

IDEAS Y ACTIVIDADES PARA CONSTRUIR EQUIPO

Joan Vives Ribó

Psicólogo del deporte y del rendimiento
Entrenador Superior de Baloncesto
<http://joanvives.wordpress.com>



Con este artículo iniciamos una serie de 10 artículos dedicados a la construcción de equipos. Lo haremos desde una perspectiva práctica y aplicable para todos los niveles, de deporte escolar en ligas profesionales (utilizando ejemplos de baloncesto), presentando los conceptos a tener en cuenta y enseñando actividades o juegos útiles para trabajar los diferentes procesos presentes dentro de la vida del equipo.

1 / CONCEPTOS BÁSICOS DEL CONCEPTO DE EQUIPO: LA ESTRUCTURA

En este primer artículo de la serie queremos hablar sobre la **estructura de equipo** porque es el concepto fundamental que está más relacionado con la vida del equipo. De hecho, antes que nada, debemos relativizar el concepto de la "vida" que tiene un equipo. Porque si bien en categorías inferiores la estructura del equipo se puede mantener fácilmente año tras año, es cierto que en equipos profesionales (o en sus equipos inferiores o vinculados) los cambios de jugadores son muy frecuentes, no sólo de temporada en temporada, como era habitual hace unos años, sino en medio de la misma temporada. Esto cambia la concepción del trabajo necesario para cohesionar el equipo. Y aunque nosotros hablaremos sobre todo del trabajo que se hace en pretemporada, debemos tener en cuenta que muchos elementos de este trabajo también se aplicarán cuando el equipo sufra un cambio de jugadores y se modifique la estructura del equipo.

Cuando hablamos de estructura de equipo, hablamos de los roles dentro del equipo, de los subgrupos que se dan y de las normas que hay fijadas.

Los **roles** pueden ser formales o informales. Los roles **formales** son aquellos que están definidos y tienen una función concreta dentro del equipo. Todos los miembros del equipo técnico tienen su rol formal porque cada uno de ellos tiene asignada a priori una tarea y una responsabilidad concreta (entrenador, ayudante, "scouter", preparador físico, médico, fisioterapeuta, delegado, psicólogo...). Y los jugadores también tienen un rol formal en el momento que se les asigna un lugar y una función específica en la dinámica del juego (base, escolta, alero, ala-pívot, pívot). También es un rol formal el capitán, porque una vez más es designado por el equipo o por el entrenador con unas funciones concretas.

Cuando el equipo sufre un cambio en sus roles formales debido a que se reasignan tareas, pero no se cambian ni se incorporan jugadores (un 2 que pasa a ser un 1, por la lesión del base titular, por ejemplo), este cambio en la estructura digamos "deportiva" no suele conllevar muchos efectos a nivel de dinámica de equipo (la vida social del equipo). Pero eso no quiere decir que no vigilemos qué pasa con las relaciones y con las confianzas de los jugadores derivadas de este cambio. La confianza entre los jugadores es un efecto en la dinámica del equipo a tener en cuenta y a revisar ante cualquier cambio en la estructura.

Los cambios son más acusados cuando hay nuevas incorporaciones en el equipo en medio de la temporada (también por reincorporaciones de lesionados de alta duración). Estos jugadores nuevos (o de vuelta) no tendrán el tiempo ni las oportunidades que han tenido los otros para adaptarse, y seguramente deberán hacerlo rodeados de un ambiente de cierta urgencia. Por eso es importante que el entrenador tenga las herramientas adecuadas para acelerar este proceso y asegurarse de que su integración (o reintegración) es adecuada y positiva, y no sólo a nivel de juego.

Aparte de los roles formales, también están los roles **informales**. Estos son los que se establecen en cualquier grupo humano de forma espontánea, debido a la personalidad de cada uno pero también debido a su papel dentro del equipo, a su experiencia y a las relaciones que cada uno establece en el seno del grupo. De roles informales tenemos **positivos** (el líder, el carismático, el aglutinador, el que da ambiente en el vestuario o fuera de la pista, etc.), y es importante saber aprovechar el papel que

los jugadores con este rol tienen dentro de la vida del equipo. Pero también hay roles informales que son **negativos**, y que hay que saber controlar o reorientar para que no perjudiquen al equipo (el aislado, el egoísta, el sabelotodo, el crítico, el negativo, el pesimista, el saboteador, el distractor, etc.). Cuando un jugador con uno de estos roles tiene capacidad de liderar, el entrenador debe procurar hacer cambiar la actitud del jugador, o bien despojarle de la capacidad de liderazgo, porque en caso contrario el jugador puede arrastrar el equipo hacia allá donde no nos interesa.

Cuando hay cambios de jugadores en el equipo, debemos observar qué rol informal va adquiriendo el nuevo jugador, cuidando de no potenciar un rol que no nos interese, y viceversa, de potenciar lo que sí nos vaya bien para la vida del equipo. Por otra parte, cuando un jugador con un rol informal muy positivo dentro del equipo marcha, hay que valorar si el equipo sigue necesitando lo intangible que ese jugador aportaba. En caso de que sea así, el entrenador deberá valorar si fichar a alguien que aporte también esta faceta, o si no es posible, si hay algún otro jugador en el equipo que pueda desarrollarla. A veces no hay más remedio que saber adaptarse a la ausencia de ese jugador y de lo tan positivo que aportaba.

Otro concepto importante en la estructura de los equipos son los **subgrupos**. Los subgrupos se pueden formar de forma natural, por afinidad o amistad, por antiguo conocimiento (jugadores que habían coincidido antes), por nacionalidad, por edad, por idioma, por rol en la pista, por ser vecinos o vivir juntos, por afinidad de sus parejas, etc. Hay muchísimos factores que pueden influir en la generación, el mantenimiento y la disolución de los subgrupos. Pero al igual que en los roles formales, debemos valorar si los subgrupos que se crean son positivos para el equipo, y por tanto potenciarlos o mantenerlos, o bien son negativos, y por tanto buscar disolverlos o que cambien de alguna forma. A lo largo de la serie de artículos iremos viendo actividades y juegos que podemos utilizar para potenciar afinidades y de esta manera tratar de influir en el dibujo de los subgrupos dentro del equipo.

El último concepto referente a la estructura son las **normas** que rigen la actividad del equipo. Estas normas pueden ser implícitas (por costumbre o por sentido común) o explícitas (comentadas por el entrenador o recogidas en un reglamento interno). Las normas marcan lo que los entrenadores quieren que pase dentro del equipo, a nivel de conducta y a nivel de actitud. Por lo tanto, tener un buen sistema de normas (y con sus respectivas consecuencias si estas se incumplen) es básico para asegurarse de que el equipo funciona de forma adecuada, dentro y fuera de la pista, en entrenamientos, partidos y desplazamientos. En otros artículos veremos qué actividades podemos llevar a cabo relacionadas con este punto, de forma que el establecimiento de normas y sanciones sea algo en lo que los jugadores puedan participar activamente y de esta manera lograr un mejor compromiso por su parte de cara a cumplirlas.

En este artículo hemos repasado el "*hardware*" del equipo, la estructura. En el siguiente repasaremos el "*software*", es decir, las dinámicas o procesos cambiantes que hay que tener en cuenta dentro del equipo para poder gestionarlo de la forma más conveniente.



Si le ha interesado este artículo, quizás le pueda interesar este libro:

“Entrenando al entrenador. Ideas y trucos para una comunicación constructiva y eficaz”,
de Joan Vives Ribó

Más información sobre el libro y venta *on line* (en papel o en formato electrónico) siguiendo este [enlace](#).

