

**AUTORA:**Perla Moreno<sup>1</sup><sup>1</sup> Facultad de Ciencias del Deporte,  
Universidad de Extremadura<https://doi.org/10.5628/rpcd.17.S1A.248>**Hacia una optimización  
de la fase de prácticas en la  
formación de entrenadores****PALABRAS CLAVE:**

Formación de entrenadores.

Fase de prácticas. Mentoring. Reflexión.

**RESUMEN**

La importancia y relevancia concedida a la fase de prácticas en la formación del entrenador deportivo, no ha ido unida a un desarrollo normativo específico de sus características y requerimientos. De esta forma, en muchos casos, solamente se ha establecido el aspecto cuantitativo de las prácticas (el número de horas), no así el aspecto cualitativo referente a sus condiciones o actividades a desarrollar. Por ello, el objetivo de este artículo es tratar de aportar posibles vías para la optimización de la fase de prácticas, a través del análisis de tres cuestiones fundamentales: las actividades a desarrollar con los equipos/deportistas durante la fase de prácticas; los tutores (mentores) en la fase de prácticas; el desarrollo de la capacidad de reflexión de los entrenadores.

Towards an optimization of the practice phase in coaches' formation.

**ABSTRACT**

The relevance given to the internship phase in coaches' formation, has not been linked to a specific normative development of its characteristics and requirements. In this way, in most of the cases, only the quantitative aspect of the practices (the number of hours) has been established, but not the qualitative aspect, referring to its conditions or activities to be developed. Therefore, the objective of this research article is to provide possible ways to optimize the internship phase. The analysis of three key aspects has been carried out: the activities to be developed with the teams/athletes during the internship phase; mentors' intervention in the coaches' internship phase; the coaches' ability to reflect.

**KEY-WORDS:**

Coaches' formation. Internship phase.  
Mentoring. Reflection.

## INTRODUCCIÓN

En el proceso de enseñanza-aprendizaje de la actividad física y deportiva, o incluso para la consecución de rendimiento experto en el deporte, uno de los agentes o elementos que afecta a la eficacia del mismo es el profesor o entrenador deportivo<sup>(1,19)</sup>. La formación, conocimientos, vivencias, experiencias previas, e incluso las características personales, y habilidades sociales, de los entrenadores deportivos<sup>(18)</sup> son aspectos que afectarán, en gran medida, a su planteamiento, actuación, y decisiones, y que influirán también en el éxito que se obtenga en el proceso de enseñanza-aprendizaje o entrenamiento.

La formación de los entrenadores deportivos comenzó a realizarse, en sus inicios, de forma muy relacionada con la formación del profesorado de educación física. Sin embargo, la formación de los entrenadores deportivos en los distintos países, ha estado caracterizada, a lo largo del tiempo, por una falta de regulación y homogeneización, apreciándose, como resultado de ello, ciertos vacíos normativos y formativos<sup>(14)</sup>. Sin lugar a dudas, un avance fundamental en este ámbito es el *International Sport Coaching Framework Version 1.2*.<sup>(6)</sup>

En el proceso de aprender a enseñar, y por tanto aplicable a la formación de entrenadores deportivos, podemos diferenciar tres etapas principales, que agrupan las cuatro subetapas diferenciadas por Feiman-Nemser<sup>(4)</sup>: formación inicial (pre-entrenamiento y pre-servicio); iniciación profesional de entrenadores principiantes (fase de inducción); formación permanente (fase de servicio).

Recientemente, las distintas fases de la formación de los entrenadores deportivos, aunque fundamentalmente la fase de formación inicial, está siendo objeto de atención e interés con la intención de optimizarla<sup>(10)</sup>. De este modo, en todos los deportes y niveles, las entidades responsables de la misma están revisando y modificando, con cierta frecuencia, el propio planteamiento de la formación, características, requerimientos, y elementos curriculares (contenidos, competencias, metodología, evaluación).

Sin duda, una cuestión que no ha quedado ajena a este análisis, en la formación de los entrenadores deportivos, ha sido la fase de prácticas, reconociéndose la relevancia e importancia de la misma para una óptima formación<sup>(13)</sup>. De esta forma, independientemente de la vía de formación de los entrenadores (vía académica/universitaria; vía federativa o a través de otras entidades) existe un elevado reconocimiento de la importancia y necesidad de tratar de desarrollar una fase de prácticas lo más apropiada y útil posible.

Sin embargo, pese al evidente avance que se ha producido en la sistematización y desarrollo de la fase teórica o teórico/práctica de la formación inicial de los entrenadores, la fase de prácticas en la formación inicial de los entrenadores ha sido menos abordada de forma específica. De esta manera, el programa de prácticas planteado en diferentes deportes, y niveles, para la formación de entrenadores, se limita, en la mayoría de ocasiones, a recoger el volumen que debe tener la misma, es decir el número de horas que tienen que ser cubiertos, pero sin especificar los requisitos o características que debe cumplir. Pero, únicamente

desarrollar un número de horas de práctica no garantiza un óptimo aprovechamiento de la actividad, ni que la misma esté siendo formativa, o todo lo formativa que podría ser<sup>(16)</sup>.

Debido al potencial formativo que ofrecen las prácticas con grupos deportivos o deportistas, en el proceso de formación de los entrenadores deportivos, coincidimos con numerosos autores<sup>(13)</sup> en la necesidad de reflexionar, analizar y sistematizar las características que deben cumplir las mismas.

De acuerdo con ello, el objetivo principal del presente artículo es incidir en algunas cuestiones que, a nuestro juicio, deberían ser concretadas y garantizadas, en las prácticas obligatorias recogidas en la formación de los entrenadores deportivos.

## LA FASE DE PRÁCTICAS EN LA FORMACIÓN DE LOS ENTRENADORES DEPORTIVOS.

### CUESTIONES A CONSIDERAR

Entre las cuestiones fundamentales que consideramos que deberían ser establecidas en la fase de prácticas en la formación de los entrenadores deportivos, en este artículo nos centraremos en tres, que responden a los siguientes interrogantes: ¿qué tareas se deben desarrollar durante las prácticas con equipos/deportistas?, ¿con quién se deben realizar las prácticas y quién debe supervisarlas?, ¿qué cuestión fundamental habría que tratar de desarrollar en los entrenadores durante la fase de prácticas?

#### ACTIVIDADES A DESARROLLAR CON LOS EQUIPOS/DEPORTISTAS DURANTE LA FASE DE PRÁCTICAS.

Las actividades concretas a desarrollar con los equipos o deportistas durante la fase de prácticas, ha sido una cuestión escasamente definida y concretada en los programas de formación. Como en cualquier contexto, entre los entrenadores en formación, puede existir cierta heterogeneidad, partiendo de conocimientos, vivencias y experiencias diferentes. En el proceso de formación en general, y por tanto, también en la fase de prácticas, se debe garantizar que, respetando las experiencias personales y los intereses de los entrenadores, se ofrecen diferentes situaciones o actividades que posibiliten el aprendizaje profesional<sup>(13,16)</sup>.

De este modo, las actividades concretas que los entrenadores en formación podrían tener que desarrollar con los equipos o deportistas en los que llevaran a cabo sus prácticas, podrían ser diversas, en función de las propias características y experiencias, e incluso en función del nivel en el que se lleven a cabo, y de la disponibilidad y apertura que ofrezcan los tutores externos. Así, entre estas actividades podríamos citar: observación del desarrollo y dirección de sesiones de entrenamiento y competición; intervención durante el entrenamiento o competición, sirviendo de apoyo o ayuda al desarrollo del mismo (por ejemplo: aportando feedback; proponiendo variantes o modificaciones a las tareas planteadas; realizando análisis del juego durante el entrenamiento o la competición; facilitando

el desarrollo de tareas de entrenamiento concretas, etc.); intervención con elevada responsabilidad en la dirección del entrenamiento o la competición deportiva.

El hecho de establecer concretamente en los programas de formación, en qué nivel se tienen que desarrollar las prácticas (en función del propio nivel para el que capaciten, y de la formación previa de los entrenadores), así como las actividades específicas a realizar en las distintas fases de las mismas, consideramos que es necesario y fundamental, tratando de garantizar la realización y óptima evolución en el desarrollo de las mismas. Así, observar lo que acontece, haciendo un diagnóstico del mismo, analizando de forma crítica sus características, interviniendo seguidamente en momentos concretos, y asumiendo posteriormente mayor responsabilidad (siempre de manera supervisada), parecen ser fases lógicas en el desarrollo de las prácticas.

### **LOS TUTORES (MENTORES) EN LA FASE DE PRÁCTICAS.**

Usualmente, en el desarrollo de la fase de prácticas, al entrenador en formación se le asignan dos tutores (un tutor interno de la institución o entidad responsable de las prácticas; y un tutor externo perteneciente al cuerpo técnico del equipo en el que se desarrollan las prácticas). Realmente, ambos tutores, en momentos y parcelas diferentes, actúan como mentores del entrenador en formación. Esta supervisión por parte de mentores es fundamental<sup>(11)</sup>, e incluso considerada por los entrenadores expertos como la actividad formativa más relevante en la formación de entrenadores<sup>(2)</sup>.

Por tanto, podríamos plantearnos ¿tienen que tener esos tutores/mentores unas características concretas?, ¿cuáles serían estas características?, ¿cualquiera puede ser mentor? Como recoge la bibliografía, podríamos indicar que tiene que ser un experto<sup>(2)</sup>, respetado, con reconocimiento social, que favorezca un clima de interacción<sup>(17)</sup>. El desarrollo de un óptimo proceso de mentoring, además de contribuir a disminuir o atenuar<sup>(8)</sup> el *shock de la realidad* indicado por Veeman<sup>(21)</sup>, que suele afectar a los entrenadores en formación al inicio de sus prácticas, contribuirá al desarrollo de unas prácticas de calidad. Por tanto, consideramos fundamental establecer normativamente y garantizar este aspecto.

### **EL DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE REFLEXIÓN DE LOS ENTRENADORES.**

Un objetivo fundamental en la formación de entrenadores es crear hábitos de análisis crítico y de reflexión sobre la práctica, cuestión de gran relevancia en el desarrollo profesional de los entrenadores<sup>(9,12,18)</sup>, ya que favorece el aprendizaje<sup>(7)</sup>. El desarrollo de la capacidad de reflexión contribuirá a mejorar la toma de decisiones de los entrenadores, y posibilitará actuaciones más óptimas en distintos contextos y situaciones.

Diferentes programas de formación de profesores y entrenadores deportivos, basados en el Mentoring Through Reflection<sup>(3)</sup>, centrados en fomentar el pensamiento autónomo y que los entrenadores comprendan porqué hacen lo que hacen, así como el uso de estrategias como el video feedback o el cuestionamiento Vickers<sup>(22,23)</sup>, se han manifestado, en distintas investigaciones, eficaces para mejorar la capacidad reflexiva y toma de decisiones<sup>(15)</sup>.

De acuerdo con lo indicado, durante la fase de prácticas en la formación de los entrenadores deportivos, como en otros momentos del proceso de formación, podrían desarrollarse actividades de autoreflexión sobre la propia práctica, actividades de reflexión sobre la práctica desarrollada por otros compañeros o entrenadores<sup>(12)</sup>, el mentoring y las comunidades de práctica<sup>(20)</sup>, o el cuestionamiento<sup>(5)</sup>. De esta forma, la cumplimentación de un diario del entrenador, la realización de autocríticas tras sesiones de entrenamiento o competición, la observación y reflexión sobre la práctica de otros entrenadores, la realización de supervisiones por parte de expertos (con posibilidad de uso del video feedback), las comunidades de práctica llevadas a cabo con el grupo de compañeros que realicen sus prácticas en el mismo club o entidad, por ejemplo, o el hecho de tener que responder a cuestiones e interrogantes sobre la práctica, planteados por los tutores, podrían ser tareas a desarrollar durante las prácticas.

De esta forma, ante la importancia concedida por los entrenadores a las actividades de formación informales, frente a las formales, en la formación de entrenadores<sup>(19,20)</sup>, el hecho de tratar de sistematizar algunas de las mismas, y garantizar su realización con unas condiciones determinadas, podrían contribuir a optimizar el potencial formativo de las mismas.

### **CONCLUSIONES**

En un intento de avance hacia la optimización de la fase de prácticas en la formación de los entrenadores deportivos, consideramos apropiado tratar de establecer un marco normativo específico y de requerimientos en la realización de la misma. Como aspectos destacados, incidimos en la conveniencia de: definir las actividades a desarrollar con los equipos o deportistas durante las prácticas, considerando apropiado establecer unas actividades que evolucionen de manera progresiva, y que estén adaptadas al nivel e intereses de los entrenadores; garantizar que las prácticas se llevan a cabo con óptima supervisión (mentoring) por parte de profesionales de referencia; establecer actividades que fomenten el desarrollo de la capacidad de reflexión de los entrenadores, pasando de ser actividades de formación informal desarrolladas por los entrenadores, a actividades correspondientes a la vía de formación formal.

1. Abraham A, Collins D, Martindale R (2006). The coaching schematic: Validation through expert coach consensus. *Journal of Sports Sciences*, 24(6), 549-564.
2. Bloom G., Salmela JH, Schinke RJ (1995). Expert coaches views on the training of developing coaches. En R. Vanfraechem-Raway y Y. Vanden Auweele (Eds.), *Proceedings of the 9th European Congress on Sport Psychology* (pp. 401-408). Brussels, Belgium: Free University of Brussels.
3. Cushion CJ, Armour KM, Jones R (2003). Coach education and continuing professional development: Experience and learning to coach. *Quest*, 55, 215-230.
4. Feiman-Nemser S (1983). Learning to teach. En L. Shulman y G. Sykes (Eds.), *Handbook of teaching and policy* (pp. 150-170). New York: Longman.
5. Gil A, Araújo D, García-González L, Moreno MP, Del Villar F (2014). Implications of instructional strategies in sport teaching: a nonlinear pedagogy-based approach. *European Journal of Human Movement*, 32, 104-124.
6. International Council for Coaching Excellence, ICCE, Association of Summer Olympic International Federations, ASOIF, Leeds Metropolitan University, LMU. (2013). *International Sport Coaching Framework Version 1.2*. Champaign: Human Kinetics.
7. Jarvis P (2006). *Towards a comprehensive theory of learning*. London: Routledge.
8. Jones L, Reid D, Bevins S (1997). Teachers' perceptions of mentoring in a collaborative model of teacher training. *Journal of Education for Teaching*, 23(3), 253-262.
9. Jones L, Morgan, K, Harris K (2012). Developing coaching pedagogy: seeking a better integration of theory and practice. *Sport, Education and Society*, 15(2), 1-17.
10. Lyle J (2007). A review of the research evidence for the impact of coach education. *International Journal of Coaching Science*, 1(1), 17-34.
11. Mesquita I, Ribeiro J, Santos S, Morgan K (2014). Coach Learning and Coach Education: Portuguese expert coaches' perspective. *The Sport Psychologist*, 28, 124-136.
12. Mesquita I (2015). Formação de treinadores: como alocar um discurso teórico à prática. En K.L. Moreira, P.J. Greco y J.C. Pérez (Eds.), *5º Congresso Internacional dos Jogos Desportivos* (pp. 143-168). Belo Horizonte, MG: Instituto Casa da Educação Física.
13. Milisted M, Duarte T, Ramos V, Mesquita I. Nascimento J (2015). A aprendizagem profissional de treinadores esportivos: desafios da formação inicial universitária em educação física. *Pensar a Prática*, 18(4), 982-994.
14. Moreno MP, Iglesias D (2004). Aspectos normativos de la formación de los entrenadores. En M.P. Moreno y F. Del Villar (Eds.), *El entrenador deportivo. Manual práctico para su desarrollo y formación* (pp. 129-147). Barcelona: Inde.
15. Moreno MP, Moreno A, García-González L, Ureña A, Hernández C, Del Villar F (2016). An intervention based on video feedback and questioning to improve tactical knowledge in expert female volleyball players. *Perceptual and Motor Skills*, 122(3), 911-932.
16. Nelson LJ, Cushion CJ, Potrac P, Groom R (2012). Carl Rogers, learning and educational practice: critical considerations and applications in sports coaching. *Sport, Education and Society*, 1, 1-19.
17. Nelson JL, Potrac P, Groom R (2014). Receiving video-base feedback in elite ice-hockey: a player's perspective. *Sport, Education and Society*, 19(1), 19-40.
18. Paquette K, Hussain A, Trudel P, Camiré M (2014). Sport federation's attempt to restructure a coach education program using constructivist principles. *International Sport Coaching Journal*, 1(2), 75-85.
19. Sherwin I, Campbell MJ, MacIntyre TE (2017). Talent development of high performance coaches in team sports in Ireland. *European Journal of Sport Science*, 17(3), 271-278.
20. Stoszowski J, Collins D (2016). Sources, topics and use of knowledge by coaches. *Journal of Sports Sciences*, 34(9), 794-802.
21. Veenman S (1984). Perceived problems of beginning teachers. *Review of Education Research*, 54(2), 143-178.
22. Vickers JN (2000). *Decision training: A new approach in coaching*. Vancouver: Coaching Association of British Columbia.

## AUTORES:

Eduardo Queiroz<sup>1</sup>  
 José Afonso<sup>1</sup>  
 Isabel Mesquita<sup>1</sup>

<sup>1</sup>FADEUP. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, Portugal

<https://doi.org/10.5628/rpcd.17.S1A.255>

## Conflito no *Coaching* Desportivo: Estudo com treinadores de Ginástica Artística

## PALAVRAS CHAVE:

Coaching desportivo. Conflito. Treinador. Atletas. Ginástica artística.

## RESUMO

No âmbito da investigação no *Coaching* nos Desportos, um tema emergente é o conflito, porquanto tradicionalmente o mesmo é considerado como algo negativo, a evitar a todo o custo. Não obstante, face às demandas do contexto ambíguo e complexo em que decorre a atividade do treinador, o conflito é omnipresente, sendo crucial aprender a lidar com o mesmo. O presente estudo tem por objetivo examinar o modo como treinadores de Ginástica Artística lidam com o conflito gerado na relação com as atletas bem como identificar as estratégias que utilizam para a sua resolução. Participaram quatro treinadores. Os dados foram recolhidos pela entrevista individual semiestruturada e foi aplicada a Análise Temática para a sua análise. Os resultados evidenciam que a naturalidade com que o conflito é assumido, a literacia micropolítica através da qual este é agenciado, bem como a capacidade da sua antecipação é proporcional aos anos de experiência dos treinadores.