

Nigro, Pablo; Androetto, Marcelo
Club Atlético River Plate: claves psicológicas de un campeón de América
Revista de Psicología Aplicada al Deporte y el Ejercicio Físico, vol. 5, núm. 2, e10, 2020
Colegio Oficial de la Psicología de Madrid

DOI: <https://doi.org/10.5093/rpadef2020a13>

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=613866083002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



Revista de Psicología Aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico

www.revistapsicologiaaplicadadeporteyejercicio.org



Club Atlético River Plate: claves psicológicas de un campeón de América

Pablo Nigro

Psicólogo del deporte del plantel de primera de River Plate

Marcelo Androetto

Psicólogo del deporte y periodista. Free Lance

RESUMEN: El Club Atlético River Plate es una de las instituciones deportivas más importantes de Sudamérica. En los últimos seis años, el club de Buenos Aires retornó a la cima del fútbol continental. Y desde hace tres lustros, el Área de Psicología acompaña ese crecimiento, no solo a nivel del fútbol amateur, sino también el profesional. Con el trabajo en la cantera en general y en la pensión en particular como pilares, los psicólogos del deporte en River Plate se ocupan de cuestiones tan diversas como el desarraigo, la presión ejercida por los padres y el entrenamiento mental, sin perder de vista el contexto socio-ambiental propio de cada jugador de las categorías infanto-juveniles. Se trata de una mirada integral, que incluye además una perspectiva psicoeducativa y que acompaña al futbolista durante todo su proceso, termine este en el profesionalismo o no. Sentido de pertenencia, identificación, espíritu de equipo, son valores transmitidos desde la cantera y se prolongan en el plantel profesional. El trabajo con los jugadores de la primera división sobre las variables propias de los deportes de equipo (motivación, concentración, autoconfianza, control de miedos y presiones, liderazgo, comunicación, resiliencia, entre otras) se intensificó a partir de la llegada de Marcelo Gallardo al banquillo en el año 2014 y se extendió a lo largo de su exitoso ciclo como entrenador hasta la actualidad. Tras pasar por un necesario proceso de legitimación, con el consultorio trasladado a lugares tan diversos como canchas, concentraciones y aviones, y con la inter- y transdisciplina como encuadre, el Área de Psicología realizó numerosos aportes. Entre ellos, la ideación de un lema que se convirtió en *leit motiv* de la Filosofía River: "Con Trabajo y Humildad, #Ganamos Todos". Una marca registrada (y traducida de la conciencia a la praxis) por parte de un equipo histórico y multicampeón.

PALABRAS CLAVES: fútbol, alto rendimiento, entrenamiento psicológico.

Club Atlético River Plate: psychological keys of an American champion

ABSTRACT: The Club Atlético River Plate is one of the most important sports institutions in South America. In the last six years, the Buenos Aires club returned to the top of continental soccer. And for three decades, the Department of Psychology has accompanied this growth, not only at the level of amateur soccer, but also in professional soccer. With work in the quarry in general and in pension in particular as pillars, the sports psychologists at River Plate deal with issues as diverse as uprooting, the pressure exerted by parents and mental training - without losing sight of the socio-environmental context of each player in the child-youth categories. It is a comprehensive view, which also includes a psychoeducational perspective and accompanies the soccer player throughout his process, whether he finishes as a professional or not. Sense of belonging, identification and team spirit are values transmitted from the quarry and continue in the professional team. The work with the players of the first division on the variables of team sports (motivation, concentration, self-confidence, control of fears and pressures, leadership, communication and resilience, among others) intensified after the arrival of Marcelo Gallardo to the bench in 2014, and has continued throughout his successful coaching cycle to the present day. After going through a necessary process of legitimization, with the practice "transferred" to places as diverse as fields, concentrations and airplanes, and with inter- and trans-discipline as a framework, the Department of Psychology made numerous contributions, among them, the ideation of a motto that became the leitmotif of the River Philosophy: "With Work and Humility, # We All Win". A registered trademark (and translated from conscience to practice) by a historical and multi-champion team.

KEYWORDS: soccer, high performance, psychological training.

La correspondencia sobre este artículo debe enviarse al primer autor al e-mail: pablomnigro@gmail.com



Este es un artículo Open Access bajo la licencia <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Club Atlético River Plate: chaves psicológicas de um campeão americano

RESUMO: O Club Atlético River Plate é uma das mais importantes instituições desportivas da América do Sul. Nos últimos seis anos, o clube de Buenos Aires voltou a chegar ao topo do futebol continental. O Departamento de Psicologia acompanha esse crescimento há 15 anos, não só ao nível do futebol amador, mas também profissional. Tendo como pilares o trabalho na escola de formação de jogadores em geral e no centro de estágio em particular, os psicólogos desportivos em River Plate tratam de questões tão diversas como o desenraizamento, a pressão dos pais e o treino mental, sem perder de vista o contexto socioambiental de cada jogador nas categorias infanto-juvenil. É um olhar abrangente, que inclui também uma perspetiva psicoeducativa e que acompanha o jogador de futebol ao longo de todo o seu processo, independentemente de enveredar ou não pela via profissional. O sentido de pertença, a identificação, o espírito de equipa, são valores transmitidos desde a escola de formação de jogadores e continuam a sê-lo na equipa profissional. O trabalho com os jogadores da primeira divisão sobre as variáveis dos desportos coletivos (motivação, concentração, autoconfiança, controlo de medos e pressões, liderança, comunicação, resiliência, entre outros) intensificou-se após a chegada de Marcelo Gallardo como técnico do clube, em 2014, tendo continuado ao longo do seu ciclo como treinador de sucesso até aos dias de hoje. Depois de passar por um necessário processo de legitimação, com o campo "transferido" para locais tão diversos como estádios, centros e aviões, e tendo como referencial inter e transdisciplinar, o Departamento de Psicologia contribuiu bastante para o mesmo. Entre eles, a idealização de um lema que se tornou o *leit motiv* da Filosofia River: "Com Trabalho e Humildade, #Todos Vencemos". Uma marca registada (e traduzida da consciência para a prática) por uma equipa histórica e multi-campeã.

PALAVRAS-CHAVE: Futebol, alto rendimento, treino psicológico.

Artículo recibido: 19/09/2020 | Artículo aceptado: 11/11/2020

La Psicología del Deporte y el rol profesional del psicólogo/a en el fútbol tiene una importante historia, un firme presente y futuro prometedor, principalmente centrado en el fútbol base y en menor medida en el fútbol profesional (García-Naveira, 2018). Diferentes son las experiencias profesionales positivas del psicólogo/a del deporte en clubes de fútbol, realizando una excelente labor con los jugadores, entrenadores, familiares, etc., tanto en fútbol base como el profesional (García-Naveira y Jerez, 2012; Gómez-Espejo et al., 2017; Morelló et al., 2018; Morilla et al., 2003; Navarro et al., 2018; Rivas y Aragón, 2003; Ruiz de Oña, 2018), así como en selecciones nacionales (García y Llames, 1992; Hernández, 2016; Roffé, 2016).

Partiendo de esta perspectiva, a continuación, se narra de forma resumida la experiencia profesional de 16 años del psicólogo del deporte en el Club Atlético River Plate, haciendo un recorrido por diferentes etapas y momentos que incluyen tanto al fútbol de cantera como el profesional.

En la cima del continente: a modo de introducción

Santiago Bernabéu. Nueve de diciembre de 2018. Dos hombres se saludan a un costado de la cancha. El abrazo pasa desapercibido para los miles de hinchas y de amantes del fútbol que vibran en las gradas. Pronto, los equipos de River Plate y Boca Juniors saldrán a la cancha. Al final de la noche, uno de ellos levantará la Copa Libertadores; el otro, iniciará su amargo regreso a Buenos Aires. El referido saludo

previo, sin embargo, ya garantizaba el nombre de un ganador en la histórica final celebrada en la capital española: la Psicología del Deporte.

La descripción de la escena en Madrid da cuenta del crecimiento de la disciplina en Argentina, en particular dentro del "planeta fútbol". En la definición de la competencia a nivel de clubes más importante de Sudamérica, ambos gigantes del balompié de ese país contaron con un "jugador" añadido. Los psicólogos especializados de los planteles de Boca y River fueron protagonistas del cordial saludo en la antesala de aquel partido inolvidable.

Apenas una década antes esa foto hubiera sido improbable en un ambiente como el del fútbol argentino, por aquél entonces todavía lleno de prejuicios en relación a la psicología deportiva. Afortunadamente, en los últimos años cada vez más equipos de la Primera División han incorporado profesionales especializados; en la actualidad, aproximadamente una cuarta parte de los clubes que disputaron la última Superliga cuentan con un psicólogo para atender las necesidades del plantel profesional. Y en su estructura amateur, hasta un 90 por ciento de las instituciones emplean al menos a uno de ellos.

En este sentido, River Plate es uno de los clubes con más larga tradición en la materia. La psicología del deporte desembarcó en la institución en 2005. Su cabeza de playa fue el fútbol amateur, aunque atendiendo básicamente cuestiones extradeportivas vinculadas al desarraigo, la convivencia y la contención de los niños y jóvenes que habitaban la pensión de la institución.

A partir de 2010, la psicología del deporte encontró su lugar en el Departamento Médico del club y comenzó a echar raíces el trabajo estrictamente psicodeportológico. Primero con charlas y técnicas destinadas a mejorar aspectos del rendimiento de los futbolistas amateurs y luego con una ampliación de su "radio de cobertura" a los restantes deportes. Desde entonces, además, el área contó con un consultorio propio dentro del mencionado departamento.

En cuanto al fútbol profesional, se empezó a colaborar fundamentalmente con la inserción de los jugadores de la cantera que se incorporaban al plantel de primera. A partir del ciclo de Ramón Díaz como entrenador y más plenamente con el arribo de Marcelo Gallardo en 2014, la psicología del deporte fue ganando un espacio cada vez mayor en su labor con los jugadores y el cuerpo técnico del primer equipo. Además, el área creció en número de profesionales hasta llegar a la dotación actual de cinco psicólogos especializados para atender a toda la estructura deportiva del club.

En los pasados seis años, River Plate llegó dos veces a la cumbre de Sudamérica, al obtener las ediciones 2015 y 2018 de la Copa Libertadores (también fue finalista y semifinalista en otras dos). Además, conquistó otros cinco títulos internacionales y cuatro certos a nivel local, siempre con el aporte de un psicólogo deportivo en el plantel. El hecho de que venciera/eliminara a su clásico rival Boca Juniors en cinco oportunidades en instancias de definición otorgó mayor relieve al ciclo encabezado por el "Muñeco" Gallardo, el más exitoso en la historia del club.

Por este motivo, analizar el caso River Plate y el papel desempeñado por la psicología del deporte en él puede resultar de interés para profesionales que trabajan en el fútbol de alto rendimiento o que quizá tengan el deseo de hacerlo en el futuro, en Argentina o en el exterior.

La base está: el trabajo en la cantera

La labor de base a nivel psicológico realizado por los futbolistas en divisiones menores –ya sea en el mismo club u en otros -en los casos de los jugadores que arriban desde otra institución- es la piedra angular sobre la cual se asienta la labor del psicólogo deportivo de un plantel profesional.

A mayor bagaje de herramientas mentales incorporadas por el jugador en sus años de inferiores, el psicólogo deportivo de un plantel de primera más posibilidades tendrá de incidir y potenciar los recursos internos del futbolista convertido en profesional.

River Plate se caracteriza por ser un club que históricamente promovió numerosos jugadores canteranos. Durante los primeros seis años de la era Gallardo, 34 jugadores

llegaron de divisiones inferiores al primer equipo, la misma cantidad que fueron comprados a otros clubes.

Sebastián Driussi, Augusto Batalla, Emanuel Mammana, Zacarías Morán Correa, Cristian Ferreira, Gonzalo Montiel, Exequiel Palacios son algunos de los nombres surgidos de las categorías menores. Varios de ellos, incluso, habitaron en las pensiones (casas de alojamiento) de la institución, destinadas a niños y jóvenes futbolistas procedentes del interior del país o de familias de bajos recursos.

En las inferiores, el trabajo del psicólogo deportivo es mucho más abarcador que el de un colega que está a cargo del fútbol profesional y comprende aspectos vinculados a la psicoeducación, entre ellos los hábitos del cuidado personal (descanso, alimentación, relaciones sociales) y del cumplimiento de las tareas escolares (primera y media).

En River Plate se presta especial atención al contexto social del futbolista. Si su familia pertenece al sector de población más vulnerable de la sociedad, el psicólogo deportivo de la institución a menudo emprende acciones interdisciplinarias con trabajadores sociales a fin de ayudar a resolver o mitigar cuestiones urgentes de alimentación, vivienda, transporte, violencia doméstica, etc. De hecho, al arribar al club el niño o joven futbolista debe completar una ficha socioambiental (además de la ficha psicológica y de las mediciones nutricionales).

Las pensiones en River Plate cumplen un rol destacado al respecto y conforman un ámbito de trabajo preferencial para los psicólogos deportivos, quienes se convierten en hombres y mujeres orquesta que a menudo atienden no solo aspectos psicodeportivos, sino también aquellos propios de la psicología comunitaria, educacional y/o clínica.

El desarraigo es un tema clave en las pensiones infanto-juveniles. A una edad en la que no está preparado para ello, el futbolista se ve obligado a pasar largos períodos de tiempo alejado de su entorno familiar. El psicólogo del deporte deviene así en una presencia cercana, de contención, a veces incluso la única que se preocupa por el bienestar emocional de un jugador amateur cuyo éxito o fracaso tenderá a ser medido por terceros en función de si alcanza o no la primera división.

En este marco, el psicólogo del deporte debe enfrentar distintos tipos de situaciones. Un joven cuya familia vivía fuera de Buenos Aires en condiciones socioeconómicas muy desfavorables, regresaba de cada visita con sentimiento de culpa. El problema para él no estribaba en soportar la distancia, sino en que cuando viajaba a ver a su familia no quería volver por solidaridad: "Si nos morimos de hambre, que nos muramos todos juntos", argumentaba.

A veces, existen padres que desaprueban la exigencia de River Plate de que sus hijos continúen estudiando a la par de

que jueguen al fútbol. "No quiero que mi hijo sea abandono, para qué lo mandás al colegio si yo lo mandé a jugar al futbol", se quejan.

Así, ignoran el hecho de que según estadísticas a nivel internacional solo tres de cada 100 chicos que juegan en inferiores alcanza la división de honor. Esto último, potencia la importancia de la formación para el caso de que el joven no se convierta en profesional. O para el futuro, una vez retirado de la práctica activa del deporte.

"Acá lo importante es llegar a Primera, no hay otra", suele escucharse en los ámbitos amateurs. Para hacerlo, el niño en su camino a convertirse en un hombre necesitará adaptarse a ocho cuerpos técnicos diferentes hasta llegar a primera, en caso de que lo consiga. Es algo común, los menores llegan a River Plate con una sola meta: jugar. No a vivir la experiencia. Y en la práctica, en el fútbol amateur, al jugador no le sirve de mucho que su equipo salga campeón si él no juega.

Esto deriva en que la presión sobre niños y jóvenes futbolistas sea grande y a menudo poco saludable (en particular cuando sus padres tienen un enfoque tóxico acerca de lo que es el éxito –y el fracaso–). A la vez que el psicólogo del deporte intenta inculcar valores tales como la solidaridad y el espíritu de equipo, el jugador aprende desde muy temprano que en el fútbol –particularmente en el amateur– cada uno debe valerse por su cuenta para cumplir su objetivo individual.

En River Plate, el psicólogo deportivo está ahí para acompañar el crecimiento de chicos que son jugadores "en construcción". Tanto en la hora más dura, una eventual desafectación, como en la más feliz, cuando el juvenil es convocado a hacer la pretemporada o entrenar con el equipo de primera.

El psicólogo deportivo está "allí" también para ayudar en la formación integral y el entrenamiento de la fortaleza mental (incluida la habilidad para entender de táctica y estrategia) del niño y el joven futbolista, con el objetivo de que dispongan de herramientas que les permitan superar los escollos que les presente el destino.

En la estructura del fútbol amateur, cuando un jugador queda libre esto supone para él un golpe durísimo. En River Plate, los psicólogos que trabajan a nivel de esa estructura realizan un seguimiento, en particular de los jóvenes de la pensión que fueron desafectados: la filosofía subyacente es ver a la persona más allá del jugador de fútbol y sobre todas las cosas, acompañarla. Si sigue en el club, bien, y si no también. En definitiva, el objetivo es brindarle herramientas para que llegue a la primera, si es en River Plate mejor, si no en el lugar donde le toque.

Tal es así que, según un relevamiento interno, el caso River Plate está notoriamente por encima de la media: el 80 por

ciento de los futbolistas de inferiores terminan jugando en la categoría superior de algún club. Por esto cabe decir que este club porteño es una escuela de jugadores que generalmente terminan cumpliendo su deseo en cualquier parte, en cualquier liga. Por principio, River Plate prepara futbolistas no solamente para que jueguen en el club, sino en cualquier parte del mundo.

Al mismo tiempo, se busca que los jugadores de las inferiores tengan sentido de pertenencia e identificación con el club desde temprano. Pueden ser hinchas de cualquier equipo, pero siempre respetando a River Plate, que es el que les permite que se acerquen a la concreción de sus sueños y es uno de los clubes más importantes en el que pueden llegar a estar en Argentina.

Para ello, entre otras actividades de toma de conciencia, se lleva a cada uno de los planteles al borde del césped del estadio Monumental. Y en el caso de aquellos que están en cuarta o en la reserva y aún no debutaron en primera, se les hace notar que no tienen permitido pisar dentro de la cancha, por más que solo una línea los separe del gramado.

Enseñanza: todavía les falta dar un paso –el más trascendente en su carrera, imprescindible para cualquier avance posterior en la profesión–, que es ponerse la camiseta de la primera. Es importante que el futbolista no viva de la fantasía: mientras siga siendo jugador amateur, no es jugador de primera. Por lo que aún debe esforzarse con humildad para alcanzar su sueño.

Es sabido que a primera división no llega el jugador más talentoso, sino el más completo, el más preparado. Esto incluye la dimensión del entrenamiento mental, necesario para afrontar las diversas circunstancias que pueden presentarse antes, durante, después (o en torno) a una competencia y/o una disciplina deportiva.

En este marco, el área de psicología de River Plate pone especial énfasis en la confección de la ficha psicodeportiva del futbolista amateur. A través de ella, de la observación de entrenamientos y partidos, y de la administración de distintas técnicas se detectan y jerarquizan las variables psicológicas que el futbolista precisa entrenar a fin de mejorar su prestación en la cancha.

En divisiones inferiores, la concentración, la motivación y las presiones –también las relaciones con los compañeros– suelen ser los aspectos que más inversión de tiempo y trabajo le demandan al psicólogo. Estas y otras variables que se ponen en juego en un deporte en equipo (autoconfianza, liderazgo, comunicación, cohesión grupal) son las mismas en el ámbito amateur que en el profesional, aunque la complejidad y las implicaciones de las mismas irán en aumento en función de la mayor exposición y los intereses en juego en la élite del fútbol.

Poner primera: el trabajo con el cuerpo técnico y el plantel profesional

En Argentina, la ubicación en el organigrama más habitual del psicólogo deportivo que trabaja con un plantel de fútbol profesional corresponde al casillero de miembro del Departamento Médico del club. Tal es el caso, también, en River Plate.

En este tipo de situaciones, el principal desafío del psicólogo deportivo pasa por ganarse la confianza del entrenador de turno. La ventaja primordial de este modo de inserción reside en que los jugadores son más proclives a confiar en el psicólogo deportivo cuando forma parte de la estructura del club que cuando llega a la institución de la mano del propio entrenador.

Además, como parte del Departamento Médico, el psicólogo de primera coordinará –o al menos tendrá estrecha relación- con el o los psicólogos que se ocupan del fútbol amateur. Así, conocerá de manera directa o indirecta a aquellos jugadores del club que sean catapultados al primer equipo.

Ayudar a los juveniles en este pasaje del amateurismo al profesionalismo fue la primera tarea que le cupo al Área de Psicología durante el período 2012-2014, con Ramón Díaz como director técnico del primer equipo. Con el correr del tiempo –y una mayor confianza por parte del entrenador-, se fueron agregando otras ocupaciones a nivel individual (contención y acompañamiento de los lesionados durante su período de recuperación o de algún jugador que atravesaba un momento difícil).

Una de las iniciativas emblemáticas fue llevada a cabo en conjunción con el Área de Marketing y consistió en hacer algo para que los jugadores de River Plate se sintieran “en casa” en su visita a Boca Juniors por el torneo local, en marzo de 2014. Fue la primera vez que el vestuario visitante de La Bombonera lució acondicionado con los colores rojo y blanco.

En la previa del partido, se pusieron escudos en los casilleros de los jugadores, frases motivacionales en las paredes, y se colgó un retazo de la “Bandera Más Larga del Mundo” (suministrada por la Subcomisión del Hincha). Ese fue el primero de muchos vestuarios “tuneados” –y cada vez más y mejor producidos- de River en cancha de Boca, hasta que en la final de la Copa Libertadores 2018 dicha acción fuera negada y prohibida por el club anfitrión.

En aquella ocasión, además, se realizó un video motivacional. El resultado acompañó: River Plate se impuso 2-1 con un agónico gol de Ramiro Funes Mori. Posteriormente, esa victoria fue considerada un hito en el resurgimiento de un club que venía de atravesar el momento más dramático de su historia deportiva -el descenso a la segunda catego-

ría-, apenas un par de años antes, y también un preanuncio de la exitosa era que pronto sobrevendría bajo el mandato del “Muñeco” Gallardo.

Es cierto: en cuanto a la inserción de la psicología del deporte a veces daba la impresión de que, como en el Gran Juego de la Oca, se avanzaba un paso y luego se retrocedía otro: un día, un entrenador le dijo a un colaborador “¿qué hace este al lado de la cancha?”, en referencia al psicólogo del plantel que observaba una práctica desde el costado del campo de juego. Una reacción no del todo sorprendente, teniendo en cuenta que, a los entrenadores, en particular de determinada generación, les requiere un proceso acostumbrarse a la presencia y al aporte de un psicólogo del deporte en su contexto de trabajo.

Con la llegada de Gallardo a la conducción técnica, a mediados de 2014, finalmente se habilitó sumar el rol del psicólogo deportivo dentro del equipo y con ello el campo de influencia se amplió de manera notable. Tras una primera charla de pasillo y una larga sobremesa posterior, el flamante entrenador sentenció: “Quiero que te sumes. Armá lo que tengas que armar”.

Fue un diálogo abierto y franco sobre la dinámica de trabajo a implementar, y los límites de la inserción del psicólogo y de la relación con el propio entrenador. En muchos casos, por desconocimiento del rol o por alguna mala experiencia anterior, lo cual genera preconceptos, los técnicos de fútbol son renuentes a incorporar a un psicólogo deportivo a su grupo de trabajo.

El “Muñeco” Gallardo no aplica en esa categoría. Por el contrario, su apertura a todo aporte que pueda significar un mejor rendimiento de sus jugadores queda evidenciada también en la inclusión en su equipo de colaboradores de una especialista en neurociencias, Sandra Rossi. Desde el primer momento, ambas áreas –Psicología del Deporte y Neurociencias- trabajan de manera interdisciplinaria y con efectividad, al servicio del conjunto “millonario”.

Un buen desenvolvimiento del psicólogo en un plantel de fútbol está ligado, entre otros aspectos, a su legitimización por parte del director técnico delante de los jugadores. En este sentido, el mensaje de Gallardo al plantel fue claro y expeditivo, por lo que los trabajos comenzaron de inmediato: ejercicios de relajación y visualización, proyección de videos y charlas motivacionales.

A nivel simbólico, el desembarco de la psicología del deporte en el fútbol profesional de River Plate quizás se concretó cuando Fernando Cavenaghi, capitán y emblema del plantel, sugirió que un trabajo grupal al que había dado el sí Gallardo se realizará dentro del vestuario. Esa fue la primera vez que el psicólogo del club, en su fuero íntimo, se sintió “de primera”.

Una vez atravesada la puerta de entrada, dependió del especialista manejarse con profesionalismo, lo cual incluye filtrar al entrenador información relevante que pueda resultar beneficiosa para el equipo, siempre poniendo por delante el secreto profesional (y por ende, el derecho a la privacidad de las personas).

Con el correr del tiempo, quedó evidenciado, además, que el consultorio del psicólogo deportivo no se restringe a cuatro paredes: a veces se encuentra al costado del campo de juego, otras en los asientos de un ómnibus o un avión, y a menudo en una habitación de hotel, en la concentración previa a un partido trascendental.

Por caso, a uno de los arqueros del plantel le gustaba conversar con el psicólogo deportivo caminando por la línea de cal tras los entrenamientos, mientras que un volante creativo prefería charlar mientras compartía unos mates en un balcón, o caminaba por la playa en pretemporada buscando recuperarse de una lesión en el tobillo.

Está claro que es difícil que el futbolista profesional busque al psicólogo deportivo en su consultorio, lo que en cambio sí suele suceder con deportistas de otras disciplinas. Es una diferencia importante también con respecto a la clínica: con el futbolista, para hablar de ciertos temas, no existe la demanda, ni hay una retribución por parte del jugador (no debe pagar por la consulta). Siguiendo a Jacques Lacan, la demanda verdadera está en el dolor y en ella ya se encuentra gran parte del tratamiento. Ya hay un pedido. No hay que convencer a nadie.

Desde la experiencia de la psicología aplicada al deporte en River Plate, se constata que el contexto que más facilita este tipo de demanda está dado por las cuatro paredes de un consultorio, el cual generalmente no es frecuentado por los futbolistas quienes, en su mayoría, además, suelen contarse entre los deportistas más prejuiciosos (y esquivos) en relación a la ciencia de la psicología (ya sea aplicada al deporte, ya sea la psicoterapia clínica).

"Primero ocupá el espacio, ganá el espacio, que ellos se van a ir acercando solos, no te abalances, no seas invasivo", recomendó el ex futbolista profesional y actual técnico de inferiores Jorge Gordillo al psicólogo de River Plate cuando este le contó sobre algunas dificultades para generar algún tipo de demanda por parte de los jugadores. Y con el paso del tiempo su sugerencia probó ser atinada.

Unos meses después del arribo de Gallardo, River Plate se consagraría campeón de la Copa Sudamericana 2014, un título inédito para la institución y el primero de los muchos que ganaría el "Millonario" a nivel internacional en los años posteriores. En la siguiente pretemporada, llevada a cabo en Uruguay, fue el turno de la administración de una serie de tests iniciales de evaluación—en lo posible durante las mis-

mas prácticas, para no recargar la agenda diaria de los jugadores-, con la consiguiente confección o actualización de las fichas psicodeportológicas y la realización de una planilla de seguimiento de cada futbolista en competencia.

Este último registro implicó un relevamiento de datos que incluía sus reacciones ante la adversidad, su nivel de comunicación (con compañeros y entrenador), su efectividad (cantidad de jugadas bien o mal realizadas según el tiempo disputado de partido, etc.). Luego sobrevino el correspondiente informe al entrenador para el necesario cotejo de los datos observados con sus propias impresiones.

Y algo fundamental para el psicólogo de un equipo de primera: como colaborador del cuerpo técnico, es imprescindible que conserve un perfil bajo dentro y fuera del ámbito del club. Es necesario que evite dar notas a la prensa o ser activo en redes sociales en relación a su función, ya que es el entrenador quien debe tener el perfil más alto y quien tiene que absorber toda la presión del entorno, como más de una vez Gallardo dejó en claro a quienes trabajan junto con él.

Filosofía River Plate: a modo de conclusión

Tanto en la derrota como en la victoria –a veces todavía más en las épocas doradas- siempre pende una amenaza en el mundo del fútbol: extraviar la brújula. Y una segunda amenaza derivada: perder el norte y no saber cómo recuperarlo. Una de las marcas registradas del ciclo de Gallardo en River Plate ha sido la capacidad de reinvenCIÓN (aun con planteles totalmente renovados), el restablecimiento y cumplimiento de metas (incluso después de grandes logros) y la coherencia con unos ciertos valores humanos y deportivos (a pesar de los traspiés en el camino).

Existe una diferencia clave entre el trabajo del psicólogo deportivo en divisiones menores y su labor para el equipo estelar de un club: el foco se desplaza de la formación integral a la potenciación del alto rendimiento. La "dictadura" del resultado es mucho más feroz cuando se trata de la élite. Y mucho más en una institución como River Plate, una de las más grandes del continente e incluso del mundo.

En estos años de títulos en serie, la psicología deportiva hizo su aporte en consonancia con el rumbo planteado por el capitán del barco, Marcelo Gallardo. Motivación, concentración, autoconfianza, control de miedos y presiones, liderazgo y comunicación fueron -y son- variables sobre las que se trabaja de manera permanente. Otra variable, la cohesión grupal, se cuenta entre las fortalezas del River Plate multicampeón del "Muñeco" que mayor impacto –y reconocimiento externo- causaron.

"Con Trabajo y Humildad, #Ganamos Todos" fue uno de los lemas surgidos desde el Área de Psicología para apuntalar la cohesión grupal y rápidamente se transformó en leit motiv, en una especie de faro que iluminó las conductas individuales y grupales, de una y otra forma. Previamente, "Filosofía River" y "River vuelve a ser River" habían sido otros conceptos emanados del Área de Marketing y del trabajo conjunto con el Área de Psicología, respectivamente, que también habían dejado huella.

Muy lejos de convertirse en un mero eslogan publicitario o en una simple frase 'marketinera', "Con Trabajo y Humildad, #Ganamos Todos" sirvió para afrontar situaciones muy disímiles en los últimos seis años que también incluyeron adversidades, como la semifinal de Copa Libertadores perdida ante Lanús de manera increíble en 2017, o la final del mismo certamen cedida agónicamente a manos de Flamengo en 2019, además de los títulos de liga local, hasta ahora esquivos durante el ciclo.

"Con Trabajo y Humildad, #Ganamos Todos" devino en una convicción de todos los actores involucrados en el proyecto, expresada en declaraciones y sobre todo en acciones dentro y fuera de la cancha. Y esta convicción se respaldó desde el Área de Psicología con técnicas, juegos, ejercicios y hasta alguna canción, que permitieron "hacer carne" el sentido del "uno para todos y todos para uno" aplicado al fútbol, orientado al irremplazable rol de cada uno en la empresa grupal.

Tras ganar la Copa Libertadores 2015, el discurso común de los flamantes campeones giró en torno a "trabajo" y "humildad" como principales factores del éxito conseguido, una muestra de cuánto había echado raíces aquel lema. En ese River Plate, indudablemente, la estrella que brillaba era el equipo.

También hubo carteles en vestuarios y lonas que se llevaron por toda Sudamérica con frases del estilo, en una suerte de recordatorio perenne para una caravana riverplatense que buscaba saldar con títulos continentales su deuda histórica (hasta la llegada de Gallardo a la conducción técnica, al "Millonario" le iba mejor a nivel local que en arenas internacionales).

Y un texto que Gallardo le pidió al psicólogo deportivo del plantel que sirviera para explicar lo que era el trabajo en equipo y que, tras unos retoques del entrenador, de su puño y letra, quedó de la siguiente forma: "*Todos atacan, todos defienden, todos juegan, todos ganamos*". Incluida la Psicología del Deporte.

Referencias

- García, J. y Llames, R. (1992). Preparación psicológica de la selección olímpica de fútbol. *Revista de Psicología del Deporte*, 1(2), 63-67.
- García-Naveira, A. (2018). Pasado, presente y futuro del psicólogo del deporte en el fútbol español. *Revista de Psicología Aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico*, 3(1), Artículo e2. <https://doi.org/10.5093/rpadef2018a8>
- García-Naveira, A. y Jerez, P. (2012). Departamento de psicología del club Atlético de Madrid: filosofía, programación y desempeño profesional en el fútbol base. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 12(1), 111-120. <https://doi.org/10.4321/S1578-84232012000100010>
- Gómez-Espejo, V., Aroca, B., Robles-Palazón, F. y Olmedilla, A. (2017). Formación integral en la cantera del Real Murcia C.F.: Tutorías psicológicas. *Revista de Psicología Aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico*, 2(2), Artículo e11. <https://doi.org/10.5093/rpadef2017a11>
- Hernández, D. (2016). La Psicología del Deporte en selecciones de fútbol de Costa Rica: experiencias y reflexiones. *Revista de Psicología Aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico*, 1(1), Artículo e5. <https://doi.org/10.5093/rpadef2016a5>
- Morelló, E., Bert, B. y Navarro, S. (2018). Establecimiento de objetivos en el currículum formativo de los futbolistas. *Revista de Psicología aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico*, 3(1), Artículo e3. <https://doi.org/10.5093/rpadef2018a7>
- Morilla, M., Pérez-Córdoba, E., Gamito, J., Gómez, M., Sánchez, J. y Valiente, M. (2003). Planificación psicológica de la cantera del Sevilla F.C. S.A.D.: organización, funcionamiento y programa deportivo-formativo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 3(2), 17-30.
- Navarro, J. I., Gamito, J. M., Valiente, M., Domínguez, J. A. y Correa, A. (2018). Formación en valores desde el Área de Psicología del Deporte del Sevilla F.C. S.A.D. *Revista de Psicología Aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico*, 3(1), Artículo e4. <https://doi.org/10.5093/rpadef2018a5>
- Rivas, M. y Aragón, M. (2003). Intervención Psicológica en el fútbol base: un trabajo en el club América de México. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 3(2), 35-40.
- Roffé, M. (2016). La preparación psicológica de la Selección Nacional Absoluta de Colombia para el Mundial de Fútbol Brasil 2014. *Revista de Psicología Aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico*, 2(1), Artículo e3. <https://doi.org/10.5093/rpadef2017a2>
- Ruiz de Oña, M. (2018). La mirada del psicólogo: 21 años de experiencia en el Athletic Club de Bilbao. *Revista de Psicología Aplicada al Deporte y al Ejercicio Físico*, 3(1), Artículo e6. <https://doi.org/10.5093/rpadef2018a3>