

El trabajo en equipo de padres y entrenadores

(The work in team of parents and coaches)

Gimeno Marco, Fernando

Univ. de Zaragoza, Dpto. de Psicología y Sociología. Dr. Cerrada,
1-3. 50005 Zaragoza
fgimeno@cop.es

BIBLID [1137-4447 (2006), 15; 195-203]

Recep.: 23.10.06

Acep.: 24.11.06

En este capítulo se analiza la influencia, tanto del comportamiento de padres y entrenadores, como de la interacción entre ellos, sobre la formación de los deportistas jóvenes. Sobre la base de este análisis, se describe el proceso de asesoramiento y de entrenamiento en habilidades conductuales dirigido a favorecer el trabajo en equipo de padres y entrenadores en el contexto de una misma entidad deportiva.

Palabras Clave: Formación. Asesoramiento. Padres. Entrenadores. Deportistas jóvenes.

Gurasoen eta entrenatzaileen jokabideak eta horien arteko interakzioak kirolari gazteen prestakuntzan duten eragina aztertzen da artikulu honetan. Azterketa hori oinarri harturik, jokaera trebetasunei dagokien aholkatze eta entrenatze prozesua deskribatzen da, kirol erakunde bakarraren testuinguruan diharduten guraso eta entrenatzaileen arteko talde lana faboratzearren.

Giltza-Hitzak: Prestakuntza. Aholkatzea. Gurasoak. Entrenatzaileak. Kirolari gazteak.

Dans ce chapitre on analyse l'influence, aussi bien du comportement des parents et des entraîneurs, que de l'interaction entre eux, sur la formation des jeunes sportifs. Sur la base de cette analyse, on décrit le processus d'assistance et d'entraînement en habiletés de conduites destiné à favoriser le travail en équipe des parents et entraîneurs dans le contexte d'un même organisme sportif.

Mots Clés: Formation. Assistance. Parents. Entraîneurs. Jeunes sportifs.

1. PRESENTACIÓN

Padres y madres, por un lado, y profesores de Educación Física y entrenadores, por otro, son agentes sociales necesarios e imprescindibles en la educación del joven deportista. Ambas partes, en la mayoría de los casos, coinciden sustancialmente en que la formación y la educación de sus hijos o deportistas, respectivamente, es el objetivo fundamental que deben perseguir. Teóricamente puede afirmarse que forman un “equipo”, ya que: son un grupo de personas que comparten y aceptan unos objetivos comunes y que llevan a cabo esfuerzos por alcanzarlos.

Sin embargo, a pesar de esta coincidencia, sus estilos de conducta pueden llegar a mostrarse muy divergentes e incluso contradictorios. Por esta razón, el técnico deportivo (entrenador, profesor de Educación Física) es conveniente que incluya en su planificación deportiva objetivos y métodos de trabajo dirigidos a facilitar la relación más adecuada con los padres y madres.

2. LA EDUCACIÓN EN EL DEPORTE A TRAVÉS DE PADRES Y ENTRENADORES

El deporte es considerado un “mediador social” por sus posibilidades de: (1) potenciar la transmisión de valores prosociales (como el respeto a las reglas, la cooperación, la deportividad, la convivencia, la autodisciplina, el liderazgo, la competición sana, ...); (2) favorecer la adquisición de comportamientos adaptativos, socializados y saludables; (3) desarrollar habilidades y/o destrezas físicas; y (4) prevenir y/o controlar comportamientos que supongan un riesgo.

Hoy en día la práctica deportiva en las edades tempranas se ha generalizado y constituye uno de los elementos clave del proceso educativo del niño y de la niña (Brustad, 1993; Devís y Peiró, 1993; Weinberg y Gould, 1996; Cruz, 1997; Gimeno, 1997-a y b; Zulaika, 2004). La práctica deportiva de nuestros escolares adquiere los calificativos de saludable y educativa cuando es realmente capaz de potenciar:

- El desarrollo de las cualidades físicas básicas.
- El aprendizaje de los patrones motores básicos, la coordinación y el dominio del propio cuerpo.
- El desarrollo de cualidades psicológicas básicas como la superación de uno mismo, la socialización, el trabajo en equipo y en grupo.
- El aprendizaje de habilidades psicológicas específicas como saber ganar y saber perder, “jugar limpio”, saber controlarse en momentos de dificultad, ocupar activamente el tiempo libre.
- El desarrollo de hábitos de práctica deportiva para el futuro.
- La educación para la salud.
- La diversión.
- Y, en definitiva, la consecución de una condición física y psicológica saludables.

Pero, la práctica de deportes organizados no es algo que beneficie a los niños de manera automática (Martens, 1978). Por diferentes circunstancias y motivos, no siempre los progenitores o tutores tienen claros los objetivos de la práctica deportiva de sus hijos e hijas ni las pautas de comportamiento y las actitudes adecuadas que pueden manejar y utilizar cuando asisten a un entrenamiento o una competición con sus hijos, cuando, posteriormente, dicho evento deportivo ha finalizado con resultado de victoria o de derrota, etc. Por esta razón, el deporte en ocasiones es fuente de estrés en la relación padres-hijo, lo que puede llegar a constituir un factor de riesgo en el desarrollo de conductas agresivas (Lefkowitz y cols. 1989; Webster-Stratton, 1988) o trastornos emocionales.

Como se ha puesto de manifiesto en numerosos estudios (Martens, 1978; Passer, 1983; Brustad, 1988; Greendorfer, 1992; Shields y Bredemeier, 1994; Weinberg y Gould, 1996; Cruz y cols. 1996; Buceta, 2000; Pelegrín, 2002; Gimeno, 1995 y 2004; Ezquerro, 2006) entrenadores y padres, o padres y entrenadores (el cambio de orden no altera el resultado en este caso) son responsables en gran medida de las consecuencias que sobre el desarrollo psicológico y físico tendrá la práctica deportiva de sus deportistas o hijos, respectivamente. Ambas partes tienen la gran responsabilidad de contribuir en la mejor y mayor medida posible al desarrollo de estos jóvenes en pleno proceso de formación y maduración. Pero esta tarea no es fácil, requiere que entrenadores y padres: (1) conjuntamente sepan trabajar en equipo; y (2) individualmente manejen actitudes sólidas (como la comprensión, la colaboración, el respeto, la persistencia, la confianza, ...), ciertos conocimientos (como qué conviene hacer y qué no en determinadas situaciones) y habilidades (como escuchar, preguntar, mostrarse asertivo al recibir o formular una crítica).

3. ASESORAMIENTO Y FORMACIÓN CON ENTRENADORES Y PADRES PARA PROPICIAR SU FUNCIONAMIENTO EN EQUIPO EN LA TAREA DE LA EDUCACIÓN DE LOS JÓVENES

Para ayudar a entrenadores y padres en la consecución de este funcionamiento colectivo e individual, se presentan a continuación una serie de propuestas¹ de asesoramiento y formación (o entrenamiento).

Para que entrenadores y padres consideren que les merece la pena modificar su forma habitual de pensar o de comportarse es preciso que comprendan que hay una alternativa mejor. Para ello es preciso implicarlos en un proceso cognitivo en el que “guiados de la mano”, pero “por ellos mismos”, consideren la información relevante y extraigan las conclusiones oportunas en cada caso. Convencer a la fuerza nunca es una buena opción para garantizar un cambio estable y permanente, por ello, un elemento fundamental para garantizar la cali-

1. Para la elaboración de estas propuestas se ha tenido en cuenta, de una manera especial, la experiencia de la aplicación de los programas “Entrenando a Padres y Madres” del Gobierno de Aragón (Gimeno, 2000, 2003^a, 2003b y 2005a) y “Prevención de la Violencia en el Fútbol Base” del Consejo Superior de Deportes (Gimeno, 2005b).

dad y eficacia de este proceso de asesoramiento es la competencia profesional del especialista que lo dirige: preferentemente un psicólogo deportivo, o un técnico deportivo preparado específicamente por éste.

En la tabla 1 se describe el proceso de asesoramiento que puede llevarse a cabo, unilateralmente o de forma paralela, con entrenadores y padres. Por medio de este proceso, se pretende poner las bases de un funcionamiento individual y colectivo que favorezca la relación entrenadores-padres y, en consecuencia, la formación y educación de los jóvenes deportistas. Este proceso puede llevarse a cabo en el marco de un taller diseñado con este propósito (*work shop*), o en un encuentro individual con el entrenador o con los padres o con ambas partes. Así mismo, este proceso puede estar apoyado por algún tipo de soporte informativo, como por ejemplo un folleto o vídeo.

Tabla 1. Proceso de asesoramiento con entrenadores y padres dirigido a favorecer la sensibilización y toma de conciencia sobre la propia conducta y sobre la relación entre entrenadores y padres

TAREAS, PREGUNTAS O REFLEXIONES QUE, DE MANERA PROGRESIVA, SE PUEDEN PLANTEAR CON LOS ENTRENADORES Y LOS PADRES	
<p>CON LOS ENTRENADORES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los objetivos que se proponen en su trabajo con deportistas jóvenes y la importancia de los mismos. 2. Comprender la coincidencia con los padres en estos objetivos, especialmente en aquellos que hacen referencia a la “formación y educación de sus hijos”. 3. Comprender que, cuando un grupo de personas comparten uno o varios objetivos y llevan a cabo esfuerzos para alcanzarlos, constituyen realmente un “equipo”. 4. Comprender que cuando se dan las condiciones básicas para trabajar en equipo y las personas implicadas no funcionan de esta forma, la consecuencia inmediata es un menor rendimiento y eficacia en la consecución de los objetivos. 5. Identificar qué actitudes y conductas han observado en padres y madres de jóvenes deportistas que en su opinión tienen un efecto negativo en su formación y educación. ¿Algunas actitudes y conductas “encajan” en alguno de estos dos estilos? 	<p>CON LOS PADRES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las razones por las que les parece adecuado que sus hijos practiquen deporte y la importancia de tales razones. 2. Comprender la coincidencia con los entrenadores en estas razones, especialmente en aquellas que hacen referencia a la “formación y educación” de los deportistas.

2. Estilos conductuales identificados en el estudio de campo realizado con padres, entrenadores, deportistas y jueces-árbitros para la elaboración de los materiales y diseño de los talleres del programa “Entrenando a Padres y Madres”.

- a) Estilo de “alta presión o excesiva implicación”³:
- ¿”Empujo” o animo demasiado a mi hijo/a a hacer deporte y a participar en competiciones?
 - ¿Soy de los que le da indicaciones técnicas a su hijo/a durante una competición o antes o después de la misma?
 - ¿Me desespera o irrita que mi hijo/a o su equipo pierdan con otros que pienso que no son tan buenos?
 - ¿Le he mostrado alguna vez mi enfado al entrenador/a de mi hijo/a por no contar con él como titular del equipo o por asignarle un puesto que creo no le corresponde?
 - ¿Suelo recriminar al árbitro durante una competición cuando su actuación no me ha parecido acertada?
 - ¿He recriminado o discutido abiertamente alguna vez con los padres de otros deportistas durante un entrenamiento o una competición?
 - ¿He ridiculizado alguna vez al adversario delante de mi hijo/a?
 - ¿He hablado alguna vez despectivamente del comportamiento y de la forma como el entrenador/a de mi hijo/a hace su trabajo?
 - En algunas ocasiones, ¿le doy demasiada importancia o critico el resultado de mi hijo/a en una competición?
 - ¿”Sueño” con que mi hijo/a sea algún día un/a gran campeón/a?
- b) Estilo de “rechazo o apatía”⁴:
- ¿Amenazo a mi hijo/a, e incluso llego a castigarlo, con dejar de hacer deporte cuando no va bien en los estudios o hace algo mal?
 - ¿Suelo molestarme o mostrar poco interés en acompañar a mi hijo/a a los entrenamientos o competiciones?
 - ¿Me molesta o muestro poco interés en acudir a una reunión o a hablar con el entrenador/a cuando éste/a me cita?
 - ¿Pienso que mi hijo podría dedicarse a otro tipo de actividades más provechosas que hacer deporte?
6. Reflexionar acerca de las posibles **causas o razones que motivan tales actitudes y conductas negativas** (¿desconocimiento, falta de control, deseo incontrolado de que el hijo llegue a ser como sus padres o que alcance lo que ellos no pudieron lograr, ...?).
7. Reflexionar sobre el posible **papel del entrenador** para reconducir ese tipo de actitudes y conductas negativas de los padres (¿pueden los entrenadores aportar información útil a los padres, para que comprendan cómo ayudar a su hijo; o ayudarles a mejorar su autocontrol en situaciones relacionadas con el deporte que practican sus hijos; ...).

3. Las características conductuales del estilo de “alta presión o excesiva implicación” se corresponden con los tipos de padres “entrenador auxiliar”, “hipercrítico”, “vociferante” y, parcialmente, con el “sobreprotector” etiquetados por Smoll (1991).

4. Las características conductuales del estilo de “rechazo o apatía” se corresponden con los tipos de padres “desinteresado” y, parcialmente, con el “sobreprotector”, etiquetados por Smoll (1991).

8. Identificar qué **actitudes y conductas** han observado en **padres y madres** de jóvenes deportistas que en su opinión tienen un efecto positivo en su formación y educación. “¿Pueden las madres y los padres ...?”⁵
- Facilitar a nuestros hijos que realicen el tipo de actividad deportiva que más les guste, en lugar de la que más nos gusta a nosotros.
 - Interesarnos por el deporte que practica nuestro/a hijo/a: si le gusta, si se divierte, si progresa y aprende, asistiendo a las competiciones o actividades en las que participe,...
 - Interesarnos por el enfoque de la práctica deportiva por parte del entrenador de nuestro/a hijo/a, solicitándole información sobre las características del deporte, el reglamento, lo que espera de los padres de sus deportistas, planteándole nuestras dudas e inquietudes.
 - Animar a nuestro/a hijo/a en una competición, apoyándole, reconociendo su esfuerzo e interés, pero evitando “hacer de entrenador”.
 - Mantenernos tranquilos y confiar en nuestro/a hijo/a cuando, durante un entrenamiento o una competición, comete un error o no le salen las cosas.
 - Mostrar respeto y cordialidad en las competiciones con entrenadores y deportistas de los equipos contrarios.
 - Respetar, comprender y apoyar la función de los árbitros en las competiciones. Las quejas y propuestas pueden plantearse a través de los canales adecuados, en lugar de hacerlo en público.
 - Animar a nuestro/a hijo/a a practicar deporte de acuerdo con las reglas.
 - Aplaudir las buenas actuaciones tanto de nuestros propios hijos/as como las de sus compañeros/as de equipo y del equipo contrario.
 - Asistir, participar y colaborar con el entrenador/a cuando nos convoca a una reunión.
 - Colaborar con nuestro/a hijo/a, su entrenador/a y su colegio o club o equipo en los entrenamientos y en la organización de actividades y competiciones.
 - Preguntar al entrenador/a educada y discretamente (en un lugar y momento adecuados) cuando hay algo que no comprendemos o no nos gusta lo que hace.
 - Delegar en el entrenador/a la labor-tarea de la educación de nuestro/a hijo/a al hacer deporte.
 - No olvidar el resto de miembros de la familia, consiguiendo que ninguno se sienta especialmente rechazado o ensalzado/encumbrado por el deporte que practica.
9. ¿Tienen **derecho los entrenadores** a ser respetados y apoyados en su trabajo por los padres? Pero también, ¿tienen la **responsabilidad-obligación** de ayudarles en la relación con sus hijos?
9. ¿Tienen **derecho los padres** a recibir información y apoyo de los entrenadores para favorecer la formación y relación con sus hijos? Pero también, ¿tienen **responsabilidad-obligación** de respetarles ya apoyarles en el trabajo que realizan?

5. Pautas conductuales identificadas en el estudio de campo realizado con padres, entrenadores, deportistas y jueces-árbitros para la elaboración de los materiales y diseño de los talleres del programa “Entrenando a Padres y Madres”. Directrices conductuales en esta misma línea puede encontrarse en los trabajos de Smoll (1991); Gordillo (1992); Cruz (1997); y Valiente y cols. (2001).

10. ¿Son conscientes los entrenadores del enorme **valor y utilidad de los padres** con respecto al trabajo que realizan con sus hijos y para ellos mismos como profesionales y como personas? ¿"Sirven" los padres para, p.ej.: conocer mejor a los deportistas; ayudarles para asistir y participar en entrenamientos y competiciones; recibir apoyo y reconocimiento por el trabajo que realizan con sus hijos;...?

10. ¿Son conscientes los padres del enorme **valor y utilidad de los entrenadores** con respecto a la formación y educación de sus hijos, para ellos mismos como padres y como personas? ¿"Sirven" los entrenadores para, p.ej.: conocer mejor a sus hijos; ayudarles en otras facetas de su desarrollo personal –hábitos de conducta relacionados con la utilización del tiempo, la alimentación, la implicación en sus estudios, ...); recibir apoyo y reconocimiento por su labor educativa con sus hijos;...?

Entonces, ...

¿por qué no nos ponemos "ya" a **trabajar juntos**?
¿por qué no formalizamos "ya" nuestra relación?

En aquellos casos en los que pueda contarse con suficiente tiempo y disposición de trabajo con los entrenadores, la reflexión de los apartados 5, 6 y 7 es preciso que se extienda a la figura del entrenador. Es decir, la autorreflexión del entrenador acerca de aquellas actitudes y conductas en su relación con los padres (y también con los deportistas) que no favorecen una influencia positiva y educativa, puede ayudarle a manejar una perspectiva más empática en la relación con los padres y una mejor disposición para la mejora de su propia conducta.

Pero para que este tipo de programas de asesoramiento y formación resulte eficaz y exitoso es preciso propiciar al máximo los siguientes requisitos:

- Un coherente diseño de los objetivos y contenidos que lo integran.
- La adecuada presentación y motivación de los participantes.
- El apoyo de materiales divulgativos y didácticos.
- La adaptación específica de los contenidos a las circunstancias individuales de los participantes.
- El compromiso real de los responsables de la organización deportiva en la que se aplica.
- La implicación de otras entidades o profesionales, como por ejemplo: comités de árbitros y jueces deportivos, colegios de entrenadores, federaciones deportivas, instituciones municipales, provinciales o autonómicas con responsabilidad en materia deportiva,...
- El seguimiento y evaluación de la aplicación de cada una de las fases y de los cambios actitudinales y conductuales en los participantes.
- La formación y competencia profesional del psicólogo responsable de la aplicación del programa, así como de aquellos técnicos que, bajo su supervisión, colaboren en la aplicación de diferentes apartados del programa.

Y por último, es preciso señalar que siguen siendo necesarios más estudios de carácter empírico que nos permitan mejorar la comprensión de los mecanismos y las consecuencias de la influencia recíproca entre entrenadores-padres-deportistas/hijos, así como las variables implicadas en la eficacia de la aplicación de las estrategias de asesoramiento y formación en este contexto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRUSTAD, R.J. "Affective outcomes in competitive youth sport: The influence of intrapersonal and socialization factors". In: *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 10, 1998; pp. 307-321.
- BUCETA, J.M. "The role of basketball in the educational development of youngsters". In: BUCETA, J.M. (Ed.). *Basketball for young players*. International Basketball Federation, 2000.
- CRUZ, J. "Factores motivacionales en el deporte infantil y asesoramiento psicológico a entrenadores y padres". En: Jaume Cruz FELIU (Ed.). *Psicología de Deporte*. Madrid: Síntesis, 1997.
- CRUZ, J.; BOIXADÓS, M.; TORREGROSA, M. y VALIENTE, L. "¿Existe un deporte educativo?: Papel de las competiciones deportivas en el proceso de socialización del niño". En: *Revista de Psicología del Deporte*, 9-10, 1996; pp. 111-132.
- DEVÍS, J. y PEIRÓ, C. "La actividad física y la promoción de la salud en niños/as y jóvenes: La escuela y la educación física". En: *Revista de psicología del Deporte*, 4, 1993; pp. 71-86.
- EZQUERRO, M. "Trastornos psicológicos en el deporte". En: E. J. GARCÉS, A. OLMEDILLA y P. JARA (coords.). *Psicología y Deporte*. Murcia: Diego Marín, 2006.
- GIMENO, F. "La adecuación del desempeño de los roles paterno y materno como variable facilitadora de la práctica del deporte de competición en el joven deportista". En: *Boletín de la Sociedad de Pediatría de Aragón, La Rioja y Soria*, (25-2), 1995; pp. 58-61.
- GIMENO, F. "La evolución psicológica de los deportistas jóvenes y el entrenamiento a diferentes niveles". En: *Apunts*, 4, 1997a; pp. 69-80.
- GIMENO, F. "Psicología Evolutiva I". En: *Manual del Técnico Deportivo – Primer Nivel*. Zaragoza: Mira Editores, 1997b; pp. 193-236.
- GIMENO, F. *Entrenando a padres y madres ... Claves para una gestión eficaz de la relación con los padres y madres de jóvenes deportistas (guía de habilidades sociales para el entrenador)* (1ª edición). Zaragoza: Gobierno de Aragón, 2000.
- GIMENO, F. *Entrenando a padres y madres ... Claves para una gestión eficaz de la relación con los padres y madres de jóvenes deportistas -guía de habilidades sociales para el entrenador-*. (2ª edición). Zaragoza, Gobierno de Aragón: Mira Editores, 2003a.
- GIMENO, F. "Descripción y evaluación preliminar de un programa de habilidades sociales y de solución de problemas con padres y entrenadores en el deporte infantil y juvenil". En: *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. 12, nº 1. 2003b; pp. 67-79.
- GIMENO, F. "El papel de la familia en la vida deportiva del niño". En: NUVIALA, A.; ZARAGOZA, J. y JULIÁN, J. J. (coords.). *El Deporte en edad escolar desde la perspectiva municipal*. Huesca: Ayuntamiento de Huesca, 2004.

- GIMENO, F. *Programa "Prevención de la Violencia en el Fútbol Base"*. Consejo Superior de Deportes, ref^a 07/SAL30/04. 2005a.
- GIMENO, F. *Entrenant a pares i mares... Claus per una gestió eficaç de la relació amb pares i mares de joves esportistes*. (traducción al catalán de *Entrenando a padres y madres ... Claves para una gestión eficaz de la relación con los padres y madres de jóvenes deportistas -guía de habilidades sociales para el entrenador-*, 2^a edición). Zaragoza, Unió de Consells de Catalunya y Gobierno de Aragón: Mira Editores, (en prensa).
- GREENDORFER, S.L. "Sport Socialization". In: HORN, T.S. (Ed.). *Advances in sport psychology*. Champaign, Ill: Human Kinetics, 1992.
- LEFKOWITZ, M. M.; ERON, L. D.; WALDER, L. O. y HUESMANN, L. R. *Growing up to be violent: A longitudinal study of the development of aggression*. New York: Pergamon, 1977.
- MARTENS, R. *Joy and sadness in children's sports*. Champaign, Ill. Human Kinetics, 1978.
- PASSER, M. V. "Fear of failure, fear of evaluation, perceived competence, and self-esteem in competitive trait-anxious children". In: *Journal of Sport Psychology*, 5, 1983; pp. 172-188.
- PELEGRÍN, A. "Conducta Agresiva y Deporte". En: *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 2, 1, 2002; pp. 39-56.
- SHIELDS, D.L. y BREDEMEIER, F. J. *Character development and physical activity*. Champaign, Il: Human Kinetics, 1994.
- SMOLL, F. L. "Relaciones padres-entrenador: Mejorar la calidad de la experiencia deportiva". En: J. M. WILLIMAS *Psicología Aplicada al Deporte*. Madrid: Biblioteca Nueva, 1991.
- WEBSTER-STRATTON, C. "Mothers' and fathers' perceptions of child deviance: Roles of parent and child behaviors and parent adjustment". In: *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 56, 1988; pp. 909-915.
- WEINBERG, R. S. y GOULD, D. *Fundamentos de psicología del deporte y el ejercicio físico*. Barcelona: Ariel Psicología, 1996.
- ZULAIKA, L. M. *25 razones para practicar deporte. Beneficios psicológicos, sociales y valores educativos*. Departamento de Educación, Universidades e Investigación del Gobierno Vasco. 2004.