

ESTRUCTURA SOCIO-AFECTIVA

FRANCISCO SEIRUL•LO VARGAS

INEFC BARCELONA, 2004

LA ESTRUCTURA SOCIO-AFECTIVA (Configuradora del Concepto de Equipo)

Cuando observamos la cultura del deporte de equipo desde la perspectiva de jugador, podemos cuestionar la visión tradicional de la finalidad de la competición. De hecho, la competición solo tiene un significado, ganar, desde el plano individual puede plantearse este hecho desde la satisfacción del deseo personal de poder o de obtener bienes materiales, fama o reconocimiento externo (estructura emotivo-volitiva).

La dialéctica individuo- colectivo, presente en el deporte de equipo, pone en evidencia que todo esto solo es posible contando con los compañeros, cuando logras cierto nivel de interacción con los demás, por el compromiso de una necesaria acción colectiva, lo que en parte transforma el significado individual de ganar. Aparece entonces la cultura colectiva del juego, complementaria y, en ciertos aspectos, opuesta a la cultura de otros deportes, no juegos, ya que el marco cultural y la estructura del juego colectivo establece especiales referencias sobre las que se construyen las relaciones interpersonales, identificando las diferentes señales de comunicación, los puentes relacionales, el vínculo colectivo con los demás componentes del equipo, en cada uno y en todos los acontecimientos del juego.

En el seno del juego en grupo, se generan procesos interactivos que no solo son motrices o cognitivo-motrices, todos ellos tratados por el sujeto como bloques de información subjetiva integrada en el contexto del grupo en el que el sujeto está inmerso, y en toda esta avalancha comunicativa, se pone de manifiesto la necesidad de *los otros* tanto más cuanto más se identifica la conciencia de uno mismo y los intereses que movilizan las actuaciones individuales. Cada individuo implica y optimiza su estructura socio-afectiva siempre que vive situaciones en las que está comprometido afectivamente con los demás individuos con los que necesariamente coopera, compete o acepta. Este sobre-valor afectivo está siempre presente, pues

bajo cada interacción hay sentimientos interpersonales circulantes o latentes que impregnan las situaciones vividas con cada uno de los individuos durante el juego.

La evaluación personal de estas vivencias se realiza inmediatamente después de haber sido vividas, sobre el balance de lo individual deseado y la incidencia real ocasionada en el grupo. El grupo nos informa de forma exponencial de la actuación individual en ese determinado episodio vivido, que puede o no coincidir con la evaluación personal de los deseos depositados en esa actuación, lo que genera continuas fuentes de sentimientos y afectos intra e interpersonales que acompañan a todos los episodios del juego.

J. A. Marina¹ propone que *lo que llamamos personalidad puede considerarse como un sistema integrado por esquemas afectivos, cognitivos y motores.*

Los tres esquemas están presentes en todos los acontecimientos de los juegos de equipo con las diferentes alternativas cognitivas y motoras de las diferentes especialidades deportivas, pero con esquemas afectivos comunes constitutivos de la estructuración de la Personalidad socio-afectiva del jugador.

(1) MARINA, J.A., El laberinto sentimental. (p.p. 96-) Ed. Anagrama: Barcelona, 1996.

Los aspectos afectivos de la personalidad no se logran asumir por el sujeto, solo por actuaciones personales vividas en un solo grupo concreto, sino en todos los grupos en los que haya participado él a lo largo de su vida deportiva, pues fueron fijados en la memoria personal influidos por la cultura y expectativas del grupo deportivo en el que se constituyeron. Así nos auto-estructuramos identificándonos con una propia imagen afectiva reflejo de lo que los diferentes grupos nos aportaron, y lo que nosotros queremos que este actual grupo piense de nosotros. De esta forma llegamos a un determinado nivel de consideración personal, nos queremos o nos

rechazamos, nos identificamos sentimentalmente proporcionándonos una determinada predisposición a las actuaciones dentro de nuestro actual grupo. Las que podíamos llamar habilidades sentimentales aportan una determinada potencia configuradora de la personalidad sentimental que tiene consecuencias sobre los efectos evaluativos de las experiencias afectivas vividas actualmente, o por vivir en el futuro.

Por ello entendemos la necesidad de contemplar la estructura socio-afectiva en el estudio del entrenamiento de los deportes de equipo. Yo compito para ganar pero no puedo hacerlo solo, debo integrarme en un grupo con el que me unen afectos interpersonales que el propio grupo continuamente está modificando lo que genera en mí, una forma cruel de renuncia a significados estrictamente personales sobre los que antes planteaba mi forma de lograr los objetivos, configurando una personalidad competitiva que ahora debo modificar.

Este acto de renuncia individual y adquisición colectiva, abre ante el jugador de deportes de equipo un mundo de nuevas necesidades afectivas para con quien tiene que compartir el éxito o el fracaso de las actuaciones deportivas. El éxito de un jugador en un equipo y no en otro se fundamenta, entre otros factores, en este encuentro o desencuentro de afectos con los componentes de este concreto grupo deportivo hasta obtener concordancias de expectativas e identificaciones de canales de comunicación válidos para homogeneizar significados en cada actuación del grupo durante los enfrentamientos y las competiciones deportivas actuales.

Los sistemas de concordancia de expectativas se concretan en tres bucles interactivos:

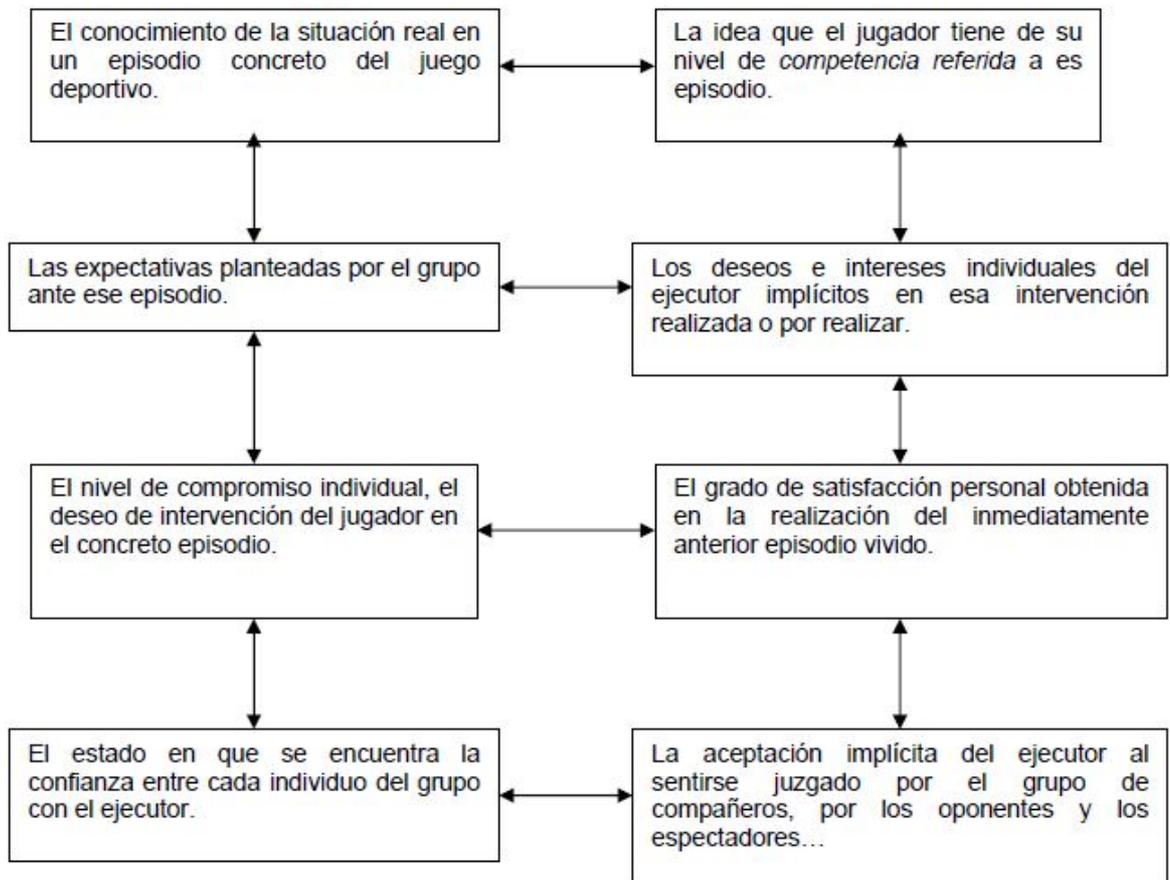
- El primero concierne a los sistemas de valores circulantes en el grupo que dan sentido a sus proyectos, por lo que un jugador se verá *acogido* o no en el grupo y satisfecho cuando sus actuaciones tienen un sentido que concuerda con los del grupo.

- El segundo se refiere a la frontera de *intimidad* entre los jugadores, club y el equipo de entrenadores, *la complicidad implícita* en las actuaciones del grupo, que son independientes del entorno próximo al equipo.
- La tercera se concreta en el nivel de *bienestar* personal alcanzado cuando se descifran las redes de comunicación de cualquier naturaleza instauradas en el grupo en las que participo y me amoldo con satisfacción, mis renunciaciones personales se ven satisfechas.

Ante esta realidad específica de los deportes de equipo entendemos que podemos plantear la necesaria aportación de la que llamamos estructura socio-afectiva que está configurada por conjuntos de diversos sistemas que mediante procesos interactivos y retroactivos entre sus componentes intersistémicos aportan la posibilidad al sujeto de proponer, interpretar y evaluar cualquier situación relacional interpersonal observada o vivida en las múltiples actuaciones compartidas con los componentes de grupos en los equipos deportivos donde interviene.

La socio-afectividad emergente durante todas las situaciones o episodios de alta variabilidad que ofrecen los deportes de equipo, tiene una creciente relación con la manera que el grupo, mejor dicho, los elementos del grupo comparten o no mis propias necesidades de acogida, bienestar e intimidad que necesita todo ser humano que se integra en un grupo deportivo.

El término genérico Afecto aquí adoptado, nace como resultado de procesos de autoevaluación realizados a diferentes niveles de autoconciencia que se producen antes, durante y después de vivir las situaciones relacionales interpersonales específicas de esa determinada especialidad deportiva vivida en ese grupo deportivo. Tenemos, por lo tanto, que referirnos a una estructura socio-afectiva a la que adjudicamos estos procesos que concluyen en juicios evaluativos locales que después son tratados en procesos intersistémicos de mayor complejidad en los que debemos tener en cuenta, al menos:



La efectividad resultado del juicio y la evaluación sobre estos y otros elementos nos hace más o menos cómplices del grupo y, como consecuencia, diseñar, casi libremente, un tipo concreto de actuaciones relacionales afectivas con cada uno y con todos los elementos de los grupos con los que estoy compartiendo los entrenamientos y las competiciones en estos momentos, actuaciones que el sujeto intentará perpetuar o evitar en los sucesivos episodios similares por vivir. De esta manera aparecen atracciones o rechazos interpersonales, diferentes niveles de influencia, modos de adhesión al grupo, sentido y orgullo de pertenencia y un sentido de intimidad en el seno del grupo donde la afectividad se transforma en uno de los efectos de cohesión del grupo y la finalidad del grupo se convierte en finalidad de cada uno de sus componentes.

Como hemos visto, esta evaluación pone en interacción todas las diferentes estructuras y, el juicio se transforma en un valor intrínseco donde sistemas de la estructura cognitiva intervienen para tratar la información del entorno del sujeto, de sus compañeros, del resultado, de los oponentes que comprometen o facilitan los deseos personales. Las necesidades por satisfacer, la urgencia en la actuación para satisfacer las expectativas del grupo, en un determinado episodio del juego, activan sistemas de la estructura emotivo-volitiva. Pero es que todos estos procesos desencadenan actuaciones motrices en el sujeto que obligan a la intervención de las estructuras coordinativas y la estructura condicional, pues aquellos fenómenos afectivos estimulan o deprimen al sujeto induciéndolo a estados exigentes de participación en un esfuerzo continuado (E. Condicional) produciendo alternativas de ejecución motriz (E. Coordinativa) que permiten realizar la actuación deseada en episodios competitivos o del entrenamiento del equipo.

Por todo lo expuesto, podemos concluir que la optimización de la estructura socio-afectiva es objetivo y distintivo de los deportistas de los deportes de equipo donde no solo basta el optimizar el rendimiento operativo, la funcionalidad individual de gestión condicional-coordinativa-cognitiva en los acontecimientos del entrenamiento, sino, que en la medida en que los jugadores están satisfechos por el actual clima socio-afectivo del grupo, hace posible el optimizar lo físico, técnico y táctico a todos los componentes. El entrenador que no tenga en cuenta esta dimensión socio-afectiva, está condenado al fracaso, pues no puede construir un equipo que tenga una sensibilidad común respecto a la competición y el modo de vivirla. Donde la eficacia y el talento personal estén a favor del grupo, donde el éxito y el fracaso sean, de verdad, logros del grupo.

La realidad global intersistémica del deportista adquiere en los deportes de equipo una específica prioridad en esta optimización de la estructura socio-afectiva, por tener cada individuo que convivir, interrelacionarse con otros sujetos en un determinado espacio con una finalidad compartida que cuando se logra, satisface a

unos e insatisface a otros. La inmediatez de estos acontecimientos evaluativos adquiere una intensa realidad afectiva especialmente significativa en la práctica de los deportes de equipo. El progreso de la organización, denominada Equipo, su capacidad de aprender y su competitividad que se manifiestan en los entrenamientos y en los partidos, se fundamentan, entre otros conceptos, en la afectividad que potencia las relaciones interpersonales y revitaliza al capital humano existente, para retenerlo y optimizar sus habilidades y talento latente en el seno del equipo. Podríamos concluir el estudio de la estructura socio-afectiva proponiendo las cuestiones que su optimización aporta al rendimiento deportivo observado, éste, desde el interior del grupo, desde los individuos que lo componen.

Uno de ellos es optimizar los niveles de autogestión del grupo, para solventar los acontecimientos del encuentro por sus propias competencias. Siendo el marco de la ayuda mutua o cooperación entre los componentes del equipo, el que permite estos imprescindibles logros.

También lo es la optimización de los canales de información interna, para que el grupo aprenda, aprendan unos jugadores de otros y todos adquieran una misma filosofía del juego, optimizando y reduciendo significativamente los tiempos de aprendizaje de todos los aspectos del juego que propone el entrenador. El estilo de comunicación Asertivo es el que proponemos para este cometido, pues es el que más se ajusta a las necesidades afectivas de los sujetos.

Por último, intensificar el rendimiento del equipo, facilitando el diseño y alternativas de su construcción, por procedimientos que tengan en cuenta el desempeño individual, la manera como cada jugador, que dispone de una cultura del juego en la que se formó, en la que mostró un determinado nivel de competencia, se adapte a la coyuntura intercultural de su actual equipo. Como cada jugador acepte modificar sus creencias, la predisposición personal a renuncia o modificaciones de todo o parte de lo que le ha mantenido vinculado y seguro, en el desarrollo de su práctica hasta este momento. Para obtener estos logros proponemos la comunicación Empática, clave

para cultivar la confianza mutua que permite aceptar los cambios y nuevas propuestas que pueden aparecer en la construcción del equipo.

LA AYUDA MUTUA Y LA COOPERACIÓN COMO VIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA AUTOGESTIÓN DEL EQUIPO

¡¡El entrenador no juega!! Por lo tanto debe enseñar al equipo a ser autosuficiente en el campo, ser capaz de autogestionar los recursos de todas las estructuras que cada jugador tenga disponibles y ponerlas al servicio del equipo en el momento y en el lugar necesarios para obtener el mejor resultado de cada acontecimiento del juego y del partido. De manera indistinta se utilizan los conceptos ayuda mutua o cooperación en la cultura de los deportes de equipo, para resaltar la necesidad del trabajo en equipo, como reflejo del concepto equipo en otros ámbitos, pero en el equipo-deportivo son conceptos diferentes aunque complementarios, pues en la realización del juego se suceden y entrecruzan, en cada *situación del partido*, y en cada *episodio del juego*. Estas dos acepciones determinan los diferentes valores identificativos de los dos conceptos que nos ocupan.

Así tenemos que en un episodio del juego, es necesaria la ayuda mutua, que se realiza entre los participantes más próximos, y en un número reducido. Depende del tipo de deporte que se trate, será mayor o menor, en cualquier caso, podría plantearse que siempre es menor que la mitad de los componentes que el reglamento indica como número de jugadores de campo. El sujeto desea realizar una actuación sobre un oponente, y en número reducido, los próximos a él, participan en esa situación, ayudando al ejecutor a concluir su actuación de manera exitosa. Estas acciones son tanto, con o son balón, y la proximidad espacial define un valor espacial denominado *espacio de intervención* donde las interacciones afectivas interpersonales son de alto valor.

Aunque estemos proponiendo este valor aislado, existe la realidad de la complejidad global como en cualquier otro de los factores que hablemos en estas propuestas, porque para ayudar al compañero próximo es necesario percibir su intención, con el

conocimiento empático que de él tengamos (E. Cognitiva), actuar en una determinada dimensión motriz (E. Coordinativa) con una determinada intencionalidad y resolución (E. Emotivo-volitiva) comprometiendo y poniendo en evidencia elementos de ejecución (E. Condicional), además de los socio-afectivos ya indicados. Esta ayuda mutua debe garantizar la realización individual deseada, corresponsabilizarse de la actuación en ese episodio del que el ejecutor nos ha mostrado indicios de solicitud imperiosa de ayuda para poder salir airoso de la ejecución en la que está comprometido.

Mientras estos acontecimientos están sucediendo en un concreto lugar del espacio de juego *espacio de intervención* en el resto, la totalidad del espacio restante ha de estar ocupado de una determinada manera por el resto de componentes del equipo, y todos ellos deben estar en situación de cooperación con los que están en la interacción de ayuda mutua. Los individuos que cooperan, se ajustan espacialmente respecto al espacio de intervención en diferentes coordenadas que atienden a los sistemas de juego globales que el entrenador haya propuesto para ese partido, y que tienen una diferente interpretación en función de la fase de ataque o defensa en que se encuentra el equipo. Por ello, el espacio que ocupan los jugadores que están cooperando se denomina *espacio de fase* para diferenciarlo de espacio de intervención. Así tenemos que todo el equipo está ocupando un espacio de fase según en la fase táctica en que está comprometido y, en algún lugar de ese espacio, hay un grupo más reducido que ocupan un espacio singular, casi siempre en el entorno próximo al balón, que es el espacio de intervención donde se establecen relaciones de ayuda mutua de un alto valor afectivo, pues es el espacio donde la evaluación del resultado, como se ha resuelto el episodio es más evidente.

Cooperar en deportes de equipo es repartir responsabilidades individuales en todo el terreno de juego, pero compartiendo intereses y objetivos comunes que son los que hacen florecer espacios de intervención sucesivos donde la cooperación se transforma en ayuda mutua. En cada episodio que se desencadena en un espacio de intervención, aparecen factores provocados por la cooperación de todos los

componentes, pero están impregnados en mayor o menor medida por la cooperación que realizan los componentes del equipo contrario, de aquí el valor que adquiere la ayuda mutua que permite que los planes proyectados en el espacio de fase por todo el equipo, se resuelve en ese concreto espacio de interacción. Los entrenadores deben definir y dimensionar los espacios de fase donde se ubican, la disposición de los jugadores en él, la velocidad con que debe circular el balón, la actividad motriz por realizar...Para así inducir las características que se van a dar en los posibles acontecimientos de los espacios de intervención, lo que permite identificar los términos en que deberán realizar la ayuda mutua los componentes de su equipo.

Exponiendo de esta forma los acontecimientos del juego, no tratamos de crear confusión terminológica, sino que este planteamiento es necesario si queremos plantear los tan manoseados términos *táctica colectiva* o *individual*, desde la perspectiva del jugador. Para el jugador, el término *táctica* es ajeno a él, es algo que su entrenador le propone, para él es un concepto abstracto que lo concreta en una ayuda cuerpo a cuerpo para con su compañero más cercano, o una lucha para con su oponente más cercano. En ambos casos la socio-afectividad es relevante y aporta al individuo los deseos irrefutables de intervenir en unos determinados términos motrices que comprometen a la totalidad de sus estructuras en términos intersistémicos diferenciados.

Los equipos que son entrenados en estos conceptos, son capaces de identificar a nivel individual las necesidades que se crean en el espacio de intervención o las exigencias que me auto-impongo en el espacio de fase, lo que proporciona al equipo un altísimo nivel de autogestión, objetivo de prioridad constante en los equipos de alta competición. El verdadero sentido del aserto *este equipo juega de memoria* es el aquí expuesto, y no el que se otorga cuando un equipo juega siempre de la misma forma, como desarrollo de rígidos sistemas tácticos propuestos desde el exterior del jugador por el entrenador.

Desde la ayuda mutua y la cooperación se puede acceder a cotas de información interpersonales más precisas e irreconocibles por los oponentes, incluso continuamente modificables con el aporte de la confianza en el otro y creatividad que cada jugador puede aportar al acontecimiento que esté sucediendo en ese espacio de intervención. Por todo ello podemos considerar que la ayuda mutua y la cooperación son los valores y soportes intrapersonales, de la interpretación personal de las premisas tácticas propuestas en el juego, en cada partido. Son el compromiso personal que aparece en cada sujeto que promovido por su afectividad, le hace ayudar al compañero y después a su compañero, ayudarlo a él, por haberse enlazado afectivamente por medio de los acontecimientos vividos durante los entrenamientos y partidos precedentes, en los que se propusieron tareas de esta dimensión. Esta cultura de cooperación y ayuda mutua, requiere un lento aprendizaje, en el que las intervenciones dinamizadoras del entrenador tienen un papel relevante. Su concepción del juego, cómo enseñarlo, tanto como la manera cómo acepta la aportación de sus jugadores, respetando la diversidad de culturas, son motivos generadores o no de confianza interpersonal que hacen aflorar iniciativas de cooperación y ayuda entre los componentes del equipo, indicios que garantizan la realización personal, redoblando su interés y esfuerzo, que son factores del rendimiento.

Por todo lo expuesto podemos entender que los episodios de juego en el espacio de intervención, se suceden e incluso simultanean a lo largo del partido y son, en la mayoría de deportes de equipo, irrepetibles, pues los niveles de interacción intersistémicos son irreproducibles en cada momento de la ayuda pretendida, mientras que los de cooperación, son semejantes en tanto en cuanto se deben a los planteamientos tácticos propuestos por el entrenador. Según interprete cada jugador esos criterios tácticos, los jugadores que están implicados en acontecimientos del juego provocados por estos criterios llamados episodios de ayuda mutua, se organizan en estructuras informales preñadas de valores afectivos, más libres que los que lo hacen en cooperación, que están sujetos a la estructura formal de la

táctica preconcebida e indicada por el entrenador. En ella, los valores afectivos están latentes, gestándose para una inmediata intervención en una nueva y diferente situación del juego. Debemos recordar que estos acontecimientos suceden en los dos equipos, por lo que el sistema está inmerso en bucles retroactivos de alta complejidad de los que podrá salir victoriosos aquel equipo que logre identificar las estructuras formales del equipo contrario, interpretar las propias de manera adecuada para provocar los episodios deseados en el deseado espacio de intervención, con el grupo de jugadores deseado, es decir, tenga un mayor nivel de Autogestión. La autogestión del grupo es el único barco capaz de navegar con un deseado rumbo en el mar de la complejidad del juego en los deportes de equipo. En la fig.1 tenemos un esbozo del continuum de la complejidad, con los valores de la Autogestión del equipo que interviene en ayuda mutua y en cooperación, manifestaciones, ambas, de la estructura socio-afectiva que pueden ser consideradas como capacidades específicas de esa estructura.

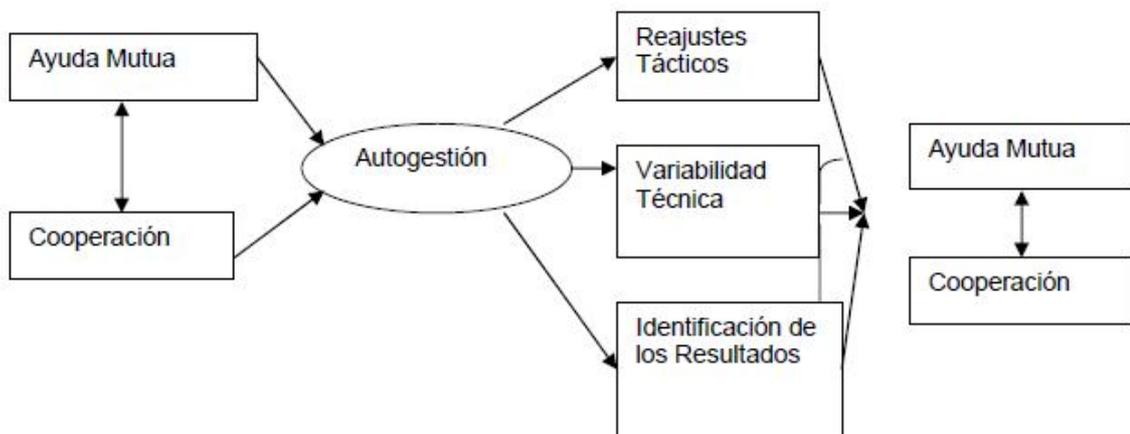


Fig.1

Donde los reajustes tácticos son consecuencia d diferentes manifestaciones durante el partido de la capacidad de cooperación en el espacio de Fase, mientras que la intervención en una necesaria Variabilidad de ejecuciones de tareas específicas,

técnicas, se realizan en los episodios de interacción. En ambos espacios es necesario que todos y cada uno de los jugadores identifiquen, interpreten y autoevalúen los resultados que, como vimos, es el valor generador de socio-afectos inmediatos, más o menos duraderos en función de la estabilidad del acontecimiento del juego en el que se está participando.

En los deportes de equipo en los que se puede solicitar el “tiempo muerto” para que el entrenador pueda indicar las modificaciones tácticas que estime oportunas, estos valores se mantienen vigentes en el espacio de intervención donde la ayuda mutua debe ser interpretada en otros términos que suponen la autogestión de los propios recursos, que deberán estar ajustados, necesariamente, a las modificaciones causadas por las nuevas órdenes introducidas por el entrenador que afectan a la cooperación en el espacio de fase. Mientras que en otras especialidades en las que no puede intervenir tan significativamente el entrenador, la autogestión del equipo cobra un papel relevante. En realidad, si el equipo es capaz de autogestionarse, aún en los deportes de tiempo muerto, las intervenciones del entrenador solo hacen que refrendar esas iniciativas si considera que son positivas de cara al resultado del encuentro. Queda, pues, en manos del entrenador el permitir en mayor o menor grado el nivel de autogestión del grupo, pero creemos que el verdadero sentido del concepto equipo está irremisiblemente asociada a la posibilidad de Autogestión que permite aparecer el talento y la creatividad al servicio del equipo y del resultado, reforzando los lazos socio-afectivos entre sus componentes, sobre todo en el espacio de intervención donde suceden episodios que son impredecibles por el entrenador.

En los deportes de equipo en los que las ejecuciones técnicas pueden ser más controlables, pues se realizan con los segmentos superiores, las propuestas tácticas del entrenador en el espacio de Fase suelen ocasionar episodios en el espacio de intervención, en parte, semejantes. Es en estas ocasiones cuando un equipo socio-afectivamente eficiente, puede modificarlos por medio de la autogestión puesta en marcha por parte de los miembros del equipo entrenado en esta dimensión y, poder sorprender al equipo contrario.

Si no hemos perdido la perspectiva sistémica de estos procesos, vendremos a convenir que los entrenamientos de muchos deportes de equipo que no contemplan esta perspectiva, utilizan entrenamientos de 1x0 y 1x1 para mejorar aspectos "tácticos individuales". Estas alternativas no son posibles desde la perspectiva sistémica, pues en ellas, las situaciones 1x0 y 1x1 son el resultado de algún episodio vivido en el espacio de intervención, este, a su vez, depende y es consecuencia de los provocados en el espacio de fase por las indicaciones hechas por el entrenador, interpretadas y, acaso, modificadas por posibles acontecimientos aparecidos por la Autogestión del grupo. Con ello, no decimos que no haya que entrenar aquellas alternativas, sino, que son situaciones que utilizan elementos analíticos que no están reproduciendo los acontecimientos de alta complejidad de los deportes de equipo. Pueden integrarse como formas de entrenamiento que simulen, de manera elemental ciertos aspectos técnicos finalizados de acción, de valor centrado en la autogestión de recursos que reproducen, no simulan, las situaciones, no episodios, analíticos no complejos, de aplicación, no de inclusión en el Espacio de intervención, con total ausencia de socio-afectividad, por lo tanto, no válidas si las observamos desde la perspectiva sistémica. Por el contrario, cuando sistemáticamente partimos desde el propio ejecutor implicado afectivamente en los acontecimientos del juego, transformamos esas prácticas analíticas de 1x0 y 1x1 que incluso son entendidas como muy específicas de los deportes de equipo en la actualidad, en otras formas de entrenamiento, lo que validan las teorías sistémicas aquí expuestas como más adecuadas para la optimización intersistémica de todas las estructuras del jugador que están diferencialmente comprometidas en cada nivel de participación en los acontecimientos de los deportes de equipo.

La estructura socio-afectiva se optimiza contactando por medio de interacciones de sus sistemas con los de otras estructuras cuando se viven situaciones simuladoras de la realidad compleja de los deportes de equipo, donde la intro-evaluación que el grupo hace de todos los acontecimientos del juego, tanto de cooperación como de

ayuda mutua, impregna de valores emotivos la actividad intra e inter-grupal como hemos expuesto.

Asertividad y Empatía: caminos socio-afectivos para el equipo:

Asertividad y empatía son habilidades sociales de comunicación interpersonal, por lo que en el deporte podemos interpretarlas como deseadas formas específicas de los intercambios verbales que suceden entre los componentes del equipo, durante los entrenamientos y la competición. El entrenador establecerá más formas verbales mientras que entre los jugadores las no verbales serán las más frecuentes, siendo la kinesia, proxémica y cronémica las de mayor interés en el intercambio deportivo, mientras que la háptica, la sensorica y la paralingüística ocupan un plano menos significativo. Si bien, todas ellas transportan información interpersonal de significados individuales diferenciados producto de las culturas deportivas en las que el jugador haya sido educado.

Cada deportista aprende inmerso a un entorno cultural donde han utilizado estos lenguajes para transmitir la información conformadora de las situaciones en la que han practicado para aprender esa especialidad deportiva, pero el jugador de un deporte de equipo deberá, necesariamente, aprender en equipos, o lo que es lo mismo, el equipo deberá aprender. Para ello tendrá que superar ciertos niveles de conflictos interculturales entre sus compañeros que, generalmente provienen de culturas diferentes, unificando los lenguajes de los diferentes individuos que lo componen. Por este motivo debemos utilizar procedimientos que impliquen prioritariamente a la estructura socio-afectiva para superar los obstáculos interculturales y elaborar situaciones en las que el equipo pueda aprender.

Optimizar la comunicación interna del equipo, tanto entre entrenadores-jugadores como jugador-jugador, es posible si esa comunicación es asertiva. La palabra *asertividad* viene de la latina *asserere-assertum*, que significa en su acepción más global, afirmar. En su adecuación a las situaciones prácticas en las que interviene un

individuo, puede significar afirmación en mi propia actuación, comunicación segura y eficiente, incluso transponiendo estos conceptos, puede interpretarse como tener confianza en si mismo, tener autoestima, todas ellas beneficiosas para la comunicación interpersonal dentro del grupo. Por lo tanto, asertividad es una forma alternativa de comunicación que consiste en practicar intercambios asertivos, es decir, con la seguridad, la firmeza de ser eficiente en el valor o interés que queremos comunicar, para así, ofrecer alternativas a quién va dirigida, y señalar inequívocamente las consecuencias de las opciones que se proponen, facilitando la comprensión de los mensajes impresos en cada actuación motriz vivida en los entrenamientos. Podemos hablar de aserto-motricidad cuando durante las propuestas de entrenamiento simulamos los acontecimientos que pueden aparecer en la competición y deberán ser reconocidos e interpretados de la misma manera por todos los jugadores, sea cual sea el nivel espacial en el que se encuentran inmersos. Estas propuestas simuladoras no deben ser cerradas para permitir a los jugadores que por medio de su actuación motriz, que es la vía de comunicación no verbal de los deportes de equipo, pueda indicar a los compañeros con los que comporte ese episodio en un determinado espacio de intervención, sus intenciones, responsabilizándose de ella, dejando abiertas alternativas de ayuda mutua, todo ello justificado por las propuestas cooperativas de la competición, o por los objetivos preferenciales propuestos durante el entrenamiento.

Las intenciones de la comunicación aserto-motriz se pueden expresar por elementos espaciales o proxémicos, tanto como temporales o cronémicos y, sin duda, con actuaciones kinésicas de motricidad conocida, pactada o inventada por los jugadores inmersos en el espacio de intervención, cargadas todas ellas de valores afectivos unidireccionales dirigidos a un determinado jugador al que se solicita la ayuda en ese concreto episodio del juego. Por ello defendemos la propuesta que en el espacio de intervención solo se puede establecer la capacidad de ayuda mutua entre un reducido número de jugadores, pues solo ellos, los más próximos, pueden acceder a comprender estos niveles de comunicación aserto-motriz. Muchas veces solo son pequeños matices cronémicos los que muestran la intencionalidad del

ejecutor. Solo la proximidad, junto con el procesamiento del resto de información del micro-entorno-episódico, permite al compañero poder identificarlos y diseñar la actuación en los términos de ayuda solicitada.

La motricidad asertiva no solo se debe ajustar a éstas premisas, sino que además deberá mostrar varias alternativas tanto para los compañeros ubicados en el espacio de Fase, como aquellos que estén en el de Interacción, para, de esta forma, no comprometerlos en actuaciones que estén fuera de sus opciones.

Esta es una característica diferenciadora de toda comunicación asertivo-motriz, pues logrando evitar episodios productores de ansiedad, consigo que por la relación afectiva interpersonal que me une con los compañeros con los que comparto esos acontecimientos del juego, pueda proponerle formas comunicativo-motrices de alta eficiencia honestamente. Muchas veces esos lazos afectivos comunes aumentan el compromiso de la ayuda mutua hasta consecuencias no deseables, cuando las opciones propuestas son inviables en esas condiciones del espacio de intervención, pudiendo ocasionar *la pérdida del balón*, o una situación no deseada en el de Fase, evaluado negativamente por el grupo, lo que modifica continuamente los niveles socio-afectivos de todos los acontecimientos del partido. El "juega fácil" de los entrenadores, quiere decir, desde esta perspectiva sistémica, "juega asertivamente", es decir, permite que tu compañero pueda ayudarte fácilmente, facilita la comprensión de tu mensaje a las personas que deben relacionarse contigo, se honesto con ellos ofreciendo alternativas de resolución motriz, que él domine, no generes violencia hacia tu compañero con tus propuestas. Pues la comunicación asertivo-motriz está entre la pasividad y la agresividad, entre una actuación neutra no comunicativa y la agresiva o confusa y, muy comprometida para mi compañero (Fig.2).

Comunicación Pasiva, neutra o comunicativa	Comunicación Asertivo-motriz	Comunicación Agresiva, confusa, de alto compromiso
--	------------------------------	--

(Fig.2)

Así se logran formas de comunicación que van delimitando de manera precisa las necesidades de ayuda mutua o de cooperación entre los jugadores. No es solo no perder la posesión del balón, pues aparecen en todos los acontecimientos del partido, tanto se tenga posesión o no del balón, a través de ellas se afianzan los lazos afectivos interpersonales que son aliados de la mutua confianza.

Si la comunicación asertivo-motriz es así de eficiente durante el partido, durante el entrenamiento ofrece otros valores mostrando ciertas características que debe tener toda la comunicación, tanto verbal como no verbal que circula en la sesión y que permite al jugador integrarse en las condiciones en las que el equipo aprende. El valor de un equipo es la eficiencia que muestra en el partido. La competición es el test válido para conocer su actual nivel de juego, por lo tanto, en los deportes de equipo, la optimización del rendimiento individual no tiene sentido si no es como consecuencia del alza de rendimiento del equipo. Cada jugador tiene un valor, pero el equipo debe ser más que la suma de los valores individuales, sino es que el juego no crea el entorno para la optimización de las capacidades de cada uno y de todos sus componentes, su funcionalidad colectiva influye en cada individuo optimizándola o empeorándola. Podemos asegurar que el individuo aprende si el equipo aprende, por lo que el objetivo del entrenador es que se produzca ese aprendizaje del equipo, que genere la confianza de todos los jugadores en la capacidad del equipo. La comunicación asertivo-motriz es la forma de afrontar los procesos de intercambios interactivos de comunicación intragrupales en todas las situaciones de entrenamiento, que después podrán mostrarse en la competición en los términos antes indicados. No basta con entrenar individualmente y luego decir: ¡¡Vamos a jugar como un equipo!! Decía Pat Riley “crear una atmósfera donde el talento de los jugadores pueda florecer”. Es decir, generar un entorno informativo donde se optimicen las estructuras individuales resultado de ciertas interacciones intersistémicas provocadas por las vivencias del grupo y evaluadas por la optimización de la funcionalidad grupal. La estructura socio-afectiva de cada jugador se optimizará en tanto cuanto las redes de comunicación intragrupales sean de alto

valor asertivo-motriz. Para esto el entrenador deberá, entre otras cuestiones, promover que la información que circula:

- Solicite a todos los jugadores un homogéneo nivel de *orientación activa* para sus actuaciones que sea el hábito de meditar las metas del trabajo que se le está proponiendo, así como los elementos de su talento personal que debe comprometer para lograrlas, en comparación o relación con los de sus compañeros.
- Promueva la aceptación de las propuestas de trabajo con la disciplina y la concentración necesaria sin escatimar esfuerzos, siempre estar alejado de la pasividad evitando la irritabilidad y los juicios erróneos sobre las ejecuciones individuales o colectivas, así como sobre las metodologías del entrenador.
- Materialice relaciones afectivas para la confianza del grupo por medio de *realizaciones colectivas* tanto de ayuda mutua como de cooperación, comprendidas colectivamente, instrumentalizadas con participaciones aceptadas individualmente con honestidad y auto-responsabilidad, que han de partir del grupo, materializándose en una cierta motricidad global del grupo con la libertad de la interpretación personal.
- Aumente la *sintonización colectiva* mediante la sincronización persuasiva de los impulsos colectivos para obtener logros inmediatos en los momentos deseados del partido. Persuasión colectiva en que podamos realizar estas concretas habilidades, en este momento del entrenamiento, para que después aparezca la realización en el momento oportuno del partido, según los deseos del equipo, su autogestión.
- Estimule *experiencias referenciales* individuales de retroinformación inmediata que inciten a los menos dotados a ensayar situaciones y acontecimientos ya resueltos por los más dotados, mientras que a éstos les induzca a aceptar las tareas necesarias para que se realice el trabajo de entrenamiento, en esos términos.

- Produzca la sensación de sentirse cómodo cuando es necesario depender de los demás, que será posible cuando se practica una que podíamos llamar *socio-evaluación-generativa*, donde siempre se constata lo bueno, que será aquello que genere optimización de la actuación del grupo, y siempre habrá que encontrar algo para que se genere esa necesaria dependencia del grupo.

- Encuentre *referentes activos* evocando situaciones de experiencias anteriores colectivas que en aquel momento fueron exitosas pero que con las propuestas actuales vamos a optimizar, siempre en las condiciones de compromiso colectivo.

- Entienda que al ser motrizmente asertivo es un proceso, no un estado, que hay que estar siempre atento a como se comunica, y poder aprender a hacerla en cada caso de forma diferente, adecuándola a la situación que se esté practicando en relación con los demás compañeros. Así, reconocerá que después de cualquier intercambio de información asertivo-motriz positivo, aparecen sentimientos de seguridad, de confianza mutua, creciendo la autoestima, estableciendo corrientes de alta afectividad con todos los compañeros que han facilitado obtener ese logro, y con el entrenador que lo propuso.

- Oriente las transacciones de información para facilitar el como algunos jugadores se relacionan, de modo que todos sepan que pueden aprender de todos, que tienen que identificar las alternativas y apreciar las consecuencias de todas las opciones que se proponen, catalogando las indispensables expresiones que conformarán el lenguaje comunicativo del equipo, para que pueda seguir aprendiendo por medio de ese código específico del grupo.

Todas estas tareas de optimización de la comunicación intragrupal basadas en formas de lenguaje que hemos llamado asertivo-motriz, están impregnadas, en mayor o menor medida, por la afectividad que une individualmente a los jugadores del equipo, para después expandirse en redes de comunicación por todo el grupo si somos capaces de proponer situaciones de entrenamiento en las que esa

afectividad se transforme en comprensión, en interés por comprender esa concreta situación en la que está comprometido mi compañero. Este proceso es posible cuando, como anticipó Kohut en 1969 al definir Empatía, somos capaces de realizar procesos de introspección en nuestra propia experiencia, que nos permite interpretar como debe sentirse otra persona implicada en una circunstancia similar a la que nosotros ya hemos vivido. Proceso que Kohut denominó *introspección vicaria*. No quiere esto decir que nuestra experiencia sea la misma que la del otro, solo con encontrar similitudes podemos sentir Empatía con él. Depende de la tensión afectiva que nos una, la identificación de los acontecimientos que vive mi compañero a través de la lectura que realizo de su lenguaje asertivo-motriz, será de ayuda, de cooperación o inhibición. En cualquier caso, hemos sentido Empatía hacia él. Cuanto mejor sea nuestra comunicación asertivo-motriz, tendré más posibilidades de atender las necesidades personales, empáticas, que entiendo debe tener mi compañero. Por lo tanto, asertividad y empatía se complementan por mediación de la afectividad que nos une a cada compañero, permitiendo satisfacer las necesidades de comunicación integralmente durante todos y cada uno de los complejos acontecimientos de los deportes de equipo. Esta comunicación asertivo-motriz que parte de la comprensión empática interpersonal de base afectiva *Resonancia Empática*, llega a poder predecir no solo la motricidad a la que se verá avocado nuestro compañero, sino también, lo que sentirá en los momentos inmediatos siguientes, pues nosotros ya los hemos vivido. Es el verdadero sentido de la resonancia empática que nos permite no solo ponernos en el lugar del otro sino estar realmente en su lugar. Solo es posible cuando tenemos una alta impregnación afectiva que nos impulsa, nos dará la energía para diseñar la ayuda o cooperación que creo va a necesitar al haber identificado proyectivamente sus necesidades por medio de la comprensión empática a través de la excepcional proactividad de la comunicación, si es asertiva.

Estos procesos que hemos descrito son consecuencia de la observación del juego desde el sujeto que participa, pues el espectador solo dice “no se han entendido en ese pase...” con su análisis simplista de inexperto forofo. La comprensión empática

es según Marandon (2001) “el conjunto de esfuerzos empleados para aceptar al otro en su singularidad, de la ilusión e interés comunicativo y de la identificación con el otro”. Debemos interpretar que ese esfuerzo y la ilusión e interés por comunicar, parte de comprender la comunicación emitida que es un proceso cognitivo y del impulso, interés que tiene su base en la afectividad que une a los componentes del equipo. Cuando aparecen distorsiones en la ayuda y la cooperación, se deberá a conflictos cognitivos o afectivos, pues los errores en la ejecución motriz, que serían conflictos entre sistemas de la estructura coordinativa, aparecen cuando, superado el deseo, se realiza la ayuda-cooperación en los espacios respectivos. La asertomotricidad debe eliminar los conflictos cognitivos, mientras que la empatía, los afectivos. Y así, lograr un alto nivel en la comunicación interpersonal durante los encuentros deportivos. Para ello, la capacidad empática se plantea superar el nivel de comunicación simpática de *trata a los demás como quieres que te traten a ti* logrando el *actúa con los demás como ellos actuarían contigo mismo* que muestra el verdadero valor de la comunicación que se necesita en todas las intervenciones de los deportes de equipo. La capacidad empática de los individuos se cifra en la eficiencia, en la competencia de un grupo de habilidades comunicativas entre la que se encuentra, como más significativa en el ámbito deportivo, la alocéntrica, que supone la suspensión del Yo a favor del máximo interés, atención, respeto y consideración hacia el otro. ¡¡Lo más importante es el compañero!! Solo es posible cuando los lazos afectivos son evidentes, lo que muchas veces se transforma en una gran amistad, aunque no es necesario que los jugadores sean amigos para lograr altos niveles de comunicación empática. Basta con mejorar la aptitud de gestionar las relaciones en términos empáticos durante las realizaciones motrices vividas en los entrenamientos. Estos valores empáticos tienen que superar no pocos obstáculos para que obtengan los resultados deseados, que se centran en dos hechos situacionales: el encuentro entre culturas y los intereses diferentes de los jugadores.

Los intereses aparecen en el plano individual cuando cada sujeto participa en el equipo para satisfacer necesidades personales, que son lícitas, sin entender que solo las podrá obtener cuando el equipo las haga suyas. Para que esto no suceda,

deberán centrarse todos los jugadores en los mismos intereses, pero estos no solo pueden ser de carácter general, como el evidente, el de querer ganar, sino que deberán estar más definidos y ser identificativos específicos de los factores que condicionan el éxito. En este punto aparecen especialmente las diferencias esenciales, pues cada uno de ellos tiene unos criterios distintos para valorar el éxito y, del nivel de eficiencia motriz que debe alcanzar para lograrlo. Además, están los obstáculos interculturales que entorpecen la comunicación, pudiendo desencadenar la desconfianza en el grupo. Así pues, en esta fase de reflexión debemos introducir la dimensión cultural en la que se formó cada sujeto y la intercultural en la que nuestro equipo debe aprender. Si puede ser, de la manera más rápida posible, pues la competición, no espera. Posiblemente la dimensión intercultural esté determinada por el hecho evidente que parte del momento en que los jugadores no comparten los mismos universos de significados, ni las mismas formas de expresión motriz y afectiva de esos significados, pues cada uno de ellos, interpreta de diferente forma estas específicas dimensiones que condicionan significativamente la constitución del equipo y pasamos a proponer:

- Las distinciones raciales y de género que se dan en todas las culturas. De todos es conocida la supremacía de la raza negra en capacidades condicionales, que frecuentemente es reconocida en los grupos deportivos. Pero a veces es utilizada en su contra, pues no le reconocen ninguno más de los talentos que pueden tener en otros aspectos del rendimiento.

- La interpretación y preocupación que tienen por el concepto *calidad de vida*, producto de la inoculación cultural de su entorno educativo. Para algunas culturas es solo el éxito material y social alcanzado a toda costa, incluso comprometiendo su salud. Mientras que en otras, el respeto al propio cuerpo, la modestia o la desdramatización de la competición son los valores más significativos. Estos valores desencadenan formas muy diferentes de vivir la vida deportiva y de afrontar el reto de la competición como un juego o como una tragedia, condicionando la comunicación.

- La dimensión individualismo-colectivismo determinante en la forma con que cada jugador contrapone o yuxtapone los conceptos para su integración real en el equipo. En las culturas individualistas dan valor a los objetivos que se logran personalmente, a la iniciativa y éxitos personales, mientras que en las colectivas, todo lo contrario. En los deportes de equipo deben hacerse confluír las dos tendencias. ¡¡Podré ser tanto más yo, cuánto seamos más nosotros!!

- La manera como se enfrentan a la incertidumbre es otro identificativo específico del éxito que condiciona la interculturalidad del equipo. Pues hay culturas que son tan rudimentarias que, necesariamente, sus individuos se deben en altos niveles de incertidumbre y no sufren ansiedad por considerarla un fenómeno natural, con el que han aprendido a convivir. Mientras en otras culturas más tecnológicas, denominadas *desarrolladas*, engendran ansiedad existencial en sus ciudadanos que luego van a ser deportistas, pues en ellas las incertidumbres son selectivas y solo se han desarrollado mecanismos para superarlas específicamente. Es evidente que ello determinará la manera con que cada individuo se enfrenta al estrés competitivo.

- La diferenciación jerárquica, aceptada o no, que cada sujeto tiene respecto a la distribución desigual del poder que existe en todos los equipos. Podemos hablar del concepto *distancia jerárquica* para identificar esta dimensión, pues hay culturas en los que estas distancias o grados están muy diferenciadas, mientras que en otras, es mínima. En los equipos, estas diferenciaciones están marcadas, en los jugadores veteranos, los directivos, el entrenador, los novatos... El hecho está en el nivel de aceptación, de esta jerarquía instaurada por cada jugador que va a marcar comportamientos socio-afectivos fluidos o dificultados según se amolde, más o menos, a estos grados jerárquicos. Es muy significativo el grado de dependencia o contra-dependencia que el club y sus componentes tengan de los medios de comunicación, determinados en la aceptación jerárquica compartida por el equipo.

- La aceptación de niveles diferenciados de competencia entre los componentes del equipo. Cuando un nuevo jugador llega a un equipo se le suponen unas competencias que inicialmente, casi siempre son aceptadas. Pero transcurrido cierto tiempo se ponen en tela de juicio, incluso no se reconocen. Hay culturas que siempre respetan, admiran y cultivan esa diferenciación de competencias, mientras que otras son iconoclastas considerando ilegítimas las aceptaciones de diferenciaciones de competencias. Estas posturas son muy frecuentemente irreconocibles y entorpecen las relaciones entre jugadores iguales bloqueando selectivamente la formación de redes afectivas. ¿Tú con quién has empatado?...

- El planteamiento temporal para el logro de objetivos a largo plazo o a corto plazo. Todas las culturas que impregnan a sus individuos del apremio, la velocidad del corto plazo, valoran los modelos ya reconocidos, los que han dado éxitos aunque haya sido coyunturalmente, apremian el progreso del jugador y, tienen grandes apoyos tecnológicos que son los que supuestamente han ocasionado el inmediato éxito. Mientras las de largo plazo apelan al esfuerzo personal, a la perseverancia, al respeto a la maduración del deportista, a la evolución de su naturaleza. Sus métodos son adaptados a las necesidades que va presentando el individuo, respetando que la Naturaleza de los frutos duraderos, según el talento personal y su implicación en el proceso de entrenamiento.

- La estimación que hacen en su cultura del proceso de entrenamiento como optimizador del rendimiento del equipo. Esta dimensión cultural implica al jugador en su propio proceso de formación, o le induce a permanecer al margen. Ya que en aquellas culturas que dan prioridad al talento, y solo el que vale puede, desestiman el proceso de entrenamiento, sino totalmente, lo suficiente para crear un ambiente comunicativo no positivo durante el entrenamiento y solo aceptan positivamente el juego real. Por su parte, otras culturas dan prioridad al trabajo y estimulan el esfuerzo para conseguir logros que serán tanto mejores cuanto más talento tenga el jugador, pero siempre conciliándolo con el trabajo, con la exigencia del entrenamiento. Los sujetos de esas culturas siempre quieren aprender, esperan que

el entrenador les proporcione esa optimización continua que ellos desean. Estos individuos participan activamente en el proceso de entrenamiento y aseguran el éxito de cualquier propuesta que se les proponga, dinamizan al grupo estableciendo altas cotas comunicativas con todos los compañeros.

Todas estas dimensiones presentan al equipo como un lugar de encuentro intercultural obligando a un esfuerzo comunicativo de todos sus componentes, para entenderse en esa multiplicidad de factores altamente diferenciados que condicionan la comunicación entre compañeros. No podrá haber una verdadera comunicación empática si no se logran puntos comunes y la aptitud para iniciar y gestionar las relaciones. ¿Cómo voy a poder actuar con mis compañeros como ellos actuarían con ellos mismos, si no puedo conocer su mundo de significados ni la dimensión específica que él les otorga? Es labor del entrenador obtener la *tercera cultura* (Broome, 1991) que desarrolle elementos comunes, si puede ser, nuevos, que englobe elementos de las diferentes culturas armonizándolas en un todo coherente que satisfaga las necesidades comunicativas que el equipo genera en la competición. Esta labor estará muy facilitada si el entrenador conoce ese universo de significados que hemos mencionado y que constituyen las diferentes dimensiones culturales que puede encontrarse en los jugadores de su equipo. Deberá concretar cuánto antes la *tercera vía*, mostrando la eficacia de las alternativas comunicativas que él preconiza, pues fueron preparadas para la aceptación mutua de todos los jugadores. La forma instrumental debe ser el juego libre de la pretemporada, donde cada individuo demostrará, inconscientemente, sus dimensiones culturales sin ninguna traba táctica impuesta por el entrenador. También deberá observar a los jugadores si están comprometidos plenamente en la relación que se le propone, mostrándole la relación asertivo-motriz como punto de encuentro con sus compañeros. Con estas dos premisas comenzará a diseñar la tercera vía por medio de estas estrategias que proponemos durante el desarrollo del juego libre:

- La Bipolarización es la implicación motriz alternativa que propone inicialmente a los jugadores que específicamente se verán inmersos en tareas de ayuda mutua en
-

el espacio de intervención. Después de un tiempo jugando en una demarcación o posición en el equipo, yo voy a jugar donde tú y como tú, y tú vas a jugar donde yo, y como yo. En esta implicación motriz alternativa propone cada jugador lo que ha observado y entendido del otro. Así logra optimizar sus aptitudes aloécricas, base de la comunicación Empática. Sobre este inicial logro, se deberá ampliar la práctica con el resto de compañeros con los que deberá comunicarse en el espacio de fase durante el juego.

- El Efecto Nivelador es la estrategia utilizada por el entrenador para proponer a dos jugadores, valores promedios o condiciones promedio en sus propuestas individuales de comunicación, justificándolas como *concepto comunicativo del grupo*.
- Esta mediación se plantea progresivamente entre todos los jugadores para obtener aquellos niveles de comunicación asertivo-motriz comunes. Son los que deberán ser reconocidos e interpretados sin errores durante todos y cada uno de los acontecimientos del partido.
- La sublimación del Compromiso debe utilizarla el entrenador cuando algún jugador continúa defendiendo una línea personal comunicativa pese a la evidencia que le conducirá al fracaso, al haber sido desestimada por sus compañeros, por oscura o de difícil identificación. Deberá apelar a l compromiso que cada individuo tiene respecto al grupo, para que el grupo pueda aprender de él y él lo haga del grupo. No en el enfrentamiento, sino, en la sublimación del valor grupo, frente al interés personal, es la forma más preactiva para que el individuo no se sienta rechazado o incomprendido por el grupo.

Después de haber logrado los primeros acuerdos comunicativos durante los juegos libres de pretemporada, el entrenador debe continuar durante el resto del año, añadiendo, mediante estas estrategias, todos términos comunicativos que permitan alcanzar el específico lenguaje que utilizará el grupo para aprender. Utilizando eficientemente estas estrategias el entrenador logrará reducir la ansiedad e incertidumbre entre los jugadores, pues ven que son entendidos, y aceptada su alternativa cultural de comprender el juego. Favorecerá desde el inicio de temporada la iniciación y gestión de las relaciones interpersonales entre jugadores en el terreno

de juego. Logrará, también, poner el énfasis sobre la relación afectiva en contraposición e independencia de la tarea o el acontecimiento que se esté viviendo en ese momento. Y, por último, fomentará la creatividad en esa comunicación libre que propone desde un principio y, que deberá refrendar a lo largo de los entrenamientos durante el resto de la temporada.

Por ello recomendamos que durante todo el año haya entrenamientos de juego libre, pues en ellos los jugadores mostrarán al entrenador sus progresos en la comunicación asertivo-motriz enraizada en empatía, que utilizan en su comunicación interpersonal. Este será el test que utiliza el entrenador para conocer la eficiencia de su gestión del aprendizaje del equipo, y podrá utilizar él mismo estas formas de comunicación para continuar haciendo nuevas propuestas, pues ya disponemos del lenguaje que nos permite aprender, a pesar del inicial grado de heterogeneidad cultural del equipo.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR KUBLI, Eduardo. *Asertividad, ser tu mismo sin culpas*. México D.F.: Ed. Pax, 1987.

BROOME, B.J., Building shared meaning. *Rev. Communication education*. N°40: pp235, 1991.

CHAPPUIS, R., THOMAS, R., *El equipo deportivo*. Barcelona: Ed. Paidós. E.F., 1989.

HARE, B., *Sea Asertivo*. Barcelona: Ed. Gestón 2000, 2003.

MARANDON, G., *Elements de communication interculturelle.*, Paris: Ed. Psychologie Sociale, 2000.

MARINA, J.A., *El laberinto sentimental*. Barcelona: Ed. Anagrama S.A., 1996.

LSMOVAR, L.A., *Communication between cultures*. Belmont, CA: Wadsworth, 1991.

LENGE, P.M., *La quinta disciplina*. Barcelona: Ed. Granica S.A., 1999.