

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y AUTORREGULACIÓN PARA ENTRENADORES/AS

PABLO SANTOS

Federación de Baloncesto de la Comunidad Valenciana

ÍNDICE

1. Introducción.
2. Comunicación Verbal en Baloncesto.
 - 2.1. Efectos del refuerzo verbal en el rendimiento y la motivación.
 - 2.2. Recomendaciones prácticas para el uso del refuerzo verbal.
3. Comunicación No Verbal y su Impacto en el Entrenamiento.
 - 3.1. La mirada y los gestos como herramientas didácticas.
 - 3.2. La finta como forma de comunicación corporal.
 - 3.3. Aplicaciones prácticas de la comunicación no verbal en el deporte.
4. Estrategias Psicológicas de Autorregulación.
 - 4.1. Autorregulación y metacognición en entrenadores.
 - 4.2. Ejercicios mentales y auto diálogo para jugadores/as.
 - 4.3. Aplicaciones prácticas de autorregulación.
5. Conclusiones.
 - Síntesis de hallazgos clave.
 - Implicaciones para entrenadores y formadores.
 - Líneas futuras de investigación.
6. Bibliografía.

1. INTRODUCCIÓN

Constantemente estamos comunicándonos, bien sea emitiendo información, recibéndola o procesándola. Es el principal medio que nos permite adaptarnos a entornos y estímulos diferentes, para los que es necesario llevar a cabo procesos cognitivos complejos y obtener aprendizajes significativos que podamos aplicar a otras situaciones.

Esto puede extrapolarse a un contexto más específico, como en el que nos ocupa y en el que nos desarrollamos en gran parte de nuestro tiempo, como es el hecho de ser entrenadores/as de baloncesto. Aquí los entornos y estímulos cambiantes están a la orden del día, y nuestra capacidad de adaptarnos (o no) a ellos va a ser la que determine que los resultados sean más favorables.

Así, y con esta idea, vamos a tratar de desarrollar en este artículo conceptos con una base teórica (vamos a intentar que se lo más breve y concisa posible) y, especialmente, que tengan aplicaciones prácticas que puedan adaptarse a todos los equipos y categorías. El objetivo es que sean un conjunto de herramientas orientadas principalmente en la figura del/la entrenador/a, añadiendo también algunas pinceladas sobre jugadores/as que nos puedan aportar contexto ante situaciones que podamos estar procesando de manera similar por parte de ambos roles.

2. COMUNICACIÓN VERBAL EN BALONCESTO

La comunicación verbal en el baloncesto no se limita a transmitir instrucciones; constituye un recurso estratégico que influye directamente en la dinámica del equipo, la toma de decisiones y el clima motivacional. En un deporte caracterizado por la velocidad y la interacción constante, el lenguaje se convierte en un puente entre la intención táctica del entrenador y la ejecución técnica del jugador. Su correcta utilización puede marcar la diferencia entre un equipo cohesionado y uno desorganizado.

Más allá de la simple transmisión de información, la comunicación verbal actúa como un estímulo psicológico que impacta en variables como la confianza, la percepción de competencia y la disposición al esfuerzo. El tono, la oportunidad y la claridad del mensaje son factores determinantes para que el jugador lo perciba como un refuerzo

positivo y no como una presión añadida. En este contexto, el refuerzo verbal emerge como una herramienta fundamental para potenciar la motivación intrínseca y la adherencia al entrenamiento.

2.1. Efectos del refuerzo verbal en el rendimiento y la motivación

El refuerzo verbal, entendido como la retroalimentación positiva que el entrenador ofrece durante la práctica, ha demostrado ser un factor clave en la mejora del rendimiento y la motivación. Investigaciones recientes señalan que entrenar mediante dinámicas de juego potencia el esfuerzo, la concentración y la resiliencia de los jugadores (Yilmaz et al., 2025). Este enfoque, además, favorece la transferencia al juego real, especialmente cuando se emplean juegos reducidos, que permiten ajustar variables como espacio, número de jugadores y reglas para simular situaciones competitivas.

El impacto del refuerzo verbal no se limita al plano psicológico. Estudios han evidenciado que su uso incrementa la frecuencia cardíaca, el esfuerzo percibido y el disfrute durante la práctica, lo que sugiere una relación directa entre la activación fisiológica y la motivación. Sánchez-Sánchez et al. (2018) confirman estos efectos tanto en equipos masculinos como femeninos, destacando que la combinación de juego reducido y refuerzo verbal genera mejoras en habilidades técnicas y en la implicación emocional del jugador.

Desde una perspectiva aplicada, el refuerzo verbal actúa como un mediador entre la carga física y la respuesta psicológica, fortaleciendo la autoeficacia y la sensación de competencia, elementos esenciales en la teoría de la autodeterminación. No obstante, su eficacia depende de la oportunidad, especificidad y congruencia del mensaje: un exceso de elogios o comentarios poco ajustados puede generar dependencia o reducir la autonomía del jugador. Por ello, el entrenador debe equilibrar el refuerzo verbal con estrategias que fomenten la toma de decisiones y la responsabilidad individual.

2.2. Recomendaciones prácticas para el uso del refuerzo verbal

- Enfatizar el esfuerzo y/o técnica-táctica: si han realizado una buena acción, independientemente del resultado final, darles feedback sobre el esfuerzo que han

invertido. Ejemplo: les pedimos que finalicen con la mano menos dominante y no anotan; en este caso, destacaremos el gesto técnico y el esfuerzo invertido, dejando al margen el hecho de que hayan anotado o no.

- Refuerzos específicos, concretos e inmediatos: “cortita y al pie”, utilizaremos el menor número de palabras con el mayor significado posible, según sea la situación. Ejemplos: “buen balance defensivo”, “sigue intentándolo con la izquierda”, “muy bien recuperado”.
- Equilibrar individual y colectivo: reforzar las situaciones de equipo de manera colectiva (“gran lectura de espacios, seguid así”); y personalizar las acciones individuales, debemos tener presente que cada persona recibe e interpreta la información de maneras distintas (“buen tiro, María”, “Carlos, sigue defendiendo la línea de pase”).

3. COMUNICACIÓN NO VERBAL Y SU IMPACTO EN EL ENTRENAMIENTO

En el baloncesto, la comunicación no verbal es mucho más que un complemento a las palabras: constituye un lenguaje propio que influye en la percepción, la toma de decisiones y la cohesión del equipo. Gestos, posturas, miradas y movimientos corporales transmiten información táctica y emocional en tiempo real, incluso en entornos donde el ruido, la distancia o la velocidad del juego dificultan la interacción verbal. Además, esta forma de comunicación refleja el liderazgo y la seguridad del entrenador, impactando directamente en la motivación y la confianza de los jugadores.

3.1. La mirada y los gestos como herramientas didácticas

El uso adecuado de gestos y miradas no solo facilita la atención, sino que también mejora la retención de información, especialmente en categorías de formación donde los jugadores dependen más de señales visuales para comprender instrucciones. En deportistas con mayor experiencia, la comunicación no verbal sigue siendo relevante, pero se recomienda combinarla con mensajes verbales claros para

favorecer la autonomía y el autoaprendizaje (Ben Chikha et al., 2023). Esta integración permite que el jugador interprete las señales sin perder la capacidad de tomar decisiones propias.

A nivel práctico, la congruencia entre lo que decimos y cómo lo expresamos es esencial. Las conductas no verbales coherentes con el mensaje verbal refuerzan la credibilidad del entrenador y mejoran la percepción que los jugadores tienen de su liderazgo. Por ejemplo, una postura abierta y gestos afirmativos transmiten seguridad y confianza, mientras que señales negativas — como expresiones de frustración o miradas evasivas— pueden disminuir la motivación y generar tensión en el grupo (Shimazaki & Kikkawa, 2015).

Finalmente, la comunicación no verbal también cumple una función emocional: gestos positivos y miradas de aprobación se asocian con mayor satisfacción y cohesión grupal, mientras que las señales negativas pueden afectar la percepción del liderazgo y reducir la implicación en la tarea. Por ello, el entrenador debe ser consciente de que cada gesto y mirada forma parte de un mensaje global que influye tanto en el rendimiento como en el clima del equipo.

3.2. La finta como forma de comunicación corporal

La finta no es únicamente un recurso técnico-táctico; constituye una forma sofisticada de comunicación no verbal que busca alterar la percepción del rival y condicionar su respuesta. Según Raiola (2021), este gesto transmite intenciones falsas para generar incertidumbre, lo que convierte a la finta en un lenguaje corporal estratégico dentro del juego. Su eficacia radica en la capacidad del jugador para interpretar y manipular señales visuales, creando ventajas en situaciones de alta presión.

Este tipo de comunicación adquiere especial relevancia en contextos de fatiga, donde la disminución de la velocidad y la precisión obliga a los jugadores a recurrir a recursos más inteligentes para mantener la competitividad. Diseñar tareas que integren fintas bajo condiciones de cansancio no solo mejora la capacidad técnica, sino también la lectura del juego y la toma de decisiones, aspectos esenciales para anticipar movimientos del rival. De este modo, el entrenamiento no se limita a la ejecución mecánica, sino que incorpora

componentes perceptivos y psicológicos que enriquecen la preparación integral del jugador.

Por tanto, la finta debe entenderse como un puente entre la técnica y la comunicación, donde el cuerpo se convierte en un emisor de mensajes que influyen en la dinámica del juego. Entrenadores que integran este enfoque logran desarrollar jugadores más creativos, capaces de adaptarse a escenarios cambiantes y de utilizar la comunicación corporal como un arma táctica.

3.3. Aplicaciones prácticas de la comunicación no verbal en el deporte

- Congruencia entre lo que decimos y cómo lo decimos: postura corporal, gestual y expresiones orientadas en positivo lo máximo posible durante entrenamientos y partidos.
- Gestos y miradas dirigidas hacia aquello que queremos trabajar o corregir, especialmente relevante en equipos de formación.
- Recomendaciones a la hora de aplicar el trabajo de fintas en entrenamientos:
 - **Calentamiento:** ejercicios perceptivos y de lectura corporal del rival.
 - **Parte principal:** tareas de 1 vs 1/2 vs 2 con objetivo de finta + comunicación corporal (repetir bajo fatiga para entrenar estabilidad gestual).
 - **Feedback:** posible revisión en vídeo para reforzar la autopercepción.

4. ESTRATÉGIAS PSICOLÓGICAS DE AUTORREGULACIÓN

La preparación psicológica es tan determinante como la física o la técnica. La capacidad de gestionar emociones, pensamientos y conductas en entornos de alta presión define la diferencia entre un jugador o entrenador reactivo y uno proactivo. En este contexto, la autorregulación emerge como un proceso esencial para mantener la estabilidad emocional y optimizar el rendimiento, tanto en la práctica como en la competición.

La autorregulación no solo implica controlar impulsos o emociones, sino también anticipar escenarios, planificar respuestas y evaluar el propio desempeño. Este enfoque conecta directamente con la metacognición, entendida

como la habilidad para reflexionar sobre los propios procesos mentales y ajustarlos en función de los objetivos. Ambas competencias son pilares para entrenadores y jugadores que buscan adaptarse a entornos cambiantes y mantener un rendimiento consistente.

4.1. Autorregulación y metacognición en entrenadores

La autorregulación puede definirse como la capacidad para aprender, adaptarse y proyectarse hacia el futuro en contextos dinámicos (Sabaliauskas et al., 2025). Este proceso se estructura en tres fases:

- **Autorreflexión:** autoevaluación, auto juicio y autodeterminación.
- **Previsión:** análisis de la tarea, establecimiento de objetivos y selección de estrategias.
- **Ejecución:** autocontrol, auto instrucción, visualización y creación de imágenes mentales.

Por su parte, la metacognición se centra en la evaluación y gestión de los procesos cognitivos internos, lo que permite al entrenador comprender cómo piensa y decide en situaciones complejas. Mientras la autorregulación incluye factores externos, la metacognición actúa sobre el plano interno, potenciando la capacidad de análisis y ajuste.

Aplicar estrategias metacognitivas —como cuestionar rutinas, reflexionar sobre decisiones y anticipar escenarios— fortalece la autorregulación del entrenador y le permite proyectar estas competencias en sus jugadores. Un entrenador que domina estos procesos no solo mejora su toma de decisiones, sino que también crea un entorno de aprendizaje donde la autonomía y la resiliencia son valores centrales.

4.2. Ejercicios mentales y autodiálogo para jugadores

En jugadores jóvenes, los procesos cognitivos y emocionales requieren un trabajo específico para desarrollar habilidades de autorregulación. Altfeld et al. (2017) demostraron que incorporar tareas psicológicas en los entrenamientos —como técnicas de relajación, rutinas precompetitivas y autodiálogo positivo— mejora la capacidad de gestionar emociones y mantener la concentración.

El autodiálogo, por ejemplo, actúa como un mecanismo para reestructurar pensamientos negativos y reforzar la confianza en momentos críticos. Combinado con ejercicios de visualización y respiración, permite reducir la ansiedad y aumentar la sensación de control. Estos recursos no solo impactan en el rendimiento inmediato, sino que generan hábitos mentales que se mantienen en el tiempo, favoreciendo la estabilidad emocional y la resiliencia.

Por tanto, integrar estrategias psicológicas en la planificación del entrenamiento no debe considerarse opcional, sino parte del desarrollo integral del jugador. La autorregulación mental, igual que la preparación física, requiere práctica sistemática para consolidarse y convertirse en una ventaja competitiva.

4.3. Aplicaciones prácticas de autorregulación

Recursos orientados a entrenadores/as:

- Autoevaluaciones: al planificar los entrenamientos, incluir posibles apartados de aspectos propios a mejorar. Ejemplo: “esta tarea ha resultado más compleja, trataré de plantearla de manera más simplificada la próxima vez”.
- Pedir feedback: plantear dudas y/o enfoques distintos a otros/as entrenadores/as, a modo de aprendizaje y transmisión mutua de experiencias. Ejemplo: “¿cómo sueles trabajar tú las ayudas en defensa?”.
- Desarrollo personal y profesional: tratar de buscar formaciones que actualicen conocimientos más recientes y, preferentemente, con la mayor evidencia posible para poder integrarse con los propios. Ejemplo: “si a veces me cuesta hablar en público cuando estoy en clase, voy a tratar de formarme y aplicarlo también al equipo que entreno”.

Estrategias para ayudar a jugadores/as:

- Auto instrucciones: fomentar que su auto diálogo sea positivo, especialmente en categorías de formación. Ejemplo: “confía en ti, sabes hacerlo bien”.

- Trabajar bajo presión: entrenar mediante tareas con tiempo limitado, favoreciendo que su toma de decisiones sea lo más adecuada posible. Ejemplo: “¿qué podrías mejorar en una situación similar?”.
- Establecer rutinas: ayudarles a generar hábitos deseables ante situaciones que puedan percibirse como más demandantes. Ejemplo: antes de lanzar un tiro libre, podemos plantearles una estructura como: “respira, visualiza el tiro y lanza”.

5. CONCLUSIONES

Síntesis de hallazgos clave:

El análisis realizado pone de relieve la importancia de la metacognición como herramienta para mejorar la autorregulación en entrenadores y su transferencia al trabajo diario con los equipos. Reflexionar sobre los propios procesos cognitivos y ajustar estrategias en función de los objetivos permite optimizar la toma de decisiones y proyectar estas competencias hacia los jugadores. Asimismo, la comunicación no verbal se confirma como una fuente de información esencial: gestos, posturas y miradas no solo complementan las instrucciones verbales, sino que influyen en la percepción que los equipos tienen sobre el liderazgo y la credibilidad del entrenador.

Implicaciones para entrenadores y formadores:

Los hallazgos sugieren puntos en común que pueden extrapolarse tanto al ámbito interno (gestión personal del entrenador) como externo (interacción con el equipo). Estrategias como el uso consciente del refuerzo verbal, la coherencia entre mensaje verbal y corporal, y la incorporación de rutinas psicológicas en el entrenamiento son recursos aplicables en diferentes contextos. Estas prácticas no solo mejoran el rendimiento deportivo, sino que también fortalecen valores educativos y sociales, contribuyendo a la formación integral del jugador.

Líneas futuras de investigación:

Si bien las investigaciones recientes ofrecen propuestas estimulantes, algunas presentan limitaciones derivadas del tiempo necesario para

su validación en entornos reales. Futuras líneas de trabajo podrían centrarse en la integración sistemática de estrategias metacognitivas en programas de formación de entrenadores, así como en el análisis del impacto de la comunicación no verbal en la cohesión grupal y la motivación. Además, se abre un campo prometedor para explorar la relación entre autorregulación psicológica y rendimiento bajo condiciones de alta presión, especialmente en etapas formativas.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Altfeld, S., Kellmann, M., & Beckmann, J. (2017). Measuring the effectiveness of psychologically oriented basketball drills to improve self-regulation. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 12(6), 789–797. <https://doi.org/10.1177/1747954117738891>
- Ammar, A., Trabelsi, K., Glenn, J. M., Jarraya, M., Boukhris, O., & Chtourou, H. (2024). Effects of coach-delivered verbal encouragement on psychological and physiological responses. *Frontiers in Psychology*, 15, 1392668. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2024.1392668/full>
- Ben Chikha, A., Zoudji, B., & Khacharem, A. (2023). An eye-tracking study of how coach's nonverbal communication affects memorization of basketball tactical scenes. *International Journal of Sports Science & Coaching*. <https://doi.org/10.1177/17479541231177003>
- Raiola, G. (2021). Basketball feint and non-verbal communication: Empirical framework. *Journal of Human Sport and Exercise*, 10(1), 45–52. <https://revistes.udua.es/jhse/article/view/2015-v10-n1-proc-basketball-feint-and-non-verbal-communication-e>
- Sabaliauskas, K., Mauricas, M., & Eidimtas, A. (2025). Metacognitive strategies improve self-regulation skills in expert sports coaches. *Frontiers in Psychology*, 16, 11772684. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC11772684/>
- Shimazaki, K., & Kikkawa, K. (2015). A study of nonverbal communication by coaches: Relationships between communication ability and coaching evaluation. *International Journal of Sport and Health Science*, 13, 1–7. https://www.jstage.jst.go.jp/article/ijshs/13/0/13_201510/article
- Tarrasch, R., Avrahami, L., & Weinstock, M. (2024). Coach Assist: ACT-based intervention incorporating Self-Determination Theory for basketball coaches. *International Sport Coaching Journal*. Advance online publication. <https://journals.humankinetics.com/view/journals/iscj/aop/article-10.1123-iscj.2024-0058/article-10.1123-iscj.2024-0058.xml>
- Weiland, J., Sander, M., & Koch, S. C. (2025). On-court wingwave® coaching improves accuracy and confidence in basketball athletes. *German Journal of Exercise and Sport Research*. Advance online publication. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12662-024-00982-2>
- Yılmaz, A. K., Altın, M., Akyıldız, Z., & Özdal, M. (2025). Verbal encouragement in coaching: Enhancing small-sided game performance in youth basketball players. *Frontiers in Psychology*, 16, 1512803. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2025.1512803/full>