

El alto rendimiento en el ámbito deportivo y sus aplicaciones

Virginia Ramírez Herrero, *Coach y formadora*¹

Marta Ortiz-de-Urbina Criado, *Universidad Rey Juan Carlos*

El alto rendimiento es un concepto relacionado con el ámbito deportivo. Como comenta Vicky Travascio (2022), regatista olímpica argentina, “el alto rendimiento deportivo trabaja la búsqueda de la excelencia desde la consecución de una serie de objetivos estratégicos: entrega total al proyecto, compromiso, disciplina, metodología y esfuerzo”. La finalidad de cara a competiciones es que la persona rinda al máximo nivel físico, mental, táctico, y técnico. Sol Branz (2022), regatista olímpica añade que “es preciso llevar la mente, el cuerpo y las emociones a un plano por momentos invisible en el que somos capaces de transitar el caos inevitable siendo ejecutivos y excelentes”.

El alto rendimiento, además, se aplica a otros entornos como el profesional, empresarial o incluso al personal. Gracias a la era de la información, la exigencia cualitativa y cuantitativa que requieren todos los entornos nos lleva a una nueva manera de vivir basada en el alto rendimiento. A través del alto rendimiento, la persona busca lograr un desempeño que supera sus propios estándares y, en muchas ocasiones, los estándares sociales. Santiago Lange, regatista olímpico argentino, comenta que “el alto rendimiento es la búsqueda incansable de la excelencia en una actividad. Buscándola en equipo con determinación, estudio e inteligencia y siempre respetando las reglas y al rival” (Lange y Casses, 2021).

El alto rendimiento aplicado al ámbito profesional y empresarial se orienta también a través de la excelencia, elaborando calendarios de planificación y ejecución exigentes que aceleran procesos y buscan asegurar buenos resultados. Un ejemplo de desempeño empresarial desde el alto rendimiento es el fenómeno empresarial de creación de una *start-up* y su proceso de crecimiento. Como comenta Virginia Ramírez Herrero, desde su experiencia como *Coach* en organizaciones y con talento muy diverso, ha observado que el concepto del alto rendimiento es un estilo de vida en el momento histórico que vivimos. “Si quieres ser excepcional, la cantidad de entrenamientos cuenta tanto como la calidad

¹ <https://es.linkedin.com/in/virginiaramirezherrero>

de éstos. Una vez alcances un determinado nivel, tu cuerpo se adapta y forma parte de ti” (Vonn, 2022).

Después de varios años de desempeño de su labor en el ámbito empresarial, acompañando *deadlines*, enorme autoexigencia, conflictos de colaboración, y ansiedad ante las expectativas externas, entre otros, recibió a través de un antiguo cliente una consulta de Gonzalo Pollitzer "Bocha", un entrenador de vela argentino especializado en alto rendimiento. El entrenador tenía por delante seis meses de preparación y recta final frente a los juegos olímpicos de Tokio de 2021 con su equipo de vela femenino - Vicky Travascio y Sol Branz - categoría FX 49er. El objetivo de rendimiento con el que trabajaba el equipo era a nivel olímpico, es decir, ganar la medalla de oro en las Olimpiadas de Tokio. La dificultad táctica más inmediata era que las dos deportistas eran extraordinariamente talentosas en los entrenamientos, pero en competición se despertaban fricciones profesionales y personales que las llevaban repetidamente a no lograr el resultado buscado. El reto de mejora de rendimiento del equipo de vela argentino de cara a las Olimpiadas traía consigo un largo recorrido de fracasos y éxitos que definía a la perfección las dificultades que tenían sobre la mesa. El proceso de evaluación del rendimiento tuvo varias etapas:

- Una etapa previa o inicial en la que tanto el entrenador como las deportistas delimitaron una evaluación del momento profesional y deportivo que estaban viviendo. Ambas deportistas llevaban ocho años compartiendo barco en campeonatos internacionales ganando puestos de mucha relevancia que les dio la posibilidad de participar previamente en los juegos olímpicos de Río 2016. Sin embargo, a lo largo de los ocho años de relación profesional, determinados aspectos como la comunicación entre las dos tripulantes o el manejo de la ansiedad precompetitiva necesitaban una transformación.
- En la etapa de evaluación del rendimiento determinaron que todos y cada uno de los servicios que formaban parte de su entrenamiento - técnica y estrategia con entrenador, gimnasio, fisioterapeuta y nutricionista- eran clave. Sin embargo, el área psicológica y de gestión de las emociones en el barco destacaba como un espacio de trabajo con necesidad de nuevas tácticas y herramientas de cara al aumento de presión que vivirían en los siguientes meses. El fin que se pretendía con este proceso de evaluación era definir un plan de acompañamiento para el equipo que colaborara los meses previos de máxima exigencia y durante las olimpiadas.

- La gestión y mejora del alto rendimiento que requería el escenario deportivo y profesional del equipo de vela se realizó a través de los servicios de *coaching* de Virginia Ramírez Herrero. El enfoque que se planteó fue establecer una progresión de trabajo en un primer momento individual con las dos componentes del equipo - siempre en total coordinación con el entrenador- sumando después dinámicas de trabajo de grupo. Las regatistas demostraron desde el primer momento una capacidad de superación y ganas de mejora de patrones de comportamiento individuales y de equipo. La solución fue en todo momento lograr transformar rutinas de comportamiento a través de pequeñas conquistas en sus hábitos individuales y como pareja de navegación.

Desde la experiencia del alto rendimiento otra causa y solución que acompañó los meses de trabajo de *coaching*, fue el alto nivel de esfuerzo con el que se comprometieron los tres componentes del equipo: timonel, tripulante y entrenador. El trabajo se repartía con dos sesiones semanales de *coaching* individual por persona, a las que se sumaban sesiones de grupo mensuales, durante los casi seis meses previos a Tokio. Los factores externos que rodearon esos meses de trabajo sumaron estrés al proceso: viajes constantes a diferentes continentes para continuar el entrenamiento, familiares y amigos a mucha distancia, jornadas intensas de entrenamiento o persecución de la excelencia de peso para mejorar las marcas en el barco. Muchos de estos factores eran irremediamente inamovibles, por lo que el área de gestión de emociones se convirtió en el espacio de más autoconocimiento, realización y transformación para ambas regatistas.

Seis meses después, y tras once días de competición en las olimpiadas de Tokio 2021, el equipo femenino de vela argentino ganó la Medal Race de la clase 49er FX de vela y lograron el quinto puesto de la clasificación general, a dos puntos de acceder al podio, pero con la satisfacción de alzarse con un diploma olímpico (Tycsport, 2021).

Fuentes de información utilizadas

- Entrevista con Virginia Ramírez Herrero [Fecha de realización: 09/06/2022].
- Branz, M.S. (2022). https://es.wikipedia.org/wiki/María_Sol_Branz [Fecha de consulta: 09/06/2022].
- Lange, S.; Casses, N. (2021). Viento: La travesía de mi vida. Penguin Random House, Grupo Editorial Argentina.

- Travascio, V. (2022). https://es.wikipedia.org/wiki/Victoria_Travascio [Fecha de consulta: 09/06/2022].
- Tycsport (2021). Travascio y Branz ganaron la Medal Race pero no les alcanzó para el podio. Noticia publicada en <https://www.tycsports.com/>, el 03/08/2021. Disponible en: <https://www.tycsports.com/polideportivo/travascio-branz-vela-49er-fx-juegos-olimpicos-tokio-2020-id361639.html> [Fecha de consulta: 09/06/2022].
- Vonn, L. (2022). Rise: My Story, Amazon.

Fecha del caso: junio de 2022.

Palabras clave: evaluación rendimiento, alto rendimiento, *coaching*.

Preguntas sobre el caso

1. ¿Qué aspectos de cada una de las etapas del proceso de evaluación del rendimiento se pueden identificar en el caso?
2. Analice los aspectos básicos sobre los que hay que tomar decisiones a la hora de evaluar el alto rendimiento.
3. Si detecta que un trabajador tiene un rendimiento muy superior a la media para su puesto de trabajo, ¿qué estrategias y planes de acción se podrían desarrollar para dicho individuo tomando como ejemplo lo que se hace con los deportistas de alto rendimiento?

Agradecimientos: Este caso ha sido elaborado en el marco del Grupo de Innovación Docente 2020: *FRH-GID-14. Grupo de Innovación Docente Fundamentos de Recursos Humanos* de la Universidad Rey Juan Carlos.