

## Estrategia

Enrique Pichon-Riviere  
(1966/67)

Bien, doctor Pichon-Rivière, tendríamos que ocuparnos ahora de lo que se considera táctica y de lo que definimos como estrategia.

-De acuerdo. Si vamos a la definición académica lingüística, la táctica se define como "sistema especial que se emplea en algún asunto o empresa, disimulada y hábilmente, para conseguir un fin". Si trasladamos este concepto al fútbol, nos encontramos con que táctica aquí no es más que la situación del hombre sobre el terreno y la fijación que cada uno de los jugadores tiene de la misión a cumplir durante el desarrollo del partido. El fútbol moderno está basado en la integración del equipo, de modo que a cada jugador corresponde una tarea tanto defensiva como ofensiva.

-En todo los casos la misión es defensivo-ofensiva a la vez?

-Efectivamente, aunque en distinto grado, de acuerdo al puesto que ocupa cada jugador. Pero todos ellos, para jugar bien, deben cumplir con los dos aspectos; dejar de colaborar con los compañeros en algunos de ellos, es ponerlos en situación de inferioridad. Además, todo lo que deje de hacer un jugador tendrá que hacerlo ese compañero al cual él dejó de ayudar, y eso es relativo, porque no siempre estará en condiciones de realizarlo.

-De modo que dar con la táctica sería lo ideal?

-Ya manifesté que táctica es la disposición de las funciones de los jugadores en el campo y la ordenación de sus movimientos de acuerdo con un determinado plan preconcebido, con miras a la anulación del adversario en las líneas defensivas y la superación de su ofensiva. Pero no es suficiente concebir un plan ideal; para que un team funcione, hay que realizar ensayos, buscar la sincronización entre los jugadores, etcétera. Además, hay que tener en cuenta que una cosa es la teoría de ese plan sobre una pizarra y otra muy distinta realizarla en el campo, puesto que se juega con hombres que piensan y que no son autómatas. Es por eso que no es posible crear una táctica y adaptar los hombres a ella, sino que *dicha táctica debe estar adaptada a los hombres con que se cuenta.*

-Y en cuanto a la estrategia?

-Estrategia sería la labor previa de un sujeto o grupo mediante la que, a través de un proceso continuo de asunción de roles, se presenta internamente la acción, tratando por un proceso de aprendizaje, de conseguir el ajuste del encuadre del trabajo con el que, después, por técnicas operativas, se va a intentar la realización de lo que había sido planificado tiempo atrás.

-Que significa esto de los roles?

-Considera Geoge H. Mead, uno de los fundadores de la Psicología Social, que el concepto de rol es indispensable para explicar la génesis de la personalidad. Y que, gracias al lenguaje, el hombre es capaz de colocar dentro de sí (o sea internalizar) las diferentes partes del acto social -en este caso sería el partido de fútbol- en el cual él participa, pudiendo controlar de esta manera la actividad de los "otros" como la "suya", en base a una planificación o estrategia del acto social.

-Esto quiere decir que un jugador llega a asumir la actitud de otro?

-Así es: el jugador puede tomar la actitud de otro; es decir, jugar el rol de ese "otro". Gracias a este proceso conoce al "otro", con sus posibilidades en el campo de acción, y puede otro, es decir, jugar el rol de ese "otro" en una situación determinada.

-Pero puede ser, a la vez, que el jugador se represente internamente a todos los demás jugadores del campo?

-Sin duda alguna. El total de personajes de la acción, no sólo el de los compañeros sino también el de los adversarios, forman un conjunto dentro del jugador. Es lo que Mead denomina "el otro generalizado", que al fin de cuentas sirve de esquema referencial, operativo u operacional.

-Entonces un partido comienza a jugarse antes de entrar el jugador al campo?

-Usted lo ha dicho. El partido comienza a jugarse en lo que podríamos denominar la "cancha interna", dónde en base a tanteos, el jugador logra configurar una estrategia y una táctica para operar en la cancha externa. Si a esta posibilidad va unido un dominio de la pelota, este jugador adquiere una eficacia difícil de calcular.

-Comprendido, pero entiendo que las contingencias no se pueden prever...

-Es que otras de las condiciones que debemos destacar es la de que dicho jugador debe tener la posibilidad de rectificar durante la operación misma determinados esquemas de trabajo, realizando así los diferentes pasos de lo que se llama en la ciencia social una indagación operativa. Así es como llegamos a asistir al espectáculo inteligente, cambiante y estético, de alguien que intenta resolver las dificultades de la tarea sobre su actuación.

-Creo que nos estamos aproximando a la concepción del equipo operativo.

-Indudablemente. Hemos dicho ya que en cada jugador están representados los once adversarios, los diez compañeros y también él mismo participando en la acción. Por este camino se llega a esa concepción de roles, plásticamente administrados, logra una cohesión y una operatividad en la que cada jugador adquiere características de jefe de tarea (llamado también líder funcional) en el momento en que, por su actuación y el conjunto de la acción decide el porvenir de la operación que se realiza en ese momento. Si cada jugador cumple su tarea de

esta manera, dónde *el factor individual y el factor grupal coexisten* en la forma señalada, cada uno en cada momento con una eficacia determinada.

-Este sistema no puede entorpecerse con la presencia de jugadores con determinadas anomalías psíquicas?

-Se puede observar, a veces, que hay jugadores que, por factores neuróticos, pueden manifestarse en forma de un liderazgo que no fue adjudicado; por otro lado otros pueden tener la imposibilidad de tomar la mínima y cambiante decisión de jugar el rol correspondiente en el ámbito del equipo. Los primeros se caracterizarán por ser sujetos nerviosos, agresivos, y perturbadores, que buscan la pelea como salida de su neurosis, mientras que los otros aparecerán como individuos indecisos, depresivos, que se llenarán de remordimientos cada vez que el equipo pierda considerando ellos mismos que han sido los responsables del revés.

-No estamos orillando nuevamente los conceptos de "juego" y "deporte".

-En estas complejas funciones sociales, que se organizan desde la infancia, el mismo Mead estudia dos tipos de actividades, que se manifiestan, precisamente, durante el desarrollo del niño: el "play" y el "game", palabras que no tienen un equivalente exacto en castellano, pero que podemos traducir como "juego" y "deporte". El "play" es el *juego libre*; el "game" es un *juego organizado*, donde se pueden observar elementos pertenecientes a toda actividad institucionalizada. En el "play", el niño juega, por ejemplo, con un compañero invisible. Más exactamente, él asume sucesivamente el rol de "el mismo" y el de "su compañero". Entre los seis u ocho años los juegos infantiles cambian de carácter y se organizan, o sea que son juegos sociales que se realizan con otros niños. Podemos afirmar entonces que, para ejercer un determinado rol social, cada uno de nosotros debe incorporar un número considerable de roles correspondientes a su época y grupo social. Diremos también, que un jugador de fútbol va a asumir un rol o conjunto de roles de acuerdo a su historia infantil y a las situaciones presentes. Y que toda dificultad en el manejo de la situación dentro del campo durante el partido estará permanentemente ceñida a elementos más o menos irracionales, ignorados por él y que pueden perturbar considerablemente la tarea del grupo. Si los integrantes de un grupo, asumen demasiado intensamente el rol del compañero neurótico, *todo el equipo* adquirirá características de un *grupo en conflicto*, expresando esta situación por una conducta neurótica determinada.

-Cómo podría salirse de esta situación?

-No existe otro medio que el empleo de una técnica de psicoterapia, llamada "psicoterapia grupal", que tendrá como tarea, junto con su terapeuta, revisar el interjuego de roles dentro del grupo, en relación con la tarea concreta de jugar al fútbol y ganar.

-----