

Colección Fútbol Profesional

LA CHARLA T.Á.C.T.I.C.A

Y OTROS DIÁLOGOS CON TUS JUGADORES

Crea mensajes que te ayuden a ganar

FERNANDO JOSÉ CUÉTARA VEGA

Prólogo de JAVIER AGUIRRE

FDL

www.futboldelibro.com

Colección Fútbol Profesional



LA CHARLA T.Á.C.T.I.C.A **Y OTROS DIÁLOGOS CON TUS JUGADORES**

Crea mensajes que te ayuden a ganar

FERNANDO JOSÉ CUÉTARA VEGA

FDL

www.futboldelibro.com

1ª edición: septiembre 2020

© Fernando José Cuétara Vega

© FutbolDLibro (Futbol de libro, S.L.)

© Fotografías: Martha Iñiguez, Shutterstock, archivo
FDL y Dreamstime

Departamento FDL (www.futboldelibro.com)

Analistas de texto: FutbolDLibro

Impresión: España

ISBN: 978-84-122583-0-1

Depósito legal: B 18490-2020

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del «Copyright», bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo públicos.

Lera, ese 13 de febrero me inspiraste a hacer algo que llevaba mucho tiempo queriendo hacer. Gracias por eso y por la joda constante durante estos meses para hacer este libro mejor.

Julio, gracias por insistir.

A quienes me abrieron las puertas de su empresa y confiaron en mí profesionalmente. Valoraré siempre su confianza en una industria en la que hay tantas puñaladas por la espalda.

A mis compañeros de trabajo actuales y anteriores. Gracias por todo lo que aprendí de ustedes.

Amigos, gracias por todo. Por tantas tonterías que se nos han ocurrido y que permitieron que hoy tuviera algo de creatividad para escribir este libro. Gracias a los papás de mis amigos que, a pesar de todo, no prohibieron a sus hijos ser mis amigos.

A mis primos, mis primeros amigos y los primeros con los que jugué a patear un balón (y sus espinillas).

A esas personas que han sido luz en mi vida en muchos sentidos y que me han enseñado a poner los pies en la tierra, aunque también puedo volar. Son tan grandes, que no necesitan ni que los nombre. Honraré su voluntad.

A mis tíos. Tengo nueve. De los nueve soy el favorito, el consentido y el mero mero. Gracias por siempre hacérmelo saber.

A mis suegros y mi familia política no tengo sino que agradecerles aceptarme como uno más con tanto cariño. Siempre gracias.

Farignho, 'ant alafdil. shukraan ealaa kli shay'in (espero que Google translate lo haya hecho bien).

Abuelos, su ejemplo de lucha y perseverancia me hizo seguir escribiendo a pesar del mal humor, el cansancio o el hartazgo. Siguen y seguirán siempre conmigo. ¡Abuela, ya deja de trabajar!

Hermanos, gracias por la paciencia que me han tenido. No debe haber sido fácil vivir conmigo.

Hijas, gracias por venir a mi vida. Han hecho que este viaje sea pleno.

Churri, como siempre te digo: «Esto lo hicimos los dos. Gracias por todo». Te lo digo mucho pero no sé si te lo digo bien. Sin ti, seguro que no estaríamos donde estamos.

Gracias a mis papás, a quienes menos les he agradecido cuando es a quienes más les debo. Sin duda sus charlas de antes de un partido, pelea o competencia son las mejores del mundo; algunas no se me olvidan. Sin su pasión y amor, no estaría hoy aquí.

Gracias Dios, por rodearme de las personas de las que me rodeaste.

A todos los colegas entrenadores atrevidos e innovadores de los que he robado más de una idea, gracias, muchas gracias por innovar en una industria en la que el polvo y las telarañas no nos dejaban ver lo que hay por crecer. También gracias por leer este libro buscando algo que sume a tu vida profesional. Espero que lo encuentres. Sobre todo, gracias a Javier, que siempre dispuesto, abierto y generoso, puso la cereza de este pastel que se titula *La charla T.Á.C.T.I.C.A.*

Índice

Prólogo	17
Javier AGUIRRE ONAINDIA	
Introducción	21
T. Toma el control; sé un líder	25
En las fauces de la muerte	26
En las fauces de la muerte (67 años después)	27
Liderazgo y poder	29
Sé un líder	30
Jefe o líder	31
Liderazgo en el deporte	32
Características del líder	34
La ética y el liderazgo	36
Las estrellas	37
Tipos de liderazgo	39
Líderes históricos	41
Líderes históricos en el deporte	42

A. locución	45
Comunicación y sus elementos	46
Tipos de comunicación	46
¿Cómo hablar a tus jugadores?	48
TED Talk	48
Crea tu charla	53
El argumento	58
Objetivos generales de la argumentación	58
C. uidados	61
Estado de fluidez	62
El hábito	63
¿Cómo cambiar los hábitos?	65
Sé organizado	65
La audiencia	66
Expectación colectiva	67
Sentimiento colectivo	67
Sé breve	68
Tono	68
Lenguaje corporal	69
Aduéñate del lugar	72
La respiración	72
Contenido	74
Programación neurolingüística	75
Ambiente	76

Todos para uno y uno para todos	77
Una oferta que no podrás rechazar	79
T. Tipos de charla	81
Presentación con tu equipo. El primer día de trabajo	83
Charla personal	85
Charla grupal	86
Entrenamiento	86
Precompetitiva	87
Medio tiempo	90
Postcompetitiva	90
Los asados	91
I. Imagen pública	93
Imagen mental	94
Opinión colectiva	98
¿Qué es la imagen pública?	99
Apariencia física	99
La ropa	101
Estilo	105
C. Creativa	113
Creatividad	114
Creativos deportivos	117
La charla más famosa de la historia	117

Guardiadores	118
Todos son bienvenidos	119
El poder de la sorpresa	120
La mejor charla de la historia	121
Los héroes de «fray Patata». <i>We Can Be Heroes, Just For One Day</i>	122
Quien sienta miedo que se quede en el autobús	124
Renuncio (a ser preso de mi ego)	125
<i>Inch by inch</i>	127
Salid a divertirlos	128
A ver si ahora sí...	129
¡Por tu familia!	130
A. Conferencia	133
Referencias	139

Prólogo

Si una persona ve el título de este libro, *La charla T.Á.C.T.I.C.A. y otros diálogos con tus jugadores*, podría suponer que es un libro exclusivamente dirigido a entrenadores de fútbol o aspirantes a serlo. Nada más lejos de la realidad. Esta obra contiene información útil para todos los que llevan a cabo el difícil arte de liderar a otros seres humanos.

Contiene una extensa investigación, un trabajo de años, de charlas y de mucha lectura. No solo versa sobre charlas tácticas, sino sobre cualquier tipo de comunicación que puedes tener con tus dirigidos. Te prepara para hablar a cierto tipo de jugadores y a cualquier profesionalista, no necesariamente futbolista.

Sin duda alguna, el texto debe incorporarse en las escuelas de entrenadores de todo el mundo. Es muy didáctico y recomendable.

Desde la primera línea, Fernando nos sugiere que tomemos el control del asunto, que seamos unos líderes de verdad. Nos explica qué es la motivación, el liderazgo en el deporte, las funciones de los directores técnicos y de los directores deportivos.

Incluye diez características de los líderes y nos agrega una más. Con esta lectura podemos conocer a un Fernando creativo e innovador. A mí me gustaría aportar la característica número 12: nunca dudes y, si lo haces, que no lo note nadie. Si dudas si tu decisión funcionará o no, pero te muestras seguro, muy probablemente consigas el éxito perseguido. Sin embargo, si te muestras duditativo, transmitirás esa inseguridad. La verdad es que he aplicado en mi carrera esta duodécima característica y he comprobado lo importante que es.

El liderazgo no se estudia ni se compra. Se tiene o no se tiene. Aquí encontraremos algunos consejos para perfeccionarlo y varios ejemplos de líderes deportivos o de otros ámbitos de la vida ante situaciones que han sido un reto para sus facultades como líderes.

¿Cómo hablar con las estrellas? ¿Cómo dar instrucciones a un dirigido que cobra más que tú? Son escenarios realmente complicados y Fernando los aborda de forma muy clara.

Asimismo es muy importante que nos hable de ética. Hay que tener claros los códigos éticos y la escalas de valores personales para no transgredirlos nunca.

Y saber hablar también es muy importante. Este libro aborda la comunicación desde la parte teórica hasta la práctica, e incluye consejos para tener un mensaje estructurado y que inspire, aliente, motive o genere en el receptor el efecto que se quiere provocar. Te enseña a adueñarte del ambiente y cómo ayudarte de algunas herramientas y recursos externos para usarlos a tu favor y convencer y cautivar a tu público. En todos los capítulos se cuidan ampliamente los detalles y este no es la excepción.

Nos habla también sobre los diferentes tipos de charla. ¿Por qué? y ¿para qué se hacen?, ¿cómo presentarlas? Ya sea una charla prepartido, de medio tiempo, postpartido o cualquier comunicación directa o indirecta con tu equipo. Un día escuché a Alex Ferguson decir: «Piensa dos veces antes de hablar porque es vital el mensaje que tienes que mandar». Esto es tan importante que hay veces que el partido aún no termina y ya estoy pensando en qué decirles a mis jugadores cuando nos encontremos en la intimidad del vestidor o desde la sala de prensa. Es decir, a veces empezamos a jugar el próximo partido cuando aún no termina el que estamos disputando. El paso del tiempo te va dando la experiencia necesaria para mejorar y perfeccionar la construcción de los mensajes, pero también te da la sabiduría para saber utilizarlos.

En el director técnico y en la vida, «la forma es fondo», como leerás en estas páginas. Por ello, cuidar nuestra imagen pública es elemental para la credibilidad de nuestro mensaje. ¿Qué colores o qué estilo de vestimenta utilizar y en qué momentos? Todo ello es abordado aquí y te servirá para dar una instrucción desde el banquillo o responder a una complicada pregunta en la sala de prensa. Esos detalles que tenemos que cuidar, Fernando nos los recuerda constantemente en esta entrega.

Cuando estuve en Japón, los dirigentes nos decían: «Si usted, entrenador, consigue que nuestros jugadores, que son muy disciplinados, sean capaces de crear algo, va a tener éxito en nuestro país». El arte es bello e implica creatividad. El arte de ser entrenador debe incluir creatividad, característica que me da la sensación que es la parte que más le gusta al autor, la de crear algo de la nada.

Desde el fútbol base hasta las canteras un poco más avanzadas, este libro toca puntos para ser aplicados en todas las categorías. Desde Rocky hasta los mensajes de Guardiola, tenemos ejemplos de charlas llenas de creatividad y de corazón que logran impactar en el jugador.

Los entrenadores, a veces, nos comunicamos con nuestros jugadores a través de la prensa, incluso con los directivos y otros personajes de nuestro medio. Aquí encontrarás algunos consejos para hacerlo de forma correcta.

En resumen, este libro es una lectura obligada para quien quiera crear mensajes para hacer ganadores no solo en el fútbol o el deporte, sino en la vida misma.

Javier AGUIRRE ONAINDIA
mayo de 2020

Introducción

Desde que nació, mi vida ha estado relacionada con el fútbol. En mi casa comemos, cenamos y desayunamos este deporte desde que tengo memoria. Ser futbolista es una profesión que requiere comprometerse haciendo y dejando de hacer cosas que yo no estuve dispuesto a hacer o dejar de hacer. Y no me voy a engañar, cuando me dijeron que me invitaban a firmar un contrato en un club de Primera División, no creí tener las cualidades necesarias para triunfar (una persona importante me vio en un buen día contra un mal rival y jugué un partido como no recuerdo haberlo hecho antes). Pude haber sido uno más del montón (en este caso del montón de abajo) y no me gusta ser del montón. Terminé la Educación Preparatoria y se me pasó por la cabeza ingresar a la Escuela del Fútbol y Ciencias del Deporte de Pachuca, que se anunciaba en prensa que abriría sus puertas en 2001. Sin embargo, algún tema que tenía guardado en el inconsciente me impidió tomar la decisión correcta. El tiempo pasó y decidí estudiar Derecho, carrera de la que me titulé en 2005. Trabajé en un gran despacho de abogados, pero me di cuenta de que eso no era para lo que había venido a este mundo, por lo que decidí seguir mi instinto de ayudar a los demás e ingresé a trabajar al Gobierno mexicano, en donde permanecí ocho años. Estaba un poco cansado de escuchar algo en mi cabeza que me decía «te debiste haber dedicado al fútbol». Ya tenía el ejemplo de mi hermano, que cursaba el módulo 2 del curso de director técnico en la Escuela Nacional de Directores Técnicos y se había incorporado a un cuerpo técnico de Primera División analizando rivales. Algún otro amigo valiente también hacía sus pininos en el área administrativa

de un equipo de Primera División. Para no aburrir, me iré directo hasta el 21 de octubre de 2007 a La Bombonera de Toluca, en donde uno de los dueños del equipo visitante me invitó al vestidor a escuchar la charla técnica. Ese día, mi vida cambió. No era la primera vez que presenciaba una; de hecho, hasta ese momento, había estado más de 50 veces en una charla técnica de Primera División, pero, por alguna razón, ese día descubrí que terminaría dedicando mi vida al fútbol.

La charla del entrenador no logró que su central detuviera al más jugón del Toluca. «Párate 5 metros detrás de él o un centímetro adelante. De lo contrario vas a sacar el balón de nuestra portería». Y así fue, en dos ocasiones este delantero se abalanzó sobre la portería y el defensa terminó sacando el balón de ella. La charla táctica de ese día tal vez no consiguió que su equipo ganara, pero sí consiguió transformar mi vida. El olor a mentol, las emociones, las miradas de los jugadores, la concentración del portero, la porra, el rezo, la adrenalina... inolvidable. Y pensar que para muchos ya es algo cotidiano.

Después llegó el 29 de junio de 2010, cuando decidí que materializaría esos sentimientos en algo bueno para mi carrera. Estudiar el curso de director técnico era una ilusión muy grande y ni siquiera tener dos trabajos, una recién nacida y estar estudiando un M.B.A. me lo impedirían. Bien dice el dicho «cuando verdaderamente quieres algo, encuentras las formas, cuando no, encuentras excusas». Este objetivo terminó materializado cuando me entregaron el título dos años más tarde.

¿Por qué tengo el 29 de junio de 2010 tan grabado en la mente? Por el partido de España contra Portugal del Mundial de Sudáfrica. España no encontraba la llave. El partido iba 0-0 hasta que Vicente del Bosque sacó del campo a Fernando Torres y metió a Fernando Llorente como centro delantero y eje de ataque. Vi el partido en un bar rodeado de españoles. Ninguno entendía el cambio. Algunos decían que debió entrar Silva, otros que Pedro; en fin, todos criticaban al seleccionador español.

Gracias a ese cambio, los dos centrales portugueses se fijaron en el centro para marcar a Llorente y los extremos españoles lograron tener claridad y generar peligro en el área, ya que los centrales no podían realizar coberturas por estar cuidando al centro delantero. Hasta antes del cambio, podían hacer buenas coberturas a sus laterales, ya que no tenían un delantero centro que les preocupara. En el minuto 63, David Villa encontró el gol y entonces

decidí que, si quería vivir lo que me apasiona, debía prepararme para ello y profundizar tanto en teoría como en análisis. Fue entonces cuando comprendí verdaderamente el fútbol. Puedo decir que en ese momento terminó mi afición por el fútbol y surgió una pasión que me hace prepararme y capacitarme cada día como si fuera cuestión de vida o muerte. La misma pasión que me da la energía que se necesita para pasar semanas sin ver a la familia (al final será por nuestro bien). Esa energía que me hace levantarme de la cama de un salto con la felicidad de ir a trabajar.

Al no haber sido futbolista, pensé que tenía las ventajas que da ver las cosas *desde fuera* o no tener esa ceguera de taller y vicios que se arrastran en una profesión, aunque también tenía la desventaja de no conocer algunos aspectos importantes. Es por eso que decidí prepararme todo lo que pude y agregué a mi currículum una maestría en Psicología Deportiva y ya perdí la cuenta de la cantidad de cursos en metodología del entrenamiento o formación de futbolistas de todas las edades que tomé. Mis estanterías están llenas de libros de estos y otros temas, y mi cabeza a veces creo que no puede recibir más información.

Casi diez años después de empezar este camino en el fútbol, con experiencia y un campeonato ganado, sigue sin alcanzarme para trascender de la forma que quiero hacerlo, pero he detectado la importancia de lo que le dice un entrenador a sus jugadores. A fin de cuentas, un mal mensaje o un buen mensaje terminan por quitarte o darte tres puntos. Por ello, decidí aferrarme a ese recuerdo de la ciudad de Toluca y hablar de este tema tan importante en el fútbol y al que muchos entrenadores no le dan la importancia necesaria.

Lo escribí con el mismo profesionalismo con el que he intentado desenvolverme toda mi vida. La literatura futbolística está llena de apologías personales de directores técnicos admirables que nos cuentan todas sus hazañas. No las desprecio. Al final, nos sirven como motivación y guía. Sin embargo, creo que es necesario que hagamos este tipo de obras, un poco más técnicas que anecdóticas. Las anécdotas no nos ayudan a ganar o nos ayudan muy poco. Comprender la importancia de ciertos aspectos y profundizar en ellos, sí lo hace.

He intentado entregar un libro perfecto. Me pesa mucho no haberlo conseguido, pero te aseguro que después de leerlo, tendrás los elementos necesarios para dar charlas que ayuden a ganar partidos.



T

Toma el control; sé un líder



Líder es una persona que logra que otras personas aporten el 100% de sus capacidades, cualidades y esfuerzo con la finalidad de lograr un objetivo común concreto, ya sea inmediato o prolongado en el tiempo.