

**06 - TOMA DE DECISIONES EN LOS DEPORTES: REVISIÓN HISTÓRICA Y ACTUALIDAD**

LIC. DIEGO TONDA;  
LIC. NAHUEL VARELA;  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA  
BUENOS AIRES, ARGENTINA.

doi:10.16887/91.a4.06

**Abstract**

This research is carried out from a bibliographic study to understand the development of decision-making in team sports. From the conceptualization of sports and its structural analysis, a deep look is promoted on teaching in the ages of formation and development, differentiating the objectives as well as the processes of construction and acquisition of knowledge related to motor activities and decisions of the subjects. In a direct relationship with the most current theories, the historical path of the epistemological currents on which the practical proposals of decision-making have been based is analyzed. Research on this topic has led to contributions within the formal educational field, such as the non-formal field, accounting for a teaching perspective related to understanding. The work proposal consists of developing a current view of the subject studied from a historical perspective, to build intervention proposals in the teaching of sport.

Finally, a series of didactic suggestions is added for the professionals in charge of the training sessions, from the particular perspective of the didactic intervention.

**Key Words:** Decision, Sports, Teaching

**Resumen**

El trabajo está realizado a partir de un estudio bibliográfico para comprender el desarrollo de la toma de decisiones en los deportes colectivos. A partir de la conceptualización de los deportes y su análisis estructural, se promueve una mirada profunda sobre la enseñanza en las edades de formación y desarrollo, diferenciando los objetivos tanto como los procesos de construcción y adquisición de conocimientos relacionados a las actividades motrices y decisiones de los sujetos. En una relación directa con las teorías más actuales, se analiza el recorrido histórico de las corrientes epistemológicas donde se han basado las propuestas prácticas de la toma de decisiones. La indagación sobre este tema, ha llevado a realizar aportes dentro del campo educativo formal, como el ámbito no formal, dando cuenta de una perspectiva de enseñanza relacionada con la comprensión. La propuesta de trabajo consiste en desarrollar una mirada actual del tema estudiado desde una perspectiva histórica, para construir propuestas de intervención en la enseñanza del deporte. Finalmente, se añade una serie de sugerencias didácticas para los profesionales al frente de las sesiones de entrenamiento, desde la particular mirada de la intervención didáctica.

**Palabras Clave:** Decisiones-Deporte-Invasión

**Résumé**

Cette recherche est réalisée à partir d'une étude bibliographique pour comprendre le développement de la prise de décision dans les sports collectifs. À partir de la conceptualisation du sport et de son analyse structurelle, un regard profond est promu sur l'enseignement aux âges de formation et de développement, en différenciant les objectifs ainsi que les processus de construction et d'acquisition de connaissances liées aux activités motrices et aux décisions des sujets. En relation directe avec les théories les plus actuelles, le parcours historique des courants épistémologiques sur lesquels se fondent les propositions pratiques de prise de décision est analysé. Les

recherches sur ce sujet ont conduit à des contributions au sein du champ éducatif formel, tel que le champ non formel, rendant compte d'une perspective d'enseignement liée à la compréhension. La proposition de travail consiste à développer une vision actuelle du sujet étudié dans une perspective historique, pour construire des propositions d'intervention dans l'enseignement du sport. Enfin, une série de suggestions didactiques est ajoutée pour les professionnels en charge des sessions de formation, du point de vue particulier de l'intervention didactique.

**Mots-clés** : Décisions-Sport-Invasion

### **Resumo**

Esta pesquisa é realizada a partir de um estudo bibliográfico para compreender o desenvolvimento da tomada de decisão em esportes coletivos. A partir da conceptualização do desporto e da sua análise estrutural, é promovido um aprofundamento sobre o ensino nas idades de formação e desenvolvimento, diferenciando os objetivos bem como os processos de construção e aquisição de conhecimentos relacionados com as atividades motoras e decisões dos sujeitos. Em relação direta com as teorias mais atuais, analisa-se a trajetória histórica das correntes epistemológicas em que se fundamentaram as propostas práticas de tomada de decisão. A proposta de trabalho consiste em desenvolver uma visão atual da disciplina estudada a partir de uma perspectiva histórica, para construir propostas de intervenção no ensino do esporte.

As pesquisas sobre o tema têm trazido contribuições dentro do campo educacional formal, como o não formal, dando conta de uma perspectiva de ensino voltada para a compreensão. Por fim, acrescenta-se uma série de sugestões didáticas aos profissionais responsáveis pelos treinamentos, do ponto de vista particular da intervenção didática.

**Palavras-chave:** Decisões-Esporte-Invasão

### **Introducción**

Dentro de las capacidades cognitivas la toma de decisiones ha tenido un gran desarrollo en los últimos años, producto del avance de los estudios en la temática. Desde una mirada histórica, varios autores coinciden que uno de los pilares fundamentales ha sido el aporte de Marteniuk (1976) en relación con la motricidad y los efectos de la retroalimentación (feedback). Estas miradas superadoras del concepto de cuerpo-máquina de la primera mitad del siglo XX, produjeron avances en dos escuelas principales.

En primer lugar, la línea denominada francesa que toma los aportes de Malho (1969) en relación con el aspecto táctico del juego. Continúa durante los inicios de la corriente de la Praxiología Motriz de Parlebás (1976) y sus referencias en el concepto de lógica interna y estructuras del juego. Bayer (1979) toma posición sobre los modelos sistémicos de los deportes colectivos. Sin embargo los grandes aportes dentro de la toma de decisiones las realiza Deleplace a partir de 1979, con sus obras dedicadas al desarrollo, explicación y conceptualización de la teoría y metodología sobre la enseñanza del rugby. Este modelo se conoce como el PMDT (Pedagogía de los modelos de decisión táctica).

En segundo lugar, debemos destacar la línea anglosajona fundada por Buker y Thorpe durante los años 1970, que culminaría con la destacada obra *Rethinking games teaching* en 1986. Cabe recordar, que este libro cuenta con el apoyo de Almond quien había tenido influencias notorias de las teorías del aprendizaje de Bruner y Vigotsky, por lo que el cognitivismo en términos educativos en general, se hace presente. Esta

corriente se convirtió poco a poco en lo que hoy denominamos TGFU (Teaching games for understanding/enseñanza de los juegos para la comprensión). Durante los años 90 fue el período de mayor expansión de las ideas de estos autores, dando como resultado la influencia notoria que han tenido en varios países de Europa, incluido Francia.

Este proceso culmina durante los primeros años de este milenio, cuando varios autores franceses tomaron las ideas anglosajonas para continuar la obra de Deleplace y fusionar las dos escuelas, con una impronta novedosa que cargaría de teoría, sentido y aplicaciones prácticas a la toma de decisiones en los deportes de conjunto.

En los últimos años, se han destacado numerosos autores españoles (Ruiz Pérez y Arruza, 2005; Lopez-Ros y Saragal, 2014) que han dado sustento a recorridos prácticos a partir de la teoría conformada años anteriores.

En suma, nuestro trabajo se centrará en aportes para el desarrollo de la toma de decisiones en el orden táctico realizando intervenciones con el objetivo de promover la reflexión y la metacognición del deportista. La Resolución de Problemas y su eficacia es un tema que sobrepasa los intereses de nuestra presentación. Estas propuestas serán identificadas y contextualizadas a la realidad actual de Argentina, para promover el desarrollo y la formación deportiva en el ámbito formal y no formal.

### **Metodología**

La propuesta de trabajo es un análisis documental sobre investigaciones en el tema y bibliografía especializada. Además se propone un análisis de documentos relevantes de países comparables de los últimos cincuenta años, a partir de la conceptualización de la toma de decisiones en el ámbito académico.

Por lo dicho anteriormente, se espera lograr la identificación y desarrollo de similitudes y diferencias entre esas propuestas, respecto a la situación de la toma de decisiones en nuestro país y las instituciones propuestas.

Finalmente se procederá a realizar una propuesta de intervención en casa caso, con sugerencias teóricas y prácticas para el ámbito formal y no formal.

### **Resultados**

#### **Marco conceptual**

En la actualidad la toma de decisiones es un concepto que incluye varias perspectivas que ha sufrido modificaciones a lo largo del tiempo. En nuestro trabajo, definiremos la toma de decisiones como los procesos de detección de una información adecuada del contexto y la planificación de acciones para resolver problemas. El comportamiento decisional y táctico se relaciona con la capacidad de percibir e interpretar la situación de cada deporte (Bakker, 1992; Ruiz y Arruza, 2005).

De la definición anterior se desprenden varias premisas que intentaremos señalar a continuación. Primeramente, supone una relación directa con los conceptos estratégicos y tácticos del deporte. Para Buceta (1997), existen tres tipos de toma de decisiones en el comportamiento táctico: las decisiones previas a la acción (estrategia); las decisiones que se toman sobre la ejecución inmediata (táctica); las decisiones sobre el mantenimiento o ajuste del plan de actuación. En cualquiera de los tres casos, la toma de decisiones está centrada en la comprensión de las situaciones de juego. Nos valdremos de esta premisa para realizar nuestro aporte secuencial de ejercicios. Si tomamos el caso de las decisiones instantáneas, Deleplace (1979) destaca tres conceptos que debe comprender el deportista para realizar estas acciones: los índices de reconocimiento de la clase de situaciones (fase y plan de juego) que se les presentan; la gama de respuestas motrices individuales y colectivas posibles (reglamento), organizadas en alternativas sucesivas (cascadas de decisiones); los

criterios pertinentes de elección entre estas soluciones en función del contexto de juego y de las posibilidades de los jugadores.

Siguiendo la propuesta conceptual de la toma de decisiones, podemos sostener que se establece una relación directa con otros procesos cognitivos. La mirada de la escuela española, nos acerca referencias relacionadas con los procesos de anticipación, el reconocimiento de patrones, la percepción y la atención (Ezquerro y Buceta, 2001). Además, siguiendo el esquema de Marteniuk (1976) es preciso recordar que la toma de decisiones es la planificación y/o elección de una respuesta motriz previa a la Resolución del Problema (paso siguiente).

Por otra parte, existen diferentes tipos de decisión dependiendo las fuentes que modifican el contexto del deporte (Bard, 1994), entre ellas podemos resaltar: las variables situacionales, las variables de objetivo, las alternativas de respuestas y la modificación del reglamento.

Finalmente, vinculamos la toma de decisiones con el proceso de metacognición. Es decir, la posibilidad que tienen los deportistas de apropiarse de un conocimiento declarativo sobre lo que han realizado y son capaces de realizar en cada toma de decisión durante el juego (Ruiz y Sanchez, 1997). Los procesos de metacognición darán cuenta de la síntesis de procesos cognitivos complejos a partir de la sugerencia de preguntas e intervenciones por parte del docente/entrenador, con el objetivo de llegar a la comprensión de las situaciones de juego.

En suma, nuestro trabajo se centrará en aportes para el desarrollo de la toma de decisiones en el orden táctico realizando intervenciones con el objetivo de promover la reflexión y la metacognición del deportista. La Resolución de Problemas y su eficacia es un tema que sobrepasa los intereses de nuestra presentación.

#### La enseñanza del deporte en la actualidad

Las definiciones y clasificaciones de los deportes han sido objeto de debate en los últimos años. Por ello, nuestro trabajo se centra en la presentación de la estructura táctica del juego, tomaremos la definición de Parlebás (2000) donde expone que el Deporte es un juego universalmente reglado, institucionalizado y con acción motriz.

La clasificación de los deportes que sustentarán nuestro trabajo es la de Devís y Peiró (2009) en cuanto a la estructura y lógica interna, destacando: los juegos de bate o diana, los juegos de campo dividido, los juegos de invasión. Este último grupo, será retomado para realizar aportes en nuestra presentación, teniendo en cuenta que están conformados por ciertos principios en común: la misma cantidad de jugadores, secuencias alternadas de ataque y defensa, el uso de un móvil, la posibilidad de ingresar al campo contrario, la división en dos equipos y la división de roles.

Desde una visión fisiológica, Farfel (1988) los clasifica como deportes de situación cuyas características son: *la necesidad de tener un repertorio de acciones motrices del deportista* y un control flexible de sus movimientos, adquiridos en sesiones de entrenamiento, como pueden ser deportes colectivos, combate, oposición, etc.

Los deportes más populares en nuestras latitudes son el fútbol, el futsal, el handball, el basquetball, el hockey, el rugby y el ultimate (como deporte alternativo en ascenso).

#### Deporte en la escuela

Consideramos relevante para nuestra propuesta, hacer mención a la mirada de Dallo (2002) cuando menciona a los Agentes de la Educación Física, que son aquellos medios a través de los cuales el profesional del área realiza su trabajo. Estos son: La gimnasia, el atletismo, las actividades acuáticas, el juego, el deporte, la danza, las actividades en la vida cotidiana, la recreación y las actividades al aire libre. Es

relevante destacar que el deporte ha sido objeto de debate en los últimos años, principalmente en la discusión de los objetivos de la clase de Educación Física. Nos ubicamos dentro de la perspectiva inclusiva del deporte, que sirva al sujeto para aprender contenidos escolares que le permitan desarrollar una vida físicamente activa luego del ciclo escolar. Es decir, no nos preocupa la especialización temprana del deporte, así como tampoco, la detección de talentos deportivos. La multiplicidad de estímulos deportivos que reciba el/la alumno/a durante su trayectoria escolar, será uno de los pilares para una vida físicamente activa en el tiempo de ocio.

#### Sistema no formal

Tomando como referencia al deporte como un agente educativo, entendemos que el sistema educativo no formal es según Touriñán López *“es el proceso de adquisición y el conjunto de competencias, destrezas y actitudes educativas adquiridas con estímulos directamente educativos en actividades no conformadas por el sistema escolar”* (1996: pág. 76)

En nuestro país, este sistema ha sido construido a partir de la segunda mitad del siglo XIX por los clubes, continuando con las sociedades de fomento un siglo después (Troncoso, 1981).

En la actualidad, los objetivos de las instituciones deportivas tanto privadas como estatales ha sido modificado. El rendimiento deportivo no puede ser entendido solamente como la obtención de jugadores/as de élite. A partir de los aportes de Whitehead (1992) en relación con el término *physical literacy*, son varias la miradas que se han posado en objetivos diferentes dentro de la educación no formal en relación al deporte, principalmente entendiéndolo como la posibilidad de educar a los sujetos para que sean físicamente literatos (o afabetizados) y puedan hacer actividad física y deportes a lo largo de toda su vida. Esta posición, incluye al deporte de alto rendimiento, para quienes deseen practicarlo. Una de las consecuencias de la corriente teórica mencionada anteriormente, es la reciente perspectiva del Desarrollo del Atletista a Largo Plazo, cuyos principales exponentes son Lloyd, Oliver y Balyi. Este concepto surge a partir de principios fisiológicos para la división del entrenamiento y competiciones, pero también como una búsqueda de desarrollo general en las edades formativas. Pero además, de los objetivos del programa consiste en formar al deportista para toda la vida, conociendo que la porción mínima de los sujetos llega al alto rendimiento.

#### Períodos de enseñanza de la toma de decisiones

Para fundamentar este apartado continuaremos con los avances realizados por Deleplace, que son actualmente las bases de la escuela francesa:

*Para los principiantes de 12 años o más que en general ya hayan practicado deportes colectivos, propone saltar directamente de la primera fase –apropiación activa del reglamento y dinamización*

*de las acciones individuales para avanzar y hacer avanzar el balón– a la fase sintética de las matrices ofensivas y defensivas. El siguiente periodo consiste en abordar, en primer lugar, decisiones estratégicas (o tácticas en los reagrupamientos fugaces) de reinicio del juego en fases de fijación y principios de construcción de los reagrupamientos con el balón en mano o en el suelo y, en segundo lugar, decisiones estratégicas de inicio del juego en las fases estáticas (saques de centro, saques laterales, melés señaladas, ensayos de castigo, etc.) y desus principios de construcción.*

(Deleplace, 1979.

Pp.93 y 94)

De este punto se desprende que nos enfocaremos en las edades de formación y desarrollo deportivo tanto en la escolaridad formal como en la educación no formal.

#### Entrenamiento de la toma de decisiones una mirada actual

Las actividades que el profesional a cargo de la sesión de entrenamiento puede realizar, son variadas según los objetivos. Los métodos para desarrollar el aprendizaje en la toma de decisiones también se modifican según los siguientes criterios. En primer lugar, destacamos el entrenamiento decisional reproductivo de comportamientos tácticos, como enseñanza directa.

En segundo lugar, podemos ejecutar un entrenamiento por descubrimiento de las situaciones que requieren estrategias y tácticas concretas, modificando el contexto.

En tercer lugar, podemos destacar la construcción de comportamientos decisionales mediante una enseñanza indirecta centrada en las ejecuciones realizadas por el deportista.

Hemos seleccionado este último caso formulando escenarios decisionales durante el entrenamiento, proponiendo situaciones problema que activen los procesos cognitivos del deportista. Además de seguir este modelo comprensivo y constructivista. Sumaremos la indagación a través de las preguntas clave según Días de Santos (1995):

¿Qué pretendemos lograr?

¿Qué alternativas disponemos?

¿Qué beneficios y problemas plantea cada una de estas alternativas?

¿Cuál es la mejor alternativa?

#### Evaluación

A través de estas preguntas estaremos desarrollando la percepción y el análisis de la situación de juego, para luego mejorar la solución mental del problema (Mahlo, 1981). La solución motriz del problema, excede las propuestas de nuestro trabajo por lo cual se puede continuar en una siguiente entrega.

Una persona que tiene un desarrollo de la toma de decisiones debe caracterizarse por:

1-Solicitar un amplio conjunto de alternativas.

2-Reconocer el conjunto de objetivos que debemos cumplir y los valores de la elección.

3-Evaluar los costos y riesgos de las consecuencias negativas y positivas de cada alternativa.

4-Buscar información relevante para mejorar las alternativas.

5-Asimilar la nueva información.

6-Volver a examinar las consecuencias negativas y positivas de las alternativas, antes de la elección final.

7- Hacer disposiciones detalladas para mejorar o ejecutar el curso de las decisiones elegidas, teniendo planes alternativos.

#### **Discusión**

El modelo deportivo que han seguido los clubes de diferentes partes del mundo ha seguido una propuesta tradicional de enseñanza a niños y jóvenes, siguiendo la perspectiva de la selección y especialización temprana (Conde, 2010). Del mismo modo, podemos tomar las palabras de Alexander (2017) cuando define la especialización precoz en el deporte como la selección de individuos para una concreta y específica modalidad deportiva, basada en criterios biológicos y técnicos. De esta manera la exclusividad un deporte se hace evidente en la formación de los niños/as y adolescentes cuyo fin último es la competencia de alto nivel (rendimiento).

El punto anteriormente señalado, se puede conectar con los estudios de Sampol (2005) que indican como unos de los principales motivos del abandono deportivo de jóvenes y adolescentes al aburrimiento. De manera inversa, se menciona que el ocio y

la diversión son las principales causas que acercan a estas edades al deporte. Asimismo Martínez Baena y otros (2012) destacan a la disminución del interés y la falta de gusto por la práctica deportiva como una de las maneras de explicar este fenómeno.

A partir del recorrido histórico realizado en el presente trabajo, podemos mencionar que la toma de decisiones es un factor determinante en la formación y el desarrollo deportivo tanto en el ámbito formal como en el no formal. Sus principales aportes se encuentran en la comprensión de los procesos y acciones que se deben llevar a cabo en cada deporte, pero también en la relación de la estructura de cada deporte. Por lo dicho anteriormente, se puede considerar la propuesta multideportiva como un eje a tener en cuenta en los espacios de formación: dando a los sujetos una gama amplia de contenidos y saberes deportivos para que puedan comprender las acciones, sin priorizar un deporte en particular.

### **Conclusiones**

A partir del desarrollo teórico de la toma de decisiones en perspectiva histórica, podemos observar que es un tema que continúa desarrollándose en varias partes del mundo. Esta situación nos compromete como profesionales de la enseñanza deportiva para mejorar las condiciones de nuestros jugadores/as, principalmente en las etapas de formación y desarrollo. Durante el período de los 12 años en adelante, las propuestas constructivistas y cognitivistas nos invitan a realizar actividades reflexivas con nuestros/as jugadores/as.

Por lo dicho anteriormente, consideramos que la toma de decisiones involucra varios procesos cognitivos y mentales que son de gran importancia para el desarrollo de estas capacidades en los/as deportistas. Esta mejora impactará positivamente en el avance global del deporte, principalmente en los aspectos estratégicos y tácticos.

En relación a las actividades seleccionadas, podemos destacar que hicimos referencia a una parte del juego que es el ataque, específicamente el pase y la recepción. Con la progresión sugerida en el nuestra propuesta, sumado a las preguntas reflexivas, podemos considerar los avances individuales de los deportistas que serán evaluados en la siguiente etapa que se denomina Resolución de Problemas. Asimismo, se considera fundamental una enseñanza multidimensional del deporte y también multideportiva, principalmente en las etapas de desarrollo y formación.

### **Referencias:**

- Bayer, C. (1979). *La enseñanza de los deportes colectivos*. París: Vigot.
- Buceta, J.M. (1998) *Psicología del entrenamiento deportivo*. Madrid:editorial dykinson.
- Bunker, D. y Thorpe, R. (1982). A model for the teaching of games in secondary schools. *Bulletin of Physical Education*, 18 (1), pp. 58.
- Conde, C. (2010) La formación multideportiva de los jóvenes que se inician en el deporte. *Revista Wanceulen E.F. Digital*. Número 7, Diciembre 2010.
- Dallo, R. (2002) La evolución de los ejercicios gimnásticos contruidos y su análisis estructural. En Congreso Internacional de Historia de la Educación Física. Gymnos Editorial Deportiva. Madrid. Pp 46-53
- Deleplace, R. (1983). La recherche sur la spécialisation sportive, l'entraînement, la performance. *Actes du colloque "La recherche en S.T.A.P.S."*, (pp. 93-151). Nice.
- Devís Devís, J., Peiró Velert, C., & Sánchez Gómez, R. (2009). La enseñanza para la comprensión y otras formas alternativas de enseñanza de los juegos deportivos en España. *Investigación Y Juego Motor En España*. Universitat de Lleida.
- Diáz de Santos, (1995) *Toma de decisiones eficaces*. Gymnos:Madrid.
- Farfel. (1988). *Il controllo dei movimenti sportivi*. Roma: Società Stampa Sportiva.

- Mahlo, F. (1981). *La acción táctica en juego*. París: Vigot.
- Martínez Baena, A. y otros (2012) Motivos de abandono y no práctica de actividad físico-deportiva en adolescentes españoles: estudio Avena Cuadernos de Psicología del Deporte 12(1):45-54 DOI:[10.4321/S1578-84232012000100005](https://doi.org/10.4321/S1578-84232012000100005)
- Parlebas, P. (1976). Los Modelos en los juegos colectivos. *Education Physique et Sport*, 141, 33.
- Parlebas, Pierre (2001). *Juegos, deportes y sociedad. Léxico de praxiología motriz*. Barcelona, Editorial Paidotribo.
- Ruiz, L.M. & Arruza, J. (2005). *El proceso de toma de decisiones en el deporte. clave de la eficiencia y el rendimiento óptimo*. Barcelona: Paidós.
- Sampol, M (2005) Motivos para el inicio, mantenimiento y abandono de la práctica deportiva de los preadolescentes de la isla de Mallorca Apunts. Educacion Fisica y Deportes 81(81)
- Thorpe, R.D. & Bunker, D.J. (1983). *A model for the teaching of games in secondary schools*. London: *Bulletin of physical education*,
- Marteniuk, R. (1976). *Information processing in motor skills*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.
- Touriñán López, J.M. (1996) *Análisis conceptual de los procesos educativos formal y no formal*. Facultad de Ciencias de la Educación. Santiago de Compostela.
- Troncoso, O. (1981) *Los Juegos en la gran aldea*. Centro Editorl de América Latina: Buenos Aires.
- Whitehead, M. (1992). *Body as a machine and body as self in teaching P.E.* en William, T., Sparkes, A. y Almond, L. (Eds.) *Sport and Physical Activity*, E & FN Spon, Londres, pp. 376-383.
- <https://orcid.org/0000-0002-0475-3611>