

## Instauración y tareas de un servicio de psicología del deporte en un club de fútbol profesional

Tòfol Villalonga\*, Alexandre Garcia-Mas\*\*, Raimundo de las Heras\*\*,  
Cristina Buceta\*\* y Ronald E. Smith\*\*\*

### CREATION AND TASKS OF A SPORT PSYCHOLOGY DEPARTMENT IN A PROFESSIONAL SOCCER CLUB

KEYWORDS: Positive Development, Weekly Monitoring Program, Football, Indirect intervention, Values, Psychologist acceptance, Coach and parent training.

ABSTRACT: The aim of this study is to describe the establishment and fundamental achievements of a sport psychology department in a football club from its introduction. Moreover, this study explains the two main tools which are used: 1) An adaptation of the *Coach Behavioral Assessment System* (CBAS) (observing coaches) and 2) the Weekly Monitoring Program (PSS) (evaluating players through the 20 coaches at the club). In this study, the achievements that demonstrate the possibility of introducing psychological features into the technical procedures of a training club through the inclusion of psychosocial criteria in order to control the development and progression of youngsters, as well as to prevent abandonment, were obtained in a descriptive way.

A día de hoy, el rol del psicólogo del deporte reside en el desarrollo de habilidades psicológicas en un contexto deportivo, mediante una tecnología específica y sin necesidad de que haya un déficit previo. Cabe diferenciar este papel con el rol del psicólogo clínico, enfocado a la patología. Es cierto que en ocasiones aparecen patologías derivadas del deporte, en tal caso el psicólogo deportivo podrá intervenir en función de su formación. Así, el psicólogo del deporte se encarga de los aspectos del bienestar y de la salud desde una perspectiva no patológica, la del entrenamiento psicológico. También puede hacer funciones de formador; si su formación se lo permite, abarca el ámbito de la psicología clínica, educativa, de las organizaciones, así como con poblaciones especiales (Cantón, 2010).

Para poder llevar a cabo estos roles hay que superar barreras (Cernuda, 1992; Pérez Recio, 2000) como: el intrusismo profesional, desde fuera y dentro de la misma Psicología (Cantón, 2010); la mala imagen dada por los psicólogos mal formados; la falta de información de lo que puede hacer un psicólogo del deporte bien formado (Olmedilla et al., 1998), o el “halo” negativo que puede suponer el tener que consultar con un psicólogo, ya que a pesar del trabajo realizado en el mundo del deporte, el hecho de ser una ciencia relativamente joven y el desconocimiento por parte de algunos jugadores o entrenadores acerca del rol del psicólogo del deporte hace que existan prejuicios acerca del trabajo a realizar en el contexto deportivo. Además de superar dichas barreras, es necesario conocer la

especificidad del campo de actuación profesional al que nos referimos, es decir, conocer la tecnología propia de la Psicología del Deporte como instrumentos de evaluación y técnicas y tipos de intervención, además del público al que engloba dicho campo para desarrollar sus habilidades psicológicas (Cantón, 2010).

Cuando hablamos de deportes colectivos, la persona que mejor puede conocer los aspectos tanto psicológicos como técnicos, tácticos, etc. a mejorar será el entrenador, ya que es la persona que convive semanalmente con los jugadores y obtiene a partir de comportamientos deportivos información comportamental relevante que nos acerca más objetivamente a la realidad (Escudero, Balagué y Garcia-Mas, 2002). Además, en el deporte infantil y juvenil, las intervenciones psicológicas se han demostrado efectivas, en muchos casos, cuando son indirectas y mediante el entrenador, debido a la influencia que tiene este sobre el niño (Sousa, Cruz, Torregosa, Vilches y Viladrich, 2006). Por lo que la observación de sus comportamientos y actitudes, así como su formación y preparación en los aspectos psicológicos del deporte, son objetivos fundamentales del psicólogo del deporte formativo o de iniciación debido a la relevancia que tiene la forma de actuar del entrenador en la formación de los deportistas jóvenes (Cruz, 1994; Smoll, Smith y Cumming, 2007; Sousa, Smith y Cruz, 2008), sin olvidar la transmisión de valores positivos como el juego limpio o la primacía del esfuerzo frente al resultado. En esta línea de trabajo se prima la mejora de la capacidad de impartir instrucciones, desde los puntos de vista emocional y operante.

---

Correspondencia: Alexandre Garcia-Mas. Facultad de Psicología. Universidad de las Islas Baleares. Cra. Valldemossa km. 7,5. 07122 Palma de Mallorca (IB).  
E.mail: alex.garcia@uib.es

\* Constància C.F.

\*\* Universitat de les Illes Balears.

\*\*\* University of Washington.

Fecha de recepción: 15 de Septiembre de 2014. Fecha de aceptación: 21 de Mayo de 2015.

De este marco teórico, del cual el objetivo principal es evaluar los comportamientos del entrenador y trabajar conjuntamente con él para posteriormente, trabajar indirectamente con los jugadores, se desprenden programas psicoeducativos de intervención para trabajar los objetivos marcados, como puede ser la transmisión de valores, el aula de estudio, la formación de los entrenadores, trabajar con las familias de los jugadores, etc. Estos programas fueron propuestos inicialmente por Roland E. Smith, Frank L. Smoll y sus colaboradores (Smith, Smoll y Hunt, 1977a; Smith y Smoll, 2002; Smith y Smoll, 2010) y en España han sido desarrollados fundamentalmente por Jaume Cruz y su grupo de investigación de la Universitat Autònoma de Barcelona (Cruz, 1997, Cruz, Boixadós, Torregosa y Mimbbrero, 1996; Mora, Cruz y Sousa, 2013; Sousa, Smith y Cruz, 2008).

Un instrumento de evaluación básico para el desarrollo de estos programas fue el *Coaching Behavior Assessment System* (CBAS, Smith, Smoll y Hunt, 1977a), que permite la observación directa y codificada de entrenadores en partidos y entrenamientos (por ejemplo, observar el número de refuerzos positivos que da a los jugadores) y que consta de una formación de los observadores eficiente además de tener unas categorías bien definidas de los estilos instruccionales de los entrenadores por ejemplo en relación a los refuerzos y castigos tanto en entrenamientos como en competición (Smith, et al., 1977). Desde este punto de vista, el deporte es un entorno neutro para la formación del joven deportista, y, por lo tanto, una plataforma ideal para la transmisión de valores adecuados por parte de los agentes psicosociales que lo rodean (Torregosa y Lee, 2000).

Por otra parte, existen otras líneas teóricas que también se han propuesto en este campo que inciden en que los programas de desarrollo positivo, programas que potencian el aprendizaje de competencias que ayudan a mejorar la adaptación a éxitos y fracasos, a través del deporte deben transmitir una serie de valores, incluyendo además cualidades y competencias que los niños deben aprender, y que deben registrarse para poder evaluar sus cambios durante el período de tiempo de formación (Escartí, Buelga, Gutiérrez y Pascual, 2009). Igualmente, Cecchini, González. López y Brustad (2005) proponen que el desarrollo positivo encuentra un mejor caldo de cultivo cuando el clima generado por los entrenadores se dirige hacia la tarea (auto referenciado, sin estimular excesivamente la competición), que cuando está orientado exclusivamente hacia el ego (estimulando la comparación y la competición entre jugadores, destacando el talento por encima del esfuerzo), ya que ambos climas influyen distintamente sobre las conductas de *fair play*, deportividad, satisfacción, preocupación, abandono, afrontación a retos difíciles, intención de mejora del rendimiento o de disposición al engaño, es decir sobre el funcionamiento moral en el deporte (Gimeno y García-Mas, 2008).

Torregosa y Lee (2000) señalan que la transmisión de valores por personas significativas al deportista son responsables en gran medida de que el entorno que envuelve al deportista sea positivo o negativo para su desarrollo, ya que, de un buen criterio de evaluación y de actuación, puede depender el éxito en este aspecto. Este criterio depende en gran o total medida de los valores inculcados en el club por parte de los entrenadores, ya que él o ella debería ser la figura que proporcione condiciones dónde se practiquen condiciones de aprendizaje relacionadas con los valores descritos por el club (Seirul-lo, 1992). Estos valores, como se ha indicado, se relacionan con conductas de *fair play* en

el juego contra los adversarios, pero también con aspectos más prácticos como, por ejemplo, el esfuerzo, el respeto al rival y al árbitro, el compañerismo, la comunicación interpersonal, el cuidado del material deportivo, la higiene personal, la puntualidad y la involucración del joven en el deporte en todos sus aspectos. Todas estas conductas se constituyen como habilidades relevantes que acompañan a la progresión física y táctica del deportista (Buceta, 2004).

Un buen ejemplo de la operativización de estos principios es el programa propuesto por Sousa, Cruz, Torregosa, Vilches y Viladrich (2006) denominado *Programa de Asesoramiento Personalizado a Entrenadores* (PAPE), que promueve un asesoramiento personalizado a los entrenadores, teniendo en cuenta que la efectividad de una intervención está ligada a los conocimientos, experiencias, ideas creencias y expectativas de los entrenadores, para poder lograr una toma de conciencia en cuanto a conductas a mantener y a disminuir, para obtener el mejor nivel de eficacia de los entrenamientos y el mantenimiento de comportamientos positivos.

Así pues, y en función de todo lo expuesto anteriormente, este estudio quiere describir la instauración de un servicio de psicología del deporte en un club de fútbol, a partir de su historia, evolución y temática, de sus principales logros, del programa de seguimiento semanal físico, técnico, táctico y psicológico de los jugadores del club, enmarcado dentro del concepto clave de desarrollo positivo del joven, y mediante la intervención indirecta a través de los entrenadores del club, formación de padres y promoción del estudio.

#### **Departamento de Psicología del deporte del club, Constancia C. E.: Historia, evolución y temática trabajada**

El Departamento de Psicología del club, coordinado desde hace diez años por uno de los autores, es el encargado de llevar a cabo este programa de seguimiento, así como de desarrollar los demás aspectos psicosociales relacionados que rodean al jugador que se desarrollarán posteriormente en este artículo.

Desde el primer momento, además del coordinador del departamento, el club es el lugar de diversas prácticas oficiales de Psicología del Deporte convenidas con diversas universidades, tanto de grado como de posgrado que hacen posible el desarrollo del servicio de Psicología del deporte. Cada año realizan las prácticas de grado y de posgrado en el Club entre 3 y 6 estudiantes y, en función del número de estudiantes, se trabajan más o menos temas.

En el Servicio de Psicología del deporte del club existen dos vías para empezar a trabajar los aspectos psicológicos necesarios con los jugadores. Por un lado, a partir de una demanda directa del entrenador al personal del departamento de Psicología del club y por otro a partir del *Programa de Seguimiento Semanal* (PSS), explicado con detalle en apartados posteriores, con el que se pueden detectar casos para trabajar que después se deberán consultar con el entrenador para decidir si es necesaria realizar una intervención o no. Una vez decidido si se realiza dicha intervención, a partir de cualquiera de las dos vías, se trabajan temas como la transmisión de valores como por ejemplo, el esfuerzo, el respeto de compañeros, adversarios y árbitros o el buen comportamiento en entrenos, entre otros. También se trabajan aspectos psicológicos como la presión competitiva, la autoconfianza, la comunicación, la motivación, la atención y concentración o el autocontrol.

**Principales tareas llevadas a cabo**

*El Programa de Seguimiento Semanal (PSS)*

El Departamento de Psicología de los jugadores del Constància C. E. es el encargado de llevar a cabo este programa de seguimiento, así como de desarrollar los demás aspectos psicosociales que rodean al jugador relacionados. Además del coordinador del departamento, existe apoyo psicopedagógico, y el club es el lugar de diversas prácticas oficiales de Psicología del Deporte convenidas con diversas universidades, tanto de grado como de posgrado. En estas prácticas se realizan observaciones sistemáticas, se utiliza el Programa de seguimiento semanal a partir del cual se planifica la posible intervención a realizar.

Para llevar a cabo las observaciones sistemáticas de los estilos instruccionales de los entrenadores en entrenamientos y en competición, se utilizó una adaptación del *Coach Behavioral Assessment System* (CBAS, Smith, Smoll y Hunt, 1977),

siguiendo las pautas de análisis y categorización de Sousa, Cruz, Torregosa, Vilches y Viladrich (2006) basadas en la frecuencia de conductas de apoyo, disminución de conductas de castigo y conductas de instrucción.

El instrumento utilizado por los entrenadores es el *Programa de Seguimiento Semanal* (PSS, Villalonga, De las Heras, Buceta y García-Mas, en preparación), este programa se encuentra en el módulo deportivo del Departamento de Psicología del C.E. Constància y ofrece la posibilidad de obtener información a nivel individual y grupal en relación a un total de 17 ítems distribuidos en tres apartados: Comportamientos en los partidos; Comportamientos en los entrenamientos; y Progresión global del jugador (Tabla 1). Cada ítem se puntúa con una puntuación del 0 al 3 siendo el cero “muy negativo”, el 1 “negativo”, el 2 “sobre la media” y el 3 “por encima de la media”.

	Puntos	Descripción
Puntos del programa y sus descripciones, correspondientes a los entrenamientos	Puntualidad	Grado en que el jugador llega a la hora que corresponde.
	Grado de interés	Esfuerzo e interés mostrado por el jugador en los entrenamientos.
	Relación con los compañeros	Valoración de las relaciones interpersonales.
	Cuidado y uso del material deportivo	Valoración de la responsabilidad en referencia a aspectos relacionados con el material.
	Higiene e imagen personal	Valoración de los caracteres propios de la higiene.
Puntos del programa y sus descripciones correspondientes a los partidos	Minutos jugados	Tiempo que el jugador ha estado en el terreno de juego.
	Sacrificio por el equipo	Valoración del esfuerzo y la actitud.
	Seguimiento de las indicaciones	Valoración de como el jugador pone en práctica las indicaciones del entrenador (disciplina táctica).

Tabla 1. Puntos del programa PSS respecto a entrenamientos, partidos y progresión global. (continuación).

	Animar a los compañeros	Valoración del grado de compromiso del jugador a la hora de animar en situaciones favorables y desfavorables.
	Rendimiento en competición	Valoración de la competencia y eficacia mostrada por el jugador.
	Relación con el adversario y el árbitro	Valoración de la deportividad mostrada por el jugador hacia el árbitro y hacia el adversario.
	Recrimina al compañero	Comunicación de forma negativa hacia algún compañero.
	Modifica o avisa al compañero	Comunicación positiva hacia algún compañero.
Categorías del PSS y sus descripciones, respecto de la progresión global	Categorías	Descripción
	Nivel táctico alcanzado	Valoración del aprendizaje realizado tácticamente (desmarques, coberturas...).
	Nivel técnico alcanzado	Valoración del aprendizaje realizado técnicamente (control, pase...).
	Nivel físico alcanzado	Valoración de los cambios en el aspecto físico (resistencia, cambios de ritmo...).
	Integración e influencia en el equipo	Valoración del grado de integración, influencia y respeto dentro del equipo

Tabla 1. Puntos del programa PSS respecto a entrenamientos, partidos y progresión global. (continuación).

La utilización del PSS exige la recogida semanal y sistemática de los datos por parte de los entrenadores. Posteriormente, se extraen informes correspondientes a la evolución de los distintos aspectos citados anteriormente de los jugadores. Dichos informes son públicos y se remiten a las familias, posibilitando: a) Descubrir la tendencia (positiva, negativa o estable) de los puntos estudiados para dar información y proponer acciones a los entrenadores y al Departamento de Psicología del Club; b) Proporcionar información, siguiendo el modelo educativo, a las familias sobre la evolución de sus hijos en el club; c) Detectar patrones específicos o deseados de un determinado jugador (puntualidad, técnica, esfuerzo, etc.); y d) Correlacionar esta información con otras variables, técnicas, tácticas, físicas y psicológicas.

Asimismo, su utilización permite, si se cree necesaria, la planificación de una intervención psicológica directa sobre el jugador, así como la evaluación de su eficacia de forma longitudinal. La entrega de los informes del PSS se hace de forma trimestral, (obteniendo un total de tres informes a lo largo de la temporada) a las familias, mientras que a los entrenadores se les entregan (de un jugador individual o de su equipo de forma conjunta) cuando ellos lo deseen o cuando por parte del Departamento de Psicología se observe una tendencia que se crea necesario estudiar mejor.

#### *Formación de entrenadores*

La formación de los entrenadores se plantea como un objetivo fundamental de este programa. Con la utilización sistemática del PSS, esta formación se considera como continua, ya que la supervisión de las valoraciones es constante por parte del departamento de Psicología, valorando la validez de sus respuestas en función del conjunto de los ítems, así como la discriminación entre unos ítems y otros. La formación de los entrenadores se fundamenta, además, en los siguientes puntos: (a) Formación desde el modelo psicoeducativo: una conferencia a principio de temporada a todos los entrenadores para explicar las líneas básicas del PSS, su utilidad y su finalidad; (b) Durante la temporada se lleva a cabo una charla formativa por trimestre, en forma de *workshop*, en las que se plantean, de forma individual y/o colectiva las dudas, cuestiones y temas que han ido surgiendo en relación a la información proporcionada por el PSS; (c) Las sesiones concluyen refrescando conocimientos psicológicos en relación a las distintas situaciones de entrenamiento y competición, siempre dando la posibilidad al debate entre ellos, fomentando el consenso, respetando la filosofía del club como premisa unificadora y como no, desde la teoría del aprendizaje. Los principales temas de la Psicología del Deporte que integran éstas son los siguientes, escogidos en función de su relación comprobada con la mejora del rendimiento: a) Orientar hacia la creación de un clima de tarea en los equipos, que es una “vacuna” contra la desmotivación y el aprendizaje continuo como meta a lograr (Duda, Quested, Haug, Samdal, Wold, Balaguer, Castillo, Sarrazin, Papaioannou, Ronglan, Hall y Cruz (2011); Sousa, Cruz, Torregrosa, Vilches y Viladrich, 2006); b) Entrenamiento de la atención y la concentración (Morillas, 2008); c) Manipulación del contexto para fomentar el aprendizaje (Buceta, 1998); d) Pautas para el manejo emocional del propio entrenador y sus jugadores en los partidos (Alzate, Lázaro, Ramírez y Valencia; 1997) Dinámicas internas de los equipos y cómo gestionar los conflictos internos del equipo (García Mas, Palou, Smith, Ponseti, Almeida, Lameiras, Jiménez y Leiva, 2013; Leo, Garcia-Calvo, Parejo, Sánchez y Garcia-Mas, 2009).

Cada entrenador recibe atención individual para llevar a cabo correctamente el seguimiento y resolver los problemas que pudieran surgir.

El PSS tiene continuidad on-line al estar incluido en el programa de Gestión deportiva del club ([www.gesdep.net](http://www.gesdep.net)) lo que permite llevar a cabo la transferencia de la información recogida por lo entrenadores desde fuera del club, optimizando la adherencia a la utilización de la herramienta y facilitando su trabajo.

#### *Observación de los entrenadores*

Complementariamente, y cubriendo también las necesidades de formación de los alumnos en prácticas, se llevan a cabo observaciones sistemáticas de los estilos instruccionales de los entrenadores, utilizando para ello el CBAS.

Después de analizar los datos recogidos mediante estas observaciones, se llevan a cabo sesiones de *videofeedback* con los entrenadores, tanto para llevar a cabo recomendaciones acerca de los estilos instruccionales como para refrescar conocimientos de psicología aplicada al entrenamiento deportivo en situaciones concretas, específicas y reales. Los puntos que se tratan en estas sesiones son: a) Manejo de refuerzos y castigos a la hora de impartir instrucciones; b) Temporalización de las instrucciones; (c) Comunicación verbal y no verbal efectiva, y d) Ritmos de trabajo individuales y grupales.

De las consideraciones realizadas por los entrenadores al Departamento de Psicología y relacionadas con las observaciones hechas sobre los jugadores, se han desprendido dos actuaciones que, en cuanto a los aspectos educativos y de relación con los padres.

#### *Módulo educativo: El Aula de Estudio*

En el módulo educativo, el objetivo general se centra en la oportunidad de aprovechar un entorno tan reforzador por el jugador como el de la práctica del fútbol, para poder fomentar unos buenos hábitos de estudios desde las primeras etapas, incluyendo la atención al aprendizaje escolar y académico en el plan de formación integral de los jugadores.

Se creó un espacio dentro del mismo estadio del club, el Aula de Estudio, preparada para la realización de las tareas escolares. La captación se inicia mediante una charla informativa a los jugadores que se va realiza a principio de temporada. Asimismo, se aprovechan los informes trimestrales remitidos a las familias, a los que se les adjunta una nota informativa sobre los servicios del Aula de estudio. Por último, si surgen dificultades escolares en algún jugador, se ofrece dicho servicio a la familia tanto para tratar de paliar el problema, como también para tratar de prevenir el abandono derivado de la imposibilidad de compaginar estudios con la práctica deportiva.

Durante todos estos años, se considera que este servicio ha tenido un impacto relevante en el Club. La media de usuarios ha sido de 50 por temporada. En la actualidad, y debido a la gran demanda, se han establecido filtros mediante criterios de necesidad por dificultades escolares, y priorizándolo en edades comprendidas entre 8 a 12 años, al considerarlas como más sensibles a la consecución de los objetivos centrales del modelo educativo.

#### *Las familias de los jugadores*

De forma complementaria al trabajo orientado directamente a los entrenadores, se plantea el objetivo de dar a conocer a los

padres su papel y su tarea dentro del conjunto de la actividad deportiva. Asimismo, se busca proporcionar y dotar a los padres de gran cantidad de herramientas y de información para afrontar las diversas situaciones que se dan en el desarrollo de sus hijos en el club. Para ello se realizan un mínimo de tres charlas por temporada (impartidas por especialistas invitados, así como por el propio departamento de psicología del club), pidiendo opinión previamente a los padres para concretar la temática específica de cada una de ellas. Los temas centrales de las charlas han sido: el papel de los padres dentro de la actividad deportiva; cómo establecer buenos hábitos alimentarios y de higiene de sueño; cómo compatibilizar los estudios con la actividad deportiva de su hijo; cómo abordar los conflictos padres-hijo adolescente; o cómo abordar la finalización del ciclo deportivo en el club.

#### *Promoción de jugadores a equipos senior de rendimiento*

En 2013, dos jugadores han fichado por equipos de primera división. En el momento de la redacción de este estudio (2013-2014) el primer equipo del C. E. Constància está jugando en Segunda división B, pero el equipo juvenil de último año aún no está en la división de honor nacional. Muchos de los jugadores de esta edad son pretendidos por equipos que sí están, siendo nueve los jugadores que -apoyados por el club- han utilizado este sistema de promoción.

Los jugadores que finalizan su etapa de juvenil en el club, realizan la pretemporada con el primer equipo, y los que no consiguen poder acceder a la primera plantilla son cedidos a otros clubes de tercera división de la isla de Mallorca para poder seguir con su formación y adaptación. De los 6 jugadores que acabaron el 2013, se han cedido a equipos de tercera división 5 jugadores y 1 a otro de la liga preferente. De los juveniles del 2012 que fueron cedidos, uno de ellos ha conseguido entrar en la plantilla del primer equipo del Constància, debido al buen año que hizo la temporada pasada en un equipo de tercera división de la isla, durante la cual fue considerado el mejor lateral de la tercera división balear.

#### *Tasa de continuidad /abandono de los jugadores*

La tasa de seguimiento de los jugadores del PSS, en sus etapas de formación y especialización ha sido superior al 90%. Al llegar a la fase de rendimiento, se deciden quienes pueden o no continuar dentro del número más reducido de equipos del club, mediante criterios deportivos a nivel técnico-tácticos de los coordinadores.

A los jugadores que no continúan, el club les ayuda a reubicarles en otros clubes cercanos, cooperando entre ellos. Para evitar que el momento sea lo menos traumático posible para un chico de 15 años, se mantienen informados regularmente a padres y jugadores de la filosofía y criterios del club. Así, se hace hincapié en que se trata de una consecuencia de las etapas evolutivas deportivas, y no de un fracaso personal.

Uno de los motivos de abandono más relevantes en estas edades, es debido a los problemas académicos del jugador. El aula de estudio ha sido una gran herramienta para disminuir de manera significativa dicha problemática, ingresando una media de 20 jugadores nuevos cada temporada.

#### **Agradecimientos**

Los autores desean agradecer a los entrenadores, personal técnico y directiva del C. E. Constància toda la colaboración prestada para el desarrollo del programa y la realización de este trabajo.

## **Conclusiones**

#### *Grado de aceptación del trabajo del psicólogo*

Desde el estudio pionero en España de Olmedilla, García y Garcés de los Fayos (1998), se sabe que la aceptación del trabajo psicológico en el deporte no es general, ni se extiende a todas las facetas de la intervención. Pero la penetración de psicólogos del deporte cada vez mejor preparados, así como la difusión y comprensión del trabajo psicológico por parte de los demás profesionales del campo, está produciendo una más fácil integración y aceptación de estos profesionales. En el caso del C. E. Constància el programa se inició en 2003 con una oferta de servicios muy limitada, pero se ha ido desarrollando y creciendo en todos sus aspectos, existiendo formalmente en la actualidad un Departamento de Psicología que también forma regularmente a psicólogos y otros profesionales de la Actividad Física y el deporte de diversas universidades, posibilitando su integración laboral más eficaz.

En este proceso han jugado un papel decisivo los entrenadores de las distintas categorías del club, colaborando de forma activa y participativa, al integrar este programa de evaluación e intervención en sus entrenamientos habituales de sus equipos. En este sentido, la consolidación del PSS no hubiera sido posible sin la toma en consideración del departamento de Psicología como una unidad más del club para ayudar al trabajo conjunto para la formación integral y positiva de los jóvenes jugadores.

#### *Limitaciones y retos futuros*

Este trabajo presentado como una Práctica Profesional de psicología del deporte aplicada presenta una serie importante de limitaciones, basadas fundamentalmente en la enorme dificultad de obtener indicadores de rendimiento y de eficacia del trabajo psicológico en el entorno deportivo, tanto desde el punto de vista de la institución socialmente considerada, como desde el punto de vista de los resultados, sea de la manera que sean éstos considerados.

Por lo tanto, esta presentación debe tomarse como una indicación de un trabajo -que creemos sólidamente fundamento en el marco teórico y conceptual- pero cuya generalización es indisociable del entorno cultural en el que se desenvuelva el trabajo.

Precisamente por esto, los retos a los que se enfrenta en la actualidad el desarrollo del departamento de psicología deportiva del C. E. Constància se pueden enumerar como: 1) implementar a partir del PSS un sistema de evaluación de eficacia y calidad por objetivos; 2) llevar a cabo seguimientos longitudinales pormenorizados de los jugadores desde el marco teórico de "Transición de Carrera", incluyendo el concepto global de desarrollo personal como objetivo a controlar; y 3) conseguir una verdadera integración de los datos psicológicos en los datos de las otras áreas deportivas, de tal manera que el factor humano se pueda considerar globalmente a la hora de tomar decisiones directivas y técnicas sobre la carrera deportiva de los jóvenes jugadores de fútbol.

*INSTAURACIÓN Y TAREAS DE UN SERVICIO DE PSICOLOGÍA DEL DEPORTE EN UN CLUB DE FÚTBOL PROFESIONAL*

**PALABRAS CLAVE:** Desarrollo positivo, Programa de Seguimiento Semanal, Intervención indirecta, Fútbol, Valores, Aceptación del psicólogo, Formación de entrenadores y padres.

**RESUMEN:** El objetivo de este estudio es describir la instauración y los principales logros de un servicio de psicología del deporte en un club de fútbol desde su inicio. Además se explican las dos principales herramientas que utiliza el servicio: 1) una adaptación del *Coach Behavioral Assessment System* (CBAS) (observación de los entrenadores) y 2) el Programa de Seguimiento Semanal (PSS) (evaluación de los jugadores a través de los 20 entrenadores del club). Se desarrollan de forma descriptiva los logros que demuestran la posibilidad de introducir características psicológicas en los procedimientos técnicos de un club formativo a través de la inclusión de criterios psicosociales para controlar la evolución y progresión de los jóvenes, así como prevenir el abandono.

*INSTAURAÇÃO E TAREFAS DE UM SERVIÇO DE PSICOLOGIA DO DESPORTO NUM CLUBE DE FUTEBOL PROFISSIONAL*

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento positivo, Programa de acompanhamento semanal, Intervenção indirecta, Futebol, Valores, Aceitação do psicólogo, Formação de treinadores e pais.

**RESUMO:** O objectivo deste estudo é descrever a instauração e os principais êxitos de um serviço de psicologia do desporto num clube de formação desde o seu início. Adicionalmente são explicadas as duas principais ferramentas utilizadas neste serviço: 1) uma adaptação do *Coach Behavioral Assessment System* (CBAS) (observação dos treinadores) e 2) o Programa de Acompanhamento Semanal (PSS) (avaliação dos jogadores através dos 20 treinadores do clube). São abordados descritivamente os êxitos alcançados que demonstram a possibilidade de introduzir características psicológicas nos procedimentos técnicos de um clube formativo através da inclusão de critérios psicosociais para monitorizar a evolução e progressão dos jovens, assim como prevenir o abandono.

## Referencias

- Alzate, R., Lázaro, M. I., Ramírez, A. y Valencia, J. (1997). Análisis del impacto del estilo de comunicación del entrenador en el desarrollo de la cohesión grupal, la eficacia colectiva y la satisfacción. *Revista de Psicología del Deporte*, 12, 2-22.)
- Buceta, J. M. (1998). *Psicología del entrenamiento deportivo*. Madrid: Dykinson.
- Buceta, J. M. (2004). *Estrategias psicológicas para entrenadores de deportistas jóvenes*. Madrid: Dykinson.
- Cantón, E. (2010). La psicología del deporte como profesión especializada. *Papeles del Psicólogo*, 31(3), 237-245
- Cecchini, J.A., González, C., López, J. y Brustad, R. (2005). Relaciones del clima motivacional percibido con la orientación de meta, la motivación intrínseca y las opiniones y conductas de fair play. *Revista Mexicana de Psicología*, 22(2), 429-479.
- Cernuda, A. (1992). Presente y futuro de la psicología del deporte profesional. *Papeles del Psicólogo*, 54, 56-57.
- Cruz, J. (1994). El asesoramiento psicológico a entrenadores: experiencia en baloncesto de iniciación. *Apunts. Educació Física i Esports*, 35, 5-14.
- Cruz, J. (1997). Factores motivacionales en el deporte infantil y asesoramiento psicológico a entrenadores y padres. En J. Cruz (Ed.). *Psicología del Deporte*, 147-176. Madrid: Síntesis.
- Cruz, J., Boixadós, M., Torregosa, M. y Mimbrero, J. (1996). ¿Existe un deporte educativo? Papel de las competiciones deportivas en el proceso de socialización del niño. *Revista de Psicología del Deporte*, 9-10, 111-132.
- Cox H. R. (2009). *Psicología del deporte. Conceptos y aplicaciones* (6ª edición). Madrid: Panamericana.
- Duda, J. L., Quested, E., Haug, E., Samdal, O., Wold, B., Balaguer, I., Castillo, I., Sarrazin, P., Papaioannou, A., Ronglan, L. T., Hall, H. y Cruz, J. (2011). Promoting adolescent health through an intervention aimed at improving the quality of their participation in Physical Activity (PAPA): Background to the project and main protocol. *International Journal of Exercise and Sport Psychology*, 9(1), 319-327.
- Escartí, A., Buelga, F., Gutiérrez, M. y Pascual, C. (2009). El desarrollo positivo a través de la actividad física y el deporte: el programa de responsabilidad personal y social. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 62(1-2), 45-52.
- Escudero, J. T., Balagué, G. y García-Mas A. (2002). Comportamientos que influyen en el rendimiento deportivo de jugadores de baloncesto desde el punto de vista de los entrenadores. *Psicothema*, 14, 34-38.
- García-Mas, A., Palou, P., Smith, R. E., Ponseti, F. J., Almeida, P., Lameiras, J., Jiménez, R. y Leiva, A. (2013). Competitive anxiety and Motivational climate in Young Competitive Soccer players in relation to performance and Skills perceived by their coaches. *Journal of Applied Sport Psychology*, 26, 125-128.
- Gimeno, F. y Garcia-Mas A. (2008). La teoría de la orientación de metas y la enseñanza de la educación: consideraciones prácticas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 40(3), 511-522.
- Leo, F. M., García-Calvo, T., Parejo, I., Sánchez, P.A. y García-Mas, A. (2009). Aplicación de un programa de intervención para la mejora de la cohesión y la eficacia en jugadores de baloncesto. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 9(1), 73-84.
- Mora, A., Cruz, J. y Sousa, C. (2013). Como mejorar el clima motivacional y los estilos de comunicación en el ámbito de la Educación Física y el deporte. *Infancia y Aprendizaje*, 36 (1), 91-103.
- Morillas, M. (2008). *Entrenamiento de la atención y la concentración en el fútbol* (2ª edición). Sevilla: ESMSL, Librería Deportiva.
- Olmedilla, A., García, C., y Garcés de los Fayos, E. J. (1998). Un análisis del papel profesional del psicólogo del deporte desde la percepción del entrenador de fútbol. *Revista de Psicología del Deporte*, 13, 95-111.
- Pérez Recio, G. (2000). Disgresiones sobre el afianzamiento y madurez de la psicología del deporte aplicada a los deportistas de rendimiento. *Revista de Psicología del Deporte*, 9(1-2), 177-181
- Seirul-lo, F. (1992). Valores educativos del deporte. *Revista de Educación Física*, 44, 3-11.
- Smith, R. E., Smoll, F. L. y Hunt, E. B. (1977a). A system for the behavioral assessment of athletic coaches. *Research Quarterly*, 48, 401-407.
- Smith, R. E., Smoll, F. L. y Hunt, E. B. (1977b). Training manual for the Coaching Behavior Assessment System (CBAS). *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, 7(2) (Manuscript No. 1406).

- Smoll, F. L., Smith, R. E. y Cumming, S. P. (2007). Effects of a motivational climate intervention for coaches on changes in young athletes' achievement goal orientations. *Journal of Clinical Sport Psychology, 1*, 23-46.
- Smoll, F. L. y Smith, R. E. (2009). *Claves para ser un entrenador excelente*. Barcelona: INDE.
- Smoll, F. L. y Smith, R. E. (1992). *Children and Youth in Sport: A Biopsychological Perspective*. Dubuque, IA: Kendall/Hunt.
- Sousa, C., Cruz, J., Torregosa M., Vilches D. y Viladrich C. (2006). Evaluación conductual y programa de asesoramiento personalizado a entrenadores (PAPE) de deportistas jóvenes. *Revista de Psicología del Deporte, 15*(2), 263-278.
- Sousa, C., Smith, R. E. y Cruz, J. (2008). An individualized behavioral goal-setting program for coaches. *Journal of Clinical Sport Psychology, 2*, 258-277.
- Torregosa, M. y Lee, M. (2000). El estudio de los valores en la Psicología del deporte. *Revista de Psicología del Deporte, 9*(1-2), 71-83.
- Villalonga, T., De las Heras, R., Buceta, C. y García-Mas, A. (en preparación). Programa de Seguimiento: comportamientos psicológicos asociados a la buena práctica deportiva de formación.