

Experiencia del departamento de psicología en la escuela de fútbol base C.F. San José

Experience of the psychology department at youth football school C. F. San José

Fecha de recepción: 03/10/2016

Fecha de aceptación: 29/12/2016

María Sol Álvarez Fernández.

Licenciada en Psicología.

Doctora en Psicología del Deporte.

Rocio Chico Camacho

Graduada en Psicología.

Máster en Psicología del Deporte.

resumen/abstract:

La principal finalidad de este trabajo es presentar el área de actuación, en el contexto del fútbol base, del Departamento de Psicología del C.F. San José. El objetivo más importante del Club es el desarrollo integral del jugador, por lo que se busca potenciar su crecimiento tanto deportivo como personal. Para abordar esta labor, se actúa de manera específica con los diferentes agentes implicados en la entidad (directiva, cuerpo técnico, jugadores, y madres y padres) mediante asesoramiento, formación, entrenamiento psicológico, orientación, evaluación, y apoyo psicológico. Y también se trabaja de manera transversal, con todos ellos, a través del programa "Juego Limpio" de fomento de valores positivos en el deporte.

The main purpose of this paper is to present the scope of actuation, within the context of grassroots, of the Psychology Department of C. F. San José. The most important goal of the Club is the holistic development of the player, therefore the growth as individual and as sports person are both sought. To address this task, specific actions are taken with the different agents involved in the organization (management team, coaching staff, players, and parents) through counseling, education, psychological training, mentoring, evaluation, and psychological support. Also transversely with all of them through the "Fair Play" program for promotion of positive values in Sports.

palabras clave/keywords:

fútbol base, juego limpio, desarrollo integral, entrenamiento psicológico.

Grassroots, fair play, holistic development, psychological training.

Introducción

El presente trabajo pretende transmitir las funciones que el Departamento de Psicología del C.F. San José viene desarrollando desde su implementación en la temporada 2008/09 hasta la temporada presente 2016-17.

El C.F. San José es una escuela de fútbol base de Valencia capital, con 28 años de historia, que cuenta actualmente con 35 equipos, entre Fútbol-8 y Fútbol-11, abarcando un rango de edad entre 4 y 19 años. Aunque en Cadetes se milita en la máxima categoría Autonómica de fútbol regional, no se trata de una escuela de élite sino de una escuela de fútbol base, pues no existe un primer equipo de referencia en categorías superiores. Así pues, los objetivos

principales de la Escuela son formativos, aunque no por ello se descuiden los objetivos deportivos.

El proyecto deportivo del C.F. San José parte de una filosofía centrada en la persona que se sustenta en dos pilares clave que se ofrece a los jugadores: “con nosotros crecerás como deportista y como persona” y “queremos ofrecerte una experiencia deportiva de calidad” (véase www.cfsanjose.com). De acuerdo con Vives y Garcés de los Fayos (2003) se parte de la idea que no es posible formar jugadores sino se trabaja de manera integral el desarrollo del jugador, por lo que los esfuerzos formativos van dirigidos a la mejora deportiva pero también al desarrollo de valores centrales como el esfuerzo, el respeto, la tolerancia y la deportividad. Por otro lado, para que la práctica del fútbol resulte una experiencia positiva y de calidad para los niños y jóvenes, ésta se debe producir en un contexto en el que se propicie una serie de resultados positivos para los jugadores, como son el bienestar psicológico (Álvarez, 2005; González, Castillo, García-Merita y Balaguer, 2015), la motivación (Gaudreau et al., 2016) y la intención de continuar practicando fútbol (Álvarez, Balaguer, Castillo y Duda, 2012).

Por todo ello, en el C.F. San José se otorga gran atención al papel que desempeñan los diferentes agentes sociales (directivos, cuerpo técnico y madres y padres) en la calidad de la experiencia deportiva de los jugadores. En este sentido, dos son las teorías que, desde el momento de la constitución del Departamento de Psicología del Club, han servido de marco en las actuaciones emprendidas: la teoría de las metas de logro (Ames, 1992; Nicholls, 1989) y la teoría de la autodeterminación (Ryan y Deci, 2000), que defienden la importancia que el contexto social tiene en las cogniciones, emociones y comportamiento de los deportistas, y promueven la creación de entornos sociales positivos.

El Departamento de Psicología del C.F. San José está formado actualmente por una Doctora en Psicología, miembro de la Junta Directiva del Club y Directora del Departamento, una graduada en Psicología y Máster en Psicología del Deporte, y una alumna de Prácticum de Psicología.

En la revisión de la literatura, tanto a nivel nacional como internacional, observamos que no abundan los trabajos cuyo objetivo sea la transmisión de la práctica profesional del área de Psicología de los clubes deportivos de fútbol. Si nos centramos en nuestro país, encontramos que los estudios que tratan esta temática se refieren a clubes de élite o profesionales (p.e. De la Vega, 2004; Díaz y Estrada, 2009; García-Naveira y Jerez, 2012; Morilla et al., 2003; Pérez, 2009; Villalonga, García-Mas, De las Heras, Buceta y Smith, 2015) y, si bien es cierto que, en la mayoría de estos trabajos (excepto en De la Vega, 2004) la actividad del departamento de Psicología se centra, entre otras, en las categorías inferiores del club (pues uno de sus pilares es la contribución al desarrollo tanto deportivo como humano de los jugadores), otro de sus objetivos primordiales es desarrollar talentos, esto es, que el fútbol base del club sirva como cantera del primer equipo. Lo mismo ocurre con otros estudios fuera de nuestro país, como, por ejemplo, los realizados en México (Rivas y Parma, 2003) y en Dinamarca (Larsen, Henriksen, Alfermann y Christensen, 2014).

Si analizamos las funciones que desarrolla el departamento de psicología en estos clubes de fútbol profesional o de élite, dentro de nuestro país, se encuentran coincidencias en los si-

güentes temas: el asesoramiento y la formación de entrenadores en habilidades para la gestión de equipos, y el asesoramiento y/o las intervenciones individuales y/o colectivas para mejorar las habilidades psicológicas de los jugadores para la competición y/o el rendimiento. Otra cuestión que suscita una mayoritaria atención es el asesoramiento y/o formación a padres. Les siguen otras temáticas, menos representadas, como el fomento de valores y/o conductas de *fair play*, el asesoramiento y/o apoyo académico, la recuperación de lesionados y el asesoramiento al equipo directivo.

Dado que no hemos encontrado estudios que reflejen el trabajo del departamento de Psicología en clubes de fútbol no profesionales, la principal aportación de este trabajo consistirá en exponer las funciones y tareas del Departamento de Psicología de un club de fútbol base no profesional, con objetivos más centrados en la formación deportiva y humana de los jugadores y no en el desarrollo de talentos.

A continuación se detallan las diferentes áreas de actuación del Departamento de Psicología, indicando, en cada caso, los objetivos que se plantean y las acciones que se realizan.

Actuaciones con el equipo directivo

Desde el Departamento de Psicología se parte de la idea de que es prioritario asesorar al equipo directivo del Club en el establecimiento de la misión y de las políticas del Club y en el modo de llevarlas a la práctica (Sánchez y Sánchez, 2010), ya que toda iniciativa o cambio dentro del Club debe partir desde este estamento y se requiere de su compromiso y de su participación activa para poder implantarlos con éxito.

Objetivos

El Departamento de Psicología desarrolla su actuación, con el equipo directivo, a partir de los siguientes objetivos para el club en su conjunto:

1. Posicionarse y mantenerse como un club de vanguardia que manifiesta un interés real por el desarrollo integral de sus jugadores y cuerpo técnico, fomentando la mejora del rendimiento al mismo tiempo que el desarrollo de valores a través de la práctica del fútbol, que puedan ser generalizables a otros contextos de sus vidas.
2. Incrementar el sentido de identidad y pertenencia al Club por parte de todos los estamentos (cuerpo técnico, jugadores, y madres y padres).
3. Ofrecer un comportamiento ejemplar a nivel deportivo, por parte de todos los estamentos del Club (directiva, cuerpo técnico, jugadores, y madres y padres).

Acciones

Se centran en ayudar a definir la misión, la cultura y los valores del Club, en colaborar en la elaboración de la política de recursos humanos (necesidades de personal, definición de perfiles, criterios de selección, necesidades de formación, gestión del desempeño y promoción de personal), en ayudar a definir las pautas de atención y fidelización de jugadores y madres/padres, y en asesorar en técnicas de imagen y comunicación del Club a nivel interno y externo.

El método de trabajo consiste en la realización de reuniones periódicas y en la utilización de registros propios para su evaluación (como continuidad de jugadores y de técnicos, número de cursos de formación y calidad de los mismos, quejas de madres/padres y jugadores, número de visitas a la página web, y número de apariciones en medios de comunicación y tipos de medios).

Se realiza una reunión cada tres años donde se establecen los objetivos generales del Club para el medio plazo. Después, esos objetivos se revisan anualmente en otra reunión pudiendo modificarse en función de su nivel de cumplimiento de acuerdo con los registros, de dificultades sobrevenidas o de cambios inesperados.

También se realiza una reunión mensual para tratar sobre el modo de implantar los objetivos acordados e ir analizando su nivel de cumplimiento.

Actuaciones con el cuerpo técnico

Para el Departamento de Psicología el trabajo con entrenadores es fundamental ya que se trata de la figura principal dentro de un equipo deportivo (Pérez y Llames, 2010) y debido al gran número de equipos sería muy difícil atender a todos los jugadores del Club. Es importante que la orientación competitiva del entrenador no se imponga, pues el objetivo fundamental de esta etapa formativa en fútbol base es el desarrollo personal del jugador (Lledó, Martínez y Huertas, 2014). Por ello se plantea que los entrenadores deben propiciar climas positivos en sus equipos para que posibiliten un desarrollo óptimo del jugador.

Uno de estos climas, propuesto desde la teoría de las metas de logro (Ames, 1992; Nicholls, 1989), sería el clima de implicación en la tarea, mediante el cual los entrenadores promueven en su equipo el refuerzo del trabajo duro y el desarrollo de la mejora personal, la idea de que cada componente del equipo realiza una contribución importante al mismo y la búsqueda de colaboración entre los jugadores en el aprendizaje y la mejora de habilidades. La investigación ha mostrado que una mayor percepción de un clima de implicación en la tarea está relacionada positivamente con la motivación intrínseca (Álvarez et al., 2012) y con el bienestar (Balaguer, 2013) de los deportistas.

Otra forma de promover un entorno positivo sería la adopción de un estilo interpersonal de apoyo a la autonomía del entrenador hacia sus deportistas, tal como proponen desde la teoría de la autodeterminación (Ryan y Deci, 2000) y que se caracteriza por alentar la iniciativa y la participación en la toma de decisiones de los deportistas, por mostrar comprensión y flexibilidad con ellos, y por explicar el sentido de las tareas que deben realizar. La evidencia empírica muestra que el apoyo a la autonomía por parte del entrenador facilita la motivación autónoma (Cantú-Berrueto, Castillo, López-Walle, Tristán y Balaguer, 2016) y el bienestar (González, García-Merita, Castillo y Balaguer, 2016) de los deportistas.

Así pues, estas dos teorías se convierten en el marco que guía buena parte de la actuación del Departamento de Psicología con el cuerpo técnico.

Objetivos

Los objetivos a conseguir con este colectivo se concretan en:

1. Seleccionar entrenadores que se ajusten a la cultura y valores del Club.
2. Dotarles de los conocimientos y herramientas necesarias para que mejoren sus habilidades formativas, de comunicación y de motivación de los equipos que dirigen.
3. Enseñarles a regular sus emociones para convertirlas en aliadas en situaciones de conflicto, estrés o desánimo.
4. Asesorarles en el manejo de sus relaciones con madres/padres.

Acciones

En este apartado diferenciaremos las que se llevan a cabo con la dirección deportiva y con los entrenadores.

Asesoramiento a la Dirección Deportiva:

En el caso de la dirección deportiva, las tareas se concretan en el asesoramiento sobre las relaciones y reuniones con madres/padres y en ofrecerles *feedback* y seguimiento sobre el comportamiento de los entrenadores en lo relativo a la gestión psicológica de los equipos. Para ello se mantiene una reunión al inicio de la temporada para preparar la planificación del año y después se realizan reuniones mensuales de seguimiento. Al finalizar la temporada se realiza otra reunión para evaluar las actividades realizadas y proponer otras nuevas para el futuro.

Selección de entrenadores:

De acuerdo con las indicaciones de González (2010), se administra a los candidatos que entran a formar parte del proceso de selección, cada año, un cuestionario propio que evalúa variables de personalidad (como la extraversión, la expansividad, la agresividad, el auto-control, el liderazgo y la autoexigencia) y después se realiza una entrevista personal por competencias donde se explora su capacidad para actuar creando climas positivos de implicación en la tarea y de apoyo a la autonomía, así como sus valores en el deporte.

Observación de conductas del entrenador:

El Departamento de Psicología realiza una observación sistemática de la conducta de los entrenadores en situación de entrenamientos y partidos, para analizar su patrón de relación con los jugadores.

Para las observaciones de los comportamientos del entrenador se usa el *Coaching Behavior Assessment System* (CBAS, Smith, Smoll y Hunt, 1977; Sousa, Cruz, Torregrosa, Vilches y Viladrich, 2006). Este instrumento consta de distintas categorías de comportamiento divididas en: conductas reactivas ante aciertos, errores y comportamientos disruptivos del deportista, y conductas espontáneas del entrenador sin antecedentes inmediatos relevantes o irrelevantes al juego. Previo a la observación, a cada psicólogo involucrado en esta tarea se le entrena en el uso de los registros que se utilizan siguiendo las orientaciones de Sousa et al. (2006).

Se realizan un mínimo de 4 observaciones, en entrenamientos y en partidos, al comienzo de la liga. Con esa información se elabora un informe para cada entrenador que va seguido de un asesoramiento personalizado sobre las conductas que deben mantener y las que deben disminuir para el buen funcionamiento del grupo y la promoción de un clima de implicación en la tarea (Soriano, Ramis, Cruz y Sousa, 2014).

Valoración del clima motivacional creado por el entrenador:

En equipos de Fútbol-11 con objetivos de resultado, se realiza una valoración de la percepción que los jugadores tienen acerca del clima motivacional creado por sus entrenadores, ya que el medio ambiente que ellos crean juega un importante rol en el bienestar psicológico de los deportistas (Álvarez, 2005; Balaguer, 2013) y se ha demostrado que un clima de implicación en la tarea aparece asociado con un mejor rendimiento objetivo del equipo (Castillo, Álvarez, Valcárcel y Balaguer, 2007).

Las mediciones del clima motivacional se realizan con el Cuestionario de Clima Motivacional Percibido en el Deporte (PMCSQ-2, Newton, Duda y Yin, 2000; Balaguer, Castillo y Duda, 2003) y con el Cuestionario de Clima en el Deporte (SCQ; www.selfdeterminationtheory.org; Balaguer, Castillo, Duda y Tomás, 2009).

La evaluación del clima se realiza al comienzo de la temporada y hacia el final de la misma.

Formación:

Tras las observaciones iniciales del comportamiento de los entrenadores y la valoración del clima que ellos crean en sus equipos, la formación para este colectivo va dirigida a dotarles de distintas herramientas que les pueden ser útiles para promover climas positivos, y mejorar la motivación y el buen comportamiento de los jugadores en sus equipos.

La formación se diseña e imparte en formato taller. Consta de tres talleres grupales de tres horas de duración cada uno, repartidos en tres días, y adaptados a las categorías de F-8 y F-11.

El primero de ellos tiene como objetivo una reflexión acerca del rol del entrenador y su influencia en la motivación de los jugadores. Se presentan las teorías de las metas de logro y de la autodeterminación y se reflexiona acerca de ellas. También se analiza el CBAS en profundidad y se trabaja el contrato conductual con los jugadores.

En el segundo, la finalidad es trabajar sobre el modelo *target* (Ames, 1992) para generar climas de implicación en la tarea. Existen programas en los que, mediante la implementación de este modelo se ha conseguido un mayor clima tarea respecto a aquellos grupos que no lo implementaban (Cecchini, Fernandez-Rio, Mendez-Gimenez, Cecchini y Martins, 2014).

El propósito del tercer taller es aprender a generar un clima de apoyo a la autonomía en los equipos (Edmunds, Ntoumanis y Duda, 2008) ya que este tipo de ambientes ayudan a generar una motivación más autónoma en los futbolistas (Cantú-Berrueto et al., 2016).

Al finalizar la formación se pasa un cuestionario propio a los entrenadores donde se les pide su opinión y grado de satisfacción con relación a los contenidos tratados y a los aprendizajes obtenidos.

Apoyo individual:

En determinadas ocasiones, el entrenador puede necesitar de asesoramiento psicológico a nivel individual. Esta demanda puede estar relacionada con problemas de gestión del grupo, con dificultades concretas con alguno/s deportista/s o con madres/padres, y con problemas emocionales que le impiden realizar su trabajo con la eficacia adecuada. El psicólogo del club lo atiende bajo petición.

Actuaciones con los jugadores

En este Club, el entrenamiento psicológico se considera una parte más del entrenamiento deportivo (García-Naveira y Jerez, 2012) y el psicólogo realiza una labor de “chándal” (Roffé, 2007), con presencia en el campo de juego y anotando observaciones que pueden resultar útiles para las posteriores intervenciones en este campo. Este entrenamiento se dirige exclusivamente a equipos de Fútbol-11 a partir de la categoría cadete que tienen objetivos de resultados.

Objetivos

Los objetivos con los jugadores se concretan en conseguir:

1. Incrementar sus habilidades psicológicas para la competición.
2. Incrementar su habilidad para focalizarse en objetivos de mejora de la tarea.

Acciones

Las que se desarrollan con este colectivo son la formación en habilidades psicológicas para el rendimiento y el apoyo psicológico individual y grupal.

Entrenamiento en habilidades psicológicas:

Algunas de las habilidades psicológicas que se entrenan son el establecimiento de objetivos y la evaluación objetiva del rendimiento, el aprendizaje de técnicas de relajación y de respiración, la práctica de la imaginación, el uso de autoinstrucciones y autorrefuerzos, el control de cogniciones disfuncionales y las habilidades interpersonales y de comunicación. Para ello, se administra a los jugadores al comienzo de la temporada el cuestionario de Características Psicológicas Relacionadas con el Rendimiento Deportivo (CPRD; Gimeno, Buceta y Pérez-Llanta, 2001) para evaluar su nivel en ellas. Posteriormente se organizan sesiones colectivas de formación, al menos una al mes, donde se comienza con una breve explicación de la habilidad a trabajar así como de sus implicaciones en el fútbol, a continuación se aprende la técnica a utilizar y se planifica cómo y cuándo ponerla en práctica. Una vez los jugadores controlan la técnica en los entrenamientos pasan, después, a utilizarlas en las competiciones.

Al final de la temporada se evalúa con un cuestionario propio el grado de satisfacción de los jugadores con las habilidades entrenadas y los aprendizajes obtenidos, que sirven para programar mejor las actuaciones en posteriores temporadas.

Apoyo psicológico individual:

Este trabajo se dirige a aquellos deportistas que han mostrado tener algún problema en sus equipos, ya sea de conducta o de relaciones.

El trabajo individual puede venir demandado por el entrenador, por los padres o por el propio deportista, aunque si éste es menor siempre se solicita la autorización paterna. El psicólogo también puede proponer el apoyo individual a aquellos jugadores en los que haya observado mayores dificultades en cualquiera de las áreas mencionadas anteriormente, siendo el jugador el que en última instancia elige trabajar o no.

Apoyo psicológico grupal:

Se realizan sesiones de apoyo psicológico a nivel del equipo cuando surgen problemas grupales. En estas sesiones se siguen los pasos de la resolución de problemas: se define el problema a tratar, se generan distintas posibles soluciones, se evalúa cada una de ellas, se llega a un acuerdo sobre la mejor alternativa y se traza el plan a seguir para llevar a cabo esa solución (Gordon, 2006).

Actuaciones con madres y padres

Un agente de suma importancia para la experiencia deportiva de los menores lo constituyen las madres y los padres, pues tal como plantean Sánchez-Miguel et al. (2015) existen perfiles parentales adaptativos y desadaptativos para su hijos deportistas. Por tanto, desde el Departamento de Psicología del C.F. San José se plantea que es necesario mantener charlas con las madres y los padres de carácter preventivo y socializador, tal como sugiere Peris (2008), con el fin de orientarles cómo debe ser su comportamiento para que sus hijos puedan disfrutar de una experiencia deportiva de calidad.

Objetivos

En el caso de las madres y los padres se persigue ayudarles a:

1. Conocer cuál es su papel en el Club.
2. Conocer cómo pueden contribuir a que sus hijos experimenten una experiencia deportiva de calidad.
3. Lograr su compromiso con los valores y normas del Club.
4. Lograr su fidelidad al Club.

Acciones

Al comienzo de la temporada se realiza una reunión con las madres y los padres, de acuerdo con las categorías deportivas en las que compiten sus hijos, donde se les informa de la filosofía, valores, objetivos, funcionamiento y servicios del Club y se les explica cual debe ser su rol y cómo se espera que se comporten en entrenamientos y partidos.

Más tarde se miden sus conductas en situación de competición, mediante hojas de registro en las que se recogen sus comportamientos en lo relativo a refuerzos, instrucciones y reproches que otorgan a sus hijos, rivales y árbitros, de acuerdo con el instrumento de observación del público elaborado por Cruz et al. (2001). Estos registros resultan útiles posteriormente para dar información de retorno a los padres y que éstos se hagan conscientes de su comportamiento.

Durante la temporada, ante problemas detectados en el ámbito del fútbol, dónde se pone de manifiesto que existe alguna carencia o mal uso de estrategias psicológicas en casa, a petición del entrenador o del Club, se organizan reuniones de asesoramiento.

Atendiendo a la solicitud de las madres y los padres interesados, se ofrece asesoramiento psicológico relacionado con el comportamiento personal y deportivo de sus hijos en el Club.

Al final de la temporada se organiza de nuevo una reunión con las madres y los padres de los equipos, por categorías, donde se analizan los objetivos de la temporada en curso y se proponen los de la siguiente temporada.

Actuaciones relacionadas con el programa de “juego limpio” de formación en valores

La agresividad y la violencia en el fútbol base constituye un fenómeno social y deportivo bastante común pero no por ello menos reprochable. Cuando este fenómeno ha sido estudiado, se observan comportamientos como agresión verbal de padres (espectadores) al árbitro, agresión verbal entre jugadores dentro del campo, instigación verbal de entrenadores al árbitro, agresión física entre jugadores dentro del campo, y agresión física de padres (espectadores) a entrenadores (Gimeno, Sáenz, Ariño y Aznar, 2007). Otros autores (p.e. Lamonedá, García, Córdoba y Vizuete, 2014) alertan de las implicaciones negativas de esos comportamientos para la formación de los jóvenes deportistas y, en general, para el deporte base.

En este sentido, en nuestro país se han realizado algunos esfuerzos para implementar programas de fomento de la deportividad y prevención de la violencia en el fútbol base durante la última década (p.e. Gimeno et al., 2011; Lamonedá, Córdoba, Huertas y García, 2015).

El Departamento de Psicología del Deporte en este Club se sensibilizó desde el momento de su constitución con el reto de fomentar las conductas deportivas y eliminar aquellas catalogadas como violentas en cualquiera de los estamentos del Club, a fin de ofrecer una experiencia deportiva de más calidad. Siguiendo las indicaciones de Valiente et al. (2001), se ha creado, impulsado y mantenido un programa durante todos estos años donde se ha pretendido desarrollar los valores del respeto y el esfuerzo como garantes de la conducta deportiva.

Respeto a:

- Los iguales.
- Los adultos implicados en el deporte.
- Las normas y reglas del fútbol.
- Las instalaciones, material deportivo y normas del Club.

Esfuerzo:

- Ganar es importante pero no a cualquier precio.
- Los jugadores deben asistir a los entrenamientos y competiciones dando lo mejor de

sí mismos y mejorando al máximo sus habilidades físicas, técnicas, tácticas y psicológicas para conseguir que el éxito en la competición sea resultado del esfuerzo y del desarrollo de las habilidades deportivas y no de la trampa y de la picaresca.

El programa ha sido respaldado por la Junta Directiva y se ha implementado entre el cuerpo técnico, los jugadores, y las madres y los padres.

Objetivos

Con la implementación de este programa se persigue:

1. Concienciar y comprometer a todos los estamentos del Club con los valores del juego limpio.
2. Reducir los incidentes relacionados con conductas violentas o antideportivas e incrementar las deportivas.
3. Conseguir que el C.F. San José sea un referente de club en la Comunidad Valenciana que practica los valores del juego limpio.

Acciones

Se ha creado un comité de juego limpio compuesto por miembros de la junta directiva, del área de psicología y del cuerpo técnico. La misión de este comité ha consistido en promocionar el programa año tras año, formando y/o sensibilizando a técnicos, jugadores, y madres y padres, en reunirse semanalmente para estudiar aquellos casos de conductas agresivas verbales o físicas por parte de cualquier estamento, en aplicar las medidas o sanciones correspondientes, así como en evaluar la evolución del programa.

Las actividades de este programa con el cuerpo técnico son las siguientes: se les informa mediante una reunión, al comienzo de la temporada, acerca del programa y de los valores a fomentar entre sus jugadores, así como de las medidas y sanciones asociadas. Posteriormente se realizan dos talleres de tres horas cada uno en el que se les forma, en el primero de ellos, en los valores del juego limpio (enseñándoles a promover entre sus jugadores que el esfuerzo y las buenas jugadas son unos buenos medidores del éxito, y que más importante que el resultado es la formación integral del jugador con valores como el respeto y la tolerancia), y, en el segundo, en técnicas de autogestión emocional (comprender la información emocional, transformar pensamientos negativos en positivos, técnicas de relajación y técnicas de respiración) para que puedan ofrecer un modelo de autocontrol.

A los jugadores de Fútbol 11 se les informa a través de una reunión, al inicio de la temporada, del programa y de los valores a promover, así como de las medidas y sanciones asociadas. Posteriormente, mediante un taller de tres horas, se les forma en técnicas de autogestión emocional (con temática similar a la de los entrenadores), para que puedan conducirse de un modo más positivo en el deporte y en la vida. Por último, se realiza un asesoramiento y entrenamiento personalizado en aquellos casos de protagonistas de incidentes violentos que presenten una alta probabilidad de reincidencia.

Las madres y los padres también son informados al inicio de la temporada, mediante una reunión apoyada con material gráfico, acerca del programa y de los valores a promover, así como de las medidas y sanciones asociadas.

Otra acción importante, al inicio de la temporada y a mitad de la misma, consiste en registrar siguiendo algunas de las pautas marcadas por Gimeno et al. (2007) en su registro de deportividad en los partidos de fútbol (RDPF), las frecuencias y porcentajes de comportamientos agresivos y violentos (agresión verbal de padres (espectadores) al árbitro, agresión verbal entre jugadores dentro del campo, agresión física entre jugadores dentro del campo, instigación verbal del entrenador al árbitro e instigación verbal del banquillo local a los miembros del banquillo visitante) y deportivos (aplausos de padres al inicio y al final del partido dirigido a los dos equipos, al final del partido los jugadores locales saludan a los jugadores del equipo visitante, los jugadores del equipo local interrumpen voluntariamente el juego ante un lesionado del equipo visitante, los jugadores del equipo local se disculpan ante una entrada fuerte o antirreglamentaria con algún jugador visitante, el entrenador “pone orden” en los jugadores locales) y se comparan con los resultados de otras temporadas.

Así mismo se analizan y comparan año tras año el número de tarjetas amarillas y rojas por conductas agresivas y violentas tanto en el caso de los jugadores como del cuerpo técnico. Igualmente se analiza la evolución del número de casos, entre jugadores, que requieren la actuación del psicólogo para modificar comportamientos inadecuados en el terreno de juego y se realiza un seguimiento del número de reincidencias.

Conclusiones

El presente trabajo tenía por objetivo transmitir el funcionamiento del Departamento de Psicología en un club de fútbol base no profesional, como es el caso del C.F. San José. Tras ocho años de funcionamiento, el área de Psicología del Deporte está firmemente consolidada y con áreas de actuación bien definidas, resultando un recurso sumamente valorado dentro del Club.

La actividad con el equipo directivo se ha orientado al asesoramiento en la definición de la misión, filosofía y valores del club, y en las políticas de recursos humanos.

Los esfuerzos con el cuerpo técnico han estado dirigidos, principalmente, a desarrollar un perfil de entrenador-formador (González y Fernández, 2015), para ello el trabajo se ha orientado a la selección de entrenadores, al análisis de su comportamiento y a su formación para ayudarles a crear climas motivacionales positivos de implicación en la tarea (Ceccini et al., 2014) y de apoyo a la autonomía (Cantú-Berrueto et al., 2016).

Con los jugadores de equipos con objetivos de resultado, a partir de cadetes, se ha trabajado el desarrollo de una serie de habilidades psicológicas como el establecimiento de objetivos, el aprendizaje de técnicas de relajación, la práctica de la imaginación, el control de cogniciones disfuncionales, y las habilidades interpersonales (Weinberg y Gould, 2010; Lorenzo, Gómez, Pujals y Lorenzo, 2012).

Las madres y los padres también han sido objeto de actuación específica, dada la influencia que tienen sobre los jugadores, sobre todo, en edades tempranas. Las acciones prioritarias con ellos se han basado en charlas informativas del funcionamiento del Club y de los equipos, a fin de generar adherencia al Club, y en sensibilizar y asesorar sobre las actitudes y comportamientos más adecuados para favorecer una experiencia deportiva de calidad en sus hijos.

En línea con las aportaciones de algunos programas de fomento de la deportividad y prevención de la violencia en el fútbol base (p.e. Gimeno et al., 2011), el programa transversal de Juego Limpio se ha centrado en el análisis de conductas deportivas y antideportivas, en la transmisión de valores de respeto, esfuerzo y deportividad, en la formación de habilidades para el juego limpio y en el seguimiento del programa, para lo que se ha involucrado a todos los estamentos del Club: junta directiva, cuerpo técnico, jugadores, y madres y padres.

Al comparar el trabajo del Departamento de Psicología del C.F. San José con el de otros clubes profesionales o de élite se observan coincidencias en muchas de las tareas. No obstante, en este Club se cuenta con un programa transversal de Juego Limpio, que no se ha encontrado en los clubes profesionales, aunque sí es cierto que algunos de ellos se ocupan de la formación en valores de jugadores y padres (García-Naveira y Jerez, 2012) y de promover conductas de juego limpio entre los jugadores (Villalonga et al., 2015), pero no mencionan un programa transversal para todo el Club. Por otro lado, la intervención con jugadores se realiza solo en equipos con objetivos de resultado de las categorías más elevadas, en contraste con los clubes profesionales donde la intervención con jugadores se realiza también en categorías más tempranas (García-Naveira y Jerez, 2012; Morilla et al., 2003). Estas diferencias pueden deberse al hecho de que el C.F. San José no es una escuela profesional que busque el desarrollo de talentos, por lo que los objetivos formativos priman sobre los resultados. De todas formas, quedan áreas de actuación por abordar en un futuro como la recuperación psicológica de lesionados, la gestión emocional del cambio de equipo en jugadores, así como la orientación e intervención académica con jugadores con bajo rendimiento académico. También cabe señalar algunos fallos iniciales que han sido corregidos, como entrenar habilidades psicológicas de los jugadores únicamente en sala, pues los resultados han mejorado notablemente cuando se integran en el entrenamiento deportivo.

Una última intención al compartir esta experiencia es la de animar a otros clubes de fútbol base no profesional a integrar el área de Psicología dentro del club, por cuantos beneficios puede proporcionar a todos los estamentos del club y al deporte en general. Conviene señalar, no obstante, que el desarrollo del Departamento de Psicología dentro del C.F. San José ha estado positivamente condicionado por la pertenencia de la directora del departamento al equipo directivo del Club, lo que puede ser una limitación para el desarrollo del área en otros clubes de deporte base que no cuenten con circunstancias similares, por cuanto entendemos que el impulso de la implantación y desarrollo del área debe venir del equipo directivo.

Referencias

- Álvarez, M. S. (2005). *El papel de los entrenadores en el desarrollo de la motivación intrínseca y el bienestar de los futbolistas cadetes*. Valencia: Servei de Publicacions de la Universitat de València.
- Álvarez, M.S., Balaguer, I., Castillo, I. y Duda, J.L. (2012). The coach-created motivational climate, young athletes' well-being, and intentions to continue participation. *Journal of Clinical Sport Psychology*, 6, 166-179.

- Ames, C. (1992). Achievement goals and adaptive motivational patterns: The role of the environment. En G.C. Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise* (pp. 161-176). Champaign, IL: Human Kinetics
- Balaguer, I. (2013). La investigación sobre el clima motivacional ha abierto el camino para la promoción del bienestar a través de la participación deportiva. *Archivos de Medicina del Deporte*, 158, 338-340.
- Balaguer, I., Castillo, I., y Duda, J. L. (2003). Interrelaciones entre el clima motivacional y la cohesión en futbolistas cadetes. *EduPsykhé*, 2, 243-258.
- Balaguer, I., Castillo, I., Duda, J. L. y Tomás, I. (2009). Análisis de las propiedades psicométricas de la versión española del Cuestionario de Clima en el Deporte. *Revista de Psicología del Deporte*, 18(1), 73-83.
- Cantú-Berrueto, A., Castillo, I., López-Walle, J., Tristán, J. y Balaguer, I. (2016). Estilo interpersonal del entrenador, necesidades psicológicas básicas y motivación: un estudio en futbolistas universitarios mexicanos. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 11(2), 263-270.
- Castillo, I., Álvarez, M.S., Valcárcel, P. y Balaguer, I. (2007). Asociaciones entre el clima motivacional y la clasificación final en la liga. En C.L. Guillén y R. Guil (Coord.), *Psicología Social: Un encuentro de perspectivas* (Vol. I, pp.820-824). Cádiz: Asociación de Profesionales de Psicología Social.
- Cecchini, J. A., Fernandez-Rio, J., Mendez-Gimenez, A., Cecchini, C. y Martins, L. (2014). Epstein's TARGET framework and motivational climate in sport: effects of a field-based, long-term intervention program. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 9(6), 1325-1340.
- Cruz, J., Boixadós, M., Figueroa, J., Rodríguez, M. A., Torregrosa, M. y Valiente, L. (2001). Informe sobre comportaments d'espectadors em competicions escolars. *Campanya de difusió dels valors de l'activitat esportiva em edat escolar. Grup D'estudis de Psicologia de l'Esport (UAB)*.
- De la Vega, R. (2004). Pilares básicos de la intervención psicológica realizada en el fútbol profesional. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 4(1-2), 159-180.
- Díaz, I. y Estrada, M. (2009). Experiencia de implantación de un servicio de psicología del deporte en la cantera de un club de fútbol profesional. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 62(1-2), 21-33.
- Edmunds, J., Ntoumanis, N. y Duda, J. L. (2008). Testing a self-determination theory-based teaching style intervention in the exercise domain. *European Journal of Social Psychology*, 38(2), 375-388.
- García-Naveira, A. y Jerez, P. (2012). Departamento de psicología del club Atlético de Madrid: filosofía, programación y desempeño profesional en el fútbol base. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 12(1), 111-120.
- Gaudreau, P., Morinville, A., Gareau, A., Verner-Filion, J., Green-Demers, I. y Franche, V. (2016). Autonomy support from parents and coaches: Synergistic or compensatory effects on sport-related outcomes of adolescent-athletes? *Psychology of Sport and Exercise*, 25, 89-99.
- Gimeno, F., Buceta, J. M. y Pérez-Llanta, M. D. C. (2001). El cuestionario «Características Psicológicas Relacionadas con el Rendimiento Deportivo» (CPRD): Características psicométricas. *Análisis Psicológica*, 1(19), 93-113.
- Gimeno, F., Sáenz, A., Ariño, J. V. y Aznar, M. (2007). Deportividad y violencia en el fútbol base: un programa de evaluación y de prevención de partidos de riesgo. *Revista de Psicología del Deporte*, 16(1), 103-118.
- Gimeno, F., Sáenz, A., Gutiérrez, H., Lacambra, D., París, F. y Ortiz, F. (2011). *Programa multicomponente «juguemos limpio en el deporte base: desarrollo y aportaciones en la década de 2000-2010»*. II Seminario Nacional Fomento de la Deportividad y Prevención de la Violencia en el Deporte en Edad Escolar. Vitoria-Gasteiz, España.
- González, M.D. (2010). Evaluación psicológica en el deporte: aspectos metodológicos y prácticos. *Papeles del Psicólogo*, 37(3), 250-258.
- González, L., Castillo, I., García-Merita, M. y Balaguer, I. (2015). Apoyo a la autonomía, satisfacción de las necesidades psicológicas y bienestar: Invarianza de un modelo estructural en futbolistas y bailarines. *Revista de Psicología del Deporte*, 24(1), 121-129.
- González, L., García-Merita, M., Castillo, I. y Balaguer, I. (2016). Young athletes' perceptions of coach behaviors and their implications on their well- and ill-being over time. *Journal of Strength and Conditioning Research*, 30(4), 1147-1154.

- González, F.T y Fernández,T.J. (2015). El deporte como medio para fomentar los valores educativos. La enseñanza del fútbol en la iniciación. *EmásF, Revista Digital de Educación Física*, 34, 124-132.
- Gordon, T. (2006). *Enseñar autodisciplina. Cómo fomentarla en niños y adolescentes*. Barcelona: Ediciones Medici.
- Lamonedá, J., García, V., Córdoba, L.G. y Vizueté, M. (2014). Detección y valoración de conductas de fair play en el fútbol alevín gaditano. *E-balonmano.com: Revista de Ciencias del Deporte* 10(1), 41-52.
- Lamonedá, J., Córdoba, L.G., Huertas, F.J. y García, V. (2015). Efectos de un programa de juego limpio en los factores personales de la deportividad de jugadores de fútbol alevín en Cádiz. *CCD. Cultura_ Ciencia_Deporte*, 10(29), 113-124.
- Larsen, C.H., Henriksen, K., Alfermann, D. y Christensen, M.K. (2014). Preparing footballers for the next step: an intervention program from an ecological perspective. *The Sport Psychologist*, 28, 91-102.
- Lledó, E., Martínez, G. y Huertas, F. (2014) Perfil del entrenador de fútbol en la etapa escolar en escuelas de clubes de élite de la Comunitat Valenciana. *CCD. Cultura_ Ciencia_Deporte*, 9(25), 57-68.
- Lorenzo, J., Gómez, M.A., Pujals, C., Lorenzo, A. (2012). Análisis de los efectos de un programa de intervención psicológica en jóvenes jugadores de baloncesto. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(1), 43-48.
- Morilla, M., Pérez, E., Gamito, J. M., Gómez, M. A., Sánchez, J. E. y Valiente, M. (2003). Planificación psicológica de la cantera del Sevilla FCSAD: organización, funcionamiento y programa deportivo-formativo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 3(2), 17-30.
- Newton, M., Duda, J. L. y Yin, Z. (2000). Examination of the psychometric properties of the Perceived Motivational Climate in Sport Questionnaire-2 in a sample of female athletes. *Journal of Sports Sciences*, 18 (4), 275-290.
- Nicholls, J.G. (1989). *The competitive ethos and democratic education*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Pérez, E. (2009). Prácticas profesionales en psicología del deporte: una experiencia en el Real Betis Balompié SAD. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 62(1-2), 11-20.
- Pérez, E.A. y Llamas, R. (2010). Aplicaciones de los conocimientos psicológicos en la iniciación deportiva. *Papeles del Psicólogo*, 31(3), 269-280.
- Peris, D. (2008). *Estrategias psicológicas para la intervención con padres y madres de deportistas*. XI Congreso Nacional y Andaluz y III Congreso Iberoamericano de Psicología de la Actividad Física y del Deporte. Sevilla, España.
- Rivas, M.C. y Parma, M. (2003). Intervención psicológica en fútbol base: un trabajo en el club América de México. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 3(2), 35-40.
- Roffé, M. (2007). *Psicología del jugador de fútbol: con la cabeza hecha pelota*. Buenos Aires: Editorial Lugar.
- Ryan, R.M. y Deci, E.L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Sánchez, M.C y Sánchez, F.J. (2010). Funciones, tareas y perfil profesional del psicólogo del deporte en las organizaciones deportivas. *Papeles del Psicólogo*, 31(3), 246-249.
- Sánchez-Miguel, P.A., Pulido, J.J., Amado, D., Leo, F.M., Sánchez-Oliva, D. y González, I. (2015). Perfiles de comportamiento de los padres en el deporte y su relación con los procesos motivacionales de sus hijos. *Motricidade*, 11(2), 129-142.
- Smith, R.E., Smoll, F.L. y Hunt, E.B. (1977). "A system for the behavioral assessment of athletic coaches", *Research Quarterly*, 48(2), 401-407
- Soriano, G., Ramis, Y., Cruz, J. y Sousa, C. (2014). Un programa de intervención individualizado con entrenadores de fútbol. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 14(3), 99-106.
- Sousa, C., Cruz, J., Torregosa M., Vilches D. y Viladrich, C. (2006). Evaluación conductual y programa de asesoramiento personalizado a entrenadores (PAPE) de deportistas jóvenes. *Revista de Psicología del Deporte*, 15(2), 263-278.

- Sport Climate Questionnaire (n.d.). Extraído en Junio de 2016 del sitio web de la Self-Determination Theory (SDT): <http://selfdeterminationtheory.org/pas-sport-climate/>
- Villalonga, T., Garcia-Mas, A., De las Heras, R., Buceta, C. y Smith, R. E. (2015). Instauración y tareas de un servicio de psicología del deporte en un club de fútbol profesional. *Revista de Psicología del Deporte*, 24(2), 319-326.
- Valiente, L., Boixadós, M., Torregrosa, M., Figueroa, J., Rodríguez, M. A. y Cruz, J. (2001). Impacto de una campaña de promoción del fairplay y la deportividad en el deporte en edad escolar. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 1 (1), 17-25.
- Vives, L. y Garcés de Los Fayos, E. J. (2003). Intervención psicológica en un club de fútbol base: propuesta de un sistema de actuación psicológica desde sus diversas áreas. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 3(2), 51-66.
- Weinberg, R.S. y Gould, D. (2010). *Fundamentos de psicología del deporte y del ejercicio físico*. Medica Panamericana, España.