

Horst Wein és investigador de l'esport de base i ha publicat nombrosos llibres, dels quals destaquem *Fútbol a la medida del niño*. Horst va ser jugador internacional i seleccionador d'hoquei herba per Alemanya. Com a seleccionador d'Espanya del mateix esport va aconseguir el Campionat d'Europa i la medalla de plata a Moscou-80.

Aquest article està publicat en castellà a la web de la federació madrilenya de futbol. Reproduït a [entrenantfutbol.net](http://entrenantfutbol.net) amb permís de l'autor. Traducció d'Andreu Vigo.

## El futur està en la formació permanent dels tècnics per Horst Wein

Res és permanent, amb excepció del canvi. Pertanyem a una societat consustancialment lligada al canvi, en la qual el saber evoluciona i ens obre nous horitzons a diari. Allò que avui és vàlid en el futbol, demà pot estar superat o ser antic.

El camí cap a l'èxit està sempre en construcció. És un procés permanent i no una fita que s'ha d'assolir. Per trobar-se també el joc del futbol en una evolució constant, cada tècnic, amb ajut d'un formador - mentor, ha de procurar adaptar-se a les noves exigències i evolucionar sense pausa per a no quedar-se enrera.

Ha arribat el moment d'exigir més a tots els empleats d'un club de futbol i també als tècnics en l'Àrea Esportiva. Considerant que una part important del patrimoni d'un club esportiu és la capacitat d'ensenyament dels seus tècnics, es recomana crear en cada club esportiu per a tots els tècnics un Centre de Perfeccionament en el qual a través de estratègies diferents es capacita el seu personal tècnic per als reptes d'una nova dècada amb una òptima qualitat de treball. Amb la posada en marxa d'aquest centre es dóna al capital humà del club un valor prioritari. Per mitjà d'estudis diaris i una supervisió del seu treball formatiu, els tècnics estaràn cada cop més capacitats per assolir amb nous mètodes de l'ensenyament del futbol la formació, com a mínim, d'un futbolista professional de bon nivell de cada 40 benjamins que s'inicien en l'Escola de Futbol del club.

L'èxit final es compòn d'una sèrie de petits èxits diaris. Després d'assistir diàriament a les classes del Centre de Perfeccionament, tots els tècnics del club s'adonen de la necessitat d'estar aprenent tota la vida, és a dir, d'actualitzar permanentment els seus coneixements, desenvolupar les seves qualitats i modificar sensiblement les seves actituds i hàbits amb la finalitat d'aconseguir en els seus jugadors de fins 17 anys un aprenentatge eficaç i millors resultats per a l'entitat.

Amb una formació continuada dels tècnics, impartida per un professor o mentor, es pretèn crear entrenadors capaços de fer coses noves i no només repetir allò que han fet altres generacions de tècnics. Cada club de futbol important necessita en el futur "mestres" més creatius amb capacitat

d'innovació. A més d'ensenyar els seus jugadors tot el que saben, han de despertar amb nous mètodes més eficaços tot el potencial adormit en cada un dels seus deixebles, portant-los més enllà de les seves limitacions.

"EL FUTBOL D'AHIR S'HA DE RESPECTAR, EL FUTBOL D'AVUI S'HA D'ESTUDIAR I EL FUTBOL DE DEMÀ L'HEM D'ANTICIPAR" Bora Milutinovic

Cap a una organització de la victòria a curt, mig i llarg plaç. El món econòmic i l'esportiu tenen un problema comú: cal guanyar. Està molt confosa l'opinió, principalment entre els aficionats, per la qual el que guanya ho ha fet tot bé, mentre que el que perd ho ha fet tot malament. Però això no és del tot cert perquè en un campionat, encara que 5 equips fagin les coses bé, 4 d'aquests equips perden malgrat tot. Què significa això per al club? En un club de futbol important no és suficient fer les coses bé, cal fer-les millor que la resta que igualment són importants. La primera victòria per a tots els que formen part de l'Àrea Esportiva és vèncer un enemic que ens dóna amb freqüència més por que un adversari molt fort. I aquest enemic és els nostres propis defectes, els nostres propis límits i la poca sensibilitat cap a una millora permanent en tots els aspectes de la formació dels jugadors. Sempre, i especialment després de guanyar, en lloc de celebrar-ho, ens cal preguntar: "Què podem fer per millorar encara més?" Primer, hem de guanyar-nos a nosaltres mateixos i a les moltes dificultats que ens envolten en l'Àrea Esportiva per muntar una estructura esportiva que ens doni moltes possibilitats pper guanyar més cops.

El major obstacle per al progrés és la força dels hàbits. Freqüentment els tècnics, sense reflexionar suficientment, estàn aplicant mètodes antiquats que són poc eficaços per no conèixer alternatives millors. Tenim que difondre entre tots la cultura de posar en dubte tot el que hem fet i el que anem a fer a partir de demà perquè si desitjem triomfar en el futur, i no hi ha cap dubte sobre això, hem d'obrir-nos nous camins en l'ensenyament del futbol (per exemple el que he citat més amunt), en lloc de recórrer sempre les velles rutes dels èxits aliens.

La necessitat d'aprendre tota la vida

Fa 20 anys ensenyar, entrenar i dirigir jugadors i equips de futbol era quasi totalment una activitat voluntària. Avui, per

- la major exigència de l'alta competició que cada cop més ha de nodrir-se dels continus avanços en tots els camps de la investigació aplicada a l'esport,

- la concepció distinta de la societat cap al futbol que imposa als tècnics una major exigència i també una major especialització (exemple: tots els pares / aficionats / dirigents d'un club demanen ara qui ha d'ensenyar els seus fills / ídols / empleats, sigui un pedagog o tècnic amb especialització en una categoria determinada del futbol base o del futbol professional),

- haver-se convertit el futbol, en totes les seves facetes, en un generador important de llocs de treball per a nombroses persones que cada cop necessiten més recursos per sortir endavant,

la gestió d'una entitat esportiva s'ha convertit en una activitat professionalitzada, molt tecnificada, que demana habilitats i capacitats molt àmplies i específiques de les persones que ensenyen.

En resum, com qualsevol altra activitat, també la formació dels futbolistes es va professionalitzant cada cop més pel pes específic que el futbol ha adquirit en l'economia i l'interès que desperta en la societat.

Per a poder aplicar els resultats dels treballs científics en el camp de l'educació física i l'esport i utilitzar els avanços en la tecnologia en el procés d'ensenyament - aprenentatge i formació de futbolistes, els futurs tècnics de futbol necessiten una permanent actualització dels seus coneixements. Especialment dels que s'encarreguen de la formació inicial dels joves que és un camp encara poc explorat, el qual canviarà molt en la propera dècada perquè abarca cada cop més interès per part dels clubs poderosos.

La tecnologia de la informació, sens dubte, alterarà els patrons educatius, modificant les formes d'accedir al coneixement i el paper del professor.

Com les empreses dediquen cada cop més recursos econòmics a la formació dels seus empleats, també els clubs de futbol haurien de tenir més interès en formar permanentment els seus tècnics en els fonaments científics de l'entrenament, en els estils d'ensenyament, en les habilitats de comunicació, en el treball en grup, en la psicologia aplicada al futbol, etc. Un tècnic de futbol és principalment un formador que dirigeix persones amb les quals ha de comunicar-se constantment. El que en el món empresarial és tasca d'un equip de directius, cada un responsable del seu departament, en el futbol és en director tècnic o entrenador. La seva acumulació de coneixements en els camps de la tècnica, la tàctica, la preparació física i la psicologia són arbres que només donen ombra però no donen els fruits...

Tants cops hem vist tècnics amb coneixements inextinguibles del joc del futbol que després no tenen la capacitat de dirigir un grup heterogeni de jugadors, que no saben com aprendre millor un nen d'una edat determinada o com traslladar d'una manera més eficaç les pròpies experiències i coneixements al jugador, o senzillament com usar tècniques diferents per motivar cada membre del seu grup.

La formació que reben avui dia els nostres entrenadors a l'Escuela Nacional de Entrenadores viu en el passat, perquè el present en el qual es mou és ja profundament diferent de la realitat en resposta a la qual ha estat concebuda. És urgent, per tant, una adaptació flexible de la formació a les característiques del futbol d'avui i de demà.

La diferència la marquen les persones

Estic convençut que les persones que fan la diferència entre un club i altre són els tècnics del club. Ja la gran majoria de les empreses s'ha adonat que es diferencien entre elles per les habilitats i les capacitats des seus empleats. No serà un problema comprar i disposar en poc temps d'excel·lents jugadors, però per què ens serveixen ells i una moderna ciutat esportiva si disposem de tècnics que no donen, degut a la seva incompleta formació, la talla.

Invertir en formació continuada del nostre cos tècnic és invertir en un futur més esperançador.

**Horst Wein**