

## DOSSIER

# INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA CON EL EQUIPO NACIONAL OLÍMPICO DE HOCKEY HIERBA FEMENINO

Isabel Blanco\* y José M<sup>a</sup> Buceta\*\*

RESUMEN: El equipo nacional olímpico de hockey hierba femenino de España ha llevado a cabo un intenso y completo plan de preparación con vistas a su participación en los Juegos Olímpicos de Barcelona. Entre las parcelas de trabajo que ha contemplado el plan, la intervención psicológica ha ocupado un destacado lugar, con un psicólogo, el primer autor, formando parte, permanentemente, del cuadro técnico bajo la responsabilidad global del entrenador principal y otro especialista, el segundo autor, actuando como asesor. La intervención ha estado coordinada, en todo momento, con el plan de entrenamiento deportivo del equipo, teniendo en cuenta las necesidades psicológicas existentes a nivel individual y colectivo y las posibilidades de intervenir en cada periodo de preparación. El trabajo psicológico ha sido realizado utilizando la vía directa entre psicólogos y deportistas y empleando la vía indirecta mediante las decisiones y actuaciones del entrenador principal, de los restantes miembros del cuadro técnico y, en ocasiones, de algunas jugadoras más veteranas como intermediarios. Los servicios prestados han sido de diversa índole, abarcando los dos grandes núcleos de trabajo en el deporte de competición: el entrenamiento y la propia competición, debiendo considerarse bastante positiva la valoración de los mismos al haberse estimado que la intervención

---

\* Psicólogo Deportivo de la Federación Española de Hockey.

\*\* Profesor Titular de Psicología de la UNED.

Correspondencia: José M<sup>a</sup> Buceta, Departamento de Personalidad Evaluación y Tratamiento Psicológicos. Facultad de Psicología, UNED. Ciudad Universitaria s/n 28040-Madrid. ESPAÑA.

psicológica ha favorecido una notable mejora en el funcionamiento psicológico del equipo y ha contribuido al éxito deportivo individual y colectivo. Las principales dificultades encontradas y los puntos positivos del programa de intervención empleado, conducen a interesantes sugerencias y conclusiones que pueden ser de gran utilidad a las futuras aplicaciones de la ciencia psicológica para la mejora del rendimiento deportivo, sobre todo en las especialidades de equipo.

**ABSTRACT:** Spain's Olympic National Women's Field Hockey Team has carried out an intensive and comprehensive training programme with the aim of preparing the Olympic Games of Barcelona. Within the various fields of this programme, psychological intervention has taken up an outstanding place with one sport psychologist, the first author, being a permanent member of the staff under the global responsibility of the head coach and other sport psychologist, the second author, working as active adviser. Psychological intervention has been all the time well coordinated with the athletic training programme, considering individual and group psychological needs and the priority and feasibility of psychological work in each training period. Likewise, psychological work has been carried out both through a direct channel between psychologists and athletes and through an indirect channel using coaches, other members of the staff and even some of the oldest players as active mediators. Different kind of psychological services have been provided, covering the two main areas of work in competitive sport: training and competition. In general terms, psychological work should be considered highly positive, due to its observed contribution to a considerable improvement of psychological functioning and, further, to individual and group athletic success. Both the main difficulties and the positive aspects of the programme utilized lead to interesting suggestions and conclusions for the application of psychological science to the field of sport performance in the future, especially concerning team sports.

## Introducción

A pesar del pequeño número de practicantes de este deporte en España, el equipo nacional femenino consiguió un importante avance en el contexto internacional en los últimos años de la década de los ochenta, culminado con un notable quinto puesto en la Copa del Mundo de 1990 que le situaba en una posición esperanzadora con vistas a los Juegos de Barcelona de 1992. Ya en 1989, había comenzado el plan de trabajo especial que, dentro del programa ADO-92, había diseñado la Federación Española para la preparación específica de estos Juegos, siendo uno de sus primeros frutos el buen puesto alcanzado en esta Copa del Mundo, competición del más alto nivel mundial en la que participan las selecciones nacionales más potentes y que, por lo tanto, podía servir como indicador de la situación deportiva en la que se encontraba nuestro equipo dos años antes de la cita olímpica. La verdad es que se había logrado reunir un interesante grupo de jugadoras, al que todavía podría añadirse (como así sucedió después) alguna otra más joven, al que se le había procurado inculcar una mayor ambición deportiva y empezado a exigir como a un equipo que, realmente, intenta buscar el éxito.

El programa de trabajo que se había diseñado para la preparación olímpica era, desde luego, ambicioso y exigente, con múltiples concentraciones dedicadas exclusivamente al trabajo de la selección nacional, numerosos partidos internacionales, casi siempre frente a equipos del máximo nivel, y un plan de entrenamiento permanente, adaptado a las circunstancias personales de cada jugadora, en coordinación con el entrenamiento en los respectivos clubs durante los periodos en los que las jugadoras participaban en las competiciones españolas y europeas de éstos (durante estos periodos, las jugadoras permanecían geográficamente agrupadas en tres grupos: Madrid, Cataluña y País Vasco). El plan incluía sesiones de trabajo físico, técnico y táctico y contaba con el asesoramiento médico de la unidad especial creada en la Asociación de Deportes Olímpicos (ADO) para el estudio de necesidades y el apoyo periódico de los futuros deportistas olímpicos.

## Comienzo del trabajo psicológico

José Brasa, el entrenador principal, máximo responsable técnico del plan de preparación, es un hombre preparado que ha intentado encontrar, en todo momento, las soluciones más convenientes

a las necesidades del equipo; y por ello, ha buscado todas las ayudas a su alcance que ha considerado verdaderamente útiles, desde el apoyo médico ya mencionado hasta el diseño de *sticks* especialmente adaptados a cada jugadora del equipo, pasando por el desarrollo de un eficaz soporte informático y otras medidas innovadoras en los deportes de equipo. Entre sus inquietudes, también se encontraba la necesidad de realizar un apropiado trabajo psicológico con vistas a mejorar el rendimiento de sus jugadoras y su equipo en entrenamientos y competiciones; y, con esta intención, a lo largo de la temporada 89-90, el grupo de jugadoras seleccionadas había realizado, con otro especialista, algunas sesiones colectivas de trabajo psicológico que, al parecer y salvo alguna excepción, no tuvieron, sin embargo, el efecto positivo deseado.

Ya en Marzo de 1990, el entrenador considera que una de sus jugadoras necesita realizar un trabajo psicológico más específicamente relacionado con su rendimiento deportivo y esta jugadora comienza a trabajar con el primer autor en sesiones periódicas individuales en las que se abordan cuestiones concretas relevantes; a partir de este momento, a instancia del entrenador, se celebran diversas reuniones entre los dos autores y él mismo, con la intención de llegar a un acuerdo respecto a lo que podría ser el inicio de un apropiado plan de trabajo psicológico con el equipo.

Como resultado de estas reuniones, en las que se estudian las necesidades, los recursos y las limitaciones existentes, así como la viabilidad del programa, estos autores deciden aceptar la responsabilidad de la intervención psicológica con esta selección nacional: el primer autor, psicólogo y buena conocedora del hockey como jugadora todavía en activo en una división menor, trabajará en contacto directo y permanente con el equipo, incluyendo las jugadoras y los componentes del *staff* técnico, asistiendo a concentraciones, viajes y competiciones como un miembro más del grupo y supervisando el trabajo de las jugadoras durante los periodos en los que éstas se encuentren más dispersas en sus respectivos clubs; por otra parte, el segundo autor, psicólogo que desconoce el hockey pero con una amplia experiencia en el deporte internacional femenino de equipo, podrá trabajar también, de manera directa, con alguna jugadora del equipo, pero su principal responsabilidad consistirá en perfeccionar, convenientemente, las habilidades terapéuticas del primer autor y orientarle en su trabajo cuando proceda, así como asesorar al entrenador principal periódicamente.

El primer autor, suscribe un contrato de prestación de servicios con la Federación Española de Hockey desde Julio de 1990 hasta Diciembre de 1992 y, además, recibe una ayuda económica menor del entonces denominado Instituto de Ciencias de la Educación Física y el Deporte del Consejo Superior de Deportes, por colaborar en un proyecto más amplio del Departamento de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológicos de la UNED, dirigido por el segundo autor y relacionado con la Psicología aplicada al Deporte. El segundo autor, colabora de manera desinteresada como director de este proyecto en el que se consideran éstas y otras intervenciones con distintos deportistas.

## Modelo de intervención utilizado

La intervención llevada a cabo, básicamente, tiene una orientación cognitivo-conductual, incluyendo el análisis funcional de necesidades concretas y la aplicación de estrategias de intervención a partir del resultado de este análisis. Tal y como suele hacerse en este marco de trabajo, la evaluación de los problemas existentes y de la evolución de éstos, se ha realizado de manera casi continua, creándose una interacción recíproca y permanente entre evaluación y tratamiento. La intervención cognitivo-conductual, ha contemplado la utilización consecuyente de técnicas cognitivas y técnicas comportamentales y, más aún, el apropiado apoyo recíproco de ambos tipos de estrategias, centrándose, según los casos, en la modificación de: (1) estímulos; (2) respuestas observables; (3) respuestas internas;

o (4) procesos cognitivos que pueden determinar las respuestas. Parte del trabajo realizado se ha orientado, preferentemente, a la prevención de posibles dificultades, tomando las medidas más convenientes para evitarlas del todo, controlarlas con la mayor prontitud o, como mínimo, aliviar en lo posible su perjudicial impacto.

Siguiendo la directriz explicada con más detalle en otro trabajo del segundo autor (Buceta, 1992), la intervención se ha realizado tanto por la vía directa entre los psicólogos y los deportistas, como, en la dirección del modelo de intervención de la Psicología Comunitaria, por la vía indirecta, a través de las decisiones y la actuación del entrenador principal y, en menor medida, las de otros miembros del *staff* técnico y de algunas jugadoras más veteranas del propio equipo.

Por la vía directa, se ha trabajado con aproximadamente el ochenta por ciento de las jugadoras del equipo, en unos casos en mayor medida y profundidad que en otros, en función de las necesidades existentes, la disposición o actitud de las jugadoras y la prioridad, en cada caso, del trabajo psicológico respecto a otras áreas de trabajo (físico, técnico, táctico, etc.). En muchos casos, el trabajo realizado en las sesiones de intervención específicas, ha sido completado por diversas tareas que las jugadoras debían afrontar por su cuenta durante los periodos entre sesiones, persiguiéndose, en todo momento, que las deportistas aprendieran a auto-controlar las variables psicológicas significativamente relacionadas con su rendimiento, a través del desarrollo de un estilo de funcionamiento psicológico individual, eficaz e independiente.

La intervención directa, comenzaba con la explicación general de las posibilidades del trabajo psicológico y una observación de la actitud de las jugadoras hacia éste, determinándose, seguidamente, la viabilidad y el procedimiento de la intervención en cada caso, y permitiéndose, en todo momento, que las jugadoras decidieran voluntariamente si deseaban llevar a cabo este tipo de trabajo; a continuación, tenía lugar una amplia tarea formativa en la que se abordaban cuestiones básicas como el planteamiento de distintos tipos de objetivos, el análisis del rendimiento en función de éstos, el entrenamiento en relajación y la práctica en imaginación como útiles “herramientas” que pueden facilitar el trabajo psicológico con diferentes propósitos, la relación entre activación y rendimiento y las estrategias para auto-observar y auto-controlar el propio nivel de activación, y, por último, todo lo relacionado con el uso de la atención más apropiada en cada momento. A partir de este trabajo formativo, en el que las jugadoras no sólo escuchaban sino que, además, exponían sus vivencias personales y sus opiniones al respecto, el trabajo a realizar se iba individualizando paulatinamente, de forma que cada jugadora trabajaba en la línea más conveniente para ella.

Una importante vertiente del trabajo directo realizado, ha sido el llevado a cabo, en ocasiones, de manera más informal en cuanto al marco y la estructura general de las sesiones y la denominación de éstas; en esta línea, aprovechándose muchos momentos “vacíos” en concentraciones y viajes, se han provocado encuentros informales (e.g. dando un paseo, tomando un café, etc.) en los que se han abordado cuestiones psicológicas muy relevantes y se ha orientado a las jugadoras respecto a cómo actuar, siendo ésta, la forma complementaria de intervenir en muchos casos y la única posible en algunos otros en los que sólo así ha sido viable acceder a la problemática existente y ofrecer sugerencias útiles.

La vía de la intervención indirecta, por su parte, ha sido utilizada en la mayor medida posible; fundamentalmente, se ha trabajado por esta vía a través del entrenador principal, asesorándole los psicólogos, casi permanentemente, con vistas a que adoptara las decisiones más apropiadas y actuara de la manera más conveniente según las necesidades psicológicas de cada momento, aunque, eso sí, respetándose y aceptándose siempre sus decisiones finales respecto a qué decidir y cómo actuar. También se ha empleado esta vía, aunque en menor medida, por medio de las restantes personas del cuadro técnico (entrenador ayudante, preparador físico y jefe de equipo, fundamentalmente) y, en

ocasiones, mediante jugadoras del propio equipo que han servido como co-terapeutas-intermediarias entre el psicólogo y otras compañeras; en dos casos, estas intermediarias han sido jugadoras que, sin embargo, no tenían la disposición adecuada para realizar un trabajo directo formal que pudiera servirle a ellas mismas y, a pesar de ello, han realizado una excelente labor en este papel mediador entre el psicólogo y sus compañeras, situación que, a su vez, ha sido aprovechada por el psicólogo para transmitirles conocimientos que también pudieran auto-aplicar en sus propios casos, llegándose a la conclusión de que esta responsabilidad mediadora ha sido beneficiosa tanto para sus compañeras destinatarias como para ellas mismas.

El beneficio psicológico que, también secundariamente, puede obtener una persona que media entre el psicólogo y sus clientes con el fin de que el primero pueda trabajar con los últimos por la vía indirecta, debe ser considerado como un importante elemento, poco estudiado hasta ahora, de los programas de intervención psicológica. En nuestro caso, parece haber sido notable tanto en lo que respecta a las jugadoras que han desempeñado este papel como en lo que concierne a los entrenadores y miembros del cuadro técnico, los cuales, gracias a su labor mediadora, han adquirido conocimientos y controlado procesos de funcionamiento personal muy relevantes, aunque en ocasiones ayudados por la intervención directa que, en algunos momentos concretos, se ha realizado también con ellos.

El trabajo realizado con los miembros del cuadro técnico, sobre todo con el entrenador principal, se ha acercado al estilo de intervención en relación con el entrenador sugerido por Buceta (1989): por un lado, se ha intentado que el entrenador pudiera mediar entre el psicólogo y los deportistas, enriqueciendo su trabajo cotidiano con conocimientos relevantes que sirvieran para propiciar en las jugadoras, mediante sus decisiones y acciones habituales como entrenador, los estados psicológicos más convenientes en cada momento; por otro, aprovechando la oportunidad del trabajo anterior e interviniendo de forma más específica, se ha procurado que el entrenador desarrollara las habilidades personales apropiadas no sólo para conseguir el propósito previo, sino, más aún, para poder auto-controlar las variables psicológicas que pudieran afectar su propio rendimiento como entrenador, aunque, es cierto, que esta última vertiente, por cuestión de prioridades, no se ha podido abordar en la medida que se ha trabajado en el apartado de la mediación.

## Nivel de servicios prestados

En la Tabla 1 (véase la página 96) hemos incluido un resumen de las principales directrices de la intervención psicológica con el equipo olímpico de hockey hierba femenino desde que nos hicimos cargo de ella, teniendo en cuenta los distintos periodos de su preparación y la actividad deportiva más relevante de cada periodo.

En líneas generales, la intervención se ha realizado de manera progresiva, con una fase de iniciación en la que, fundamentalmente, se ha efectuado una aproximación prudente a las jugadoras del equipo y se ha llevado a cabo un trabajo formativo básico, eligiéndose siempre, de acuerdo con el programa deportivo, los momentos más idóneos para ello; y fases posteriores en las que la intervención, notablemente coordinada con el plan de actividad deportiva, se ha centrado en las necesidades más prioritarias de cada momento: (1) el aprendizaje, perfeccionamiento y puesta en práctica de habilidades técnicas; (2) la motivación para llevar a cabo y soportar entrenamientos con altas cargas de trabajo; (3) la preparación específica de las competiciones; (4) el control de variables relevantes en el transcurso de los partidos; (5) el análisis constructivo de lo sucedido en las diferentes experiencias competitivas; (6) la recuperación de la auto-confianza tras resultados adversos; (7) la cohesión del equipo; y (8) el asesoramiento del entrenador y los restantes miembros del cuadro técnico.

En una última fase, todo este trabajo previo ha sido completado y culminado con la preparación más específica de la competición olímpica: (1) anticipándose las dificultades de distinto tipo que pudieran surgir y preparándose las soluciones más viables a las mismas; (2) asesorando a los entrenadores respecto a sus decisiones y actuaciones y (3) fortaleciendo las habilidades adquiridas por las jugadoras para auto-controlar su propio funcionamiento.

Por último, durante los Juegos Olímpicos, el trabajo psicológico se ha desarrollado en varios frentes, siempre con la intención de favorecer el máximo rendimiento del equipo en el momento competitivo culminante para el que éste, con tanto empeño, se había preparado. Puesto que la Tabla 1, aún siendo un resumen de lo realizado, parece bastante explícita y ofrece una visión muy completa de los servicios prestados, no creemos necesario extendernos más en este apartado.

## Valoración del trabajo realizado

La valoración del trabajo realizado puede contemplarse teniendo en cuenta diversos criterios. En primer lugar, las jugadoras han adquirido un notable dominio de las estrategias de auto-observación y auto-control que han aprendido a través de la intervención directa, pudiéndose decir que se ha cumplido el objetivo de que tuvieran recursos útiles para optimizar su rendimiento en entrenamientos y partidos. Este progreso ha sido observado por el primer autor a través de las entrevistas formales y encuentros informales con las jugadoras y ha sido confirmado por las propias afirmaciones de éstas y los distintos auto-registros que ellas mismas han cumplimentado a lo largo de la intervención.

En segundo lugar, el funcionamiento del entrenador y de los restantes miembros del cuadro técnico como intermediarios del trabajo psicológico por la vía indirecta, parece que también ha mejorado notablemente; sus decisiones y actuaciones en la última etapa de la preparación y en el transcurso de los Juegos, han sido, en general, bastante apropiadas con vistas a conseguir una beneficiosa incidencia psicológica sobre el equipo, en contraste con algunas decisiones y actuaciones de etapas anteriores. Aunque no se ha podido realizar un registro cuantitativo, que hubiera aportado datos más concretos, esta mejora ha sido observada por ambos autores, sobre todo por el primero, en sus múltiples contactos con el cuadro técnico.

En tercer lugar, se ha observado, en líneas generales, una considerable mejora en el funcionamiento psicológico de las jugadoras del equipo con vistas a optimizar su rendimiento deportivo, lo que parece lógico si tenemos en cuenta el progreso señalado en los dos apartados anteriores. La mejora de este apartado ha sido detectada por cinco vías: los comentarios al respecto de las propias jugadoras; las apreciaciones subjetivas de los miembros del cuadro técnico; las observaciones del primer autor; los datos recogidos por las jugadoras a través de auto-registros; y, en los casos de las jugadoras que cumplimentaron la versión ampliada en castellano del cuestionario PSIS de Mahoney (Buceta y Gimeno, 1990) antes de la intervención y en diferentes fases de ésta, la favorable evolución de las puntuaciones obtenidas en las seis escalas de este cuestionario (control de la ansiedad, motivación, auto-confianza, concentración, preparación mental y espíritu de equipo).

En cuarto lugar, parece que las mejoras psicológicas observadas han contribuido, en parte, al progreso deportivo individual y colectivo, teniendo en cuenta: que se han observado progresos físicos y técnicos a los que, parcialmente, han colaborado algunas estrategias psicológicas; que, en general, se ha mejorado, notablemente, en el afrontamiento de las diferentes competiciones, incluyendo los Juegos Olímpicos, gracias, en parte, al trabajo psicológico de prevención y control de lo que podía ocurrir en las mismas; que se ha observado, sobre todo en algunos casos muy relevantes, una mejora del rendimiento en partidos oficiales de máxima responsabilidad, contribuyendo a ello, significativamente, el progreso alcanzado en el control de las circunstancias estresantes que rodean las

competiciones de alto nivel y el dominio conseguido sobre la propia atención; que se ha obtenido un notable beneficio de las diferentes experiencias deportivas del equipo durante los periodos de preparación, gracias, en gran medida, al desarrollo de un estilo de análisis objetivo y constructivo; y que se han logrado un esfuerzo colectivo y un espíritu de equipo apropiados a los que, también en parte, parece haber contribuido el trabajo psicológico realizado.

Como en el caso de la intervención psicológica llevada a cabo con el equipo olímpico de baloncesto femenino (Buceta, 1992), la aportación del trabajo realizado parece confirmarse al tenerse en cuenta las afirmaciones, comentarios y auto-registros de las propias jugadoras, las observaciones de los miembros del cuadro técnico y del primer autor y los datos pre-post intervención que, en algunos casos, han podido obtenerse mediante la utilización de "cuasi-diseños" de sujeto único en la línea de la metodología idiográfica que recomienda Smith (1989) en este contexto.

El conjunto de la valoración realizada, parece sugerir, por lo tanto, que el trabajo psicológico ha aportado su contribución al progreso deportivo individual de las jugadoras, a la mejora general del equipo y, finalmente, a los resultados deportivos alcanzados (cuatro victorias y un empate en cinco partidos y medalla de oro en los Juegos Olímpicos), cumpliendo, así, con su cometido de completar y favorecer la importante aportación de otras parcelas de trabajo (físico, técnico, táctico, etc.) que han resultado decisivas.

## Principales dificultades, sugerencias y conclusiones

Las principales dificultades encontradas, coinciden, en parte, con las señaladas por el segundo autor en relación con el equipo olímpico de baloncesto femenino (Buceta, 1992) y, probablemente, se aproximen a las halladas por otros psicólogos con otros deportistas y equipos.

Una primera dificultad ha sido la inicial falta de disposición o actitud favorable de algunas jugadoras, fundamentalmente las más veteranas, hacia el trabajo psicológico, en congruencia con su falta de disposición favorable, en general, hacia cualquier método de entrenamiento que se saliera de la línea más habitual en la que, hasta el comienzo de este plan, habían trabajado. Esta desfavorable actitud inicial, impidió, en algún caso, la intervención directa y supuso, en otros, que no se pudiera pasar de un trabajo directo muy básico, debiéndose emplear la vía indirecta en la mayor medida posible. En general, tal y como sucedió aquí, cuando la actitud general de los deportistas no es favorable al trabajo psicológico, éste se debe introducir poco a poco, utilizándose en lo posible la vía indirecta y creándose progresivamente la necesidad del trabajo directo, el cual, en ningún caso, debería situarse a un nivel de intimidad personal que el deportista no estuviera dispuesto a compartir con el psicólogo. Como en nuestro caso, cuando no sea viable trabajar a un nivel de intimidad muy profundo, parece aconsejable que el psicólogo aproveche al máximo el margen de actuación que sea asequible en lugar de desperdiciarlo por querer sobrepasar este límite.

La actitud de las jugadoras más jóvenes, sin embargo, ha sido muy diferente, ya que, desde un principio, se les presentó el trabajo psicológico como un apartado más de su entrenamiento como jugadoras de élite (la incorporación de algunas de estas jugadoras más jóvenes al equipo coincidió con el comienzo de este plan de intervención psicológica) y su buena disposición o, al menos, la ausencia de una actitud desfavorable, facilitó considerablemente la intervención directa con ellas. Parece claro, por lo tanto, que cuanto antes se inicie a los deportistas en las cuestiones psicológicas, haciendo que éstas sean asumidas como una parte más de su entrenamiento deportivo, más fácil será que su disposición hacia este tipo de trabajo sea más positiva y mucho mayor la viabilidad de llevarlo a cabo con la profundidad necesaria. El trabajo psicológico, por lo tanto, debería introducirse desde las

primeras aproximaciones de los deportistas a la alta competición, cuando asisten a concentraciones de jóvenes promesas o acceden por primera vez a los Centros de Alto Rendimiento, tal y como ya se ha empezado a hacer, recientemente, con las nuevas incorporaciones de jóvenes jugadoras de hockey al Centro de Alto Rendimiento que después de los Juegos Olímpicos ha comenzado a funcionar en Madrid.

Otro dato positivo, ha sido la actitud altamente favorable hacia el trabajo psicológico del entrenador principal y máximo responsable del plan de preparación; gracias a ella, se ha podido realizar la intervención psicológica con éxito y este es un factor que no debemos olvidar los psicólogos que queramos trabajar en este contexto. El entrenador principal es el máximo responsable del plan global de preparación y de él depende que nuestro trabajo como psicólogos pueda realizarse y desarrollarse de una manera o de otra; una actitud favorable, como ha sucedido en este caso, dándole a la parcela psicológica una destacada importancia, concediéndole al psicólogo la confianza e independencia apropiadas y colaborando activamente con decisiones y acciones adecuadas, será la clave para llevar a cabo una intervención eficaz y verdaderamente útil.

Volviendo a la dificultades, un segundo problema ha tenido que ver con el apretado calendario de trabajo que en diferentes parcelas (técnica, física, médica, etc.) han debido afrontar las jugadoras, lo que, en muchos momentos, ha propiciado que las sesiones específicas de trabajo psicológico (intervención directa) tuvieran que realizarse en horarios no demasiado adecuados y que la carga de tareas a realizar por cada jugadora en los periodos intersecciones no pudiera alcanzar el nivel más apropiado; afortunadamente, en los últimos periodos de preparación, esta dificultad pudo ser subsanada en gran parte, gracias a una asignación de horarios más favorable, mejorando sensiblemente las condiciones de la intervención.

Puesto que este problema va a estar casi siempre presente en el contexto del deporte de alta competición, el psicólogo deberá estar alerta respecto a la forma de solucionarlo o aliviarlo en la línea señalada por Buceta (1992), es decir: utilizando en la mayor medida posible la vía indirecta; empleando las experiencias que formen parte del entrenamiento deportivo habitual como valiosas oportunidades para aplicar en vivo estrategias psicológicas y, en general, coordinando al máximo el trabajo psicológico a realizar con el trabajo a desarrollar en otras parcelas; estableciendo, junto al entrenador, los momentos en los que la intervención psicológica directa, considerando el conjunto de todas las parcelas de trabajo deportivo, debe ser más prioritario y concediéndole, en estos momentos, la preferencia apropiada en cuanto a atención y horarios; y evitando, en cualquier caso, cargas pesadas de trabajo durante los periodos entre sesiones.

Otras dos dificultades encontradas, también coinciden con las halladas en la intervención con el equipo de baloncesto femenino (Buceta, 1992): la falta de registros apropiados como para poder hacer, en la mayoría de los casos, un buen análisis funcional del rendimiento deportivo y la ausencia de experiencia competitiva en unos Juegos Olímpicos. En el primer caso, se ha echado en falta, en muchos momentos, un mejor conocimiento de la relación funcional entre las distintas respuestas deportivas y sus consecuencias, siendo muy importante que se pueda mejorar en el futuro en este apartado, tan abandonado hasta ahora, pero de suma trascendencia en los deportes de equipo. En el segundo caso, la diferencia de este equipo respecto al de baloncesto femenino, ha sido que el de hockey, al menos, ha tenido competiciones del máximo nivel mundial (Copa del Mundo, Campeonato de Europa, *Champions Trophy*) como parte de su preparación, paliando, en parte, el déficit que supone preparar una competición sin una experiencia previa; si bien, en cualquier caso, se han tenido que anticipar y simular numerosas situaciones desconocidas de dentro y fuera del campo de juego que, relacionadas específicamente con los Juegos, podían ser relevantes. Es evidente, que la experiencia acumulada por

jugadoras y miembros del *staff* tras estos Juegos Olímpicos deberá ser de gran utilidad en el futuro, facilitando, en gran medida, la preparación psicológica específica de una competición que sólo se disputa una vez cada cuatro años.

Por último, un aspecto muy positivo de este programa, ha sido la disponibilidad permanente de un psicólogo (el primer autor) que durante dos años ha participado de todas las actividades del equipo (concentraciones, viajes, competiciones, etc.). En la dirección apuntada por Orlick y Partington (1987) al referirse a los servicios prestados por psicólogos a deportistas olímpicos canadienses, parece importante, a este nivel, la disponibilidad del psicólogo desde mucho antes de las competiciones más importantes y de forma permanente, de manera que pueda convivir con los deportistas y sus entrenadores en las múltiples experiencias que éstos deben afrontar, comprendiendo sus vivencias, observando su comportamiento y ayudándoles en lo posible a mejorar su funcionamiento; aunque parece recomendable, al mismo tiempo, que el psicólogo sea capaz de mantenerse, siempre, en una perspectiva que le permita no perder la objetividad que debe presidir su trabajo profesional, evitando involucrarse demasiado, emocionalmente, en las experiencias deportivas de los deportistas y entrenadores con los que trabaja, sin que, por ello, lógicamente, deje de comprender la emotividad de éstos en cada situación concreta.

En resumen, el trabajo psicológico llevado a cabo con el equipo nacional olímpico de hockey hierba femenino debe considerarse altamente positivo, al haber contribuido a la mejora del funcionamiento psicológico de las jugadoras individualmente y del equipo como conjunto y, a partir de esta mejora, al progreso y a los resultados deportivos. La importancia que el entrenador principal ha concedido a la intervención psicológica, debe considerarse trascendental en la buena realización de un programa de trabajo que debe contribuir, como valiosa experiencia, al desarrollo de la aplicación de la ciencia psicológica al deporte de competición, sobre todo a las especialidades de equipo. Como en el caso de otros programas de deportes colectivos, la intervención se ha llevado a cabo de forma directa e indirecta, siendo importante la buena utilización y coordinación de ambas vías, así como la coordinación permanente entre el trabajo psicológico y el programa deportivo. La presencia permanente de un psicólogo, debe considerarse un elemento fundamental que debería servir como ejemplo muy positivo a imitar, de forma que los psicólogos fueran considerados, cada vez más a menudo, como un miembro más del cuadro técnico bajo la responsabilidad global del entrenador principal. Su disponibilidad cotidiana, ha facilitado, además, que las principales dificultades habidas hayan sido subsanadas en una medida notable, mejorándose, aún más, la rentabilidad de la inversión realizada. Como ya hemos señalado, esperamos que estas y otras conclusiones de esta singular experiencia no sean más que un punto de partida desde el que se diseñen nuevos y mejores planes de intervención psicológica con deportistas de élite.

## Referencias

- Buceta, J.M. (1989) *Psicología del Deporte Aplicada: Areas de Intervención en relación con el entrenador*. Congreso Internacional *Psychology and Psychologists Today*. Lisboa: Noviembre. Publicado, posteriormente, en *Clinic.*, 1991 (12), 20-23.
- Buceta, J.M. (1992) *Intervención Psicológica con el Equipo Nacional Olímpico de Baloncesto Femenino*. *Revista de Psicología del Deporte*, 2, 69-87.
- Buceta, J.M. y Gimeno, F. (1990) *Versión española ampliada del cuestionario PSIS de Mahoney*. Departamento de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológicos de la UNED (sin publicar).

- Orlick, T. y Partington, J. (1987) The Sport Psychology Consultant: Analysis of Critical Components as Viewed by Canadian Olympic Athletes. *The Sport Psychologist*, 1, 1, 4-17.
- Smith, R.E. (1989) Applied Sport Psychology in an age of accountability. *Journal of Applied Sport Psychology*, 1, 1, 166-180.

Tabla 1. Principales directrices de la intervención psicológica en cada uno de los períodos de la preparación olímpica, teniendo en cuenta la actividad deportiva del equipo en cada período.

PERÍODO	ACTIVIDAD DEPORTIVA	INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA
ENERO-FEBRERO 1990		Primeras entrevistas con entrenador principal acerca de la posibilidad de trabajar con él y de las características que podría tener la intervención psicológica
MARZO-MAYO 1990	Preparación y participación en Copa del Mundo	Trabajo, con una jugadora, sobre utilización de una habilidad técnica concreta en las condiciones estresantes de la competición
JUNIO-SEPTIEMBRE 1990	Períodos de descanso y entrenamiento. Competición de menor importancia. Planificación de trabajo a realizar en los 2 próximos años. Selección de nuevas jugadoras	Entrevistas con el entrenador principal para concretar plan de intervención psicológica. Continúa el trabajo psicológico individual con la jugadora que había comenzado el período anterior
SEPTIEMBRE 1990	Concentración del equipo con incorporación de nuevas jugadoras	Explicación al equipo de las posibilidades del trabajo psicológico
	Comienza concentración permanente en Madrid de algunas jugadoras	Comienza trabajo psicológico formativo con un grupo de 4 jugadoras
NOVIEMBRE 1990	Concentración breve de todo el equipo en Madrid	Primeros contactos en grupos pequeños o individuales con todas las jugadoras del equipo para estudiar las posibilidades y viabilidad del trabajo psicológico en cada caso.
DICIEMBRE 1990	Concentración y participación en torneo Internacional	Continúa trabajo formativo con jugadoras residentes en Madrid. Se aprovecha la experiencia de la competición internacional para la auto-observación. Comienza trabajo formativo con varias jugadoras que no residen en Madrid. El psicólogo observa el comportamiento del cuadro técnico en el Torneo
ENERO 1991	Preparación y participación en Campeonato de Europa Sub-21 de Hockey Sala (participan 7 jugadoras del Equipo Olímpico, 5 de ellas llegarían a Barcelona'92)	Comienza a realizarse un trabajo específico, aunque muy limitado, de preparación para la competición. Oportunidad para la auto-observación. El psicólogo estudia el comportamiento del cuadro técnico

Tabla 1. Principales directrices de la intervención psicológica en cada uno de los periodos de la preparación olímpica, teniendo en cuenta la actividad deportiva del equipo en cada periodo. (continuación)

PERÍODO	ACTIVIDAD DEPORTIVA	INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA
ENERO-ABRIL 1991	Trabajo físico y técnico en los núcleos en los que residen habitualmente las jugadoras (principalmente Madrid y Cataluña) Estancias periódicas en Madrid de jugadoras del núcleo de Euskadi	Trabajo psicológico con las jugadoras que viven en Madrid Trabajo para contribuir al aprendizaje y puesta en práctica de habilidades técnicas Continua trabajo formativo Aproximación a algunas jugadoras más veteranas en principio menos dispuestas a realizar entrenamiento mental Reuniones periódicas con el entrenador principal Trabajo más intensivo con jugadoras residentes en Euskadi cuando están en Madrid
ABRIL 1991	Concentración y partidos internacionales en el extranjero como preparación para el Campeonato de Europa	Comienza trabajo de preparación de la competición, centrado fundamentalmente en el control de la ansiedad, en el control de la activación y la atención y el asesoramiento al entrenador
MAYO 1991	Participación en el Campeonato de Europa	Trabajo de apoyo a jugadoras y técnicos durante el campeonato Observación de comportamientos en una competición de máxima importancia Experiencia importante para la aplicación de conocimientos adquiridos
JUNIO-JULIO 1991	Concentración de todo el equipo en Madrid: entrenamientos	Análisis de lo sucedido en el Campeonato de Europa Trabajo psicológico individualizado según necesidades concretas, experiencia adquirida en el entrenamiento mental y actitud hacia éste
JULIO 1991	Participación en la Universiada de Sheffield Jugadoras que no participan en la Universiada continúan entrenando en Madrid	Preparación de la competición con jugadoras que participan en ella Puesto que el psicólogo no asiste a esta competición, elaboración y discusión detallada de planes de funcionamiento personal para cada jugadora Psicólogo profundiza en trabajo individualizado con algunas jugadoras que se quedan en Madrid
AGOSTO 1991	Concentración para participación en el Champions Trophy (torneo internacional de gran importancia para la preparación del equipo)	Análisis de lo sucedido en la Universiada con conclusiones constructivas para el Champions Trophy Trabajo para la recuperación de la autoconfianza después del Campeonato de Europa y la Universiada Preparación de la competición aislando unos partidos de otros y diferenciando entre la ejecución y el resultado de ésta. Continúa el trabajo para el control de la activación y la atención

Tabla 1. Principales directrices de la intervención psicológica en cada uno de los períodos de la preparación olímpica, teniendo en cuenta la actividad deportiva del equipo en cada período. (continuación)

PERÍODO	ACTIVIDAD DEPORTIVA	INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA
SEPTIEMBRE 1991	Participación en Champions Trophy	Trabajo de apoyo a jugadoras y técnicos durante la competición
OCTUBRE 1991	Trabajo físico y técnico en los núcleos donde residen habitualmente residen las jugadoras Planificación del trabajo a realizar durante el último año	Trabajo psicológico para la adquisición de nuevas habilidades técnicas Análisis de lo sucedido en el Champions Trophy Planificación del trabajo a realizar en el último año. Preparación de reunión con el equipo sobre motivación en el mes de noviembre Diversas reuniones con el entrenador principal
NOVIEMBRE 1991	Breve concentración en Madrid	Importante reunión, que dirige el entrenador principal, con el objetivo de aumentar y fortalecer la motivación del equipo para el duro trabajo deportivo que aún queda por hacer
NOVIEMBRE-DICIEMBRE 1991	Continúa el trabajo físico y técnico en núcleos donde habitualmente residen las jugadoras Perfeccionamiento del Plan de trabajo a realizar en 1992	Trabajo psicológico individualizado dirigido al perfeccionamiento de habilidades técnicas Preparación ante las posibles dificultades del plan de trabajo deportivo de 1992
ENERO-FEBRERO 1992	Concentración en Cuba: peso muy importante a la preparación física. Adquisición de nuevas habilidades técnicas	Trabajo para tolerar la alta exigencia de entrenamiento físico Trabajo para la adquisición y perfeccionamiento de habilidades técnicas Trabajo para la mejora de la agresividad Trabajo para la mejora de la cohesión de equipo. Se intenta un mejor conocimiento de todas las jugadoras entre sí, intentándose unir al equipo ante el objetivo común de los Juegos Olímpicos
FEBRERO 1992	Período de descanso Preparación de la concentración en Tarrasa	Preparación, con el entrenador, de la concentración en Tarrasa: anticipación de dificultades, sugerencias para aliviarlas, etc. Reuniones con el entrenador sobre problemática psicológica hasta los Juegos Olímpicos
MARZO-ABRIL 1992	Comienzo de concentración en Tarrasa: entrenamientos físicos y técnicos sin competiciones importantes (sólo algunos partidos amistosos menores)	Trabajo individualizado de apoyo al entrenamiento deportivo Asesoramiento al entrenador respecto a la selección final de las componentes del equipo olímpico Trabajo de anticipación de dificultades durante la competición, y exposición, en la medida posible, ante éstas (usando objetivos relevantes en entrenamientos y partidos, práctica en imaginación y experiencias en partidos amistosos como oportunidades de practicar en vivo)

Tabla 1. *Principales directrices de la intervención psicológica en cada uno de los periodos de la preparación olímpica, teniendo en cuenta la actividad deportiva del equipo en cada periodo.* (continuación)

PERÍODO	ACTIVIDAD DEPORTIVA	INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA
MAYO-JUNIO 1992	Entrenamientos y partidos amistosos de menor importancia Preparación del Torneo internacional BMW (último test competitivo antes de los Juegos Olímpicos)	Trabajo sobre anticipación y control de posibles dificultades extradeportivas durante los Juegos Olímpicos: ambiente, prensa, etc. Trabajo sobre cohesión de equipo: reuniones periódicas con grupo de jugadoras que se considera tienen una mayor influencia sobre el conjunto del equipo Preparación del Torneo BMW Trabajo con los miembros del cuadro técnico sobre expectativas que tienen acerca del rendimiento de cada jugadora del equipo en el Torneo BMW
JUNIO-JULIO 1992	Participación en Torneo BMW	Utilización de este torneo para ensayo de "rutinas" de funcionamiento durante la competición de los Juegos Olímpicos Utilización de este torneo para fortalecimiento de auto-confianza Apoyo a jugadoras y técnicos durante el torneo Obtención de conclusiones constructivas del torneo con vistas a los Juegos Olímpicos, teniendo en cuenta lo inmediato de los Juegos
JULIO 1992	Entrenamientos previos a los Juegos Olímpicos y partidos de entrenamiento con vistas a la <i>puesta a punto</i> final	Asesoramiento al entrenador y a los restantes miembros del cuadro técnico sobre decisiones y actuaciones en este período final Apoyo individualizado con vistas a los Juegos Olímpicos Preparación específica de la competición olímpica En líneas generales, trabajo relacionado con el control del estrés en general y del estrés pre-competitivo en particular

Tabla 1. *Principales directrices de la intervención psicológica en cada uno de los periodos de la preparación olímpica, teniendo en cuenta la actividad deportiva del equipo en cada periodo.* (continuación)

PERÍODO	ACTIVIDAD DEPORTIVA	INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA
JULIO-AGOSTO 1992	Participación en los Juegos Olímpicos	<p>Apoyo continuo a las jugadoras del equipo (aunque ya saben funcionar independientemente)</p> <p>Apoyo continuo al cuadro técnico: asesoramiento respecto a decisiones y actuaciones en periodos pre, durante y post-partido</p> <p>Asesoramiento al entrenador principal respecto a su relación con la prensa, con los directivos y las jugadoras</p> <p>Trabajo para centrar la atención del equipo, exclusivamente en el siguiente partido</p> <p>Prevención de malos y buenos resultados. Pensar posible impacto de los mismos y posibles sugerencias</p> <p>Trabajo para el mantenimiento de la motivación por el máximo objetivo y preparación de estrategias para controlar el exceso de motivación incontrolada</p> <p>Atención al posible replanteamiento de objetivos durante la competición (e.g. luchar por la medalla de bronce, si se hubiera perdido la semifinal)</p> <p>Auto-control de la propia activación y atención (del psicólogo) para poder realizar lo mejor posible el propio trabajo</p>
A PARTIR DE SEPTIEMBRE 1992		<p>Extraer conclusiones del trabajo realizado. Detectar aspectos positivos y deficitarios. Elaborar sugerencias de cara al futuro</p>