



ENTREVISTA

“En el Betis tenemos un alto compromiso con el bienestar emocional de nuestros jugadores y jugadoras, más allá del rendimiento”

Jesús Iglesias

Director de RRHH del Real Betis Balompié e Impulsor del Programa ‘A un paso de la élite’

Consciente de la alta presión a la que están sometidos los deportistas, el Real Betis Balompié se ha convertido en todo un referente por su compromiso con el bienestar emocional de sus jugadores y jugadoras a través del Programa ‘A un paso de la élite’. Un club que prima a la persona por encima de la competición, tal y como asegura su Director de RRHH, Jesús Iglesias, en la presente entrevista.

¿Por qué el bienestar emocional es tan importante como el desarrollo técnico-táctico a ojos de un club como el Real Betis Balompié?

En primer lugar, porque trabajamos con un modelo integral que considera cuatro grandes planos que afectan al rendimiento de los jugadores y jugadoras: físico, táctico, mental y entorno. Y no por ese orden de importancia. Nuestra obligación como club, y desde nuestro departamento de Recursos Humanos, es poner foco en todo aquello que impacta en el rendimiento de nuestra plantilla de la mejor manera posible, en este caso, en nuestros jugadores y jugadoras.

En segundo lugar, pero no menos importante, porque tenemos un alto compromiso con el bienestar emocional, más allá del rendimiento. Somos muy conscientes de la altísima presión a la que están sometidos nuestros deportistas y no podemos dejarlos solos. Igual que los acompañamos cuando se lesionan, en su proceso nutricional o de trabajo físico, lo hacemos en el trabajo mental y emocional.

Bajo esta filosofía tan asentada se enmarca el programa ‘A un paso de la élite’ que comenzó con el Betis Deportivo hace ya más de un año y que se centra en el desarrollo de la gestión emocional de los jugadores y jugadoras. ¿Con qué objetivos nació esta iniciativa y qué balance hacéis... y hacen los deportistas?

Prefiero empezar por el balance de los jugadores y jugadoras, porque eso para nosotros ha sido el impulso determinante para apostar cada vez más por esta área. Además del *feedback* diario que recibimos agradeciendo al club este acompañamiento, realizamos evaluaciones anónimas y la valoración de este servicio es altísima. Curiosamente, de los jugadores y jugadoras que dejan

el club, es una de las cosas que habitualmente nombran en sus agradecimientos, haberse sentido acompañados en su crecimiento personal y como deportistas. Con esta gestión, además, conseguimos generar un alto grado de compromiso y un sentimiento de pertenencia con nuestro Club. Estamos muy orgullosos de lo que hemos conseguido en solo dos temporadas, y la intención del club es seguir apostando firmemente por esta área y por esta gestión de talento deportivo.

Porque no solo se busca mejorar el rendimiento deportivo, sino también, y fundamentalmente, el estado emocional de la Persona, ¿no es así?

Efectivamente, es una de las claves más importantes del proyecto y la que, quizá, nos diferencia del trabajo más tradicional en este ámbito.

Nuestra prioridad absoluta es el bienestar del jugador o jugadora. El rendimiento evidentemente se ve afectado. Una persona que está bien emocionalmente tiene mayores posibilidades de desplegar su máximo potencial, al menos a largo plazo. Pero en ningún



Reyes Sosa impartiendo un taller sobre gestión de emociones con el Betis Deportivo.

“Somos muy conscientes de la altísima presión a la que están sometidos nuestros deportistas y no podemos dejarlos solos. Igual que los acompañamos cuando se lesionan, en su proceso nutricional o de trabajo físico, lo hacemos en el trabajo mental y emocional”

caso medimos ni mediremos el resultado de esta área por los resultados deportivos conseguidos. Nuestro mejor indicador es la salud emocional de los jugadores y jugadoras, que reconozcan la utilidad porque salen de sus bloqueos emocionales, porque mejoran su capacidad para regular el estrés, porque afrontan mejor sus miedos, porque trabajan mejor en equipo, porque son mejores líderes (en el caso de los capitanes especialmente), etc.

Tal es su importancia para vosotros, que el cuidado y el bienestar emocional lo habéis extendido hasta los escalafones más inferiores del club. ¿Por qué

creéis que es tan importante la gestión emocional en los más jóvenes? ¿Cuál es el ROI de trabajar las emociones desde el minuto cero en un jugador?

Te respondo utilizando palabras de jugadores y jugadoras del primer equipo que han tenido acceso al programa y han colaborado con nosotros. Literalmente nos trasladaban la oportunidad que supone incorporar estas herramientas cuando aún no han llegado a la élite. Significa estar preparados para cuando la realidad se imponga, tanto a nivel de presión como de exigencia deportiva.

Además, muchos de estos jóvenes han salido de sus casas para venir al club y viven separados de su fa-

milia, entorno y amigos. Llevan vidas diferentes a las de los chicos y chicas de su edad, muy centradas en ir al colegio, entrenar y competir. Con muy poco tiempo libre. Es una responsabilidad acompañarlos emocionalmente.

Respecto al retorno de la inversión, como decía anteriormente, nuestra prioridad es que nuestros jugadores y jugadoras estén lo mejor posible a nivel mental. Su bienestar es el eje y centro de este programa. Pero no podemos negar que nuestra creencia es clara a este respecto: a largo plazo, el rendimiento es mucho mejor si hay salud mental.

ENTREVISTA

"Es clave incorporar la gestión de emociones como una actividad más dentro del microciclo del equipo"



Reyes Sosa

Consultora de RRHH y Responsable de Proyectos de Gestión Emocional para la Cantera del Real Betis Balompié

¿Desde qué ámbitos y a través de qué herramientas y temáticas trabajáis la gestión de las emociones y la salud mental de los y las deportistas más jóvenes del Betis?

Lo abordamos desde un ámbito multidisciplinar. Entendemos que el desarrollo personal y, en concreto la gestión emocional, se pueden trabajar con diferentes herramientas y enfoques, lo cual nos está dando un resultado extraordinario. Trascendemos del modelo más tradicional que interviene con foco principal en el rendimiento y, habitualmente, cuando las cosas no van bien.

El equipo de trabajo lo formamos profesionales de Recursos Humanos, *coaches* ontológicos, psicólogos deportivos y psicólogos sanitarios. Además, contamos con colaboradores expertos en materias como *mindfulness*, que aportan herramientas en las que creemos profundamente para que los deportistas encuentren el bienestar en su día a día.

La prevención y cuidado de la salud emocional/mental, ¿cuál puede ser el coste de no abordarla? ¿Cómo se fortalece esa prevención cuando hablamos de equipos de alto rendimiento como los deportivos? El coste de no prevenir es demasiado alto. En primer lugar, para el o la deportista, que sufre en silencio dificultades emocionales que podían haberse trabajado a tiempo. La experiencia nos ha demostrado que, cuando no se ofrecen este tipo de servicios, los y las deportistas tardan mucho en acudir a un especialista en salud mental, psicólogo o psiquiatra. O, en el peor de los casos, no lo hacen y arrastran un estado emocional nada beneficioso. Si lo llegan a hacer, es habitualmente cuando tocan fondo o

acumulan un desgaste personal que les impide rendir en los entrenamientos y en la competición.

Aunque no en todos los casos se puede evitar la necesidad de acudir a terapia, sí hemos podido comprobar que cuando se trabaja la mente como hábito, el bienestar emocional individual y colectivo es mucho mayor y sostenido en el tiempo. Y, por supuesto, se identifican a tiempo y se derivan todos los casos en los que sea oportuna o recomendable ayuda externa especializada.

Respecto a la forma de fortalecer esa prevención, para nosotros es clave incorporar la gestión de emociones como una actividad más dentro del microciclo del equipo. Es decir, no se trata de algo puntual ni aislado. Quien trabaja con nosotros entiende una formación grupal sobre el ego o una sesión de coaching individual como algo dentro de su rutina, compartida con tiempo de fisioterapia o gimnasio. Es uno de los grandes logros del proyecto, la adherencia de jugadores y jugadoras al trabajo mental.

¿Cómo se gestiona la presión, la frustración, el estrés o el miedo en el terreno de juego deportivo? ¿Las claves son extrapolables al mundo empresarial? La gestión emocional la trabajamos siempre con un modelo que parte de la toma de consciencia y el autoconocimiento. Es fundamental que estemos familiarizados con el mundo emocional para poder trabajarlo adecuadamente. Lo que no se conoce, no se puede gestionar. Aprendemos a identificar los distintos fenómenos afectivos de manera más precisa, nombrarlos, reconocerlos, etc. No es lo mismo estar frustrado que resentido o enfadado, por ejemplo.



Reyes Sosa junto al Real Betis Futsal.

A partir de ahí, entrenamos técnicas de regulación. Aquí trabajamos con la disciplina del *mindfulness* para conectar con el momento presente a través de la respiración, entre otras. Muchos de nuestros jugadores y jugadoras ya incorporan en sus rutinas pre-partido meditaciones que les ayuda a concentrarse, por ejemplo. Nos focalizamos en las sesiones individuales, también, en las creencias limitantes que están impactando en sus emociones y acciones para rediseñarlas cuando sea necesario.

Y, por supuesto, todo ello se puede extrapolar al mundo empresarial. El ser humano es emocional por naturaleza, biología pura podemos decir. Lo único que cambia es el contexto. La competición cada fin de semana y el corto plazo del fútbol son muy exigentes. En este deporte empezamos de nuevo, literalmente, cada lunes. Además, las lesiones, el banquillo, los cambios en los cuerpos técnicos, la alta exigencia en el rendimiento y el elevado impacto social y mediático, son aspectos que exigen a los y las deportistas tener la mente bien entrenada y equilibrada emocionalmente.