



“La mentira mas grande en el deporte es que todos los jugadores deben ser tratados igual. Como seducirlo, como engañarlo para conseguir lo mejor de él, porque nosotros por cargo, estamos por encima de ellos, pero estamos debajo, porque dependemos de ellos” (Pep Guardiola, enseñanza que le dejó Julio Velasco, frase 220 del Libro de reciente aparición “El Partido Mental” en 400 frases y 45 temas, Roffé-Rivas, Lugar editorial)

APRENDIENDO CON PEP GUARDIOLA

Crónica de su visita en Buenos Aires

INTRODUCCION

Conozco un amigo que estuvo a punto de separarse de su mujer, dejar a sus hijos, dejar el trabajo, e irse a vivir a Barcelona. Fue en el 2009. El motivo era seguir de cerca al Barga, como amante del buen fútbol, deleitarse por el equipo de Pep (ahora que pude verlo y oírlo en persona me permito llamarlo por el apodo), admirar la magia de Messi y el juego asociado de un verdadero equipo de fútbol. No importa si el mejor de todos los tiempos, o no. Pero un placer para la vista y el corazón.

No pudo ser, perdía mucho. Y no tiene una posición en la que podía vivir de rentas, necesitaba trabajar para vivir. Lo pensó una y mil veces. Hasta pensó en trabajar allá. España no tenía la desocupación de hoy. No pudo o no quiso. O no se animó. Son elecciones. Pero estuvo muy cerca. Era su deseo.

¿Qué es lo que hace que un equipo genere eso?

¿Quién era el capitán de ese barco?

Como uno de sus admiradores dijo, hablamos de un administrador del talento. Un líder verdadero, cuando son los jefes los que están de moda y los que abundan. Un gran gestor de voluntades. Un constructor de equipos. Por eso estábamos ahí queriéndole escuchar. No es algo que suceda muy a menudo. Que tres mil seiscientos personas paguen buen dinero y se junten a escuchar hablar a un entrenador de fútbol. Y salgan en su gran mayoría satisfechos.

Antes de transmitirles las notas que tomé y lo que me quedó de esta maravillosa experiencia, quiero decirles dos cosas: por un lado que se lo vio simple desde la vestimenta hasta en la forma de transmitir sus conceptos. Y así jugaba su Barcelona, simple. También lo vi con la humildad de los que vivieron en la Masía, donde el concepto principal que se transmite como valor es el del nosotros por encima del yo. Y también mostró conocimiento. Se notaba que no era su hábitat natural donde se mueve cómodo, pero supo manejarlo, dosificar con humor para relajarse y divertir a sus seguidores, y además, supo como transmitir los conceptos técnico-tácticos con calidad. O sea, simple, humilde, con humor y con conocimiento.

Y desde una mirada más psicológica me doy permiso para verter dos observaciones (que no son interpretaciones) que bien podríamos tomar como lapsus desde Freud y el psicoanálisis, en el sentido de lo no dicho o de sustituir una palabra por otra, inconscientemente.

En una parte quiso referirse al entrenador pero dijo jugador y luego se corrigió y dijo entrenador.

¿Podríamos decir que todo entrenador nunca termina de dejar atrás al jugador? ¿O que nunca termina de sentirse ex jugador, aunque ya haga otra cosa, en este caso, entrenador, considerando que solo el 1 por ciento logra reinsertarse en el fútbol como entrenador, representante o periodista?

En otra parte habló de la persona más influyente de los últimos 25 años y que decía “vamos a hacerlo de esta manera”. Y nunca dijo quien era, en ese momento. Era la persona que luego dijo que fue decisiva para que él estuviera allí. Se refería a Johan Cruyff, nada mas ni nada menos. Solo lo nombró en su exposición una vez y en otra parte de la exposición, como si lo hizo muchas veces con Bielsa y Menotti a modo de agradecimiento. Tal vez porque no hacía falta nombrarlo, todos los que estábamos allí, sabíamos a quien se refería.

Por último decir que a Tito Vilanova, su amigo y sustituto tampoco lo nombró respecto del cargo, solo hizo una breve referencia respecto de su recomendación sobre Messi “Tito me dijo, hay un chaval que es el mejor de todos, y al final lo vi y tenía razón”.

DESARROLLO

En la previa hubo testimonios de ex jugadores, entrenadores de diversos deportes, jugadores actuales que hablaban de Guardiola. Yo recorté las siguientes palabras:

- Saber potenciar
- Conexión
- Excelencia
- Espíritu colectivo
- El mejor de todos los tiempos
- Valores
- Ideas
- Ambición
- Difícil imitarlos
- Inconformista
- Tuvo al mejor del mundo
- Estética
- Trabajar en detalles
- Armonía
- Sociedades
- Virtuosismo
- Ganar títulos
- Ser superior en el juego
- Administrar talento
- Tuvo a cinco de los diez mejores del mundo
- Supo construir un equipo

Líder primero se nace y después se hace. El a los 27 años ya sabía que iba a ser entrenador y robó ideas de todos los lados que pudo. Si, así como lo leen, dijo robar, que nadie inventa nada, que ya está todo inventado.

Luego de algunas imágenes de la gloria de los catorce títulos obtenidos, Manel Estiarte, su amigo personal desde 1992, y con un rol clave en su equipo de trabajo, nos habló de water polo y su experiencia en los Juegos Olímpicos, su capitanía, su final perdida, su final ganada, la cohesión de equipo con los chavales que venían de Madrid con un perfil alto opuesto a los de Catalunya y que al principio eso generó conflicto, pero luego capitalizada esa crisis fueron muy unidos y como se hicieron hermanos hasta ganar la medalla de oro en Atlanta 1996.

Muy interesante, bien transmitido y con buen manejo del escenario haciendo atractivo un deporte que la mayoría de los “futboleros” no terminan de comprender. Vale destacar lo difícil que es el waterpolo, son dos deportes en uno, handball y natación. Primero hay que saber nadar muy bien, dominar el agua y luego dominar el balón en el agua. O sea que hay dos desafíos por controlar: el agua y el balón.

Manel contó que creció como persona en el deporte, que el deporte le dio la posibilidad de aprender, que con los años se dio cuenta de que era egoísta, que solo pensaba en él. Y que un día en una sobremesa con Pep le pregunta el a Pep: ¿qué es un líder? Y Pep se rascó el poco pelo que tenía y cuando él esperaba LA respuesta, este le respondió “ni puta idea”.

Pero con el tiempo descubrió que Líder es hacer mejor al otro. Y describió con claridad que existen tres tipos de entrenadores: 1) el H de P, pongámosle técnicamente el autoritario o autocrático. 2) el amigo, el que se va de copas con los jugadores. 3) el que pide respeto, intensidad, concentración, esfuerzo, etc. Que Pep estaba en esta última clasificación, aunque reconocía que los dos modelos primeros podían funcionar, el de amigo más al principio y el otro permanente. Y que una de las claves de Pep es jugar con todos los factores y controlarlos y sobre todas las cosas, preocuparse por el jugador.

Luego se fue Manel y llegó Pep. Pep arrancó con un chiste y subrayando que el deseo del futbolista es pegarle al balón. Por eso se hace futbolista. Y que él eligió ser entrenador por dos motivos: la táctica e intentar convencer a los jugadores de su idea.

Considera que los futbolistas no son ningunos tontos, sino mas bien inteligentes, capaces e intuitivos y que hay que tratarlos como tal. Que el fútbol es de los futbolistas, les pertenece. Y que nunca hay que olvidar que trabajas con personas.

Me permito detenerme acá. En un futbol tan inhóspito y que intenta ser tan mecanizado, que un entrenador de la categoría del que hablamos diga esto, nos debe enorgullecer. No son máquinas podría leerse entre líneas, son personas de carne y hueso que sienten y piensan. Y luego son futbolistas. También dijo:

Que fallar en tanto ser humano puede fallar cualquiera, pero correr deben correr todos en sus equipos.

Que como entrenador el mayor placer es imaginarte la película, descubrir donde hacerle daño al rival a partir de tus virtudes, transmitírselo a tus jugadores y que luego suceda eso en el partido. Que ese es su trabajo y que no existe mayor placer que ese, que suceda lo que vos creías que podía suceder.

Que está mas tranquilo cuando la pelota está en campo contrario, porque significa que es más difícil que puedan marcarles. Y siguiendo el concepto de Cruyff “si tenes una pelota no hace falta defender porque solo hay una pelota”.

Que hay que tener supremacía en el círculo central porque allí se empiezan a ganar los partidos. Y dijo que eso lo trae desde pequeño tal vez porque él jugaba allí.

Luego con imágenes explicó como transformó a Lionel Messi de un 8-7 en un 9 falso. Y que él no tuvo ninguna influencia en que Messi eluda a cuatro rivales y la ponga contra un palo.

Y rescató al gran Julio Velasco, argentino, multacampeón y ganador como entrenador en voleibol en la selección de Italia, quien decía que a los jugadores no había que querer cambiarlos, que los jugadores eran como eran, que lo que había que descubrir era la tecla que había que tocar en cada caso. Y ratifica que las ideas no son de nadie.

Y puso un ejemplo en el que tuvo éxito y otro en el que fracasó: el primero, hablando de bueyes perdidos con un nueve, de la familia, y tal, conociéndose, tomando un café fuera del ámbito del club y el tío marcó tres goles y luego le confesó que el luego del encuentro se fue con la sensación de que iba a realizar un buen partido. El segundo, un central que el ya tenía definido para una semifinal de una Champions, y él pensó decirle algo más para tocarlo, que tenía muchas dudas, pero que iba a jugar él, y no lo hizo bien y en la semana el jugador le confesó que lo hundió con lo que le dijo, que le quitó la confianza.

Que hay jugadores para hablarles cinco minutos, otros cinco horas de táctica, otros solo de la vida.

Y que las charlas previas al partido pueden durar tres minutos o veinticinco. No se sabe.

Que buenas decisiones pasadas para una situación pueden no servir para otras. Y que hay cuestiones que son intransferibles. Me detengo acá brevemente. La toma de decisiones es un tema clave en el deporte tanto como en la empresa. Decidir es siempre renunciar a algo, para ganar otra cosa. Y se supone que los expertos y/o de mayor experiencia toman mejores decisiones. Acá Pep nos está diciendo que hay que leer lo que pide cada jugada en ese momento.

Que el fútbol hay que sentirlo, que él no puede no involucrase emocionalmente y no ahorró elogios como futbolista y como jugador a Javier Mascherano (“tenía mis dudas antes de contratarlo por los futbolistas que tenía en su puesto, pero es un sol de persona y sin dudas será entrenador”, y el padre de Javier subió al final a saludarlo) y a Gabi Milito que nunca bajó los brazos en la adversidad y que fue un ejemplo de liderazgo (subió personalmente a saludarlo).

Dejó ideas fuertes como que el jugador que no juega quiere que su equipo pierda. Una gran verdad no siempre dicha tan claramente. Que sucede en la mayoría de los casos.

Que no es mejor que otros como entrenador. Que en el fútbol se gana de mil maneras. Que todo vale. Que los rivales que aprenden te crean problemas.

Que si no estás convencido no puedes “vender” ningún mensaje ni idea, que primero debes “comprarlo” tu. Y que el fútbol desde lo táctico es como el ajedrez.

Y no olvidó de elogiar la pasión de los argentinos y lo que Argentina le ha dado al fútbol mundial, tres de los mejores seis de la historia, o sea Alfredo Di Stéfano, Diego Armando Maradona y Lionel Messi (además de Franz Beckenbauer, Johan Cruyff y Pelé).

Cuando al final subió el distinguido periodista Juan Pablo Varsky y quiso hacer una comparación entre él y Phil Jackson (ex entrenador de Los Chicago Bulls), si Lionel Messi era Michael Jordan, pareció que él no quiso ser cómplice desde su humildad. O casualidad Phil Jackson es el más ganador de la historia de la NBA con **14** anillos. Y uno de mis libros de cabecera es “Canastas Sagradas”.

Y cuando el mismo periodista le dijo la frase de Arrigo Sacchi, que el sistema se puede negociar pero la idea no, luego de reflexionar dijo que las ideas son lo más importante.

Para finalizar y antes de ir a las conclusiones, vertió otro concepto muy importante: si bien en todo proceso hay muchas dudas, los jugadores no pueden verte dudar, y cuando les vas a hablar lo tienes que tener claro. Si no, no les hables.

Eso me lleva a la frase que tantas veces he dicho en mis conferencias: la pequeña duda del entrenador es la gran duda del dirigido. Aunque si hilamos fino cuando hay un Líder es conducido, no dirigido, ya que el Líder conduce y el que dirige es el jefe.

La apertura y el cierre estuvieron a cargo de otro distinguido periodista deportivo como lo es Gonzalo Bonadeo. Subieron al escenario Marcelo Loffreda ex entrenador de Los Pumas, y Alejandro Sabella, actual entrenador de la Selección Mayor de Fútbol entre tantos entrenadores presentes que fueron a aprender como Facundo Sava, Miguel Brindisi, Diego Cagna, Daniel Garneró, Omar De Felipe, Julio Cesar Falcioni, La Oveja Hernández, Cachito Vigil, Carlos Bilardo (quien posee otra mirada del fútbol, pero pagó su entrada y estuvo en primera fila) entre otros, jugadores como Diego Rodríguez, Fabian Vargas, Gabriel Heinze, etc. y analistas de fútbol o periodistas de la talla de Diego Latorre, Ezequiel Fernández Moore, Ezequiel Scher, Diego Borinsky, Marcelo Gantman, entre otros.

Cierro este desarrollo con las palabras justas del periodista deportivo Enrique Gastañaga en Clarín Deportes el sábado 4 de mayo: “Estudioso, inteligente, creativo y reivindicador de las ideas. Guardiola dejó más que una charla.”

CONCLUSIONES

En mi columna escrita para mi pagina web de agosto del año 2011 titulada "Guardiola es Líder no jefe" (http://www.marceloroffe.com/columnas/guardiola_lider_no_jefe.pdf) hago hincapié en cierta característica principal que tiene que tener un líder y que Pep posee: saber trabajar con los detalles, trabajar en ellos, saber desmenuzarlos. Escuchándolo, estoy en condiciones de reconfirmarlo. Según mi colega, el Dr. Jaume Cruz, catedrático de Psicología del Deporte de la Universidad Autónoma de Barcelona, en su artículo "Guardiola, las claves del éxito" las claves de Pep son: 1-implicación y máxima exigencia a los jugadores, 2-estilo positivo de liderazgo y comunicación, 3-objetivos comunes y sensibilidad a las diferencias individuales y 4-coherencia en el discurso a lo largo de la temporada. Estas claves se deslizaron en su transmisión.

He tenido la oportunidad de poder asistir a la conferencia de Daniel Goleman en Buenos Aires en el año 2008. El creador de la teoría de la Inteligencia Emocional nos decía que el mejor jefe o Líder posee estas virtudes: Escucha, alienta, posee autocrítica, es carismático, enseña, plantea objetivos claros, es comprensivo, se anima a preguntar, comunica. Puedo imaginarme todo esto en Pep. Porque el que vimos fue un Pep auténtico. No se guardó nada, como sus equipos. Y por la pasión que tiene y las ganas de seguir entrenando se enfrentará a un nuevo desafío ahora en el Bayern Munich en Alemania. Por el bien del fútbol. Liderar es motivar y comunicar, pero también hacer que un grupo se transforme en un equipo. Y para esa misión hay que estar capacitado, haber estudiado, no alcanza con haber sido buen jugador. Hay que ser un seductor, un desestabilizador de la rutina como define Jorge Valdano.

En mis clases digo que si tengo que decir y reducir el fútbol, algo tan inmenso en dos palabras, estas son pasión y negocio. Y si me preguntas cuatro más, ellas son: sufrimiento, hipocresía, violencia e injusticia. Todas de connotación negativa, lamentablemente. Bueno señoras y señores, el jueves sentí una bocanada de aire fresco, salí lleno y renovado. Volví a ser optimista. Gracias Pep, hasta la próxima. Nos hiciste mejores.

MAG. MARCELO ROFFE

6 DE MAYO DEL 2013 (copyright)

PSICOLOGO DEL DEPORTE

DIRECTOR DE LA CONSULTORA ALTO RENDIMIENTO

www.marceloroffe.com

www.alto-rendimiento.com.ar

OBSERVACIONES

1-El libro "El Partido Mental" que contiene frases de Guardiola, Cruyff y otros líderes, también puede conseguirse por www.librofutbol.com

2- Felicitar a los organizadores y auspiciantes que hicieron posible esta conferencia para hacernos crecer. A las Consultoras Med y Tus Ídolos, muchas gracias, con un saludo muy especial para Gaston Mastrolia.

3- Dicen que los gustos hay que dárselos en vida: pues bien, me di el gusto grande de ir acompañado de mis hijos Joaquín y Tobías.

