



Higuain, Biglia, Tévez, Zanetti, Rojo y Cambiasso, tras la eliminación de Argentina en cuartos de final con Uruguay.

AND THE WINNER IS... ARGENTINA

La Selección volvió a sufrir otra decepción en la Copa América. Pero el problema no está en los pies, sino en la cabeza. Qué dicen los científicos y cómo piensan los que sí triunfan.

POR MATÍAS LOEWY Y NICK SUMMERS

LOS RESULTADOS DEL FÚTBOL son como las películas de David Lynch: admiten casi tantas interpretaciones como espectadores. La nueva frustración de la Selección Argentina, tras empatar de local en la Copa América tres de cuatro partidos, ha sido atribuida a las atajadas del arquero uruguayo, a la mala fortuna en la definición, a los errores de planificación de Sergio Batista, a las fallas de la defensa, a la carencia de identidad futbolera, a las imposiciones de Julio Grondona, a la falta de "hambre" de los jugadores o a la lotería de los penales, entre otras causas.

Pero Gabriel Cichero, el defensor venezolano, deja traslucir otra posible explicación para el fracaso. Un día antes de jugar contra Chile, Cichero dijo que, desde hacía un tiempo, había cambiado la cabeza de su equipo y dejaron de sentirse vencidos antes de entrar a la cancha. "Ahora tenemos una mentalidad ganadora", anticipó. El domingo 17, sobre el final del partido, el mismo Cichero fue a buscar un centro al área y convirtió el gol que puso a Venezuela por primera vez en semifinales en 42 ediciones del torneo continental.

¿Es "mentalidad ganadora" lo que ha perdido el seleccionado argentino? ¿Eso explica la sucesión de traspies durante casi dos décadas? La experiencia de otros deportistas de elite ofrece algunas pistas. El estadounidense Andre Agassi, quien luego se convertiría en uno de los mejores tenistas de historia, había entrado en un pozo de su carrera a comienzos de los años '90. En una cena en Key Biscayne, le preguntó al entrenador Brad Gilbert por qué seguía perdiendo frente a rivales que tenían menos aptitudes. Gilbert lo fustigó con dureza: el problema es que trataba de jugar siempre a la perfección. En lugar de arriesgar un tiro ganador en cada punto, ¿por qué no mantener la pelota en juego y darle la chance al rival de que la tire afuera? "Está todo en tu cabeza, hombre", le dijo Gilbert, tal cual re-

cuerda Agassi en su autobiografía *Open*. "Con tu talento, si andas bien un 50% en el juego y un 95% en la cabeza, vas a ganar. Pero si estás un 95% en el juego y un 50% de la cabeza, vas a perder, perder, perder".

Agassi lo contrató en el acto. Luego de un período de acomodamiento, mientras Gilbert reconstruía su juego, Agassi empezó a triunfar en partidos que su versión anterior hubiera perdido sin atenuantes. Cinco meses más tarde, conquistaba su primer Abierto de Estados Unidos. "Caigo sobre mis rodillas", Agassi describió aquel momento. "Mis ojos están llenos de lágrimas. Miro hacia un costado... Había creído en el talento de Brad desde el comienzo, pero ahora, viendo su felicidad desenfrenada por mi éxito, *creo* sin restricciones en él". Al fin, su cabeza estaba limpia. Entonces, simbólicamente, se rasuró el cabello, batió a Pete Sampras en cuatro sets para ganar su segundo Grand Slam al hilo (el Abierto de Australia de 1995) y se encaminó a su primer puesto número uno del ranking. Habría muchas derrotas más en su carrera, por supuesto. Pero Andre Agassi había aprendido a ganar.

¿Qué separa a los ganadores de los perdedores? Una respuesta simple es que, en deportes al menos, los ganadores tienen algunos atributos específicos de los que carece el resto de los mortales –algo que parecería evidente después de mirar al infatigable Novak Djokovic, flamante campeón de Wimbledon y el Abierto de Australia, quien este año cayó derrotado una sola vez en 49 partidos.

Pero el fitness o la capacidad física representan solamente una parte de la historia. "Hay más jugadores que tienen el talento para ser los mejores del mundo que ganadores", apunta Timothy Gallwey, uno de los padres del coaching moderno y autor de muchos libros sobre el lado mental del tenis, el golf y

otros deportes. "Una forma de verlo es que los ganadores interfieren menos con la expresión cruda de su talento. Y para hacerlo, lo primero que ellos ganan es la batalla contra el miedo, contra la duda, contra la inseguridad –que no son victorias menores".

El golfista Roberto De Vincenzo, uno de los más grandes deportistas de la historia argentina, sostiene que hay un valiente y un traidor dentro de cada competidor. "Si el valiente se mantiene alerta hasta el final, hay un ganador. Pero si se deja dominar por el traidor, se pierde", dice a NEWSWEEK.

Los psicólogos aseguran que en la preparación del atleta, la esfera mental contribuye tanto como la técnica, la táctica y la física. "Nuestra conducta es producto de nuestras creencias", afirma María de los Ángeles Corró Molas, docente de Psicología Deportiva en las universidades de Tres de Febrero, Palermo y Flores. Si el atleta piensa que puede ganar, moviliza recursos en función de esa convicción. Si pienso que el rival es superior o que corre riesgos de perder, su desempeño tiene mayor probabilidad de ser deficiente. "Es como una profecía autocumplida", resume la responsable del sitio www.menteydeporte.com.ar

Para Guillermo Barros Schelotto, ídolo de Boca y de Gimnasia y Esgrima de La Plata, en el superprofesionalismo, "donde todos hacen más o menos las mismas cosas", el futbolista marca la diferencia con la técnica pero también con la cabeza. "Yo no fui un superdotado, pero tuve lo suficiente de las dos cosas", señaló el Mellizo en el libro *Guillermo, el terrible*, de Sergio Maffei y Pablo Vicente (2006).

No existe, por supuesto, un único "gen" de la victoria. Y la definición coloquial de "ganar" es tan amplia que se aplica a áreas que van desde el ajedrez al mundo corporativo, los juegos de azar, la premiación de artistas o el combate. Pero existen rasgos en común. Los

neurocientíficos, psicólogos e investigadores empiezan a entender mejor el carácter interdisciplinario de la ciencia del triunfo, y están hallando que la química cerebral y hormonal, la dinámica social o incluso la teoría económica ayudan a explicar por qué algunas personas o equipos alcanzan la cumbre... y otros suman frustración tras frustración.

Un enfoque tradicional para entender el éxito ha sido el estudio de la dominación. Los científicos han considerado durante mucho tiempo que la dominación está determinada por la testosterona: mientras más se tiene, mayores son las probabilidades de prevalecer sobre los demás –y no sólo en el campo de juego. La testosterona es deseable también en las cortes, en las reuniones de directorio, en el cortejo sexual y en otros escenarios que recompensan el riesgo y las medidas audaces. Hace 25 años, por ejemplo, se comprobó el rol que juega la hormona en las rachas exitosas: el triunfo produce una descarga de testosterona, que a su vez confiere una ventaja para la siguiente competencia y así sucesivamente, en una especie de círculo virtuoso que entrelaza el impulso hormonal con el psíquico. “El triunfo produce confianza”, señala a NEWSWEEK el tenista David Nalbandian. “Después de ganar, uno siente que puede volver a hacerlo”.

En agosto pasado, sin embargo, investigadores de las universidades de Texas y Columbia encontraron que la testosterona ayuda solamente cuando está regulada por otra hormona asociada al estrés, el cortisol. Más aún: para aquellos que tienen mucho cortisol en su sangre, altos niveles de testosterona pueden en realidad impedir el triunfo.

En los campus de Columbia, los profesores de la escuela de negocios están poniendo a prueba la teoría de la dominación. Toman muestras de saliva de sus alumnos del MBA y, tras medir la concentración de ambas hormonas, ofrecen una recomendación para alcanzar el balance ideal: coma cereales integrales o consuma menos café para reducir el cortisol, haga ejercicios con pesas y tome vitamina B para levantar la testosterona. Justo antes de una confrontación crucial, practicar ciertas “poses de poder” (como reclinarsse en un sillón con los pies sobre el escritorio) también puede calibrar esas hormonas de manera temporaria. El líder ideal, sostiene el profesor de Management Paul Ingram, es “calmo pero con un impulso hacia la dominación”. Esto es verdadero tanto para hombres como para mujeres, y en teoría, todo se combina para ganar un contrato, un ascenso o los cuartos de final.

Actitud ganadora

¿Cuáles son las estrategias mentales de deportistas exitosos?



Andre Agassi, por consejo de su coach, reconvirtió su enfoque en el court. “Con tu talento, si estás un 50% en el juego pero un 95% de la cabeza, vas a ganar”, le dijo.



Bobby Fischer buscaba diezmar la resistencia anímica de sus rivales. Para su match con Spassky en 1972, se entrenó incluso para “romper” la mano de su rival al saludarlo.



David Nalbandian dice que las derrotas dan tiempo para reflexionar sobre los errores. Pero los triunfos dan confianza: “Tras ganar, uno siente que puede hacerlo de nuevo”.



Ringo Bonavena era excéntrico, extrovertido y descarado. Suplía deficiencias técnicas con carisma. Pero sus bravuconadas también le podían jugar en contra.

Tamara Jugo fue tenista profesional, número cuatro en el ranking argentino de mujeres en 2006 y 2007. Pero dejó la raqueta por el consultorio y se convirtió en psicóloga, especializada, claro, en las intervenciones positivas sobre la psiquis de los deportistas. “Una personalidad ganadora”, sostiene Jugo, “se orienta sobre el presente y sobre lo que puede hacer para favorecer la situación”. Otro tipo de mentalidad, en cambio, es reactiva y tiende a anclarse en el pasado: busca la culpa del fracaso en lugar de proponer una solución, lo que no augura buenos rendimientos.

La ciencia también ilumina el secreto de los ganadores del pasado. Bobby Fischer, el gran campeón estadounidense de ajedrez, evisceraba a sus rivales. En Fischer “había un deseo implacable de diezmar a sus oponentes”, asegura Liz Garbus, directora del nuevo documental *Bobby Fischer Against the World*. “Bobby se deleitaba en enfermar a quien tuviera enfrente del tablero. Había algo de sadismo en ese abordaje”. Antes del legendario match en Islandia con su archienemigo soviético, Boris Spassky, en 1972, Fischer realizó un extenso entrenamiento de fuerza y resistencia: le dijo a su coach que quería romper físicamente la mano de Spassky la primera vez que se saludaran. A medida que se acercaba el duelo (planificado al mejor de 24 partidas), Fischer se volvió más evasivo, no se mostraba en público y empezó a plantear demandas cada vez más bizarras para exasperar a su enemigo aun antes de empezar.

No existe un único “gen” de la victoria. Y el término “ganar” se aplica también al mundo corporativo, a los juegos de azar y al combate.

“No creo en la psicología”, Fischer dijo del ajedrez. “Creo en las buenas movidas”. Con el match empatado en 2½, Fischer hizo un movimiento que tomó a Spassky por sorpresa: movió su peón a c4 o “apertura inglesa”. Fischer siempre comenzaba sus partidas con peón 4 rey (e4). Era la única configuración para la que Spassky se había preparado, y en ese territorio sin mapas se sentía perdido. La beligerancia implacable de Fischer había alcanzado el crescendo a un juego sublime y subestimado, que luego siguió con mayor agresividad. Spassky nunca se recuperó. Sólo consiguió un triunfo en las siguientes 15 partidas, y Fischer y su mente y el cóctel de cortisol-testosterona que llevaba adentro se convirtieron en el número uno del mundo.

Pero no existe una receta general. Las provocaciones o intentos de sacar de las casillas al rival antes de la competencia, si no están acompañadas por aptitud técnica y frialdad para aprovecharlas, puede convertirse en un arma de doble filo. En su libro *Díganme Ringo*, de 1992, Ezequiel Fernández Moores enumera las bravuconadas de Oscar Bonavena a Muhammad Ali cuando se encontraron cara a cara en la ceremonia previa del pesaje. “Gallina. No vas al ejército. Canguro negro. Homosexual”, le iba chillando el argentino en un inglés atravesado. Fastidiado, iracundo, Ali gritó minutos después a la prensa: “Jamás he deseado tan intensamente golpear a un hombre. Voy a poner un poco de alma en su cabeza. Mañana caerá en el noveno”. Y cumpliría.

La nueva decepción argentina, para Batis-ta, no fue un fracaso. Y es probable que su único consuelo sea el hecho de que otros candidatos, como Brasil, Colombia y Chile, también cayeran en la misma instancia. Para gozar de la victoria, en última instancia, también es necesario que los otros pierdan. Un economista de la Universidad de Bonn ha

La nueva decepción argentina, para Batis-ta, no fue un fracaso. Y es probable que su único consuelo sea el hecho de que otros candidatos, como Brasil, Colombia y Chile, también cayeran en la misma instancia. Para gozar de la victoria, en última instancia, también es necesario que los otros pierdan. Un economista de la Universidad de Bonn ha



Cichero, defensor venezolano, dice que ahora tienen una mentalidad ganadora.

mostrado que los participantes de un test que reciben determinada recompensa por una tarea, lo disfrutaban más si otros sujetos fallan o lo hacen peor –un hallazgo que contradice la teoría económica tradicional según la cual la motivación central de una persona consiste en la recompensa absoluta.

Esa perspectiva sobre la dinámica social del triunfo la aporta la neuroeconomía, un campo de moda que conjuga elementos de las neurociencias, la economía y la psicología cognitiva para determinar por qué las personas toman las decisiones que toman, en especial, aquellas irracionales.

Un área crítica en el cerebro parece ser el sistema dopaminérgico, que participa en la recompensa y en la sensación de recompensa. Los receptores de dopamina parecen rastrear las posibilidades derivadas de una acción –un globo en el tenis o un tiro libre apuntado al palo del arquero, por caso- y cuán esperable es su destino: adentro o afuera; gol o saque de arco. Para los hinchas, esa evaluación previa ayuda a explicar por qué una victoria en fútbol de Brasil sobre Ecuador o de Argentina sobre Costa Rica no representa un gran impacto, mientras que otros resultados imprevistos (como Venezuela en semifinales o que Brasil malogre cuatro penales en una definición) generan gran excitación.

Un tipo similar de manejo de expectativas ocurre en la mente de los atletas, dice Scott Huettel, director del Centro de Estudios Neuroeconómicos de la Universidad Duke. Si uno clasificara a los tres integrantes de un podio olímpico por su grado de felicidad, el que se lleva la medalla de oro, obviamente, se ubica

primero. Sin embargo, el ganador del bronce está más encantado con el logro que quien conquistó la presea de plata. “El cerebro de las personas está todo el tiempo comparando lo que pasó con lo que podría haber pasado”, explica Huettel. Un medallista de bronce suele pensar “Casi me quedo sin nada. ¡Menos mal que estoy en el podio!”, mientras que el medallista de plata se queda refunfuñando sobre los errores que le impidieron cruzar la meta antes que el resto.

En los deportes individuales, el liderazgo del entrenador y su capacidad de inculcar

Caras de una moneda



Aunque pueda parecer que representan estilos contrapuestos, Pep Guardiola (DT de Barcelona) y José Mourinho (del Real Madrid) encarnan liderazgos parecidos. El español Juan Carlos Cubeiro, co-autor del libro *Mourinho versus Guardiola. Dos métodos para un mismo objetivo*, dice que el entrenador es un líder que crea cultura (el modo en que se hace las cosas) y un clima (ambiente de trabajo) de satisfacción, alto rendimiento y mejora continua. “Mourinho y Guardiola hacen posible que los que juegan, especialmente megacracks como Cristiano Ronaldo y Lionel Messi, den lo mejor de ellos mismos”, señala.

pensamientos positivos está bien demostrado. Un flamante estudio francés de la Universidad de Borgoña, por ejemplo, constató que el apoyo del coach correlaciona con la capacidad de los atletas de manejar el estrés durante la competencia. En los deportes de equipo, el fenómeno es más complejo y depende de la capacidad del entrenador de cohesionar al grupo y comandarlo hacia el logro de un objetivo. En esa tarea, explica la psicóloga Corró Molas, es importante que se constituya también un líder interno en el vestuario y el campo de juego, que puede o no ser aquel que reúne las mejores condiciones técnicas. “Hay muchos entrenadores que incluyen a un jugador en el plantel fundamentalmente porque sirve para levantar al grupo”, dice la experta.

Un modelo exitoso de liderazgo es el que imprimen “Pep” Guardiola y José Mourinho en sus equipos (ver recuadro). Las Leonas, conducidas por Sergio “Cachito” Vigil, también suele ser considerado otro ejemplo de grupo bien trabajado dentro y fuera de la cancha. La medalla de plata de Sydney 2000 terminó por consolidar la actitud del equipo. “Cambió nuestra mentalidad, porque adonde íbamos sentíamos que podíamos ganar. Íbamos a ganar”, graficó Luciana Aymar en el libro *Corazón de Leona*, de Luis Calvano (2010).

En cambio, la Copa América 2011 ofrece varios ejemplos en sentido opuesto. Martín Nader es un colombiano que se recibió de doctor en Psicología en la Argentina y se convirtió en un experto en liderazgo de organizaciones (asignaturas que enseña en la Universidad de Ibagué y la Universidad Católica de Colombia). Aficionado al fútbol, el sábado 16 vio caer derrotadas, el mismo día, a las selecciones de su país y la de aquel que lo cobijó durante casi una década. “Fue una conjunción de hechos”, explica Nader a NEWSWEEK. “Creo que pudo verse la ineptitud de muchos entrenadores para cambiar de sistema y ajustarlo a la realidad del partido (lectura del contexto). Por otro lado, veo que muchos equipos basan sus pronósticos en logros anteriores y no en su realidad actual. Ésa es una de las cosas que llevan a fracasos: el liderazgo es un proceso que implica actuar en el presente sobre las condiciones que se estén presentando. Y los líderes más efectivos son aquellos flexibles y capaces de adaptarse a realidades cambiantes”.

Batista, por ahora, sigue siendo el técnico. Otras selecciones toman nota. **NW**
Con Cristian H. Savio.

FOTO: TELAM