpo, L-M-V; parte inferior del cuerpo, M-J-S.
- Instruir a los atletas para que ingieran una dieta adecuada de proteínas, sobre todo si están perdiendo peso.
- Reduzca los ejercicios de resistencia que queman muchas calorías.
- Modifique el programa (levantamientos, modo de entrenar) cuando la progresión se estanque o cada 8 semanas, dependiendo de lo que suceda antes.

### El Programa Total

Durante el período transitorio y el preparatorio, debería usted programar un entrenamiento de acondicionamiento muscular 3 días por semana. La adecuación energética requiere 5 ó 6 sesiones a la semana, por lo que será necesario realizar ambos tipos de ejercicios en algunas jornadas (Si no puede llevar a cabo prácticas formales entre temporadas, plantéese elaborar un programa de entrenamiento y que los deportistas se hagan responsables de su preparación).

Muchos entrenadores realizan dos sesiones de entrenamiento algunos días para lograr los objetivos de los ejercicios. Por ejemplo, dirigen la mejora energética de Lunes a Sábados por la mañana y (de ser necesario) los Martes y los Jueves por la tarde; los ejercicios de acondicionamiento muscular están programados para los Lunes, los Miércoles y los Viernes por la tarde. Los atletas se adap-

tan pronto a las sesiones dobles y aprecian la variedad de los ciclos de ejercicios para la capacitación energética y muscular.

Cuando el período de competiciones comienza, habría que reducir ambos tipos de entrenamiento. Disminuya el volumen de la mejora energética y modere el acondicionamiento muscular a una o dos sesiones por semana, sobre todo antes de enfrentamientos importantes. Acuérdesse, sin embargo, de mantener las mejoras en la capacidad energética y muscular que usted y los atletas se han esforzado tanto en desarrollar.

### Sobreentrenamiento

Es tarea suya como entrenador dirigir un programa de entrenamiento eficaz. Para lograrlo, recuerde los principios del entrenamiento, *Ejercicio, pero sin estropicio*. El sobreentrenamiento resulta mucho peor que la falta de entrenamiento. El sobreentrenamiento conduce a la lesión o la enfermedad, mientras que la falta de entrenamiento, en el peor de los casos, demora la adquisición del máximo rendimiento competitivo. Esté alerta a los signos del sobreentrenamiento:

- Fatiga crónica.
- Irritabilidad.
- Cambios de humor.
- Mengua del interés por el deporte.
- Pérdida de peso.
- Reflejos más lentos.
- Velocidad, fuerza o resistencia reducidas.
- Mal rendimiento en el deporte, el colegio o el trabajo.



### Explicación de los riesgos inherentes al fútbol y acuerdo de participación

*Nota:* El atleta y ambos padres o los tutores legales (si existen) deben firmar este formulario antes de que ningún atleta participe en prácticas interescolásticas deportivas o partidos. Si el padre o tutor ha fallecido, tenga la amabilidad de indicarlo en el renglón apropiado.

El fútbol es un emocionante deporte que suele implicar fuertes contactos con el suelo o con otros jugadores. También es frecuente practicar este deporte al sol, en estaciones húmedas. Debido a estas condiciones inherentes al deporte, la práctica del fútbol expone a un deportista a muchos riesgos de lesión: entre las que se incluyen, sin limitarse a ellas, la muerte; la parálisis debida a daños graves en el cuello o en la espalda; lesiones cerebrales; daños en los órganos internos; lesiones graves en los huesos, los ligamentos, las articulaciones y los tendones; y deterioro general de la salud. Tales lesiones pueden acarrear no sólo una pérdida temporal de las funciones, sino igualmente un daño grave en las facultades físicas, psíquicas y sociales, incluyendo la capacidad de ganarse la vida.

En un esfuerzo por conseguir que el deporte del fútbol sea lo más seguro posible, el personal técnico instruirá a los jugadores sobre las reglas del fútbol y la mecánica correcta de las habilidades. Es vital que los atletas sigan las instrucciones del entrenador sobre las técnicas, las normas de entrenamiento y la política del grupo para reducir la posibilidad de lesiones graves. Las normas y la política del grupo aparecen enumeradas en el cuaderno de anotaciones del grupo que cada atleta recibe en la reunión de pretemporada.

Hemos leído la información previa concerniente a los riesgos de jugar al fútbol. Comprendemos y asumimos todos los riesgos asociados con los ejercicios, los entrenamientos y la participación en dicho deporte. Convenimos en no emprender acciones legales, reclamaciones o demandas por responsabilidad penal contra el Instituto de Enseñanza \_\_\_\_\_ y sus empleados, representantes, entrenadores, voluntarios y agentes, relativas a la participación en cualquier actividad con el grupo de fútbol del colegio, cuyo nombre es \_\_\_\_\_.

Al firmar este formulario, asumimos los riesgos inherentes al fútbol y renunciamos a cualquier acción legal futura por parte de nuestros herederos, legatarios, albaceas, gerentes, apoderados, miembros de la familia o nosotros mismos.

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma de la madre (o tutor legal): \_\_\_\_\_

Firma del padre (o tutor legal): \_\_\_\_\_

### Cumpliendo con su deber.

1. Proteja al atleta lesionado de daños ulteriores.
2. Proporcione primeros auxilios adecuados.
3. Trate de mantener o reanimar empleando RCP cuando sea necesario.
4. Proporcione alivio y confort al atleta.
5. Inicie la planificación de emergencia y transfiera la responsabilidad del tratamiento al personal médico cualificado.

### Otras obligaciones

Acaba de repasar las nueve obligaciones más importantes de los entrenadores que le ayudarán a gestionar el riesgo de lesión de sus atletas y sus propias responsabilidades legales. Hay varias obli-

gaciones adicionales que también merecen su atención.

### Mantenga sus expedientes en orden

Puede reducir el riesgo de perder un pleito si sus expedientes están en orden. Uno de los más importantes es el de las lesiones (hay un ejemplo de formulario en las páginas 178-179). Este formulario debería completarse después de cualquier lesión importante, es decir, cualquier lesión puede provocar que pierda como mínimo una práctica.

Los expedientes que le aconsejo mantener en orden, en referencia a sus nueve obligaciones legales, son los siguientes:

- evaluaciones temporales y periódicas de los jugadores.
- programas de la temporada y de las prácticas.

**Escala de evaluación de la enseñanza (continuación)**

**Escala de evaluación:** 1 = Usualmente o siempre; 2 = Ocasionalmente o de vez en cuando; 3 = Rara vez o nunca; 4 = No es aplicable a esta práctica.

|  |       |
|--|-------|
| Destaca los detalles más significativos                                | _____ |
| Hace que la explicación sea sencilla y breve                           | _____ |
| Demuestra partes de la habilidad cuando es apropiado                   | _____ |
| Demuestra brevemente y/o explica las similitudes entre habilidades     | _____ |
| Repite y responde a preguntas relevantes de forma que todos puedan oír | _____ |

**Practicando la habilidad****1 2 3 4**

|   |       |
|---|-------|
| Empieza a practicar la habilidad tan pronto como sea posible después de la demostración   | _____ |
| Emplea una formación que permite a la mayoría de los atletas practicar con seguridad y eficacia   | _____ |
| Utiliza ejercicios que permiten a la mayoría de los atletas practicar con seguridad y eficacia  | _____ |
| Utiliza ejercicios que ponen el énfasis en la habilidad que se está enseñando   | _____ |
| Demuestra y explica cómo funcionan los ejercicios   | _____ |
| Indaga para asegurarse que el grupo comprende cómo funcionan los ejercicios   | _____ |
| Elimina o minimiza cualquier peligro inherente al rendimiento de la habilidad   | _____ |
| Crea un ambiente para minimizar el miedo al fracaso   | _____ |
| Mantiene el control del grupo durante los entrenamientos  | _____ |
| Se asegura que todos están progresando a lo largo del ejercicio correctamente   | _____ |
| Repite la demostración y la explicación si el grupo no puede realizar la habilidad eficazmente  | _____ |
| Emplea términos clave paso a paso si el grupo no puede ejecutar la habilidad eficazmente  | _____ |
| Indaga después de cada paso para asegurarse de que todos están procediendo correctamente cuando la instrucción inicial no ha prosperado | _____ |
| Repite y responde a preguntas relevantes para que todos puedan escuchar   | _____ |
| Divide la habilidad en partes cuando los atletas tienen dificultades para dominar toda la habilidad                                     | _____ |
| Detiene la práctica y corrige errores comunes cuando es necesario   | _____ |
| Presenta breves explicaciones y demostraciones de errores y su corrección cuando afronta equivocaciones comunes                         | _____ |

**Proporcionando feedback para corregir errores**

|   |       |
|---|-------|
| Observa y evalúa el rendimiento   | _____ |
| Felicita por el esfuerzo y por partes de la habilidad que han sido ejecutadas correctamente | _____ |
| Corrige un error cada vez   | _____ |
| Proporciona <i>feedback</i> positivo específico   | _____ |
| Proporciona <i>feedback</i> negativo específico   | _____ |
| Utiliza el <i>feedback</i> visual de errores y correcciones                                 | _____ |
| Se cerciora de que los atletas comprenden la información dada                               | _____ |
| Muestra paciencia con los atletas   | _____ |
| Alienta a los atletas para que continúen practicando y mejoren                              | _____ |