



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



Facultad de  
Psicología  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**Trabajo Final de Grado**

**Ensayo académico**

*Reflexiones acerca de la influencia del factor grupal y la construcción  
del rol del psicólogo en equipos de fútbol profesional*

**Estudiante:** Rodrigo Vitancurt Núñez 4.539.593-1

**Docente Tutora:** Profa. Ag. Mag. Gabriela Etcheverry

**Docente Revisora:** Asist. Doc. Mag. Flavia Vique Bonino

## *Índice*

Introducción	3
¿Cómo se construye el rol del psicólogo dentro de un equipo deportivo?	7
¿Qué estrategias de intervención se trabajan dentro de un equipo para favorecer la potencia del colectivo?	10
De la teoría a la práctica: recolectando experiencias	19
El Psicólogo, el actor invisible con el que cada vez más instituciones eligen contar	25
Reflexiones Finales	27

## *Introducción*

Existe un dicho por ahí que dice que lo único permanente es el cambio, y a mi me gusta pensar que lo único que no cambia es la esencia. Y es esa misma esencia, y es ese amor por el deporte, lo que hoy me motiva a compartir en el marco de mi Trabajo Final de Grado algunas cuestiones que se desprenden de mi perspectiva sobre el deporte, más precisamente los deportes en equipo, donde seguramente aparecerán muchas vivencias relacionadas al fútbol, volcadas en este trabajo desde distintos ángulos desde donde me ha tocado vivir este deporte a lo largo de mi vida.

Desde que tengo uso de razón me recuerdo corriendo detrás de una pelota de forma literal, y detrás del sueño de ser futbolista de forma quizá no tan manifiesta. Algunos años después, próximo a egresar de la Licenciatura en Psicología y ya sin esperanza alguna de llegar a primera división, ya sea por terco o apasionado, aún sigo buscando - y soñando - mi lugar dentro del ámbito deportivo. Este lugar al que me refiero y este sueño que me convoca, tiene que ver con el lugar del psicólogo dentro de un equipo deportivo en el terreno profesional.

Si bien he tenido la posibilidad a lo largo de la vida de practicar algún deporte de manera individual, lo que sucede con el equipo y los deportes colectivos es algo que ha llamado siempre mi atención. Los equipos, la grupalidad, el colectivo, tienen para mí un sabor especial, que iré compartiendo a lo largo del presente ensayo académico.

Es habitual para cualquier practicante o espectador de algún deporte de equipo, escuchar luego de la obtención de un resultado favorable, que se resalte al grupo como el motor y la vía para conseguir dicho resultado. Que hay un excelente grupo humano, que el grupo tiene claro sus objetivos, que tiran todos para el mismo lado, son algunas de las frases de cabecera que podemos escuchar de un deportista, luego de que la prensa le consulte por ejemplo, qué fue lo que llevó a su equipo a conseguir el título de campeón de la temporada.

Si bien es cierto que se puede pensar a la inversa, y entender que el grupo se va consolidando como equipo a medida que va alcanzando resultados favorables, me interesa aquí, pensar en esos factores que llevan a un grupo a conformarse en función de un equipo. Buscando rápidamente una definición de la palabra grupo en la Real Academia Española, encontramos que una de las formas de entender dicho concepto, es como una “ pluralidad de seres o cosas que forman un conjunto, material o mentalmente considerado”. (Real Academia Española, 2001, definición 1)

En esta línea, podemos llegar a pensar en grupos de diversa índole. Los hay formales, que generalmente son aquellos que aparecen ligados a algún tipo de organización, o informales, como puede ser un grupo de amigos que se juntan semanalmente a jugar al fútbol.

Para abordar la conformación de un equipo deportivo en el ámbito profesional, no alcanza simplemente con pensar en personas reunidas, o compartiendo características en común. Aquí se vuelve fundamental pensar en que además de características, comparten objetivos, metas y desafíos. Podemos pensar entonces un equipo que practica un deporte a nivel profesional, como un equipo de trabajo donde lo que se jerarquiza es la organización, los roles, la producción ligada y el objetivo entre otras cosas, y lo que se representa aparece en forma de institución, en este caso un club (Marqués, 1996).

Deportivamente hablando, el grupo comparte objetivos, tanto a largo como a corto plazo, y deberá funcionar de determinada forma para aumentar sus chances de alcanzar dichos objetivos. Este funcionamiento hace referencia a que cada uno debe comprometerse a dar lo mejor de sí, desde el lugar que le corresponda, para ayudar al equipo a conseguir por ejemplo una victoria.

Es desde esta línea desde donde el propio Marqués plantea que no es tarea fácil la de hablar de equipo, ya que es una realización la que podrá definir o no si existió conformación del mismo. Independientemente de la tarea puesta en marcha, será la producción realizada la que dé cuenta de si hubo o no conformación de equipo (Marqués, 1996).

En el mundo del deporte, teniendo en cuenta un factor tan importante como es el hecho de competir contra otros equipos que también se preparan para dicha competencia, entiendo que la realización que pueda llevar o no al grupo a funcionar como un equipo, va más allá del logro de resultados entendidos como victorias. Reflexiono que también pueden entrar en consideración ciertas transformaciones en el plano grupal, que puedan llevar por ejemplo al aprendizaje e internalización de algunos valores importantes en función del objetivo que se persiga.

Es aquí donde se vuelve importante trabajar sobre aquellos aspectos que hacen al grupo un equipo, y que juegan un papel fundamental para alcanzar algo tan importante como la cohesión grupal.

Por otro lado, intentaré también reflexionar sobre el rol del psicólogo dentro de un equipo, y los desafíos con los que se puede encontrar trabajando en el ámbito del deporte.

Varias son las interrogantes que surgen a raíz de esto, que nos invitan a pensar acerca del rol del psicólogo en deportes de equipo. *¿Cómo se construye el rol del psicólogo dentro de*

*un equipo deportivo? ¿Qué estrategias de intervención se trabajan dentro de un equipo para favorecer la potencia del colectivo? ¿Cuáles son los mayores desafíos que se presentan a la hora de trabajar de cara a un grupo en el ámbito deportivo?*

Antes de adentrarnos en las competencias que hacen al rol del psicólogo deportivo, entiendo que es necesario aproximarnos a una definición acerca de psicología deportiva. ¿De qué hablamos cuando hablamos de psicología del deporte?

Tomando como referencia alguno de los aportes de Moreno (2013), entendemos a la psicología aplicada al deporte como aquella disciplina que se ocupa de todos los aspectos psíquicos presentes en toda actividad física o deportiva. Esta disciplina, constituye una especificidad distinta a las que conocemos tradicionalmente en el ámbito de la psicología, lo que significa que el profesional que se desenvuelve en este rubro, presenta una formación especial, aparte de la que ofrece la Licenciatura.

Sobre su acercamiento al deporte, la psicología llega entre otros motivos, pretendiendo dar soporte al dominio de diferentes variables que se consideraban de primer orden en el ámbito deportivo. Variables asociadas al apoyo de la acción pedagógica llevada a cabo por entrenadores y profesores de educación física, o incluso a trabajar junto al deportista la disposición a rendir en entrenamientos y competencias (Moreno, 2013)

Si bien podemos coincidir con Moreno en ciertos aspectos, como por ejemplo en la necesidad de formación orientada al deporte anexada a lo que es la Licenciatura en Psicología, quisiera en este trabajo proponer otra forma de pensar como la psicología puede hacerse un lugar en el ámbito deportivo.

El autor hace referencia a una psicología *aplicada*, y yo propongo pensar en una psicología *construida* dentro del ámbito deportivo. Si tomamos como referencia el concepto de aplicación por ejemplo de la RAE, encontraremos que el término aplicar, supone pensar en esta cuestión de “poner algo sobre otra cosa o en contacto de otra cosa”. (Real Academia Española, 2001, definición 1)

En este caso, lo que vamos a proponer no supone pensar en cómo podríamos encastrar conocimientos o técnicas de otros ámbitos de la psicología en espacios deportivos, sino en cómo se puede desde la psicología responder a las diferentes demandas que puedan estar presentes dentro de, en este caso, un equipo deportivo profesional. Un equipo dueño de una identidad, productor y reproductor de determinadas lógicas y formas, que responderá a los intereses de una institución que será en este caso el club. Es por esto, que en lugar de reflexionar sobre cómo se aplica la psicología dentro del deporte, intentaremos pensar sobre

cómo se construye tanto la psicología como el rol del propio psicólogo en el ámbito deportivo.

Adentrándonos en lo que refiere al rol del psicólogo dentro de un equipo deportivo, entiendo pertinente tomar los aportes de Buceta (1995), donde hace referencia a que a los efectos de realizar intervenciones, el psicólogo deberá en primer lugar considerar al grupo como un conjunto y dentro de ese conjunto a cada integrante en particular, y tener presente la retroalimentación que se produce en el intercambio.

Por esto mismo, se puede llegar a pensar al grupo como algo bastante más complejo que la suma de individuos que lo componen, y esta es una noción que desarrollan Del Cueto y Fernández (1985) bajo el concepto de formaciones imaginarias grupales. Dicha noción, hace referencia a que los procesos imaginarios que tienen lugar dentro del acontecer grupal, no responden a la suma de procesos imaginarios individuales, sino que el grupo produce formas propias asociadas a aquello que sus miembros tienen en común.

Un detalle no menor, cuando se pone sobre la mesa el quehacer del psicólogo deportivo, es tener en cuenta el ambiente donde el profesional se encuentre ejerciendo, ya que no es lo mismo un psicólogo que trabaja en las divisiones formativas de una institución, a uno que lo haga en primera división. Hay factores que hacen que pensar una intervención en escenarios tan diferentes como estos, pueda tener focos y objetivos completamente distintos.

Uno de esos factores puede ser el tiempo de trabajo, ya que se entiende que el trabajo del psicólogo en divisiones formativas, no estará tan sujeto a conseguir un resultado deportivo, como sí lo estará quien se desempeñe en primera división. Autores como García-Naveira (2010) hablan del trabajo del psicólogo deportivo en el deporte base, para referirse justamente a las divisiones formativas, donde el trabajo del profesional apunta a brindarle al joven una preparación integral para ser el día de mañana un deportista profesional.

A nivel de inserción laboral, hablan de la buena aceptación que tienen los psicólogos en estos espacios formativos, siendo estos incluso un buen punto de partida para llegar posteriormente a lo que es el deporte profesional. Sostienen además, que no estar sujeto a resultados, permite pensar en proyectos a largo plazo, contrariamente a lo que sucede en el ámbito profesional.

Por otra parte, en el deporte profesional y semiprofesional, la urgencia de resultados hacen que el foco del trabajo psicológico se centre en el bienestar del deportista y el aumento del rendimiento deportivo, entendiendo a los aspectos psicológicos como “parte constitutiva

de la preparación global del deportista, como un elemento más que tiene que interactuar apropiadamente con el aspecto físico, técnico y táctico” (Buceta, 1998, como se citó en García-Naveira, 2010, p. 260).

### *¿Cómo se construye el rol del psicólogo dentro de un equipo deportivo?*

La pregunta que intentaré desarrollar en este apartado, invita a pensar el rol del psicólogo en un equipo deportivo como inacabado, indefinido, y en plena construcción. Una construcción que dependerá en gran medida de las formas del profesional, del grupo con el que se encuentre, y hasta incluso de las lógicas de la institución donde le toque desempeñarse. Sería caer en un error, pensar que un psicólogo que trabaja en el ámbito deportivo podría llegar a replicar la misma labor en diferentes instituciones y obtener idéntico resultado. En palabras de Bernard (citado en Podcamisky, 2006), el rol se actúa dentro de un sistema de relaciones en el que adquiere sentido.

Es por esto, que nos invita a pensar el rol como una producción dirigida a los otros. De este modo, cada rol propone una estructura de roles, o más precisamente un contra-rol. Eso quiere decir que para actuar determinado rol, tiene que haber alguien que responda a esa actuación dentro de una trama vincular. Un ejemplo claro de esto dentro del ámbito deportivo puede ser el entrenador. Solo es posible cumplir el papel de entrenador y dar indicaciones, siempre que existan del otro lado deportistas que desde su propio papel, respeten y sigan dichas indicaciones.

Por su parte, Pichón Riviére (citado en Del Cueto y Fernandez, 1985) define al rol como un "modelo organizado de conducta relativo a una cierta posición del individuo en una red de interacción ligado a expectativas propias de los otros". (p.58)

Entonces, continuando con esta forma vincular de pensar un rol, y entendiendo se cumple determinado rol en función de cómo lo interpreta también un otro y responde en consecuencia... ¿no sería bueno pensar que el psicólogo debe ir haciéndose de su lugar dentro del grupo, para poder ser interpretado como tal e ir de ese modo construyendo su rol en el equipo? Considero que esto sería provechoso incluso por la confianza que podría ir generando con el grupo, una confianza que personalmente entiendo importante ir construyendo para lograr conectar con aquellas cuestiones más íntimas del equipo.

Retomando entonces la idea de Buceta (1995), donde aborda la importancia que tiene para el psicólogo a los efectos de su intervención, tener presente la retroalimentación que se

produce entre cada integrante en particular y el colectivo, considero que es justamente en esta articulación donde reside para el profesional de la psicología un importante desafío a la hora de trabajar dentro de un equipo.

La autora Ana María Fernández (1995) pone sobre la mesa esta tensión existente entre lo singular y lo colectivo, invitándonos a pensar fuera de la caja, para lograr de ese modo hacernos a un lado de la posición dualista en la que podemos caer a la hora de pensar el diálogo entre uno y otro, si tomamos como referencia la forma en que el a priori conceptual opera sobre el plano discursivo en que pensamos la grupalidad.

¿A qué me refiero con esto? A que por un lado, en palabras de Fernández (1995), podemos pensar que la especificidad del grupo es aportada por los individuos que lo conforman, y ahí pondremos la lupa sobre los sujetos en grupo, y por otro lado, se puede entender que la especificidad de lo grupal es aportada por un plus agregado de los individuos, lo que hará que ahora el foco se coloque sobre el grupo. (p.47)

Sea pensado de una forma u otra, aquí lo que nos interesa reflexionar responde al orden del acontecimiento, que tiene lugar en el atravesamiento dado entre individuo y sociedad, sosteniendo la tensión existente entre ambas partes y no intentando romper con ella.

Si pensamos por ejemplo en un equipo de fútbol, tenemos que tener en cuenta que un plantel profesional está conformado por no menos de 25 individualidades, respondiendo en función de un colectivo. Si algo aprendí en mi etapa de -proyecto de - futbolista, es que el equipo tenía más posibilidades de hacerse con la victoria, si cada uno de sus integrantes lograba realizar desde el plano individual la mejor performance posible.

Y si algo recuerdo también de esa etapa defendiendo a la selección de Rocha, mi ciudad de origen, era el trabajo que realizaba el psicólogo con frecuencia de dos o tres veces por semana en nuestras sesiones de entrenamiento. Cuando trabajaba con el equipo en cancha, tengo el recuerdo de algunas dinámicas que realizaba en el orden de pulir aspectos de funcionamiento, por ejemplo ensayando la coordinación de determinados movimientos defensivos, la toma de decisiones o la velocidad de reacción de los futbolistas. Esos trabajos eran realizados por todo el equipo, y estaban dirigidos a coordinar el funcionamiento colectivo en tareas generalmente ofensivas o defensivas, según fuera la consigna.

Pero por otro lado, me acompaña también el recuerdo del profesional, manteniendo alguna instancia mano a mano con algún compañero que no lograba encontrar su mejor versión a nivel individual, perseguido por alguna lesión que afectaba su confianza cuando le tocaba jugar. En clave también de entender la importancia de la confianza en sí mismo para el



futbolista, y acercarlos además alguna anécdota de aquel equipo del que formé parte, tengo muy presente el momento en que un compañero, además amigo, venía falto de motivación, acusando no contar con los minutos que esperaba dentro del equipo, ya que era generalmente relegado al banco de suplentes.

Una tarde al finalizar el entrenamiento, el psicólogo lo llama para mantener una charla de forma individual, intentando acercarse un poco más a la desmotivación del futbolista, y ver si existía alguna forma de hacer algo ante la situación.

La anécdota termina con que al fin de semana siguiente, a raíz de la expulsión del compañero habitualmente titular, a mi amigo le toca jugar, redondeando un excelente partido a nivel personal. Momentos después y ya en el vestuario, reconoció ante el plantel el trabajo realizado por el psicólogo, argumentando haberle hecho ver el progreso que había tenido como futbolista a lo largo de la temporada, a pesar de los pocos minutos disputados.

Según este jugador, esa charla le dio la confianza necesaria para entender que cuando le tocara ingresar, dispondría de herramientas suficientes para hacerlo en buena forma, como finalmente terminó sucediendo. En definitiva, una buena actuación individual con influencia en el rendimiento colectivo, y una intervención del psicólogo que dió lugar a que esto pudiera llegar a suceder.

Con este ejemplo intento poner sobre la mesa nuevamente, que más allá del cristal con que se mire, el movimiento que tiene lugar en el acontecer grupal repercute sobre las individualidades y viceversa, y es por esto que a mi entender, se vuelve tan importante trabajar sobre lo que pasa y la forma en la que impacta.

Lo que intento con esto es poner en cuestión, cómo no se puede pensar el rol del psicólogo deportivo como algo definido o estático, sino que día a día se va construyendo en función de los diferentes emergentes que puedan ir surgiendo en la dinámica de trabajo. No quiero decir con esto que el profesional no pueda planificar a mediano-largo plazo, ya que considero fundamental para el funcionamiento de un equipo establecer objetivos previo a comenzar una temporada, pero sí hago énfasis en la importancia de estar abiertos a la novedad de los acontecimientos que puedan surgir en la diaria, y a cómo dichos acontecimientos van a ir moldeando de alguna forma el rol de un psicólogo dentro de un equipo.

## *¿Qué estrategias de intervención se trabajan dentro de un equipo para favorecer la potencia del colectivo?*

Hablar tanto de un individuo como de un grupo, es hablar en palabras de Spinoza, de cierto grado de potencia. Hacemos lo que podemos, sostiene, en función de la intensidad que tenemos (Muller, Mouss Crabbé y Vercauteren, 2010).

Como seres en sociedad, estamos envueltos constantemente en una trama relacional, donde cada encuentro nos va a afectar en determinada medida. Esa afección, puede aumentar o disminuir nuestra potencia según sea interpretada como positiva o negativa. Si lo pensamos en clave de un jugador de equipo, si el encuentro tanto a nivel grupal como individual con determinados integrantes genera comodidad o bienestar, se producirá probablemente un aumento en términos de potencia.

Por el contrario, si dicho encuentro tiene lugar en un ambiente donde puedan existir ciertas asperezas, es de esperar que la potencia de ese jugador pueda llegar a verse afectada desfavorablemente.

Como hincha del fútbol, más precisamente del Club Nacional de Football, tuve la oportunidad de seguir de cerca el caso de un futbolista joven de notables condiciones técnicas, quien sufría altibajos en su rendimiento alternando entre buenas y malas durante algunas temporadas. Cabe destacar, que cuando este jugador lograba completar un buen partido, potenciaba el rendimiento general del equipo de forma notoria, ya que estamos hablando de un futbolista desequilibrante para nuestro medio.

En un país como Uruguay donde los hinchas sienten el fútbol de manera efervescente y donde lo que reina no es precisamente la paciencia, por momentos no se concibe que un jugador talentoso pueda llegar a rendir por debajo de sus posibilidades. Recuerdo más de una ocasión donde el murmullo del fanático bajaba de la tribuna cada vez que a este joven le tocaba perder una pelota, y tengo alguna sospecha de que eso puede haber jugado también su papel respecto al rendimiento del futbolista, les contaré a continuación por qué.

Resulta que en 2020, mientras el mundo era amenazado por el COVID 19<sup>1</sup> y el deporte más lindo del mundo - a entender de quien escribe - era practicado a puertas cerradas, este futbolista logró un pico en su rendimiento, siendo la figura del equipo y alcanzando incluso

---

<sup>1</sup> enfermedad causada por el coronavirus que fuera descubierta en China en el año 2019 y amenazaría al mundo produciendo una pandemia, declarada a comienzos del 2020 por la OMS.

citaciones a la Selección Nacional de Uruguay, en lo que fue su mejor temporada desde su debut en primera división.

Tiempo después, vuelve el público a llenar de colores las tribunas de los estadios nuevamente, y en el Gran Parque Central<sup>2</sup> el hincha tricolor aguardaba expectante por ver a su joven promesa regar de buen fútbol el terreno de juego. Lastimosamente, nuestras expectativas y la realidad tomaron caminos diferentes, y nuestro mejor futbolista volvió a alternar entre buenas y malas, con algunas lesiones en el medio y el murmullo impaciente de la tribuna que nuevamente recaía sobre él, exigiéndole muchas veces más de la cuenta, debido a la influencia que tenía su rendimiento individual en beneficio del rendimiento del equipo.

Con este ejemplo, intento pensar cómo puede haber repercutido en este jugador la impaciencia de la hinchada, y el impacto que eso puede haber tenido en términos de potencia, haciendo que la misma se viera afectada negativamente, y que el futbolista presentara una baja en su rendimiento, a tal punto que su mejor versión se vio en estadios que carecían de público, un público que exigía a un joven de 20 años una regularidad que probablemente no fuera de la mano con su proceso madurativo.

Entiendo pertinente ahora, en clave de que el lector pueda continuar identificando ciertas cuestiones de la potencia grupal, retomar como comentaba al principio del trabajo, el discurso de muchos deportistas luego de haber alcanzado un resultado esperado. Posiblemente, el atleta tienda de forma frecuente luego de una victoria a resaltar la importancia del colectivo, las virtudes del equipo, donde comienza muchas veces por destacar los valores del grupo humano. Parecería claro, que al menos ese deportista, logró un aumento de su potencia a raíz del encuentro en el plano grupal.

Para que pueda tener lugar este plus si hablamos de potencia dentro de un equipo deportivo, entiendo que uno de los atributos que acompañe a este grupo sea nada más y nada menos que lo que conocemos como *cohesión grupal*.

Cohesión grupal, entendida según los aportes de Carron, Brawley y Widmeyer (1998) como “un proceso dinámico que se refleja en la tendencia del grupo a mantenerse y permanecer unido en la búsqueda de sus objetivos instrumentales y/o para la satisfacción de las necesidades afectivas de los miembros” (López Nadal y Frutos Salvia, 2011, p. 398)

Dichos autores nos acercan también la idea de que la cohesión grupal, suele sufrir modificaciones en cuanto a sus dimensiones a lo largo del tiempo, y que es la participación

---

<sup>2</sup> El estadio Gran Parque Central es un estadio mundialista ubicado en la República Oriental del Uruguay, propiedad del Club Nacional de Football. Allí tuvo lugar el primer partido de la historia de los mundiales en el año 1930

centrada en la tarea, el factor de mayor trascendencia sobre la participación social en el momento de formación del grupo (López Nadal y Frutos Salvia, 2011). Es por este motivo, que resalta entonces la importancia de establecer claros objetivos al conformar el grupo, ya que una vez incorporados los mismos los integrantes del equipo podrán dedicar más tiempo a aquellas cuestiones que hacen a la integración social, familiarizándose más unos con otros para comenzar a desarrollar de ese modo la cohesión grupal. (Carron y Brawley, 2000, citado en López Nadal y Frutos Salvia, 2011).

Entendiendo esta mixtura entre lo que nuclea al grupo como objetivo común y las interacciones singulares que se dan a posteriori, es que elabora Pavlovsky (1988) un aporte sumamente interesante para pensar lo grupal, al mencionar que “un grupo desarrolla su máximo potencial creativo cuando cada individuo ha interiorizado el pensamiento común del grupo y además la singularidad de cada miembro individual (p. 114)”.

Una vez dicho esto, sería de mi interés abordar algunas interrogantes que me surgen luego de haber introducido una aproximación a la noción de potencia, y pensar en la relevancia que pueda tener este concepto en relación al factor grupal, colocando la lupa sobre la cohesión. ¿Cómo podría afectar entonces el plano vincular a la potencia? ¿Qué tipo de cohesión grupal sería importante construir en beneficio del aumento de dicha potencia?

La idea que me interesa plantear acerca de ir construyendo un equipo sólido desde el factor humano, tiene que ver con el compromiso y la adhesión a defender los intereses del equipo, con la calidad que exista en el plano de la comunicación y el respeto que cada uno de sus integrantes tenga hacia el grupo de trabajo, no así con formar un grupo de amigos.

Existen dentro del ambiente fútbol algunos casos populares, donde jugadores que se rumoreaba no tenían la mejor relación fuera de la cancha formaron sociedades espectaculares dentro del verde césped. Román<sup>3</sup> y Palermo<sup>4</sup> en Boca por citar un ejemplo, fueron alguna de las duplas de ataque que a pesar de no haber construido lazos que trascendieran el ámbito laboral, brindaron un sin fin alegrías a los hinchas del balompié, por la sinergia que existía entre ellos cuando saltaban al campo de juego.

En el programa argentino Líbero, en una emisión llevada a cabo en Mar del Plata en Diciembre del pasado 2021, el ex goleador de Boca Juniors Martín Palermo, quien asistiera como invitado, se expresó en referencia a su relación con el máximo ídolo en la historia del

---

<sup>3</sup> Juan Román Riquelme es un ex futbolista argentino, reconocido entre otras cosas por ser el máximo ídolo en la historia del club Boca Juniors de su país

<sup>4</sup> Martín Palermo es un ex futbolista argentino, ídolo del club Boca Juniors por ser el máximo goleador en su historia

club, Juan Román Riquelme, confesando que si bien es una realidad que no mantenían una relación de amistad con el 10, la camiseta y los intereses del club se encontraban por encima de nombres propios y había que defenderla dentro del campo de juego. (TyC Sports, 2021, 7m25s)

Por otro lado, en la vereda de enfrente podemos citar el conocido ejemplo de “los amigos de Messi”, aquel grupo del seleccionado argentino, que logró alcanzar tres finales en diferentes competencias, obteniendo en cada una de las instancias el segundo lugar. A pesar de no haber cosechado ningún título, este combinado albiceleste era famoso por ser un grupo de amigos fuera de la cancha. Esto era algo muy mal visto por el periodismo amarillista, ya que entendían que la selección era un club de amigos, y no presentaba la seriedad que debía tener un equipo de determinada envergadura.

Una noche de noviembre de 2016, el combinado argentino caía 0 - 3 a manos de su par de Brasil en el marco de las Eliminatorias para el mundial de Rusia 2018, y el periodista Martín Liberman, que en aquel entonces desempeñaba funciones en la cadena Fox Sport, no escatimó en reproches contra los albicelestes. A la hora de expresarse sobre lo sucedido, el comunicador duramente opinó “Recién termina el partido...este bochornoso partido para la historia del fútbol argentino, este espantoso partido, esta vergüenza que acaba de hacer la selección nacional” y remató pidiendo la salida de jugadores a los que calificó como “los amigos de Messi” (*Martín Liberman arremetió en contra de 'Messi y sus amigos' tras la derrota ante Brasil*, 2016).

Más adelante en el tiempo, cuando ya corría el 2021, la selección Argentina repleta de caras nuevas comenzaba a pisar firme en el continente, pero no escapaba de la crítica del periodismo, que continuaba ensañado con este grupo de jugadores.

Toti Pasmán, conductor del Show del Fútbol acusaba a algunos integrantes de la selección de dejar afuera, en una suerte de camaradería, a un futbolista que hacía méritos por integrar el seleccionado nacional a base de goles y buenos rendimientos. En su programa, el periodista arrojaba una fuerte acusación contra Lionel Messi y otros integrantes de la plantilla, sosteniendo que “El Club de Amigos es positivo hasta un punto. ¿Sabes cuándo es nocivo? Cuando perjudica a terceros. El último Club de Amigos dejó afuera a Mauro Icardi, que merecía una oportunidad en la Selección Argentina” (Torres, 2021)

Siguiendo por esta línea del club de amigos, pero con la pequeña diferencia de no haber jugado en ningún club europeo, ni viajar en primera clase, y mucho menos hospedarnos en hoteles de lujo, vuelve a mi mente nuevamente aquella selección rochense de la cual fui

partícipe, donde a pesar de existir relaciones de amistad entre los integrantes, no logramos alcanzar los objetivos que nos trazamos al comenzar el campeonato.

Fue en verano del 2011, en el marco del Torneo Nacional de selecciones juveniles que organiza OFI. A nivel grupal, no me había tocado hasta el momento formar parte de un grupo con las características que presentaba esa selección. Con más asados y comidas que partidos de preparación, y con un grupo unido desde lo humano, comenzamos un torneo que no se iba a presentar exitoso para nuestros intereses. El equipo quedó eliminado prematuramente, a manos del seleccionado de Treinta y Tres, luego de una infortunada tanda de penales.

Con el paso del tiempo, luego de conversar en reiteradas ocasiones sobre lo sucedido, algunos integrantes de aquella selección pudimos evidenciar que faltó trasladar a la cancha la conexión que sí existía fuera de ella. Cometimos el error, en parte por la propia juventud, de creer que teníamos gran parte del éxito conseguido por haber conformado un grupo con un grado de unión importante.

Retomo con esto la idea de no caer en el facilismo de pensar que alcanza simplemente con la unión de los integrantes para que un grupo pueda funcionar como un equipo. Hay que tener en cuenta además, que este grupo va a ir atravesando diferentes situaciones a lo largo de una temporada, que hacen que el equipo se vaya moldeando, vaya cambiando sus formas, su estado de ánimo, representaciones, etc.

En esta línea es que entiendo pertinente tomar los aportes de la autora Ana María Fernández (1995), quien nos invita a pensar el grupo como campo problemático, evitando abordarlo desde una perspectiva dualista donde pueda ser entendido como la articulación entre individuo y sociedad. Menciona además como una de las cuestiones específicas de la grupalidad, que los enlaces identificatorios que en ella tienen lugar adquieren características propias. Estos enlaces tendrán lugar dentro del grupo a raíz de los procesos transferenciales e identificatorios que dentro del mismo ocurran, y que serán los que brinden al grupo determinada identidad, que los diferencie a su vez de otros.

Cada grupo, sostiene Fernández, irá construyendo sus propias ilusiones, mitos y utopías. Dichas construcciones pueden ser pensadas en un doble movimiento, donde aparece por un lado aquel que da cuenta de atravesamientos socio - históricos - institucionales, y por el otro aquel que tiene lugar en el orden de la singularidad que el grupo tiene como pequeño colectivo. (Fernández, 1995)

Dos momentos diferentes, dos grupos diferentes y una misma institución, vienen a mi mente para intentar cristalizar -en la medida de lo posible- , y otra vez desde mi lugar de

fanático del fútbol, estos conceptos teóricos que nos acerca Fernández. Me refiero con ello a la Selección Uruguaya de fútbol, que responde de manera institucional a la Asociación Uruguaya de Fútbol.

Finalizaba para el combinado celeste - de manera prematura - el mundial de Corea - Japón 2002 y tocaba armar las valijas para emprender el retorno a nuestro país. Luego de ser eliminados en la instancia de fase de grupos, en una serie que los charrúas compartían junto a Senegal, Dinamarca y la flamante campeona del mundo Francia, comenzaron a circular ciertos rumores de un grupo con algunas fracturas donde dentro del mismo existían dos bandos, uno liderado por el capitán en ese entonces Paolo Montero, y el otro por la máxima estrella de la selección el “Chino” Alvaro Recoba.

En una nota realizada a Sebastián Abreu<sup>5</sup> para el diario El Observador años después de ese mundial, el ex número 13 de la selección uruguaya comentaba “Hubo algunas actitudes que no compartí, que no sirven para el grupo, que eran demasiado individualistas, y al que le quede el saco que se lo ponga, yo trataba de tirar para el grupo” (Amaya, 2020). En otro pasaje de la nota, haciendo referencia a la interna de aquel equipo, el jugador comentaba “La relación no pudo ser excelente porque son 23 muchachos con pensamientos diferentes y algunos quieren que el Mundial sea para ellos, otros pelean por jugar, otros con el objetivo de mostrarse, pero acá el objetivo debía ser uno solo” (Amaya, 2020).

El imaginario social, propone Fernández (1995), hace que las cosas sean tales cosas, colocándolas en el lugar de aquello que son y abriendo la posibilidad incluso de que sea el propio imaginario “más real que lo real”. ¿A qué me refiero con esto? A que el imaginario social del pueblo uruguayo, alojaba ciertas representaciones que colocaban a esta selección en un lugar de grupo dividido, movido únicamente por intereses propios y no colectivos.

El tiempo fue transcurriendo y la selección nacional seguía sin levantar cabeza a nivel continental. Concluía la eliminatoria para el Mundial de Alemania 2006, y Uruguay conseguía la quinta plaza en América y con ello la posibilidad de medirse en instancias de repechaje frente a la selección australiana, un rival que para ese entonces no nos resultaba ajeno. La historia alcanza su punto final en la tanda de los penales, donde nos toca caer 4 - 2 y se terminaba para la celeste el sueño de llegar a un nuevo Mundial.

Luego de algunos años consecutivos de malos resultados, tanto dentro como fuera de la cancha, las autoridades de la Asociación Uruguaya de Fútbol presidida en aquel entonces

---

<sup>5</sup> Washington Sebastián Abreu, es un exfutbolista y actual director técnico uruguayo, integrante del plantel de la Selección Nacional que disputara el Mundial Corea y Japón 2002, y quien “picara” aquel recordado penal contra la selección de Ghana en el Mundial de Sudáfrica 2010

por Eugenio Figueredo, entendieron que era momento de dar un golpe de timón y cambiar la imagen de una selección que no solamente cosechaba malos resultados, sino que además no lograba construir cierto grado de armonía con el pueblo uruguayo.

El 8 de marzo del año 2006 se oficializaba la llegada del Maestro Oscar Washington Tabárez<sup>6</sup> como director técnico de la selección, un entrenador que como dice la canción del Alemán “destaca el colectivo para levantar cualquier adversidad” (Dorado, 2016, 3m19s) y hoy, dieciséis años después, podemos decir que vaya si la levantó.

El proceso impulsado por el Maestro Tabárez tuvo un papel protagónico en la reconstrucción de la relación entre el pueblo uruguayo y el seleccionado nacional, e implicó también nuevas formas de valorar socialmente el éxito deportivo, con la frase “el camino es la recompensa” como bandera. El entrenador tuvo como una de sus grandes virtudes, destacar el papel que juega culturalmente el fútbol en nuestro país, y el potencial que este deporte tiene como vehículo para fortalecer vínculos y transmitir valores extra futbolísticos. Un ejemplo de esto tuvo que ver con la resignificación del festejo, donde hizo énfasis en no celebrar solamente las primeras posiciones, sino que también los buenos resultados que tienen lugar gracias al esfuerzo colectivo (De Boni y Volpe, 2018).

Con el correr de los años los resultados a nivel deportivo fueron apareciendo. Uruguay dijo presente en todos los Mundiales durante el proceso Tabárez, alcanzando aquel recordado cuarto lugar en Sudáfrica 2010, y conquistando la Copa América 2011 en tierras argentinas.

Además, el lugar de la selección fue sufriendo transformaciones en el imaginario social, y hoy en día dista enormemente de aquel grupo con tintes individualistas y con escaso compromiso a nivel grupal, que parecía estar cada vez más lejos del pueblo uruguayo.

Quienes seguimos a la selección actualmente, podemos disfrutar de ver un grupo que permanece unido, jugadores que a pesar de arrastrar algún tipo de lesión deciden viajar igual al país a estar con sus compañeros integrando el plantel, y que valoran enormemente poder ser partícipes de representar a Uruguay.

Una muestra de ello (otra de las tantas) la dio Giorgian De Arrascaeta<sup>7</sup> hace unas semanas, en una nota brindada para el programa Por la Camiseta, conducido por Rafael Cotelo en Canal 10. El enganche de la selección, al ser consultado por el lugar que tenía para él el Maestro Tabárez, respondió:

---

<sup>6</sup> El Maestro Oscar Washington Tabárez es un entrenador de fútbol uruguayo, quien estuvo al frente de la Selección Nacional en el período comprendido entre 2006 y 2021. Bajo su mandato, Uruguay obtuvo aquella recordada cuarta posición en el Mundial de Sudáfrica 2010 y obtuvo la Copa América en Argentina en 2011

<sup>7</sup> Futbolista uruguayo integrante del Seleccionado Nacional



...lo que más rescato es el ambiente que crearon dentro de la selección, ha generado un cariño en las personas cercanas por lo que hace sentir cuando está en el grupo, llegan compañeros nuevos y sienten que están hace 2 o 3 años en el grupo, todo eso pasó por él, eligió el camino por donde había que ir, el vestuario de Uruguay es sin dudas el mejor en que me ha tocado estar, la convivencia entre los compañeros, la sensación que uno siente cuando está, es increíble (La Guitarrita, 2022, 31m12s).

Vuelvo nuevamente a comentar lo que mencionaba líneas arriba, a modo de dar visibilidad al trabajo grupal...dos momentos diferentes, dos grupos diferentes y una misma institución... y agrego ahora, dos caminos completamente diferentes, que van a conducir también a distintos resultados, y cuando hablo de resultados lo hago de una forma mucho más abarcativa que una simple victoria.

Con esto intento volver a poner sobre la mesa, cómo se vuelve importante a mi entender ir construyendo el rol del psicólogo dentro de un equipo deportivo, un equipo que como grupo será dueño de representaciones propias, significaciones mediante las cuales se va instituyendo como tal y que le atribuyen sentido.

Pareciera entonces, que han surgido a lo largo de este capítulo representaciones de grupos con características muy diferentes entre sí, que presentaban como común denominador ser equipos de fútbol o parte de ellos. Algunos quizá no tenían el mejor relacionamiento en el plano social, y otros a pesar de tenerlo no lograron cumplir con lo que su institución esperaba de ellos.

Hacer énfasis en esto me parece importante, a modo de intentar al menos aproximar una respuesta ante las interrogantes que surgieron en algún pasaje del capítulo. La primera de ellas hacía referencia a la afectación que puede tener el plano vincular en la potencia del deportista, y la segunda tenía como cometido reflexionar acerca de qué tipo de cohesión sería importante construir dentro del grupo.

Con respecto al plano vincular entre los deportistas, hemos citado ejemplos donde se ha podido identificar que el hecho de entablar vínculos sólidos en términos de confianza no garantiza que el grupo se pueda consolidar en función de un equipo, aunque sí podría llegar a ser un facilitador, ya que en palabras de Giesenow (2007) “los jugadores tienden a evitar pasarle la pelota a un compañero en quien no confían” (p.132).

En un intento entonces de reflexionar sobre el tipo de cohesión que sería importante construir, entiendo pertinente tomar los aportes de Carron (citado por Buceta, 1995) donde a

la hora de abordar este concepto, distingue por un lado la dimensión social, y por otro aquella centrada en la tarea. El autor hace referencia a que ambas serán importantes cuando el colectivo deba prevalecer sobre lo individual, pero sobre todo la que refiere a la tarea deportiva. Menciona además que el exceso de cohesión social podría llegar a guardar relación con un acomodamiento perjudicial para el equipo, algo que mencionaba en uno de los ejemplos de este capítulo.

Por todo lo anteriormente dicho, parecería importante entonces para el equipo en el orden de trabajar la cohesión, poder encontrar un equilibrio entre su dimensión social y aquella basada en la tarea.

Si bien hasta aquí he intentado articular conceptos teóricos y algún ejemplo de aspectos importantes para poder entender de qué hablamos cuando mencionamos la cohesión dentro de un equipo deportivo, es cierto que no he logrado aún acercarme a una respuesta sobre la pregunta que no sólo dio origen, sino que además guía este capítulo. Me refiero con esto, a aquellas estrategias que puedan ser utilizadas por psicólogos deportivos en clave de favorecer la potencia del colectivo, una potencia que como mencionaba en algún pasaje del presente capítulo, aparece estrechamente relacionada a la cohesión que exista dentro del equipo.

Como en este caso lo que pretendo abordar son estrategias propias de un rol (en este caso del psicólogo deportivo), y la forma de entender este rol y desarrollada a lo largo del presente trabajo ha sido como inacabado, indefinido y en construcción, me pareció oportuno buscar la palabra de profesionales que se encuentren ejerciendo, y por ende construyendo este rol en diferentes instituciones deportivas. Un rol que va a guardar estrecha relación también con la impronta que le otorgue quien se encargue de construirlo.

Es por esto que en el próximo capítulo, aparecerá vinculado a la teoría el relato de diferentes profesionales de la psicología especializados en deporte, que contarán en primera persona sobre aquellas técnicas y herramientas que han utilizado para abordar aspectos de la grupalidad en las diferentes instituciones donde les ha tocado trabajar.

### ***De la teoría a la práctica: recolectando experiencias***

No hay peor gestión que aquella que no se hace fue la frase que me repetí internamente alguna que otra vez, antes de aventurarme a golpear alguna puerta para poder

tener la palabra de diferentes profesionales de la psicología que se encuentran trabajando en el ámbito deportivo.

En el entendido de que si bien hasta ahora mi trabajo era capaz de dar cuenta de aquellas áreas que resultan ser de mi interés en el mundo del deporte, faltaba aún tener en primera persona el testimonio de Licenciados en Psicología especializados en el rubro, que pudieran dar cuenta desde su propia experiencia de qué tan alineada se encontraba la teoría a su práctica, y con cuáles factores de los que he venido mencionando a lo largo del trabajo les toca convivir en el día a día. Dichos testimonios tuvieron lugar en el marco de diferentes instancias de intercambio con Jesús Chalela y Federico del Negro, dos psicólogos que se encuentran ejerciendo su labor en instituciones deportivas.

Cuestiones vinculadas a la grupalidad no demoraron en decir presente, lo que daba cuenta de la relevancia que puede cobrar el hecho de trabajar en función de la misma. Algo que me resultó interesante y quizá sobre lo que hasta el momento había reflexionado únicamente de forma tangencial, es la importancia que tiene el cuerpo técnico como grupo en sí mismo, no solamente para guiar al equipo al logro de resultados mediante el entrenamiento y la planificación, sino también en clave de habilitar al psicólogo a realizar intervenciones en la medida en que lo crea pertinente.

Federico Del Negro, Magíster en Psicología Deportiva, expresaba en una de las instancias de charla<sup>8</sup> que pude mantener con referentes en el área, que para él el mayor desafío con que se encontró a la hora de trabajar dentro de un equipo, era comprender justamente los tiempos del entrenador, y hacía énfasis incluso en que entender este vínculo con el cuerpo técnico y ser capaz de leer cuando es momento de realizar alguna intervención, es estar trabajando sobre la grupalidad.

En esta línea, Joaquín Valdés, psicólogo deportivo de la selección española de fútbol, comentó en una entrevista realizada para el programa español Aprendamos Juntos impulsado por el banco BBVA, que su forma de trabajar sobre el colectivo era justamente a través del entrenador. En el orden de explicar el por qué sobre su metodología de trabajo, comentó que es el entrenador la persona que más influye sobre los deportistas (Aprendamos Juntos 2030, 2019, 11m26s)

Buceta (1995) es también uno de los psicólogos deportivos que resalta justamente el papel del trabajo con el entrenador, afirmando que “la intervención no debería ignorar al

---

<sup>8</sup> Todos los testimonios de los psicólogos deportivos fueron recolectados a través de diferentes instancias informales de intercambio, donde se ponían sobre la mesa diferentes cuestiones vinculadas al rol del psicólogo en equipos deportivos, principalmente de fútbol.

entrenador (ni a otros miembros del cuerpo técnico), teniendo en cuenta, por un lado la notable influencia psicológica que sus decisiones y acciones tiene sobre el equipo y, por otro, la importancia de optimizar su propio rendimiento como entrenador” (p.97)

Una barrera a la hora de trabajar junto al cuerpo técnico, seguramente arraigada por cuestiones culturales, menciona Del Negro que puede ser el prejuicio que suele existir dentro del ambiente fútbol sobre el trabajo del psicólogo. Pueden operar sobre todo en los entrenadores de mayor edad, ciertas resistencias que generen no ver con buenos ojos trabajar junto a un profesional de la psicología, y mucho menos aceptar que un psicólogo pueda tener una sugerencia sobre determinados aspectos a mejorar en la dinámica del equipo.

En la misma línea de resaltar la importancia de trabajar en conjunto con el cuerpo técnico, Jesús Chalela, Psicólogo de la Actividad Física y el Deporte, mencionaba la importancia de adaptar “la caja de herramientas” al trabajo y la demanda del entrenador. A modo de ejemplo, compartió un relato acerca de una experiencia que tuvo trabajando como psicólogo dentro del club Bella Vista en el año 1995, en aquel entonces perteneciente a la segunda división profesional del fútbol uruguayo.

La historia tenía como eje central la metodología de trabajo que habían acordado en conjunto con el cuerpo técnico llevar a cabo, y que le daba a Chalela el lugar de trabajar con el equipo dos veces por semana. La primera vez era los viernes por la mañana, donde generalmente se realizaba algún taller relacionado a temáticas que fueran surgiendo dentro del grupo, y la segunda los días sábado en las instancias de competencia, donde tenía un rol de observador.

La anécdota estuvo enmarcada en un taller puntual que realizó con el equipo antes de un partido que en la antesala se presentaba como uno de los más complejos de la temporada, ya que Bella Vista se medía ante Sudamérica en lo que iba a ser un duelo de punteros, donde el equipo que se quedara con la victoria treparía además a la punta del campeonato en solitario.

El taller tuvo como consigna la realización de lo que se conoce como role playing<sup>9</sup>. Este juego de roles otorgaba a los jugadores el papel de periodistas, y tenía como consigna escribir en un papel y de forma anónima, dos preguntas que se realizarían entre ellos mismos después de finalizado el partido. Estas preguntas iban a ser escritas en una pizarra y el grupo debía elegir alguna de ellas para hacerle al compañero, con quien después cambiarían de roles y repetirían la consigna.

---

<sup>9</sup> supone una oportunidad para ponerse en piel ajena con el fin de representar situaciones concretas de la vida real, interpretando y actuando bajo el papel previamente asignado.

Generalmente luego de un partido la prensa suele buscar el testimonio de los jugadores del equipo ganador, y este taller tenía justamente como objetivo preparar al grupo psicológicamente para ganar el encuentro, apelando al convencimiento y a la visualización de sí mismos como vencedores al cabo de los 90 minutos. El juego del día sábado terminó con Bella Vista como ganador y en la cima del torneo, y como dato de color, Chalela recordó las palabras de uno de los futbolistas que estaba siendo entrevistado post partido, donde cuenta que lo interceptó en los pasillos del estadio al grito de “mire profe! nos están entrevistando como hablamos ayer!”.

Otra de las historias que trajo a colación en el intercambio mientras recordaba alguna dinámica utilizada para trabajar el reforzamiento grupal, fue llevada a cabo en este caso en un club de básquet uruguayo, más precisamente en el Club Malvín. También en una especie de lluvia de ideas, la consigna consistía en anotar en un papel de forma anónima, aquellas fortalezas que entendían los jugadores que caracterizaban al plantel, y por otro lado registrar también áreas de mejora. Luego, debían elegir a tres compañeros y registrar en el mismo papel su fortaleza técnica, física, táctica y psicológica. Una vez realizada la tarea, se volcaron las respuestas en una pizarra, y se agruparon en especie de grupos de familias las fortalezas elegidas por los deportistas. Lo que se trabaja en este caso, comentó Chalela, es el fortalecimiento tanto grupal como singular mediante la internalización de las cuestiones que se observan en la dinámica de grupo.

Estas anécdotas, al menos en el plano de lo personal, no hacen otra cosa que invitarme nuevamente a pensar que el rol del psicólogo dentro de un equipo se debería ir construyendo durante el camino y en relación a las características del grupo, así como también a las diferentes habilitaciones que puedan o no llegar de parte del cuerpo técnico para intervenir.

En relación a esto, el propio Chalela comentaba que todas las dinámicas de grupo que se puedan implementar tienen la ventaja de no ser dirigidas solamente a los deportistas de forma singular, sino que tienen impacto en el grupo como tal, y es durante este proceso de intervención que se va construyendo la cohesión grupal, algo que aclara no es tan fácil de alcanzar.

Del Negro por su parte, al ser consultado por las herramientas y dinámicas empleadas para trabajar aspectos grupales, comenta que no solamente es importante saber qué técnicas implementar, sino ser perceptivo y estar atento a las diferentes señales que va recibiendo el psicólogo para poder intervenir dentro de un equipo.

Argumenta además, que trabajar sobre la grupalidad no implica siempre trabajar con todo el equipo en su conjunto, pudiendo existir dinámicas que tengan objetivos específicos que no apunten necesariamente al fortalecimiento de la cohesión del equipo y que aún así repercutan sobre la grupalidad. Como ejemplo, relata que una dinámica que tuvo que implementar en una de las instituciones donde le tocó trabajar estuvo orientada a buscar un rol de liderazgo que no aparecía en el equipo de forma natural, y que la búsqueda de ese líder en ese momento puntual implicó estar trabajando sobre la grupalidad.

En clave también de evidenciar la importancia de la percepción del psicólogo y poner sobre la mesa que no existen técnicas infalibles, comentó haber tenido que cambiar el foco de alguna intervención en determinado momento, porque se estaban intentando utilizar determinadas estrategias que en ese momento o en ese contexto no estaban resultando de la forma en que se esperaba.

Entonces me parece importante, que el psicólogo sea capaz de familiarizarse con los valores de la institución y con el equipo en que esté interviniendo, y a partir de ahí planificar en conjunto con el cuerpo técnico una línea de trabajo acorde.

Cuando me refiero a los valores de la institución hago referencia también a cuestiones que pude evidenciar con un poco más de claridad durante el intercambio con Del Negro. Recuerdo en un momento haber consultado qué tan complejo había sido para él lograr establecer vínculos de confianza con los futbolistas de Nacional, club en el cual trabaja, debido a lo que comentaba líneas arriba en relación a los prejuicios que muchas veces los futbolistas, al igual que los entrenadores, pueden tener con respecto a la imagen del psicólogo.

Su respuesta fue que Nacional es un equipo que tiene la filosofía como institución de trabajar desde hace mucho tiempo y en todas sus divisiones formativas con psicólogos deportivos, por lo que los futbolistas ya están acostumbrados a la dinámica de trabajo en el día a día con esta clase de profesionales.

Sin embargo, hay muchas instituciones que carecen en sus filas de psicólogos deportivos, y por lo tanto puede romper en cierta medida con la dinámica del grupo la inserción del profesional, y no sería extraño pensar que éste deba aparte de presentar su trabajo y sus formas de proceder, encuadrar en más de una oportunidad su rol frente al equipo en caso de ser contratado por primera vez por algún club.

Estas diferencias a la hora de trabajar pueden ser aún más grandes dependiendo del impacto cultural y las representaciones que existan sobre el psicólogo del deporte en diferentes partes del mundo.

En esta línea, algo que surgió también durante el intercambio con Federico Del Negro fueron las sensaciones que dejó su pasaje por el club Celta de Vigo de España, en el marco de su práctica profesional mientras realizaba el Máster Iberoamericano de Psicología del Deporte. Algo que lo sorprendió, comenta, fue la rápida aceptación que tuvo su presencia en los entrenamientos por parte del cuerpo técnico, donde fue consultado por el entrenador luego de su primer día en el campo de entrenamiento, cuáles eran aquellos aspectos en los que entendía que podía mejorar, tanto él como entrenador como el equipo en general. Esto da cuenta de una cultura con mayor apertura y valoración respecto al trabajo del psicólogo deportivo que la que existe hoy en nuestro continente.

Algo que también evidenció durante su experiencia europea, fue que las intervenciones se producen de forma más singular con futbolistas, y no tanto de manera colectiva. En ese sentido, comenta sentirse más identificado con la forma de trabajar de Nacional, argumentando que es un club que trabaja poniendo gran énfasis en la grupalidad.

Parecería innegable entonces el peso que tiene el contexto a la hora de pensar el trabajo del psicólogo dentro del equipo. Es que como sostienen Del Cueto y Fernández (1985) los grupos no son islas, haciendo referencia a que tienen siempre una inscripción en el plano institucional, sea ésta real o imaginaria. En esta línea, es que se puede entender el contexto como el texto en que se inscribe el grupo.

Y es dentro de este texto en el cual el grupo va escribiendo su historia. Un texto que va a proponer sus propias lógicas, a través del funcionamiento de diferentes dispositivos que de alguna forma serán los encargados de enmarcar los límites dentro del grupo, más allá de fuerzas instituyentes que en el propio acontecer grupal tendrán lugar.

Un ejemplo de cómo pueden las lógicas institucionales afectar el trabajo del psicólogo dentro de un equipo deportivo, lo trajo el propio Del Negro, al argumentar su idea de por qué Nacional es un club donde el psicólogo tiene un espacio para poder intervenir, a diferencia de otras instituciones deportivas, independientemente del entrenador de turno.

Uno de sus comentarios hacía referencia a que el Club Nacional de Football cuenta con un espacio de coordinación, donde participan los psicólogos deportivos de diferentes categorías. Esto da cuenta de que estamos en presencia de una institución que produce en el orden de su imaginario social, representaciones que apoyan e incentivan el trabajo del psicólogo en sus filas.

Ahora, retomando así la línea del trabajo del psicólogo, entiendo que si bien es cierto que hasta ahora he abordado en reiteradas oportunidades la potencialidad de su influencia en

plano grupal, también es verdad que al hacerlo me he limitado a pensar dicha grupalidad contemplando la labor únicamente con futbolistas y cuerpo técnico, sin atender al trabajo interdisciplinario con otros profesionales que pueden también coexistir dentro de un equipo.

La posibilidad del intercambio con Chalela, me permitió evidenciar también la relevancia del papel del psicólogo trabajando de forma interdisciplinaria con otros profesionales de la salud como por ejemplo médicos y fisioterapeutas, cuando se trata de abordar de forma integral la lesión de un deportista.

Son muchas entonces las diferentes aristas y posibles líneas de intervención que debería contemplar un psicólogo que trabaja dentro de un equipo, y remarco entonces la importancia que cobra la palabra percepción, manejada por Del Negro, para poder identificar en qué momento, cómo y con quién sería propicio realizar determinada intervención.

En relación también a todo esto que hace a las diferentes demandas en las que puede intervenir el psicólogo deportivo y a lo amplio que puede ser su espectro de acción, es que tanto Chalela como Del Negro hacen énfasis en la importancia de la formación una vez culminada la licenciatura. En ese sentido, Del Negro valora que cada vez existan más profesionales de la psicología dispuestos a continuar sus estudios dentro del ámbito deportivo, así como también que existan hoy en día diferentes ofertas de formación.

José María Buceta, es otro profesional de la psicología deportiva que no suele dejar pasar oportunidad para resaltar la necesidad que tiene el psicólogo que quiere trabajar en el deporte, de continuar formándose más allá de la licenciatura. En un artículo de su autoría titulado “El psicólogo, uno más” argumenta que “el psicólogo debe estar bien preparado y no ser un mero entusiasta”. Afirma que debe ser un experto en el campo específico de la psicología deportiva, estar familiarizado con el deporte en que trabaje y además saber qué lugar ocupar. (Buceta, 2018, párr. 6).



### ***El Psicólogo, el actor invisible con el que cada vez más instituciones eligen contar***

Cada vez son más los proyectos deportivos, en la élite o la base, que incorporan al psicólogo como uno más: con una implicación mayor o menor en función de las necesidades y los recursos, pero considerándolo un actor más cuya función se aprecia y del que nadie se extraña (Buceta 2018, párr. 3).

Estas palabras expresadas por Buceta, referente de la psicología deportiva, van de la mano con lo que hemos venido reflexionando hasta el momento, incluso en el intercambio con profesionales de la psicología deportiva. El hecho de que cada vez sean más las instituciones que evidencian la importancia tanto de la salud mental como de la preparación psicológica en el deporte, posibilita que la disciplina continúe en expansión, y que exista como comentaba anteriormente una oferta de formación variada y abarcativa.

Era el propio Chalela quien comentaba que hoy en día en el fútbol uruguayo, la gran mayoría de los clubes de primera división cuentan en sus filas con un psicólogo, y muchos de estos también lo hacen en sus divisiones formativas, entendiendo la importancia que tiene también el profesional como educador, ya que en etapas de formación lo que se presenta como urgente no son los resultados deportivos, sino más bien el desarrollo integral del deportista para que éste pueda ir incorporando diferentes herramientas que le permitan llegar de la mejor manera a primera división, y que tenga en caso de no llegar otros proyectos de los cuales sostenerse, donde aparece el estudio como área fundamental.

Una relato que compartía Chalela en referencia a esto, era que trabajando como psicólogo deportivo en las inferiores del Club Malvín organizaban en algunas oportunidades viajes al exterior, para que los juveniles tuvieran la posibilidad de competir contra pares de otros lugares, y vivieran además la experiencia de convivir todos juntos como un equipo durante algunos días. Lo importante en estos viajes, contextualiza Chalela, no eran los resultados deportivos, sino trabajar el reforzamiento grupal, atendiendo algunos aspectos vinculares entre los jóvenes durante el proceso de socialización, que se presentan como importantes para su desarrollo personal y deportivo.

Una herramienta que utiliza Chalela a la hora de trabajar con deportistas de divisiones formativas, son los talleres educativos deportivos, ya que considera que esta dinámica da cuenta de una herramienta fundamental para abordar el deporte desde una perspectiva integral, que ayude a toda la población deportiva. El objetivo de dichos talleres, apunta entre

otras cosas a mejorar la calidad de la experiencia deportiva, enriquecer el nivel de socialización, incentivar a niños y adolescentes a la práctica de actividad deportiva, promover y facilitar la comunicación y las relaciones interpersonales, y favorecer la integración grupal y la cooperación como factores que benefician la cohesión grupal.

Pero como bien titula este capítulo, el psicólogo deportivo es un actor que cada vez aparece inmerso en más instituciones deportivas, no solamente se apuesta a ellos en categorías menores para la formación de jugadores, sino que también grandes entrenadores del fútbol mundial eligen contar con este profesional para trabajar con su plantel.

Luis Enrique, ex futbolista y actual director técnico de la selección española, trabaja desde sus inicios como entrenador en el Barcelona B con Joaquín Valdés, psicólogo especializado en la actividad deportiva. Cuando llegó a dirigir la primera división de la Selección Nacional de España, lo hizo acompañado por este profesional de la salud, quien es responsable de la tarea de asesorar al entrenador para optimizar su funcionamiento en diversas facetas e influir de ese modo en la preparación psicológica del equipo. Es tal la confianza que Luis Enrique deposita en el trabajo realizado por Valdés, que impone su presencia como condición a la hora de negociar un contrato, ya sea con un club o en este caso con la Real Federación Española de Fútbol. El entrenador entiende que contar en su plantilla con un psicólogo deportivo no se trata de un lujo o remedio ocasional, sino que se trata de un actor necesario para aumentar las chances de alcanzar el éxito a nivel deportivo (Buceta, 2018).

Diferentes formas de trabajo, diferentes maneras también de entender el rol, y por supuesto diferentes son también las demandas que pueda tener un psicólogo según el contexto en que le toque trabajar. No es lo mismo la primera división de un equipo profesional que sus categorías formativas. No es igual tampoco el contexto para un profesional que trabaja en un país como el nuestro, a uno que lo hace en cualquier país del continente europeo donde probablemente los recursos y las formas de encarar el trabajo sean otras completamente diferentes, sin entrar en términos de mejor y peor. Lo que sí parece comenzar a cristalizar, es el aporte que brinda trabajar con un psicólogo dentro del escenario deportivo, ya que por su formación podrá tener un alcance a la hora de ver y analizar diferentes situaciones, que no tenga cualquier otro profesional. Ni mejor, ni peor, simplemente diferentes.

## *Reflexiones Finales*

Un ensayo no es, sino que podría convertirse, en palabras de De Brasi (2016) en un viaje de descubrimiento que va adquiriendo forma durante el camino de la escritura. Un camino que no existe antes de ser caminado, en este caso a través del acto mismo de escribir.

Y fue así que me vi envuelto durante algunos meses en este viaje que poco conoce de líneas rectas y verdades absolutas, sino que más bien lo que predominaron fueron los desvíos, montículos y alguna que otra marcha atrás, y que me brindó también la confianza de acelerar en algún tramo seguro pero nunca muy extenso.

Un viaje que tuvo a mi entender como principal característica la no existencia de un destino puntual, y la convicción de saber que a donde me estaba dirigiendo era hacia donde quería ir.

A diferencia de otros viajes donde quien conduce suele tener el control de su destino, en este caso le encomendé la brújula a mis afectaciones, a la potencia de los diferentes encuentros y al inmenso abanico de posibilidades que se abrían luego de vincularme con alguna lectura.

Durante el trayecto muchas afirmaciones tomaron forma de interrogante, y aquello que creía saber llegaba para cuestionar si en realidad no era algo acerca de lo que quería reflexionar.

Y así se fue construyendo, y así fue tomando forma entre lectura, charlas y mate, el trabajo que cierra el telón de una etapa y abrirá la puerta a lo que esté por venir. Un trabajo que tiene como objetivo, la reflexión acerca de la grupalidad en el escenario deportivo y el trabajo del psicólogo dentro de un equipo, con gran énfasis en el fútbol.

Antes de dar comienzo a este proceso, me acompañaba la idea de escribir acerca de cómo trabaja un psicólogo dentro de un equipo de fútbol, qué estrategias, qué técnicas, a que herramientas acude para trabajar aspectos que me parecían importantes como por ejemplo la cohesión grupal, entendiendo la influencia de tener un equipo unido y consolidado para afrontar la competencia.

Durante el proceso, cada lectura abría espacio a nuevas interrogantes, cada intercambio con profesionales de la psicología deportiva me aportaba una nueva forma de entender el rol, y las líneas que creía rectas de la carretera comenzaban a ser más representaciones previas que aspectos propios de la realidad.

En mi entusiasmo por conocer el trabajo de un psicólogo dentro de un equipo de fútbol profesional, pasé por alto hacerme algunas interrogantes previas, como por ejemplo ¿qué características presenta dicho equipo?, ¿se trata de un equipo de primera división o de divisiones formativas?, ¿cuál es la idea que tiene la institución deportiva con respecto al trabajo del psicólogo dentro del equipo?, ¿cuál es el lugar que brinda el cuerpo técnico del equipo al psicólogo deportivo?

Todas estas interrogantes fueron surgiendo durante la producción del ensayo, lo que tomé como una especie de invitación a ir corriendo el horizonte, y alejarlo cada vez más del lugar donde se encontraba al comienzo.

A raíz de esto, comenzó a rondar la idea de que quizá no exista un rol definido para el psicólogo dentro de un equipo, sino más bien podría llegar a ser algo que el profesional va construyendo, colocando el cuerpo dentro del equipo, y atendiendo al espacio que se le brinde dentro del grupo.

Una vez que logró hacerse un lugar dentro del equipo, pensaba en esta cuestión de cómo se trabaja sobre el plano grupal y a la vez sobre cada jugador de forma individual. Esta fue otra de las barreras que tuve que derribar durante el proceso de escritura del presente ensayo.

¿Por qué habría que pensar que se trabaja por un lado los aspectos grupales con todo el equipo en conjunto y los aspectos singulares con cada futbolista en particular? ¿Por qué no tener en cuenta la retroalimentación producida entre el colectivo y lo singular?

Fue a través de la lectura de diferentes autores como también durante los intercambios con psicólogos deportivos, que pude entender por un lado que el grupo va a producir formas propias asociadas a los aspectos que sus miembros tengan en común, y por otra parte, en este mismo sentido, que trabajar con un deportista en particular puede generar un impacto en el plano grupal.

En esta línea, comprendí que cada psicólogo puede utilizar diferentes vías para llevar adelante su trabajo, y que no necesariamente tiene que ser una mejor que la otra. A modo de ejemplo, se puede pensar en lo que traía Joaquín Valdés, a quien hacíamos referencia en el capítulo anterior, quien comentaba que su forma de trabajo era directamente con el entrenador, ya que entendía que era éste quien tenía más llegada con los futbolistas.

Por otro lado, y con una perspectiva algo diferente, aparecen los talleres llevados a cabo por Chalela, quien ponía en práctica estas dinámicas con el plantel, con previa autorización del cuerpo técnico.

Son dos abordajes diferentes a la hora de trabajar dentro de un equipo, que a su manera van a generar un impacto en el plano grupal, y en los deportistas de forma singular.

Y cierro el trabajo con una de las frases que más marcó mi Trabajo Final de Grado y que seguramente me acompañe en mi trayectoria profesional, que tuvo lugar en el intercambio con Federico Del Negro mientras hablábamos de las diferentes formas de trabajo y herramientas que pueden utilizar los psicólogos en el ámbito deportivo, donde comentó a modo de sugerencia “hagas lo que hagas, siempre trata de ponerle tu impronta”. Y creo que justamente de eso es que se trata esto de construir.

## Referencias

- Amaya, S. (2020, Mayo 17). Corea y Japón 2002, un Mundial con una selección dividida y que dejó gusto amargo. *El Observador*. Recuperado de <https://www.observador.com.uy/nota/corea-y-japon-2002-un-mundial-con-una-seleccion-dividida-y-que-dejo-gusto-amargo-2020515113723>
- Aprendamos Juntos 2030 (2019). *V. Completa. Psicología para el deporte y la vida*. Joaquín Valdés, psicólogo deportivo [Archivo de Video]. Youtube. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=UHos21ESAZQ&t=688s>
- Buceta, J. M. (1995). Intervención psicológica en deportes de equipo. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 48(1), 95-110
- Buceta, J.M. (15 de julio de 2018). El Psicólogo, uno más. *Blog de Chema Buceta*. [http://chemabuceta.blogspot.com/2018/07/el-psicologo-uno-mas\\_26.html](http://chemabuceta.blogspot.com/2018/07/el-psicologo-uno-mas_26.html)
- De Boni, I., y Volpe, D. C. (2018) La identidad futbolística uruguaya y el proceso Tabárez. En V. Moreira, D.L. Quitián y R. Soto (Eds.). *Los días del mundial: miradas críticas desde América Latina sobre Rusia 2018* (pp. 113-116). Buenos Aires: CLACSO. [https://www.jstor.org/stable/j.ctvnp0jg9.26#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/j.ctvnp0jg9.26#metadata_info_tab_contents)
- De Brasi, J. C. (2016). *Ensayo sobre el pensamiento sutil: la cuestión de la causalidad, la causalidad en cuestión*. Barcelona: Espacio Psicoanalítico de Barcelona.
- Del Cueto, A. M., y Fernández, A. M. (1985). El dispositivo grupal. En E. Pavlovsky y J.C. De Brasi (Dirs.). *Lo Grupal: historias, devenires*. (pp. 47-88). Buenos Aires: Galerna y Búsqueda de Ayllu.

Dorado, G. (2016) Maestro [Canción]. *En Construcciones*. [CD]. Montevideo: Montevideo Music Group

García-Naveira, A. (2010). El psicólogo del deporte en el alto rendimiento: aportaciones y retos futuros. *Papeles del psicólogo*, 31(3), 259-268. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77815136005>

Giesenow, C. (2007) *Psicología de los equipos deportivos. Claves para formar equipos exitosos*. Buenos Aires: Claridad.

La Guitarrita (2022). *Por la camiseta con Giorgian De Arrascaeta*. [Archivo de video]. Youtube. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=HickJixTbeQ&t=1974s>

López Nadal, A., y Frutos Salvia, H. (2011) La cohesión grupal, un estudio observacional de su incidencia en educación física. *Ágora para la educación física y el deporte*, 13(3), 397-410.

Marqués, J. (1996). El Trabajo de Equipo. En *Historia, violencia y subjetividad. Libro de las III Jornadas de Psicología Universitaria* (pp. 123-126). Montevideo: Multiplicidades.

Martín Liberman arremetió en contra de 'Messi y sus amigos' tras la derrota ante Brasil (2016, noviembre 11). *Diez*. Recuperado de <https://www.diez.hn/internacionales/martin-liberman-arremetio-en-contra-de-messi-y-sus-amigos-tras-la-IGDZ1016907>

Moreno, A. (2013). La psicología en el deporte. *Edu-Física*, 5(12), 35-43.

Muller, T., Mouss C. y Crabbé, O. (2010). *Micropolíticas de los grupos para una ecología de las prácticas colectivas*. Madrid: Traficantes de sueños.

Pavlovsky, E. (1988). Psicodrama analítico. Su historia. Reflexiones sobre los movimientos francés y argentino. En E. Pavlovsky y J.C. De Brasi (Dir.) *Lo Grupal: historias*,

*devenires*. (pp. 89-128). Buenos Aires: Galerna y Búsqueda de Ayllu.

Podcamisky, M. (2006). El rol desde una perspectiva vincular. *Reflexiones*, 85(1-2), 179-187.

Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/729/72920817012.pdf>

Real Academia Española (2001). Aplicar. Diccionario de la lengua española (22a ed.).

Recuperado de <https://www.rae.es/drae2001/aplicar>

Real Academia Española (2001). Grupo. Diccionario de la lengua española (22a ed.).

Recuperado de <https://www.rae.es/drae2001/grupo>

Torres, L. (2021, junio 28) "Toti Pasman sobre el "Club de Amigos" en la Selección:

"Pensábamos que se había terminado". *Bolavip*. Recuperado de

<https://bolavip.com/ar/otros/Toti-Pasman-sobre-el-Club-de-Amigos-de-Lionel-Messi-en-la-Seleccion-Argentina-Pensabamos-que-se-habia-terminado-dijo-el-conductor-en-el-Show-del-Futbol-antes-del-partido-contr-Bolivia-por-la-Copa-America-20210628-0008.html>

TyC Sports (2021) MARTIN PALERMO, DIFERENCIAS CON RIQUELME, CRISIS EN BOCA, PRESENTE EN ALDOSIVI Y MÁS [Archivo de Video]. Youtube.

Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=om4htNHd\\_\\_s](https://www.youtube.com/watch?v=om4htNHd__s)