

Joan Riera Riera,
INEFC-Barcelona.

ESTRATEGIA, TÁCTICA Y TÉCNICA DEPORTIVAS (*)

“En casi todas las artes y profesiones de la vida puede hacer el hombre uso de verdades que saca de empolvado libro, las aprende una vez y no vuelve a preocuparse de su espíritu e idea... En la guerra no ocurre nunca. La reacción intelectual, el aspecto constantemente variable del asunto, hace necesario que el actor lleve consigo todo el mecanismo de su saber, que sea capaz de dar por sí mismo, en todas partes, la decisión exigida en cada instante.” (C. Von Clausewitz, 1831).

“La invencibilidad está en uno mismo, la vulnerabilidad en el adversario. Por esto, los guerreros expertos pueden ser invencibles, pero no pueden hacer que sus adversarios sean vulnerables. La invencibilidad es una cuestión de defensa, la vulnerabilidad, una cuestión de ataque. La defensa es para tiempos de escasez, el ataque para tiempos de abundancia.” (T. Cleary, 1991. Sun Tzu, a.C.).

Resumen

La estrategia, táctica y técnica deportivas son conceptos que se utilizan para abordar la enseñanza deportiva y para explicar el desarrollo de cualquier competición deportiva. Sin embargo, la comprensión de estos términos no resulta fácil, ya que puede tener un significado diferente para cada deporte, escuela deportiva, entrenador, deportista o periodista. Por ello, en este trabajo nos propone mos acotar estos tres conceptos y establecer las conexiones entre ellos, con la esperanza de unificar su utilización en el entrenamiento y en el análisis de la competición. Dado que la estrategia, táctica y técnica son términos que se utilizan también en otros ámbitos de la actividad humana, proponemos una interpretación de estos tres conceptos deportivos, a partir del significado que les atribuyen en los entornos militar y empresarial.

Palabras clave: estrategia, táctica y técnica.

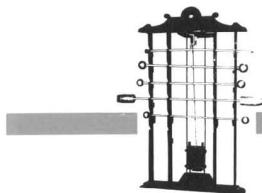
Introducción

La técnica, táctica y estrategia deportiva constituyen el elemento vertebrador de la competición deportiva. Son conceptos que se utilizan para abordar, comprender y explicar el desarrollo de cualquier evento deportivo. Sin embargo, la comprensión de estos términos no resulta fácil, ya que tienen un significado diferente para cada deporte, para cada escuela deportiva e incluso para cada técnico. Hemos de reconocer que no hay unanimidad sobre el significado de estos conceptos y muy a menudo se utilizan de forma poco precisa, especialmente las nociones de táctica y estrategia. En algunos deportes se mezclan y se confunden los conceptos de táctica y estrategia, en otros no se utiliza el término estrategia o el de táctica, o bien se reservan para actividades muy concretas de la actividad deportiva. Para cada deporte, y en ocasiones para cada entrenador o deportista, estos términos tienen un significado claro, pero no suele coincidir con el de otros deportes y/o entrenadores.

Por tanto, la utilización de estos conceptos conlleva imprecisiones, inexactitudes y es a menudo fuente de confusión.

Muchos autores han intentado acotar estos términos de forma general, pero las discrepancias entre ellos continúan tanto teórica como prácticamente. Al revisar las diferentes propuestas de estos términos, encontramos una mayor similitud entre el significado atribuido a la noción técnica, pero las diferencias entre los conceptos tácticos y estratégicos son enormes. Los autores no sólo discrepan en la definición, sino incluso en ponerse de acuerdo sobre si en todos los deportes están presentes los tres aspectos: técnicos, tácticos y estratégicos. Por ello, nos proponemos esclarecer los conceptos de táctica y estrategia, así como su relación con la técnica deportiva. Sin embargo, los conceptos técnica, táctica y estrategia no son exclusivos del ámbito deportivo. En muchas actividades comerciales, personales, artísticas y militares se utilizan estos términos. Sin entrar a fondo en la etimología de estas palabras, re-

(*) Este artículo y el que aparecerá próximamente en esta misma revista, “Evaluación de la táctica deportiva”, proceden, en buena parte, del texto “Bases generales para el análisis funcional de la táctica”, elaborado para el Máster de Alto Rendimiento Deportivo que organizan el Comité Olímpico Español y la Universidad Autónoma de Madrid.



visaremos el significado que generalmente se les atribuye, para poder posteriormente aplicarlas al deporte. Con este proceder pretendemos conseguir dos objetivos: establecer un lenguaje deportivo entroncado con el significado general de los conceptos de estrategia, táctica y técnica; unificar el significado de estos términos en el ámbito deportivo, para que puedan ser aplicados a la especificidad de las diferentes modalidades deportivas.

Somos conscientes de que a pesar de que consiguiéramos acotar nítidamente estos conceptos, muy probablemente, una buena parte de los entrenadores no estarían dispuestos a cambiar el significado que habitualmente les atribuyen. Sabemos que la aceptación de cualquier cambio conceptual requiere un período de adaptación, sobre todo si su uso está muy arraigado. No obstante, creemos necesario precisar estos términos para facilitar el análisis funcional, la evaluación y la enseñanza de la táctica deportiva.

Abordaremos en primer lugar las características de la estrategia. Posteriormente estudiaremos la táctica y su relación con la estrategia deportiva. Finalmente, relacionaremos la táctica con la técnica deportiva.

Estrategia deportiva

Definición

La estrategia está presente en cualquier actividad humana. Cotidianamente nos referimos a la estrategia como un plan para abordar cualquier problema de la vida diaria. Hablamos de la estrategia del directorio de una empresa para conseguir una cuota de mercado, del político para ganar unas elecciones, del ama de casa para llegar a fin de mes, o del dirigente de una cadena televisiva para conseguir una mayor audiencia. En el entorno militar, la elaboración de la estrategia suele ser una materia reservada a los máximos responsables del ejército e

implica la planificación de todas las actividades bélicas, políticas, económicas y logísticas para conseguir la victoria.

Unas definiciones en el entorno militar y empresarial nos ayudarán a acotar este término.

Algunas frases del, probablemente, principal teórico militar (C. Von Clausewitz, 1831), servirán para comprender el significado que se atribuye a la estrategia en este ámbito:

“La estrategia no tiene otra misión que la disposición de los combates y de las medidas que con estos se relacionan (...) La estrategia hace el plan de las diversas campañas y dentro de ellas ordena cada combate (...) La estrategia contempla múltiples elementos, íntimamente relacionados entre sí, por lo que es infructuoso analizarlos aisladamente:

“1. Las cualidades morales de los combatientes: entusiasmo, intrepidez, perseverancia, inteligencia, (...).

“2. La cantidad de tropas, su composición, la proporción entre las diversas armas, (...).

“3. La línea de operaciones y los movimientos convergentes y divergentes para unir las fuerzas en el espacio y el tiempo.

“4. La influencia del terreno, hora, tiempo atmosférico (...).

“5. Los medios de subsistencia: fatiga, reposo, alimentación, heridas (...).

“La estrategia contempla estos elementos globalmente, incluyendo las finanzas, la fabricación de las armas, el aprovisionamiento, la política, el entrenamiento, el espionaje (...).”

En el ámbito empresarial, Grima y Tena (1987) resumen las principales características de la estrategia:

“La estrategia es el producto de un acto creativo, innovador, lógico y aplicable, que genera un conjunto de objetivos, de asignación de recursos y de decisiones tácticas, destinadas a hacer que la empresa alcance una posición competitiva ventajosa en el entorno socioeconómico donde la organización en cuestión se desenvuelve, y a mejorar la eficacia de la gestión”.



Foto Sport 90. Hold on. John Burles. Gran Bretaña

“La elaboración de la estrategia contempla la evaluación de la posición actual de la empresa, la autovaloración de la empresa, los recursos humanos, financieros y tecnológicos, los valores, las creencias, las áreas de mayor experiencia, los conocimientos, las influencias sociales, las leyes, el entorno político (...) En el concepto de estrategia ha de establecerse un equilibrio entre el enfoque analítico y el enfoque de síntesis. El primero conlleva una descomposición de elementos y partes componentes del entorno y la organización. El segundo implica un esfuerzo globalizador, a menudo cualitativo, y comprende variables de tipo político-social”.

De ambas definiciones podemos extraer los tres rasgos principales que asignamos normalmente a la estrategia:

1. *Intenta conseguir el objetivo principal*: los objetivos intermedios sólo tienen sentido si ayudan a conseguir el objetivo final. Por ejemplo, derrotar al enemigo y hacer la paz o alcanzar una posición competitiva ventajosa respecto a otras empresas.
2. *Planifica previamente la actuación a corto, medio y/o largo plazo*: se analizan las ventajas e inconvenientes de las principales alternativas, y se planifican las actividades que han de realizarse, quién las ha de realizar y como deben realizarse, cambiables en función de los resultados parciales.
3. *Aborda la globalidad de los aspectos que intervienen*: los aspectos parciales se integran en los más generales y se supeditan al interés principal, es decir, conseguir el objetivo principal.

Por consiguiente, la estrategia está asociada al *objetivo principal*, la *planificación* y la *globalidad*. Existen, no obstante, otros dos aspectos relacionados con la estrategia que conviene esclarecer, acerca de quién ha de elaborar la estrategia y para qué situaciones.

¿Quién elabora la estrategia? Tradicionalmente se considera que corresponde a los máximos responsables de la entidad la decisión estratégica a largo plazo, aceptándose en la actualidad planteamientos estratégicos a corto y medio plazo en los restantes niveles, como más adelante mostraremos.

¿Qué situaciones pueden requerir la elaboración de una estrategia? Anteriormente hemos indicado que la estrategia puede estar presente en cualquier situación. El planteamiento estratégico conlleva la organización de todos los recursos para vencer las dificultades y poder alcanzar el objetivo, pero no implica necesariamente la presencia de otras entidades que intentan deliberadamente evitar que este objetivo se alcance.

En el *ámbito deportivo*, unos ejemplos servirán para mostrar como podemos trasladar estas tres características para acotar la *estrategia deportiva*:

1. *Intenta alcanzar el objetivo principal*: la victoria en una competición, clasificarse para disputar la final, no descender o subir de categoría, conseguir una medalla... Por tanto, el objetivo principal no es siempre ganar o quedar en primer lugar: el objetivo puede ser clasificarse aunque se pierda o empate el partido, quedar entre los diez primeros, conseguir plaza para participar en la competición continental, perder por menos de un punto, marcar en campo contrario... Por ello, se consideraría una actuación estratégicamente incorrecta si un deportista con el afán de conseguir un objetivo menor, como por ejemplo marcar un gol, pusiera innecesariamente en peligro poder alcanzar el objetivo principal: clasificarse.
2. *Planifica previamente la actuación a corto, medio y/o largo plazo*: el entrenador planifica el ciclo de un deportista o de un equipo (largo plazo), la temporada (medio plazo) o la próxima competición (corto

plazo). Asimismo, el deportista planifica su carrera deportiva, y el presidente de un club o de una federación deportiva ha de elaborar la estrategia para desarrollar su entidad.

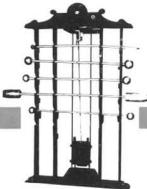
3. *Aborda la globalidad de los aspectos que intervienen*: la planificación estratégica deportiva ha de incluir, por tanto, todos los elementos relevantes que inciden en el rendimiento deportivo: la selección de los deportistas, su formación, entrenamiento y mantenimiento de su motivación, la alimentación, la salud, el estado del terreno, el público, los árbitros y jueces, la directiva, los otros competidores...

Por consiguiente, el *objetivo final*, la *planificación* y la *globalidad* constituyen también los rasgos diferenciales de la *estrategia deportiva*.

Comentemos los otros dos aspectos de la estrategia en el *ámbito deportivo*.

¿Quién elabora la estrategia? El entrenador y la directiva elaboran su estrategia. No obstante, en muchas ocasiones, especialmente durante la competición, los deportistas pueden y deben elaborar planteamientos estratégicos a corto plazo. Así, en tenis, si el entrenador y el jugador habían elaborado previamente una estrategia para superar al contrario y resulta posteriormente ineficaz, el jugador ha de ser capaz de plantear una nueva estrategia global, que contemple el resultado actual, su cansancio y el de su oponente, el grado de concentración de ambos contendientes, las condiciones climatológicas..., en fin, de todos los aspectos que pueden incidir para ganar el encuentro.

¿Qué deportes y situaciones requieren un planteamiento estratégico? La estrategia está presente en todos los deportes, con independencia de que impliquen o no la oposición directa de otros deportistas. Así, en un deporte sin oposición como la gimnasia rítmica, la planificación estratégica ha de incluir la elección de una música



familiar para el público, escoger un mallaot agradable a los jueces, decidir el orden de participación de las gimnastas, seleccionar una determinada combinación de ejercicios vistosos, difíciles y arriesgados...

Dado que, el concepto de estrategia que hemos propuesto puede diferir del que se considera en algunos deportes, intentemos acotar con mayor precisión este término, en relación con la táctica y el comportamiento estratégico:

- No incluimos como estrategia deportiva a la actuación inmediata para superar o evitar ser superados por los oponentes, ya que posteriormente lo consideraremos una característica esencial de la táctica deportiva.
- No debería confundirse la estrategia, planteamiento global para alcanzar un objetivo, con el comportamiento derivado de ella. Así, la estrategia puede incluir la presión al árbitro para que actúe a nuestro favor. Por tanto, el jugador *se comportará estratégicamente* si intenta conseguir que el árbitro expulse a un jugador del equipo contrario, con la finalidad de conseguir una superioridad numérica.
- Puede parecer una reducción quizás excesiva llamar estrategia a la planificación de una jugada a balón parado, como a menudo se considera en fútbol, aunque en esta planificación participen los principales elementos: la actuación de los jugadores propios que han de intervenir, la suposición del comportamiento de los oponentes, la situación del balón en relación a la portería... No obstante, no debe confundirse la planificación del equipo para lanzar una falta, con la estrategia global del equipo durante todo el partido.

Resumiendo, diremos que un planteamiento es estratégico, en la medida que cumpla los tres principios que hemos enunciado: objetivo principal, globalidad y planificación.

Algunos ejemplos de actuaciones que ha de contemplar la estrategia

Todos estos ejemplos tienen en común una preocupación por incidir en todos los factores que intervienen en una competición deportiva:

- Mojar el terreno de juego antes del partido.
- Reducir o ampliar el terreno de juego, dentro de los límites permitidos.
- Entrar un jugador fresco al final del partido.
- Cambiar jugadores durante el partido en función del resultado o el enfrentamiento con los oponentes.
- Cambiar la posición o la función de los jugadores durante el partido.
- Animar la presencia y la participación del público.
- Seleccionar a los jugadores según el sistema de juego que se quiere implantar.
- Conseguir que los equipos de las categorías inferiores jueguen con el mismo sistema que el senior.
- Planificar los descansos de los jugadores.
- Planificar la carrera de 1.500 m.
- Seleccionar los neumáticos en función de la previsión meteorológica.
- Arriesgar, en salto de longitud, en los dos primeros intentos y asegurar en el tercero para poder continuar en la competición.
- Escoger zapatillas adecuadas a las características de la pista.
- Estudiar el juego del jugador o equipo contrario.
- Pujar por un deportista que no nos interesa, pero que parece interesar a un equipo rival, con la finalidad de perjudicar sus finanzas.
- Intentar marcar en campo contrario, si valen el doble los goles en caso de un empate global en la eliminatoria.

Tipos de estrategia

Antes hemos indicado que cada una de las funciones deportivas (entrenador, deportista, directivo, árbitro,...) puede establecer su estrategia. Dado que analizar todas estas estrategias

superá los límites de este trabajo, nos referiremos a partir de ahora a la estrategia del entrenador-deportista, que a su vez puede analizarse en función de las personas que involucre y del período que abarque.

Estrategia individual y estrategia colectiva

Aunque una de las características de la estrategia es la globalidad, ésta puede referirse a todos los factores que inciden en una persona (estrategia individual) o en un colectivo (estrategia colectiva).

Desde esta perspectiva, cada deportista puede tener una estrategia. En los deportes sin colaboración el deportista y el entrenador establecen su estrategia para cada competición, temporal o carrera deportiva.

En los deportes de colaboración, la estrategia para conseguir la victoria es siempre colectiva. No obstante, en estos deportes cabe también que cada jugador establezca su propia estrategia. Así, un jugador puede, antes del inicio de la competición, planificar su actuación para no ser sancionado, evitar las lesiones o no fatigarse en exceso. La estrategia individual debería estar siempre en consonancia y supeditada a la colectiva, pero podría incluso estar en contra.

Estrategia a largo, medio y corto plazo

La estrategia puede contemplarse también a partir de la duración del período que abarca. No es posible establecer una separación nítida entre corto, medio y largo plazo. En un entorno empresarial, la estrategia a corto plazo implica un período superior a un año, mientras que la estrategia a largo plazo no suele superar los 10 años.

En el deporte, la periodicidad de las competiciones (semanales, anuales, bianuales, cuatrianuales...), podría ayudar a establecer la duración de la estrategia: corto plazo (semanal), medio plazo (anual) o a largo plazo (ciclo olímpico, campeonatos mundiales,...). No obstante, esta clasificación

sigue siendo arbitraria y ha de adaptarse a las peculiaridades de cada deporte.

Elaboración de la estrategia

No es nuestra intención detallar el procedimiento para elaborar una estrategia deportiva, ya que escapa de los objetivos de este trabajo. No obstante, probablemente los pasos que intervienen en la elaboración de cualquier estrategia son similares, con independencia del problema que pretenden resolver, y siempre conlleva la comparación entre los *puntos fuertes* y *puntos débiles*. Un ejemplo del ámbito empresarial (Duró, 1988) servirá para confirmar esta suposición.

En el esquema siguiente se indican los pasos a seguir por una empresa para elaborar una estrategia empresa-

rial que permita vencer a sus competidoras. Creemos que estos elementos coinciden plenamente con los que intervienen en la elaboración de una estrategia para afrontar una competición deportiva. ¿Cuál es la razón principal por la que compiten dos empresas? Ambas intentan conseguir el mismo cliente. ¿Por qué compiten dos equipos deportivos? Para conseguir poseer el balón y ocupar el espacio que les permita ganar la competición (ver figura 1).

podemos asegurar que la táctica está presente en muchas actividades humanas. Expresiones como táctica comercial, táctica política, táctica televisiva o táctica militar son frecuentes, especialmente en aquellas actividades que implican un enfrentamiento para conseguir un cliente, un voto, un telespectador o una posición en el campo de batalla. En estos ámbitos, la táctica suele tener un significado claramente diferenciado del de estrategia.

En el deporte, la táctica a menudo se confunde y mezcla con la estrategia. En algunos deportes los términos táctica y estrategia se utilizan como sinónimos o no se establecen diferencias entre ellos, mientras que en otros se emplea el término táctica pero su significado encaja con la descripción

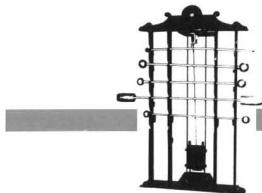
Táctica deportiva

Definición

Así como anteriormente afirmábamos que la estrategia no era un concepto exclusivamente deportivo, también



Figura 1. Elección de la estrategia empresarial (Duró, 1988)



que anteriormente hemos denominado estrategia, y, finalmente, en otros deportes se establecen claras diferencias entre ambos conceptos. Conviene, pues, intentar esclarecer este concepto.

Nuevamente, unas frases de C. Von Clausewitz ayudarán a comprender las relaciones entre táctica y estrategia:

"La lucha consiste en un número mayor o menor de hechos aislados, cerrados en sí mismos, que llamamos combates. En la conducción de la guerra existen dos acciones completamente distintas: la disposición y conducción de los combates, y el combinarlos entre sí para el fin de la guerra. La primera constituye la táctica, a la segunda la llamamos estrategia (...) Táctica es el empleo de las tropas en el combate y estrategia es la teoría del empleo de los combates para el fin de la guerra (...) Los grandes resultados tácticos pueden solamente conducir a los grandes resultados estratégicos (...) La estrategia relaciona todas las circunstancias con los resultados de los combates, y da a estos resultados, y por consiguiente a los combates, una significación especial, proporcionándoles objetivos determinados (...) La táctica es la ejecución del acto de fuerza, el combate, mientras que la estrategia es el arte de emplear hábilmente este medio (...) La táctica se ocupa del fuego y del cuerpo a cuerpo".

Así como anteriormente afirmábamos que la definición de estrategia se asociaba al objetivo principal, la planificación y la globalidad, podríamos decir que las palabras clave para acotar la táctica son: *objetivo parcial, combate y oponente*.

En el entorno deportivo, estas tres expresiones nos ayudan a definir la táctica:

1. *Objetivo parcial*: ahora el objetivo es driblar al contrario, marcar un gol o conseguir un punto, así como

evitar ser driblados y que el equipo contrario enceste o nos marque un gol. Conseguir la pelota o una posición, son objetivos inmediatos y limitados, pero entroncados y supeditados al objetivo principal y estratégico. Por ello, driblar o marcar un tanto no sirve de nada, si se pierde el partido o no se clasifica para la siguiente ronda. En la táctica, el objetivo es parcial, pero dentro de una estrategia global.

2. *Combate*: la esencia de la táctica es el combate, la lucha, el cuerpo a cuerpo. En la táctica, la improvisación supera a la planificación. Las decisiones son inmediatas, ya que dependen de las situaciones e intenciones constantemente cambiantes del/de los oponente/s, y del/de los compañero/s, si los hubiere. La rapidez es esencial para vencer en el combate. Se ha de prever, anticipar e intuir la actuación del oponente, que en todo momento, al igual como hacemos nosotros, intentará engañarnos y no mostrar sus verdaderas intenciones.

3. *Oponente*: la actuación táctica viene en buena parte determinada por la actuación de nuestro oponente. Desde esta perspectiva, de la globalidad de aspectos que integran el planteamiento estratégico, en la actuación táctica destacan los más inmediatos y en especial, hay que estar muy atentos a los factores vinculados a la actuación del contrario y a su situación temporal en el espacio, en relación a la nuestra. Esta selección atenta es tan fuerte que, en ocasiones, puede hacer olvidar el objetivo principal, así como otros aspectos estratégicamente importantes: el tiempo que falta, el resultado actual, las amonestaciones recibidas por ambos equipos, la zona del terreno...

Nuevamente, hay dos características complementarias en toda definición táctica, acerca de quién actúa tácticamente y en qué situaciones.

¿Quién actúa tácticamente? El entrenador puede y debe entrenar tácticamente a su equipo o jugador, pero quien decide tácticamente son los propios deportistas durante la competición. A ellos les corresponde encontrar soluciones para conseguir una buena posición desde la que pueda perjudicar al contrario, así como actuar para evitar las artimañas de su oponente.

¿En qué situaciones aparece la actuación táctica? En ocasiones se cree que la táctica está directamente relacionada con la competición, y que, por tanto, siempre que exista competición habrá una componente táctica. Otras opiniones, entre las que nos encontramos, afirman que la táctica está íntimamente asociada al concepto de oposición.

A nuestro entender, estas diferencias de opinión son debidas, principalmente, a una confusión entre el significado de los conceptos competición y oposición. Opinamos que, mientras el *concepto competición está implícito en todos los deportes*, ya que en todos ellos se intenta vencer al contrincante, la noción de oposición es bastante más restringida. Creemos que la noción *oposición* debería sólo utilizarse para referirse a aquellos deportes en los que los oponentes *se enfrentan entre sí, de forma directa, deliberada y sistemática*, procurando que sus acciones perjudiquen en todo momento al contrario y procurando evitar ser perjudicados por él.

Si se acepta esta definición, la oposición sólo está presente en los deportes que tradicionalmente se denominaban de lucha o de equipo. El tenis, la esgrima, el baloncesto y el rugby han de considerarse deportes de oposición. Con esta perspectiva, la carrera de 100 m no conlleva una oposición directa, mientras que la carrera de 1.500 m sí. Asimismo, no debería considerarse al alpinismo un deporte de oposición, ya que no cabe confundir a las dificultades generadas por unas condiciones adversas del terreno o de las condi-

ciones atmosféricas, con la oposición deliberada de otra persona.

Esta aclaración entre los conceptos de oposición y competición, junto con las consideraciones previas sobre la táctica nos conducen a afirmar que *la táctica sólo aparece en los deportes de oposición*. La presencia o ausencia de la oposición directa entre los contendientes establece una diferenciación trascendental tanto en el entrenamiento como en la competición. Por ello, parece sensato reservar la noción táctica para representar este rasgo diferencial, propio de los deportes de oposición.

Probablemente, muchos de los aspectos que en los deportes sin oposición se denominan tácticos, podrían contemplarse mejor dentro de los planteamientos estratégicos.

Algunos ejemplos de actuaciones tácticas

Una breve relación de ejemplos tácticos nos mostrarán su característica esencial: un interés preferente por la actuación de los oponentes directos y los compañeros, si los hubiere.

Ejemplos:

- Pasar a un compañero desmarcado.
- Lanzar la pelota a donde no puede llegar el contrario.
- Simular una acción y cambiarla en el último momento.
- Ayudar a un compañero que posee el balón ante la presión de un contrario.
- Desmarcarse para poder recibir un pase.
- Separar los codos para evitar ser adelantado por otro corredor en una carrera de 1.500 m.
- Aprovechar el ataque del contrario para desequilibrarle.
- Atraer a un contrario para facilitar la penetración de un compañero.
- Driblar al marcador.
- Conducir al contrario a una situación que nos sea favorable.
- Bloquear el desplazamiento del oponente.

Tipos de táctica

Anteriormente hemos afirmado que el planteamiento estratégico puede estar presente en cualquier deporte, mientras que hemos considerado preferible reservar el concepto táctica para los deportes con oposición.

La táctica puede clasificarse en función de múltiples aspectos. Si excluimos las características tácticas específicas de cada deporte (táctica en baloncesto, hockey, tenis, boxeo...) y de cada una de las funciones de los deportistas (táctica del portero, pivote, base, defensa central), podemos clasificar la táctica general según los dos aspectos principales: la presencia o no de otros compañeros que colaboran en la obtención del objetivo y el objetivo de la acción táctica, ganar o evitar perder, es decir, atacar o defender.

Táctica individual y táctica colectiva

La noción táctica se ha asociado siempre a los deportes en los que un equipo se enfrenta directamente a otro equipo, probablemente a consecuencia del origen militar. No obstante, la táctica está también presente en los deportes de oposición pero sin colaboración. Por ello, es conveniente separar la táctica en individual y colectiva.

La táctica individual

La táctica individual constituye la esencia del enfrentamiento de los deportes de oposición sin colaboración, de 1 x 1. En estos deportes, cada contendiente actúa para superar al oponente y evitar ser superado por él. Desde una perspectiva táctica, en cada momento el contendiente interactúa con unas situaciones de oposición específicas, valora sus alternativas y realiza la acción técnica que considera más adecuada para vencer al adversario:

1. Interactúa básicamente con tres elementos cambiantes:
 - a) El oponente (posición, situación, trayectoria, intenciones, consecuencias de las acciones anteriores,

recursos técnicos, fatiga, concentración...).

b) El elemento utilizado para vencer al oponente (pelota, arma, kimono, puño, propio cuerpo del adversario...).

c) Sí mismo (posición, situación, trayectoria, consecuencias de las acciones anteriores, recursos técnicos, cansancio, estado de ánimo...).

Además, dado que la táctica ha de estar supeditada a la estrategia, el deportista ha de estar pendiente también de múltiples factores que intervienen para que pueda alcanzar el objetivo estratégico: tiempo transcurrido, condiciones climatológicas, resultado parcial...

2. En función de todos los elementos anteriores, el deportista valora los posibles efectos de las diversas alternativas tácticas y elige la que considere mejor para alcanzar el objetivo.
3. Ejecuta la acción técnica escogida: devolver la pelota liftada a media pista, lanzar el puño izquierdo a la cara del boxeador, hacer una dejada...

Estos tres aspectos no han de considerarse como una secuencia lineal y ordenada, ni como tres fases consecutivas, sino que por el contrario, han de contemplarse de forma mucho más dinámica, desordenada e interdependiente. En muchas ocasiones, dado que *el engaño está en el centro de toda actuación táctica*, momentos antes de actuar técnicamente, cada deportista puede percibir cambios en las intenciones del contrario o valorar diferente las consecuencias de la alternativa técnica decidida, y consecuentemente puede actuar con otra alternativa táctica. Interactuar, evaluar las alternativas y realizar la acción técnica, son tres formas de actuar, por lo que no debe considerarse que el deportista sólo se comporta cuando realiza la acción técnica.

Por otra parte, la táctica individual está presente también en los deportes de oposición con colaboración en los

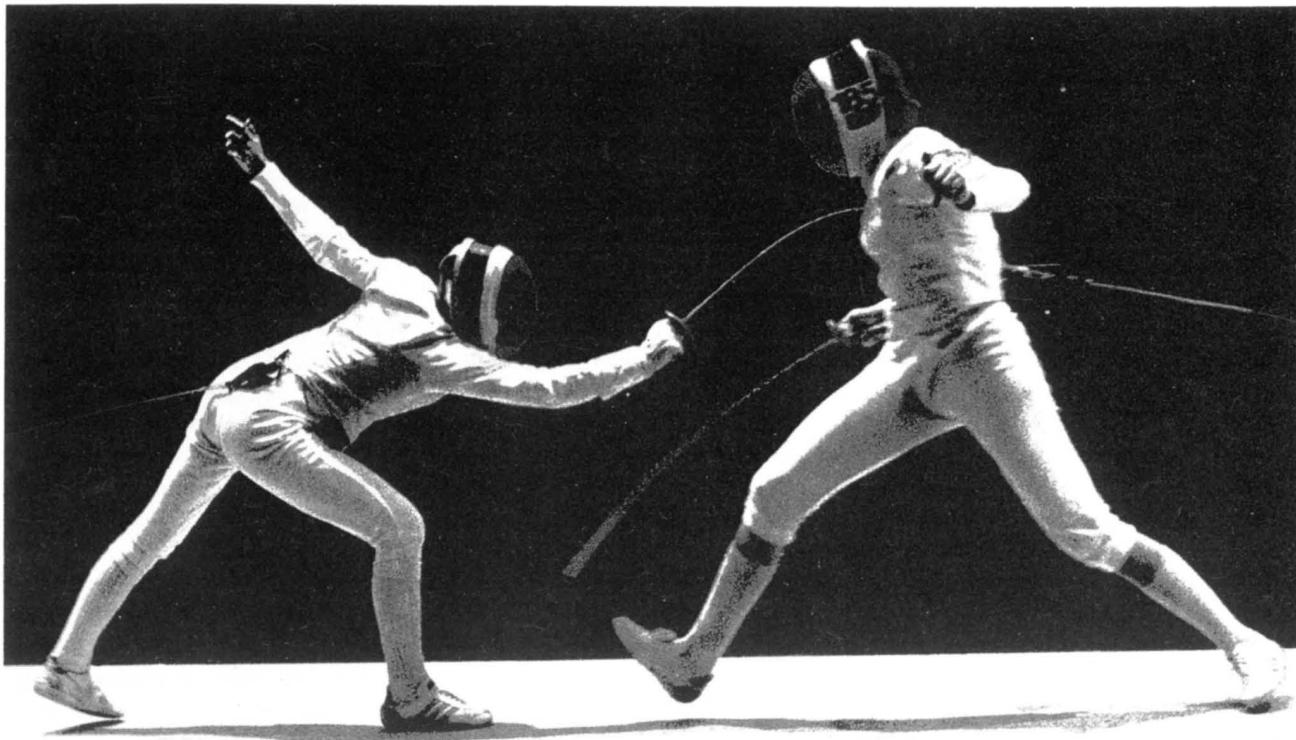
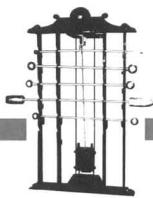


Foto Sport 90. Damenflorett II. August Binder. Austria

que aparecen situaciones de 1x1, como al driblar, fintar o engañar a un oponente. No obstante, estas situaciones han de contemplarse desde una visión más general en la que el deportista a pesar de estar primordialmente pendiente de un contrario, no ha de olvidar prestar atención a los otros oponentes y a sus compañeros.

Táctica colectiva

La táctica colectiva está presente sólo en los deportes de oposición y colaboración, es decir, n x n. En estos deportes, los miembros de un equipo han de aprender a colaborar entre sí para enfrentarse directamente al equipo contrario.

En cada instante, los jugadores han de analizar la situación de los oponentes, el móvil y los compañeros, decidir con rapidez y ejecutar la acción colectiva más conveniente para conseguir el objetivo:

1. Cada componente del equipo, y el equipo como un todo, interactúan con:

- Los oponentes, interesándose por su número, situación en la pista, intenciones, funciones, amonestaciones previas, estado físico y psicológico, acciones anteriores, limitaciones y posibilidades técnicas...
- El elemento utilizado para vencer al oponente: el balón, fijándose en su situación, trayectoria, velocidad, aceleración, efecto, rotación...
- Los compañeros, preocupándose por su número, situación en la pista, intenciones, amonestaciones previas, estado físico y psicológico, acciones anteriores, limitaciones y posibilidades técnicas...
- Sí mismo, centrándose en su situación en la pista, amonestaciones previas, estado físico y psicológico,

co, acciones anteriores, limitaciones y posibilidades técnicas...

2. En función de los elementos anteriores, el equipo ha de comparar los posibles efectos de las diversas alternativas tácticas y elegir la que consideren mejor para alcanzar el objetivo.

3. El equipo ha de ejecutar las acciones técnicas colectivas: desmarcarse, pasar y recibir, ayudar a un compañero presionado por el contrario, colaborar entre varios para evitar ser superados, bloquear...

Sin embargo, es imposible que en cada instante, cada deportista y todo el equipo puedan prestar atención a tan ingente variedad de aspectos. Además, cada deportista y el equipo han de estar pendientes también de todos los elementos estratégicos relevantes para conseguir su objetivo. Por ello, los deportistas *simplifican la situación respondiendo sólo a un grupo*

reducido de elementos. El acierto en la selección de los elementos más relevantes, determinará en buena parte el éxito o fracaso de la acción táctica. Asimismo, cada deportista puede emplear diversos recursos tácticos (crear espacios, intuir por dónde probablemente se desarrollará el juego, anticiparse a las acciones de los oponentes...). Por desgracia, no todos los jugadores de los deportes de equipo tienen una visión rápida y útil del juego colectivo, y saben estar *en el lugar adecuado y en el momento adecuado* para conseguir superar al equipo contrario.

Por tanto, lo que caracteriza a la táctica colectiva y constituye su diferencia respecto a la táctica individual, no es solamente el incremento de elementos, alternativas y ejecuciones posibles, sino la globalidad del enfrentamiento. *No basta con que cada miembro del equipo actúe aisladamente, sino que los componentes del equipo perciban correcta y colectivamente la situación, valoren conjuntamente la acción más conveniente para afrontarla y que sepan ejecutarla colectivamente.*

A menudo, la táctica colectiva se ha analizado teóricamente desde la óptica de cada jugador, pero, a nuestro entender, lo que constituye su esencia es que *entre los miembros del equipo se encuentren las soluciones para superar al equipo contrario y evitar ser superado por él.* Por consiguiente, la táctica colectiva se apoya en la táctica individual, pero ha de abordarse desde la perspectiva del equipo.

Táctica en ataque y táctica en defensa

Antes indicábamos que el objetivo de la táctica era superar al oponente y evitar ser superado por él. Por consiguiente es posible establecer dos objetivos parciales y suplementarios, vinculados al ataque y la defensa. No obstante, no debe jamás olvidarse que, tanto en ataque como en defensa, el objetivo sigue siendo vencer al oponente, con todas las armas y trucos disponibles.

En los deportes de equipo suele establecerse una clara distinción entre la táctica en ataque o en defensa, a partir de que el equipo posea o no el balón. En todos los deportes en los que los contendientes luchan por un móvil y se relacionan mediante él (pelota, balón, volante, disco...), la posesión o la pérdida permite delimitar claramente los períodos en ataque o en defensa.

Muchos reglamentos imponen restricciones respecto a la posesión del balón: número de pases (voleibol), tiempo límite (baloncesto, waterpolo...), alternancia (tenis, bádminton, pelota...), pasividad en ataque (balonmano), limitaciones de espacio (zonas en baloncesto, área en balonmano, fuera de juego en fútbol...), mientras que en otros no hay límite acerca del número de pases o de la duración de la posesión del balón (fútbol, rugby, hockey...).

No obstante, no siempre es tan claro, especialmente en los deportes sin balón, determinar si la táctica es ofensiva y defensiva, ya que el inicio de la acción puede ser un ataque para poder defenderse mejor. Muy frecuentemente, ataque y defensa son dos facetas de una misma actividad. En los deportes de lucha, como el judo, la esgrima o el ajedrez, cada actuación tiene una componente ofensiva y otra defensiva. En el cuerpo a cuerpo, la actuación táctica ofensiva y defensiva pueden ser simultáneas. En cualquier caso, para poder diferenciar los períodos de ataque o defensa, es conveniente fijarse en quién tiene la posibilidad de infligir un castigo al adversario. Esta diferenciación entre períodos de ataque y defensa será de utilidad para poder evaluar el comportamiento táctico individual o colectivo, en ambas situaciones.

En los deportes de oposición, un ataque aparente puede representar una forma de defenderse y viceversa, una defensa puede esconder un futuro ataque o puede aprovecharse el ataque contrario para contrataracar. La frase "el ataque es la mejor defensa", puede también invertirse "la defensa puede ser el mejor ataque", mediante el contragolpe, la recuperación del balón con el adversario en campo contrario...

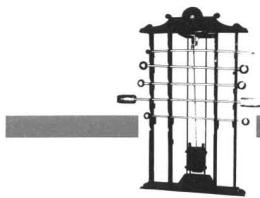
Relación entre estrategia y táctica

A la vista de las reflexiones acerca de la estrategia y la táctica, resulta evidente que, en los deportes de oposición, hay una clara relación entre ambos conceptos. Aunque las conexiones entre la estrategia y la táctica dependerán de las características de cada deporte y de cada situación concreta, deben estar en consonancia con los siguientes principios generales:

- La estrategia ha de incluir los recursos tácticos disponibles.
 - La actuación táctica ha de supeditarse al objetivo estratégico.
 - Los resultados de la acción táctica pueden obligar a replantear la estrategia.
 - La estrategia *presupone* la actuación de los contrarios, mientras que la táctica implica la interacción con la actuación *real* de los oponentes.
- Por tanto, es conveniente asociar la estrategia a la previsión y la planificación, mientras que la táctica es preferible reservarla para la improvisación y la lucha con el oponente. Desde esta perspectiva, el sistema de juego o las jugadas ensayadas forman parte del bagaje estratégico de que dispone un equipo para poder enfrentarse tácticamente al equipo contrario.

Técnica deportiva

La noción técnica está presente también en todas las actividades humanas. Así, hablamos de la técnica para seleccionar una persona, para conducir un coche, cocinar, atarse los zapatos, tocar un instrumento musical o escribir a máquina.



Por tanto, dado que la técnica es también un concepto común, aquí sólo indicaremos brevemente la relación de la técnica deportiva con la táctica y la estrategia deportivas.

Definición

Nuevamente, centraremos la definición a partir de las palabras clave que permiten acotar el concepto de técnica deportiva. Según nuestra opinión, las palabras que mejor nos aproximan a la noción técnica son: *ejecución, interacción con la dimensión física del entorno y eficacia*.

1. Ejecución

Mientras que la estrategia es planificación y la táctica es lucha, la técnica se corresponde con la ejecución. Cualquier planteamiento estratégico, cualquier decisión táctica, comporta finalmente la ejecución de una actividad. El objetivo puede ser estratégico y/o táctico, pero siempre ha de haber una ejecución.

Hablamos de la técnica de un corredor para describir la forma con que se relaciona con el medio terrestre y de la técnica de un tenista para referirnos al modo de golpear la bola. La técnica deportiva conlleva la ejecución coordinada de todos los sistemas de percepción y respuesta del deportista: moverse, desplazarse, mirar, escuchar, respirar..., en relación con las peculiaridades físicas del entorno.

2. Interacción con la dimensión física del entorno

En la técnica deportiva, el deportista interactúa con las dimensiones físicas del entorno: tamaño, color, altura, peso, distancia, velocidad, aceleración, adherencia, densidad...

En el salto de altura, el deportista interactúa con la situación del saltómetro y la altura a la que está situado el listón. En el lanzamiento a canasta, el jugador está pendiente de la distancia y altura relativa respecto a su situación. En la recepción de un móvil, el deportista responde a su trayectoria,

velocidad y aceleración. La técnica que utiliza un jugador para desplazarse por el campo, depende en buena parte de las características personales y de las dimensiones físicas del terreno: material, adherencia, humedad... Esta interacción con las dimensiones físicas del entorno ha de contemplarse desde una perspectiva amplia que incluya también las características físicas de los oponentes. Así, en un dribbling, tanto el jugador que dispone del balón como el que intenta sacárselo, interactúan con el balón y la dimensión física de su oponente: distancia, velocidad, inercia...

En muchas ocasiones, esta relación con el medio o el móvil se realiza a través de un instrumento específico para cada deporte y función: raqueta, pala, bate, zapatillas, guantes, esquíes, patines...

3. Eficacia

A menudo, se asocia la ejecución técnica con la realización según unos cánones prefijados que supuestamente permiten alcanzar la máxima eficiencia. No obstante, con independencia de que la ejecución se aproxime o no al modelo teórico, la característica fundamental de la técnica es permitir la interacción eficaz del deportista con el medio y los objetos: desplazarse rápidamente, saltar un obstáculo elevado, lanzar el balón a un lugar determinado, recibir el móvil con precisión, golpear suavemente la bola para lanzarla por encima del portero, colocar al contrario...

Complementariamente, hay otros dos aspectos que conviene comentar en relación a quién actúa técnicamente y en qué ocasiones.

¿Quién actúa técnicamente?: todos los deportistas actúan técnicamente. La práctica de todos los deportes conlleva la ejecución técnica específica de cada disciplina.

¿En qué ocasiones el deportista actúa técnicamente?: siempre. Cuando el deportista corre, salta, pasa, chuta, recibe, dribla, amaga... está actuando

técnicamente. Esta actuación técnica quizás se deriva de una decisión táctica y/o forma parte del plan estratégico, pero en cualquier caso, el deportista está actuando técnicamente cuando se relaciona con el medio, los objetos o las dimensiones físicas de los oponentes.

Algunos ejemplos de actuaciones técnicas

En cada deporte se ejecutan numerosas técnicas específicas:

- Correr, esquiar, patinar, nadar...
- Saltar en altura, con pértiga, longitud, triple salto.
- Impulsar un móvil (lanzar, chutar, pasar, golpear...).
- Recibir un móvil, coger un rebote...
- Botar un balón.
- Placar un contrario-pasar una valla.
- Realizar un flic-flac.
- Driblar.
- Desplazar al contrario.
- Proyectar al oponente.

Con independencia de que el deporte conlleve o no la oposición directa, la técnica, la forma de ejecución final, siempre está presente. Por ello, no deben confundirse las técnicas para driblar o evitar ser driblado, con la actuación táctica. Driblar puede verse como una de las alternativas para superar al contrario (táctica), o puede contemplarse como la ejecución que permite superar al contrario (técnica).

Tipos de técnica

Nuevamente, aunque sería útil abordar las técnicas según la función de cada deportista (portero, defensa, base...), tal empresa escapa de las posibilidades de este trabajo, y, por consiguiente, nos limitaremos a clasificar las técnicas a partir del número de participantes y de su objetivo.

Técnica individual y técnica colectiva

Tradicionalmente, la técnica se ha considerado siempre desde la perspectiva *individual* y propia de cada deportista. No obstante, en los deportes de colaboración suele aparecer

una forma de ejecución colectiva en la que el deportista interactúa también con la situación, posición y/o trayectoria de su(s) compañero(s).

Por ello, creemos conveniente denominar *técnica colectiva* a aquellas ejecuciones en las que la colaboración entre dos o más deportistas permite alcanzar el objetivo común. Así, en patinaje por parejas cada patinador ha de disponer de una técnica individual, pero ambos patinadores han de aprender a coordinarse entre sí. En el relevo 4x100 en atletismo, los corredores han de disponer de una técnica que permita entregar y recibir el testigo.

Cualquier pase conlleva el lanzamiento del balón de un jugador y la recepción del balón de otro jugador. Lo que caracteriza al pase como técnica colectiva es que la colaboración de ambos jugadores es necesaria. Mientras que el futuro receptor puede solicitar el balón o desmarcarse teniendo presente las posibilidades técnicas del poseedor del balón (distancia a la que puede pasar, precisión...), éste ha de intentar pasarlo en función de las posibilidades de recepción de su compañero (técnica individual de recepción, distancia de los oponentes...). Un buen pase conlleva siempre dos correctas ejecuciones técnicas de dos personas diferentes. Por ello, es conveniente catalogarlo como una técnica colectiva.

Técnica según el objetivo

Así como anteriormente identificamos en la táctica dos objetivos complementarios, ataque y defensa, la técnica puede también subdividirse en dos objetivos complementarios, que podemos expresar con diversos verbos: impulsar/parar, lanzar/recibir, dar/recibir, acelerar/frenar...

¿Existen infinidad de formas para conseguir un mismo objetivo técnico? ¿Cuántas maneras distintas tiene un jugador para impulsar el balón? ¿Cuántas para recibir el balón? ¿Cuántas para driblar a un contrario?

		OPOSICIÓN	
		No	Si
COLABORACIÓN	No	Técnica individual	Técnica individual Táctica individual
	Si	Técnica individual Técnica colectiva	Técnica individual Táctica individual Táctica colectiva

Cuadro 1. Resumen de la táctica y la técnica en función de la oposición y la colaboración

	Estrategia	Táctica	Técnica
Palabre clave	planificación	lucha	ejecución
El deportista se relaciona con	globalidad	oponente	medio y objetos
Finalidad	conseguir el objetivo principal	vencer al adversario	actuar con eficacia

Cuadro 2. Resumen de las características de la estrategia, táctica y técnica deportivas

Frecuentemente tiende a pensarse que las modalidades diferentes para lanzar, recibir o driblar son casi ilimitadas. Nada más lejos de la realidad. En primer lugar, en cada deporte, las características de los objetos, medio y el reglamento imponen una reducción notable de las posibilidades técnicas. En segundo lugar, las funcionalidades físico-biológicas propias del deportista son reducidas. Por ello, las opciones técnicas de que dispone cualquier jugador son bastante reducidas. A excepción de unos pocos jugadores excepcionales, la mayoría sólo tiene tres o cuatro técnicas realmente eficaces para impulsar o recibir el balón. Lo mismo podríamos afirmar acerca de las formas de fintar, driblar, simular, botar, pasar... Las posibilidades técnicas diferentes para driblar o botar son

numerosas, pero las que utiliza cada jugador son reducidas.

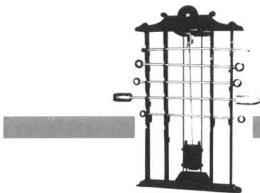
Por tanto, cualquier análisis táctico, no puede pasar por alto la evaluación de los recursos técnicos disponibles, individuales y colectivos.

Relación entre táctica y técnica

Los comentarios precedentes permiten establecer una clara y estrecha relación entre la táctica y la técnica en los deportes de oposición. No obstante, suelen aparecer numerosos interrogantes acerca de los límites entre ambos conceptos:

¿Driblar es una actuación técnica o táctica? ¿Los recursos técnicos condicionan las alternativas tácticas?

Para responder estas cuestiones, proponemos los siguientes principios:



- a) Hay una correspondencia entre la táctica individual y la técnica individual. Para cada situación táctica suele haber diversas alternativas técnicas. La elección de la alternativa más adecuada en cada momento (táctica individual) ha de estar relacionada con el hecho de que el deportista sepa llevarla a cabo (técnica individual).
- b) Hay una correspondencia entre la táctica colectiva y la técnica colectiva. Para cada situación táctica de un equipo suele haber varias alternativas técnicas. La elección de la alternativa más adecuada en cada momento (táctica colectiva) ha de estar relacionada con el hecho de que el equipo sepa llevarla a cabo (técnica colectiva).
- c) Los recursos técnicos disponibles de cada deportista o equipo han de estar contemplados en las alternativas tácticas y en el plan estratégico.
- d) La ejecución técnica ha de estar supeditada a los objetivos tácticos y estratégicos.

Conclusiones

En los deportes de oposición, la estrategia, táctica y técnica están íntimamente

relacionadas. Así, al lanzar un penalti de una forma determinada (técnica) se pretende marcar un gol (objetivo táctico) que permita alcanzar el fin estratégico (vencer). Sin embargo, puede establecerse un orden lógico y una jerarquía funcional entre estos tres conceptos:

- a) La elaboración estratégica ha de basarse en los recursos tácticos y técnicos de los deportistas. El entrenamiento estratégico ha de partir de las funcionalidades tácticas de los jugadores. Por tanto, en la medida de lo posible, los deportistas han de seleccionarse en función de los objetivos estratégicos y tácticos.
- b) Las alternativas tácticas han de basarse en los recursos técnicos de los deportistas. El entrenamiento táctico ha de partir de las funcionalidades técnicas de los jugadores.
- c) El entrenamiento técnico ha de ser coherente con los objetivos estratégicos y tácticos.

Comentario final

En los deportes de oposición, toda actuación tiene un componente estratégico, un componente táctico y un componente técnico. Cualquier ejecución puede analizarse estratégica, táctica o técnicamente. *La estrategia, la*

táctica y la técnica no implican tres acciones diferentes, sino tres formas diferentes de contemplar la misma acción (ver cuadros 1 y 2).

Agradecimientos

Agradezco muy sinceramente las ayudas, sugerencias y críticas de Jordi Alvaro, Vicent Artero, Francesc Esparr, Josep Ibáñez, Pau Riera, Francesc Solanellas y Francesc Talens, que han incrementado la necesaria conexión entre la teoría y la práctica. Asimismo, agradezco los comentarios de José Luis Barcia, Rosa M. Brugulat, Josep M. González, Sonia Rallo, Pere Josep Ridaò y Carles Romagosa, que han contribuido a mejorar la comprensión del texto.

Bibliografía

- CLAUSEWITZ, C. (1831/1980). *De la guerra*. Madrid: Ediciones Ejército.
CLEARY, T. (1991/1993). *Sun Tzu. El arte de la guerra*. Madrid: Arca de sabiduría.
DURÓ, R. (1988/1989). *Superioridad competitiva*. Barcelona: Civilización.
GRIMA, J.; TENA, J. (1987). *Análisis y formulación de estrategia empresarial*. Barcelona: Hispano Europea.