

CAROLINA MARÍN  
y FERNANDO RIVAS

Prólogo de **Rafa Nadal**



# GANANA

*el partido  
de tu vida*

---

SABES QUE PUEDES LOGRARLO

# ÍNDICE

Dedicatoria

*Prólogo de Rafa Nadal*

*Introducción. Sueño, proceso y desarrollo*

## EL SUEÑO

1. El poder de un sueño
2. El camino hacia el sueño
3. Crecer para seguir soñando
4. Con el sueño se entrena el ánimo
5. El método Merlin

## EL PROCESO

6. El trabajo es el entrenamiento
7. Puedo porque pienso que puedo
8. Perder no es una opción
9. El plan
10. La importancia del entorno

## EL DESARROLLO

11. Lo único constante es el cambio: la renovación del sueño
12. Lesión antes de Yakarta: creatividad para superar la crisis
13. La innovación
14. Un análisis innovador: deconstrucción, estudio y reconstrucción
15. El partido virtual

## RÍO, PRIMER MATCH POINT

Ahora la china soy yo

*Agradecimientos*

*Apéndice 1. Palmarés de Carolina Marín*

*Apéndice 2. Historial de Fernando Rivas*

*Notas*

*Créditos*



Te damos las gracias por adquirir este EBOOK

Visita [Planetadelibros.com](http://Planetadelibros.com) y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

---

**¡Regístrate y accede a contenidos exclusivos!**

Próximos lanzamientos  
Clubs de lectura con autores  
Concursos y promociones  
Áreas temáticas  
Presentaciones de libros  
Noticias destacadas

[PlanetadeLibros.com](http://PlanetadeLibros.com)

---

Comparte tu opinión en la ficha del libro  
y en nuestras redes sociales:



Explora

Descubre

Comparte

Quiero dedicar este libro a mis padres, porque gracias a ellos, desde pequeña, he tenido la libertad de elegir lo que más me gustaba. Se lo dedico también a toda mi familia, porque su apoyo es fundamental para mí.

*Carolina Marín*

Para mi pequeña Camila, que se ha estado gestando al mismo tiempo que este libro: tú eres un sueño hecho realidad. Gracias, Gaby, porque eres una pieza importante del equipo.

Dedico este libro a mi familia, porque sin ninguno de ellos no estaría donde estoy.

Por último, pero no menos importante, se lo dedico a todos los entrenadores, cuyo trabajo es un gran desconocido y a menudo es puesto en duda por la sabiduría popular. Los deportistas son únicos e indispensables, los entrenadores pueden cambiar, pero una cosa nunca cambiará: se necesita un entrenador.

*Fernando Rivas*





# PRÓLOGO

Dice Carolina Marín que yo soy una de sus referencias, y por supuesto se lo agradezco de todo corazón; a estas alturas es ella quien se ha convertido en una referencia para muchos en nuestro país, una referencia para todos nosotros. Carolina ha obtenido logros que ya son conocidos por todos en un deporte que era prácticamente desconocido para la mayoría de los españoles, y seguro que los ha conseguido con un entrenamiento diario que incluye mucho sacrificio.

Carolina es una pionera en su deporte y ha dado a conocer en nuestro país un deporte que hasta su llegada resultaba casi desconocido. Creo que eso tiene un mérito especial y relevante de lo que Carolina y su equipo están haciendo también por nuestro deporte.

Pero no solo han conseguido unos resultados extraordinarios, sino que además nos sorprenden gratamente con un libro en el que cuenta, junto con su entrenador, una historia que nos resulta muy familiar y que algunos afortunados de la alta competición conocemos bien. Es una historia de grandes renunciaciones que conllevan grandes alegrías. El deporte de élite exige mucho trabajo, talento y sacrificio, pero también es en muchas ocasiones una fuente de satisfacción como pocas, no solo en las victorias, sino también en muchos otros momentos de la competición difíciles de explicar.

La pasión es un denominador común entre ambos, dado que tanto el bádminton como el tenis son nuestras pasiones, y ese es uno de los motivos principales que nos lleva a competir y disfrutar de lo que estamos haciendo.

Este libro también nos ayuda a conocer el bádminton y el trabajo que se hace cada día en los centros deportivos de alto rendimiento. Según avanzamos por sus páginas, vemos que no han conseguido dos campeonatos del mundo y otros muchos títulos solo por su calidad, su espíritu de sacrificio y su determinación, sino también porque han sabido enfocar su trayectoria común con inteligencia y con valores positivos. Siempre con la innovación en mente, para no quedarse estancados y también para encontrar nuevas motivaciones.

Carolina y su entrenador Fernando creen en la necesidad de ser humildes en el trabajo y en la competición, en competir sin soberbia y siempre con el máximo respeto al rival. Una manera de respetar al contrincante es enfrentándose a él dando siempre el máximo, da igual que sea el número uno que el doscientos del *ranking*. Carolina nos deja claro que la derrota llega porque el rival ha sido mejor, porque le ha ganado, pero nunca

porque ella haya salido con una actitud predispuesta a la derrota. Creo que Carolina y Fernando, su entrenador, tienen razón.

Por otra parte, el deportista de alta competición necesita tranquilidad, un entorno familiar y amistoso que le ayude a sobrellevar la presión que sufre. Carolina es una persona muy alegre y expresiva, y como se ve en el libro, a la vez guardiana de su ámbito personal. Desde mi punto de vista, es importante conservar un buen equilibrio en este sentido, y en mi caso particular ha sido así, por lo que me siento también identificado con Carolina y lo que nos escribe en este libro.

Carolina y su equipo ponen en primer plano la preparación mental, y entiendo que esta es una parte muy importante del trabajo y de la competición.

En *Gana el partido de tu vida*, Carolina Marín y Fernando Rivas nos hablan del proceso que siguen para alcanzar su sueño, que ahora es un sueño olímpico. Yo también sueño con Río, después de no haber podido ir a Londres y no haber podido llevar la bandera de nuestro país en aquel momento. Estoy seguro de que alcanzarán ese sueño y ojalá nos veamos allí. Si por cualquier circunstancia no pudiera ser este año, estoy seguro de que será en los próximos juegos, dado que es aún joven y tendrá muchas otras oportunidades con la ayuda de Fernando y el resto de su equipo.

RAFAEL NADAL

# INTRODUCCIÓN

# SUEÑO, PROCESO Y DESARROLLO

Lo que he tenido claro siempre es que quería ganar, que tenía que ser la mejor. Cuando de niña hacía flamenco quería bailar mejor que nadie. Al empezar a jugar al bádminton con ocho años, por diversión, quería ganar. Y, por supuesto, cuando a los doce se convirtió en una afición más grande el objetivo era ganar y nada más que ganar.

Yo sabía que hacía cosas mal, intuía que no me movía bien, que mi juego era tosco; pero no soportaba perder. Me decía que de todas formas tenía que ganar. Y muchas veces ganaba, ahora creo que por pura cabezonería. Aún no sabía nada de técnica, de táctica ni de condición física, pero tenía una mentalidad ganadora innata. Tampoco sabía nada de esa mentalidad, o sea, de entrenamiento mental. Era una actitud espontánea, que me salía de dentro de forma natural.

Según pasaba el tiempo en la Residencia Blume, las cosas que me decía Fernando, mi entrenador, fueron una gran sorpresa. Por ejemplo, cuando me anunció que tenía que hacer preparación psicológica. «¿Psicológica? —me dije—. Pero eso es para quienes tienen problemas de cabeza, y yo estoy bien». Pese a la sorpresa, le hice caso, como es natural, y comenzó a abrirse poco a poco todo un mundo para mí. Al cabo de un tiempo, dos o quizás tres años, había comprendido, a mi manera, que no se trataba de arreglarme la cabeza, sino de entrenarme la mente.

Fernando y otras personas que forman parte del equipo me fueron enseñando que para alcanzar el sueño de ser campeona no bastaba con la voluntad. Hacía falta mucho más. Había que estar bien físicamente, había que entender cómo se mueve el volante y cómo tiene que colocarse una para devolverlo en las mejores condiciones, para defenderse o atacar. Y había que conocer a la rival, porque el bádminton, como cualquier actividad en la vida, tiene complicaciones que no te imaginas al principio.

Con Fernando y el equipo aprendí lo que es el lenguaje corporal. Mirando a la rival podía darme cuenta de si estaba cansada o no, si se había enfadado, si se sentía superior o estaba a punto de tirar la toalla. Y de la misma manera resultaba que yo no podía conformarme con manejar bien la raqueta, desplazarme de la forma más rápida y eficiente y golpear con precisión el volante. ¡También debía ser una buena actriz! Dicho de forma sencilla: tenía que disimular, parecer siempre en plena forma, concentrada, determinada. Por mucho que me doliera esto o aquello, aunque no pudiese con mi alma, mi lenguaje corporal no podía delatarme, porque si la rival o su entrenador se daban cuenta, intentarían explotar mi debilidad. Lo mismo que yo la veía a ella, ella me veía a mí.

Pero no paraba ahí la cosa. Resultó que para jugar un partido no bastaba con salir a la pista hecha una fiera, sacar e intercambiar volantazos con sentido, conocer a la rival y saber qué cara ponerle. A la pista había que salir con un plan de juego, y aplicarlo. Y necesitábamos también un plan B, por si fallaba el primero, además de alguna estrategia para ocultarlos, claro. Pero tampoco era suficiente aplicarlo sin más, había que hacerlo con todas las ganas del mundo, motivada al máximo.

---

**EL TRABAJO NO ASEGURA EL CUMPLIMIENTO DEL  
SUEÑO, PERO SIN TRABAJO PUEDES ESTAR SEGURA DE  
QUE NO HABRÁ SUEÑO QUE VALGA. CREO QUE ESO  
SIRVE PARA EL BÁDMINTON Y PARA CUALQUIER COSA A  
LA QUE TE DEDIQUES EN LA VIDA**

---

Y, claro, para no mostrar debilidad lo mejor era estar fuerte; para aplicar un plan de juego lo mejor era conocer el juego al máximo... O sea, que había que entrenar. Y mucho. Y muchas cosas. La niña cabezota se fue dando cuenta de que para alcanzar su sueño tenía que seguir un proceso largo y duro. Trabajar siete horas cada día, cada semana, cada mes. Encima, sabiendo que eso no garantiza el triunfo al cien por cien. Había que trabajar como una leona porque sin eso no había posibilidad de cumplir el sueño. El trabajo no asegura el cumplimiento del sueño, pero sin trabajo puedes estar segura de que no habrá sueño que valga. Creo que eso sirve para el bádminton y para cualquier cosa a la que te dediques en la vida.

Carolina Marín

• • •

Los entrenadores planteamos, conducimos e inducimos el sueño, y también tenemos sueños, cada uno el nuestro. Todo el mundo lo tiene, o debería tenerlo. El mío es un sueño olímpico. Al contrario de otras personas que no saben bien cuándo concibieron su sueño, porque lo tienen desde la niñez, yo recuerdo muy bien cómo nació el mío. Y es un recuerdo muy motivador. Todavía se me pone el vello de punta cuando revivo la final de los Juegos de Pekín en 2008. No habíamos pasado las primeras rondas y seguíamos en la capital china disfrutando y aprendiendo, como espectadores. Aquel día, allí en el pabellón, me dije: «Desde la tribuna se ve bien el partido, es verdad, pero yo quiero estar

en la silla del entrenador, en la pista, yo quiero participar en una final de los Juegos Olímpicos».

Creo que en ese momento empezó todo. Me planteé qué clase de entrenador quería ser, si un técnico como tantos otros o uno que estuviera allí, en la silla de la final, y no por casualidad. Fue un descubrimiento interior tan intenso que incluso se lo dije al compañero que estaba junto a mí:

—Mira, yo quiero estar ahí.

—¿Ahí? Pero ahí siempre están las indonesias y las chinas. ¿Vas a emigrar?

—No. Yo quiero que esté España, y yo quiero estar ahí con España.

Cuando a la vuelta de Pekín se lo dije al presidente de la Federación Española de Bádminton, David Cabello —«oye, David, yo quiero estar en una final olímpica»—, me respondió que, por él, encantado.

Tenía el sueño, ahora debía establecer el proceso para desarrollarlo. Pregunté al presidente si podía trazar un plan para que lo llevara a la junta directiva. Me dijo que sí y le presenté un proyecto ambicioso, un trabajo que había de desarrollarse entre 2008 y 2020.

A la vuelta de Pekín, pues, soñaba con estar en la final de los Juegos Olímpicos... y ganarla. Desde 2008 he organizado mi existencia para que eso sea así, casi todo en mi vida lo oriento con ese objetivo y eso ha causado daños colaterales, pues en el camino he tenido que decir no a bastantes cosas. Y más allá de la final y la medalla soñadas, quiero que el bádminton, esté yo aquí en España o en cualquier otro sitio, me dedique o no a entrenar, no sea algo que una vez pasó por mi vida, sino que sea lo que quiero, un terreno abonado para hacer campeones.

De alguna manera debía conseguir que el sueño personal se convirtiera en colectivo. Carolina tenía su sueño. Yo el mío. También la Federación necesitaba uno: que al final del camino, en 2020, España fuera una potencia en el bádminton.

---

**ENSEGUIDA VIMOS QUE SOLO SE PUEDE ALCANZAR LO  
QUE SE SUEÑA DESARROLLANDO UN PROCESO. Y ESE  
CAMINO ES MÁS IMPORTANTE QUE EL PROPIO SUEÑO**

---

No pensaba solo en Carolina y en mí, sino en todo el bádminton español. Proponía una manera viva y sostenible, de la que se pudieran beneficiar las generaciones venideras, de desarrollar el bádminton en nuestro país. Marcaba el camino. No era cosa de conseguir una medalla sin más. Ciertamente, el proyecto estaba sustentado en Carolina Marín, entonces apenas una niña, aunque, eso sí, con un potencial enorme, pero el plan iba más allá. Mi proyecto mostraba cómo, a través del camino que iba a

recorrer Carolina, podíamos levantar la estructura para que el resto de jugadores pudiera seguir avanzando, evidentemente cada uno con sus características, pero todos en las mejores condiciones posibles. Enseguida vimos que solo se puede alcanzar lo que se sueña desarrollando un proceso. Y ese camino es más importante que el propio sueño.

Trabajé mucho el proyecto. Traté de implicar al mayor número de personas posible. El ideal puedes alcanzarlo o no, porque no solo depende de ti; pero el proceso para intentar asaltarlo sí es cosa tuya. Necesitamos una meta, es verdad, pero lo que importa es el camino que conduce a ella.

Fue complicado. Cuando empezaba a contar mi sueño la gente pensaba que estaba chalado.

—Pero, Fernando, si somos España.

—Precisamente por eso. ¿Qué es lo peor que puede pasar? ¿Que sigamos siendo una medianía? Pues vamos adelante, a por todas, si lo peor que puede pasar es que sigamos como estamos, no tenemos nada que perder.

En aquel año 2008 ya rondaban por nuestras cabezas algunas palabras cruciales: «sueño», «proceso», «desarrollo». Y enseguida aparecieron otras importantísimas. Por ejemplo: «innovación». Para mejorar había que cambiar. La mejor prueba es lo mucho que ha cambiado y sigue cambiando aquella niña de trece años que no sabía casi nada del juego, pero reinaba en la pista, y a los veintidós años ya ha sido dos veces campeona del mundo.

Fernando Rivas

---

# EL SUEÑO

---

1

# EL PODER DE UN SUEÑO

## Mi primera gran ilusión

*Las cosas buenas pasan a quienes las esperan.*

*Las mejores, a quienes van a por ellas\**

Como todos los niños, de pequeña soñaba muchas cosas. Primero quería ser una gran bailaora y por eso en el colegio me dediqué al flamenco. Luego con una amiga descubrí el bádminton, por el que acabé decantándome en el IES La Orden, y entonces mis sueños también empezaron a ir por ahí. Con doce años el bádminton se convirtió en mi afición principal. Ya en esa época era muy competitiva, de modo que me imaginaba que mi sueño era siempre ganar. El siguiente partido, el siguiente campeonato, lo que fuera. En resumen: quería ser la mejor. Entonces no lo pensaba, pero creo que la práctica del baile me permitía moverme mejor por la pista y eso, unido a una buena condición física y un deseo loco de vencer, me hacía ganar con frecuencia. Aunque no sabía nada de bádminton (todavía sigo aprendiendo), ganaba muchos partidos y me lo pasaba bomba. Hasta que un día, cuando, con trece años, jugaba el Campeonato de España sub 15 en Menorca, apareció Fernando Rivas. Jugábamos Beatriz Corrales y yo. Algo vio en las dos y tomó nota. Ya lo creo que tomó nota. Apreció en nosotras, según dice, mucho potencial.

---

EN LA POSIBILIDAD DE MARCHARME A MADRID SE  
MEZCLABAN EL MIEDO Y LA ILUSIÓN, PERO MANDABA  
LA ILUSIÓN

---

Enseguida propuso que me marchase a Madrid, para formarme en la Residencia Blume, en el Centro de Alto Rendimiento. Y ese sí que ya fue un primer sueño muy claro, una gran ilusión. Se cumplió pronto, pero costó trabajo, porque había que convencer a mis padres, que entonces se estaban separando. Para mí era un momento difícil, claro. Que tus padres se separen es complicado para una niña. Además siempre había vivido en Huelva y marcharme a seiscientos kilómetros, sola, también me producía angustia. Sin embargo, estaba muy decidida, lo deseaba más que ninguna otra cosa.

Pero, a pesar de los problemas, mis padres, que son maravillosos, se portaron estupendamente y acabaron aceptando, lo que era un sacrificio para ellos, y allá que fui.

En unos meses acabé adaptándome plenamente, había visto cumplido rápidamente un primer sueño, pero estaba descubriendo otros de mucho más alcance, y sobre todo iba a saber muy pronto que para alcanzar esos objetivos tenía que recorrer un camino lleno de esfuerzo, trabajo y sacrificios. Me daba cuenta de que tenía mucho que mejorar, y mucho que aprender. En realidad tenía que aprenderlo todo, dentro y fuera del bádminton. Pero, si todo eso se podía arreglar trabajando muy concentrada siete horas todos los días de todas las semanas, por mí no iba a quedar. Sin saberlo, el sueño ya me empujaba.

## **El día que conocí a Carolina**

*Aprendí que aquí y ahora es el momento*

Vi por primera vez a Carolina en el Campeonato de España sub 15, en Menorca, en el año 2007. Tenía trece años y me fijé particularmente en ella en un partido de cuartos de final contra Beatriz Corrales, que es compañera suya en el Centro de Alto Rendimiento y también una de las jugadoras europeas de bádminton más destacadas. Vi en ellas a dos minicampeonas, dos chicas que tenían cosas que el resto de los jugadores no tenían.

Con frecuencia me preguntan qué vi de especial en Carolina y me cuesta trabajo explicarlo, porque lo que me llamó la atención no estaba propiamente en su juego. En aquel momento el suyo no era un bádminton pulido, no era un juego técnico. Los desplazamientos no eran buenos. Creo que lo que llamó mi atención fue su control del tiempo.

A Carolina le faltaban conocimientos tácticos y técnicos, era una chiquilla, pero de alguna manera reinaba en la pista.

Para mí y para muchos entrenadores con los que comparto viajes y estancias en el extranjero, el bádminton es un deporte que consiste en robarle tiempo al contrario. Es un juego en el que has de tener una clara e intensa conciencia del tiempo. Y yo vi que aquella niña, consciente o inconscientemente, tenía ese don. Lo veía cuando jugaba y también en el descanso entre los puntos. El tiempo que se tomaba, cómo se preparaba para sacar, los movimientos que hacía, la determinación con la que jugaba.

---

**A CAROLINA LE FALTABAN CONOCIMIENTOS TÁCTICOS Y  
TÉCNICOS, ERA UNA CHIQUILLA, PERO DE ALGUNA  
MANERA REINABA  
EN LA PISTA**

---

El presidente de la Federación andaluza ayudó a que los padres se abrieran a la posibilidad de que la niña viniera a Madrid. Y vino en un momento para mí fundamental, porque el ambiente que había entonces en el Centro de Alto Rendimiento no era propicio para obtener resultados óptimos. Carolina fue como un soplo de aire fresco. Vista desde hoy, su llegada fue el principio de la encarnación del sueño.

## **Mi segunda casa, después de Huelva**

*El éxito no llega si tú no vas hacia él*

Cuando llegué a Madrid, a la Blume, tenía catorce años. Ya he dicho que con ello se cumplía un primer sueño, pero la verdad es que al principio resultó que no era exactamente lo que había soñado. Me alojé en la residencia vieja, en una habitación compartida, con apenas una mesa, un armario y una cama muy pequeña. Y el baño era comunitario, estaba fuera. Casi parecía una celda, para horror de mi madre y también mío, porque la verdad es que me quedé impresionada.

Para mis padres, a los que había costado convencer de que me dejaran ir a Madrid, fue muy duro dejarme allí sola. Al principio querían que me volviera a casa, porque no les gustaban aquellas condiciones. En esos primeros tiempos no tenía televisión ni ordenador y lo cierto es que a veces me sentía sola. Me imagino que eso, a esa edad, se me notaba y lógicamente mis padres tenían que notar lo mejor que nadie, de modo que entre unas cosas y otras aquellas primeras semanas se les debieron de hacer difíciles.

Sin embargo, aguanté el tirón. Los estudios no me iban mal, pese a que a veces tenía dificultades. Mi colegio fue el IES Ortega y Gasset, que está al lado de la residencia, dentro de todo el complejo del Centro de Alto Rendimiento de Madrid y demás instalaciones. Cruzamos un pasillo, bajamos unas escaleras y ya estamos en el instituto. Esta es una de las grandes ventajas que ofrece el Centro de Alto Rendimiento a los chicos que llegamos a él. En el Ortega y Gasset he hecho todos mis estudios en estos años que llevo en Madrid. Cursé tercero y cuarto de la ESO y todo el bachillerato, que hube de repartir en cuatro años, porque llegada a esas alturas ya tenía que viajar mucho y entrenar mucho y muy duro, y no quería agobiarme con un exceso de presión en las dos cosas, los estudios y el trabajo como deportista.

Llevaba una vida durilla: por la mañana iba al colegio, luego entrenaba, comía y volvía al colegio, y después, otra vez a entrenar. Tenía muy poco descanso, estaba lejos de casa y todo aquello al principio era nuevo para mí... Sin embargo, como otra cosa no sería, pero cabezota ya lo era un rato, seguí adelante y me fui adaptando. A los seis meses pude mudarme a la nueva residencia, y eso ya fue otra cosa, porque era un alojamiento mucho mejor.

---

## LA BLUME, EN LA QUE SIGO, ACABÓ CONVIRTIÉNDOSE EN MI SEGUNDA CASA, UN LUGAR MUY IMPORTANTE EN MI VIDA

---

El Instituto Ortega y Gasset nos da muchas facilidades a los deportistas. De hecho, creó esta sede de la Ciudad Universitaria de Madrid especialmente para los chicos que ingresaban en el Centro de Alto Rendimiento. Es un colegio especializado en jóvenes deportistas de élite, en el que las clases y los exámenes se cambian sin problema, adaptándolos a los calendarios de los alumnos. Y además para mí esa no fue su única ventaja. Gracias a él enseguida pude conocer a chicas y chicos de muy diversos deportes y ver cómo entrenaban, competían y pensaban. Creo que eso es muy bueno cuando llegas sola, con catorce o quince años, procedente de otra ciudad. Lógicamente, allí he hecho muy buenas amistades: Juan Manuel Quiles, Víctor Martín, Ernesto Velázquez. Con Juan Manuel, al que llamo Quiles, tengo una gran amistad, mantenemos mucho contacto a pesar de la distancia que ahora nos separa. Y Víctor ha sido también un gran amigo, que me ha ayudado mucho en momentos difíciles.

En resumen, que en este sitio al que soñaba con llegar he crecido como persona y deportista y he estudiado. Hice toda la enseñanza secundaria y la selectividad, y tengo en *stand-by* mi ingreso en la universidad, a la espera de que el bádminton me dé un respiro.

La Blume, en la que sigo, acabó convirtiéndose en mi segunda casa, un lugar muy importante en mi vida. En él he ido perfilando sueños, algunos que al final se cumplieron y otros que siguen pendientes, y es donde trabajo cada día para alcanzar el mayor de todos, el sueño olímpico.

2

# EL CAMINO HACIA EL SUEÑO

## Siete años de victorias y derrotas

*Tus victorias son sueños que jamás diste por perdidos*

Llevo grabados los aros olímpicos en la muñeca izquierda. No hace falta explicar, por tanto, cuál es mi gran sueño. Me prometí un día que, si participaba en unos Juegos, lo haría. Después de Londres, cumplí la promesa. Me lo hice en la muñeca izquierda porque es con la mano con la que golpeo el volante. Allí en Londres me eliminó la misma jugadora china que después fue campeona y que también es la rival a la que gané la final del Mundial de Copenhague.

No oculto que tengo la mirada y la ilusión puestas en Río. ¿Cómo he llegado hasta aquí? Creo que soy una chica muy normal, bastante alegre y temperamental, que tiene que conseguir las cosas a base de mucho esfuerzo. Desde los catorce años no hago más que entrenar, competir y estudiar.

---

### LAS COMPETICIONES SON ALGO ESPECIAL..., PERO SOLO SON LA PUNTA DEL ICEBERG

---

Ya he hablado de los estudios y más adelante lo haré de los entrenamientos. Las competiciones son algo especial porque en ellas se decide el resultado de tu trabajo, porque disfrutas o sufres como en ningún otro momento, porque la emoción y la liberación de adrenalina que llevan consigo no se pueden comparar a casi ninguna otra experiencia. Pero solo son la punta del iceberg.

Gané mi primer torneo internacional en Irlanda, con dieciséis años, en 2009. Desde ese año he ganado todos los campeonatos de España. Fui campeona de Europa júnior con dieciocho. Gané internacionales en Chipre, Uganda, Marruecos, España, Suecia, Finlandia..., y en 2013, con veinte años, el primer Grand Prix, el de Londres. En 2014 fui campeona de Europa y del mundo, y en 2015, además de repetir campeonato del mundo, gané el All England y los abiertos de Malasia, Australia, Francia y Hong Kong.

Y también he perdido. Por ejemplo, dos veces la final del internacional de España, y otras finales en Chipre, Italia, Irlanda, Australia, Holanda, Alemania..., además de otras muchas derrotas antes de las finales. En todos estos años compitiendo he aprendido un

montón de cosas que intentaré contar en este libro. De momento adelanto dos. La primera, que la competición no te da satisfacciones si no cuidas la otra parte, es decir, el entrenamiento, que es el verdadero trabajo. La segunda, que a veces juegas mejor y haces más méritos en un partido que pierdes que en otro que ganas.

## **La formación de un entrenador**

*En el mundo existe una fórmula secreta para el éxito:  
la perseverancia*

Ya conté en la introducción que mi sueño es ser entrenador en una final olímpica. Podría llamarlo «meta», pero prefiero decir «sueño». Persiguiendo el sueño me realizo si hago cuanto está en mi mano. Esta idea es fundamental.

El sueño es decisivo, sobre todo, para no detenerse, pero lo que importa es el camino, el proceso, la mejora constante, la acumulación y creación de conocimientos. Lo iremos viendo.

Hasta llegar a aquel día de la final de Pekín en que vi claro lo que anhelaba, había dado muchas vueltas y cubierto muchas etapas. Llegué al bádminton con once años por pura casualidad. Un domingo mis padres quedaron con unos amigos cuyos hijos estudiaban en el mismo colegio que yo. Aquellos chicos jugaban al bádminton, un deporte nuevo tanto en Granada como en el colegio al que íbamos. Los niños llevaban unas raquetas, de modo que, mientras los padres se tomaban unas cañas y unas tapas en el bar, los chicos nos pusimos a jugar en la calle. Y me enganché.

Precisamente al lunes siguiente había un torneo en el colegio. Me dijeron que fuera con su equipo. Lo hice, me gustó la experiencia... y así empezó todo. Desde entonces estoy ligado a este deporte, con muchos momentos altos y muchos momentos bajos.

A finales de los ochenta y principios de los noventa las condiciones en que se desarrollaba nuestro deporte, como tantos otros, eran muy distintas a las de ahora. Es verdad que en el colegio teníamos un pabellón enorme que permitía entrenar a casi cualquier hora en cualquier época del año, lo cual es una ventaja. Pero la realidad es que en esos tiempos la formación de los entrenadores no era buena. Pocos años más tarde miro atrás y veo que los muchachos de entonces podíamos y debíamos haber tenido muchas más horas de entrenamiento. Hoy en día los chicos entrenan veinte o veinticinco horas a la semana. Yo no pasaba de cuatro o de seis horas.

No estoy diciendo que si hubiera entrenado más hubiese sido mejor jugador. Quizás hubiese sido incluso peor, quién sabe. Solo está claro que mis compañeros y yo, y los de otras muchas generaciones, no tuvimos la oportunidad de entrenar lo que era debido.

Lo cierto es que no fui un gran jugador. Era del montón en España. Llegué, eso sí, a ser subcampeón nacional en dobles un par de veces, y curiosamente no entrenaba

dobles... Cuando me encuentro al entrenador que tenía entonces, suelo echarle la culpa, para tomarle el pelo. Le digo que él era tan malo que yo perdía en la especialidad en la que me entrenaba y ganaba en la que él no tenía nada que ver.

---

## A BASE DE ESTUDIAR Y ESTUDIAR, ALGUNOS COMPAÑEROS Y YO EMPEZAMOS A GENERAR CONOCIMIENTO SOBRE EL BÁDMINTON

---

No fui un jugador notable. Como estudiante destacué cuando empecé a percibir la utilidad de lo que estudiaba. Obtenía las mejores notas en asignaturas cuyo contenido podía aplicar luego de manera práctica al entrenamiento. Pero sí supe desde edad muy temprana que quería ser profesor de educación física. Estudié INEF en la Universidad de Granada con las ideas muy claras. Cuando empecé a interesarme en los estudios, todos los trabajos que hacía en clase, todos los estudios en los que me implicaba iban dirigidos a conocer un poco mejor mi deporte. Me había dado cuenta de que, al contrario que otras especialidades, el bádminton no tenía una base científica ni de investigación que soportase su desarrollo. Ahora el panorama ha cambiado bastante, pero hace años estaba en mantillas. Es un deporte de mucha tradición, pero de una tradición asiática, lo que equivale a hablar de una trayectoria muy larga, envuelta en el secretismo más absoluto.

A base de estudiar y estudiar, algunos compañeros y yo empezamos a generar conocimiento sobre el bádminton.

Al entrar en el INEF en 1995 mi vocación se había decantado un poco más. Ya no se trataba del deseo genérico de enseñar educación física. Ahora mi intención era hacerme entrenador de bádminton. Todavía lo practiqué como jugador un par de años mientras estudiaba, pero sabía muy bien que no iba a llegar muy lejos. Al tercer año de carrera empecé a llevar un club como entrenador, el Escolapios de Granada. La primera temporada obtuvimos buenos resultados. Los chavales que entrenaba progresaban, se hacía visible un cambio importante, lo que supuso un estímulo para mí. Empezaba mi trayectoria de entrenador de forma positiva.

Luego, circunstancialmente, me hice cargo del club Universidad de Granada. Allí yo mismo participé en los entrenamientos ya a medio gas, a la vez que entrenaba a mis jugadores, que también eran mis compañeros. Pero eso fue durante muy poco tiempo.

---

## EN HOLANDA DESCUBRÍ QUE EL CONOCIMIENTO ALLANA EL CAMINO HACIA EL SUEÑO

---

Cuando terminé la carrera en el año 2000, me fui a hacer un máster a Francia, donde también estuve trabajando como entrenador. Fue allí donde hice un primer proyecto de investigación aplicado al bádminton.

Después de eso me planteé hacer el doctorado, pero como buscaba una universidad muy a mi gusto y no la encontraba de mi plena satisfacción, pasé un año un poco descolocado. Al cabo de un tiempo conseguí una beca Marie Curie de la Unión Europea para hacer un proyecto de investigación en Alemania durante seis meses. Allí no pude estar tan relacionado directamente con el bádminton, pero todos los estudios que hice tienen aplicaciones a una u otra faceta de este deporte, y si no la tenían yo la buscaba.

Cuando al fin empecé el doctorado en Holanda, experimenté un cambio enorme, a pesar de que no tuve tanto contacto en pista con los deportistas, porque era complicado conseguir un trabajo como entrenador. Estuve en una universidad de élite con unos profesores extraordinarios, que me hicieron ver el entrenamiento y, sobre todo, el sistema humano de una manera mucho más completa. Pude desarrollar otra línea de trabajo para tratar el entrenamiento con un enfoque más holístico, más total, diferente de la simple suma de las partes en que puede dividirse. Descubrí que el conocimiento allana el camino hacia el sueño.

Cuando una persona tiene un sueño vital o profesional y se propone alcanzarlo de verdad, a la determinación, la disciplina y el esfuerzo debe unir el conocimiento. Y no solo se trata de conocer lo ya conocido, estudiar el campo que a uno le interesa, sino también de crear conocimiento nuevo, es decir, investigar. El médico es mejor si estudia las enfermedades y además investiga en busca de nuevas terapias. El informático es mejor si asimila todo lo nuevo y es capaz de desarrollar él mismo nuevos programas y nuevas aplicaciones. Del deportista se puede decir lo mismo. Buscar y explorar otros caminos hacia el conocimiento genera soluciones distintas.

El proyecto de investigación que empezamos en Holanda consistía en ver qué diferencia había entre los jugadores de bádminton expertos y los novatos en las estrategias de búsqueda visual y la anticipación. Teníamos un aparato que registraba dónde miraban los jugadores, a qué punto se dirigían los ojos en cada momento, y nos propusimos averiguar cómo esa información que los jugadores obtenían a través de la mirada se traducía en movimiento hacia el volante.

---

**LOS DEPORTISTAS CON EXPERIENCIA, Y CREO QUE  
CUALQUIER PROFESIONAL DE CUALQUIER ACTIVIDAD,  
NO REACCIONAN ANTES, SINO MEJOR. SABEN ELEGIR  
LAS RESPUESTAS Y LOS MOVIMIENTOS MÁS EFICIENTES  
Y SIN DESGASTE INNECESARIO**

---

Sacamos conclusiones sorprendentes, sobre todo en la estrategia de movimientos. Se tiende a pensar que los jugadores expertos se anticipan a la trayectoria que va a seguir el volante y eso no resultó cierto en la situación que nosotros testábamos. En realidad, los jugadores expertos esperan mucho más a la información más útil, que es la que proporciona el volante cuando ya está volando. Lo que ocurre es que los expertos tienen una economía de movimientos que los hace mucho más eficientes.

Realizamos un gráfico de los movimientos contemplados desde arriba para ver el comportamiento de los deportistas. Los novatos se movían mucho más de lo necesario, mientras que los expertos iban mucho más directos. No había diferencias a la hora de iniciar el movimiento, pues unos y otros lo hacían más o menos a la vez. Sí las había a la hora de iniciar el movimiento en la dirección adecuada. Considerando el punto de salida y el punto de llegada, los expertos seguían el camino más corto posible casi al milímetro. Los nuevos, todo lo contrario.

Los deportistas con experiencia, y creo que cualquier profesional de cualquier actividad, no reaccionan antes, sino mejor. Saben elegir las respuestas y los movimientos más eficientes y sin desgaste innecesario.

El primer año se me fue casi en una revisión bibliográfica de todo lo que se había escrito en la historia sobre la anticipación, particularmente en deportes de raqueta. Me sumergí con gusto en el repaso de una amplia bibliografía sobre neurociencia y sobre diversos deportes.

En lo que centré la introducción de la tesis fue en la aplicación de un modelo neuropsicológico al deporte. Ese modelo habla de una división en el funcionamiento del cerebro según el uso que se diera a la información visual, de una parte ventral y una parte dorsal, que tienen dos funcionamientos diferentes. Hasta ambas llega la misma información visual, pero sigue caminos diferentes si se va a utilizar para identificar cosas o para actuar sobre las cosas.

Toda la investigación que se había hecho hasta ese momento en anticipación privilegiaba, sobre todo, el uso del lado apto para identificar y dejaba al margen el lado que sirve para actuar. Por supuesto, nos dimos cuenta de que en el deporte percibimos principalmente para actuar. Seguimos el volante no para saber dónde va, sino para devolverlo. Todos los paradigmas que se habían utilizado, especialmente en bádminton, toda la metodología favorecía el uso de la zona ventral del cerebro, que no es la que se utiliza cuando estás jugando. Nosotros pusimos el acento en el uso de la parte dorsal, que es la que previsiblemente actúa durante la acción.

Eso se tradujo en un artículo de investigación que marcó un antes y un después en el campo de la anticipación en el deporte. Realmente fue algo muy bonito. John van der Kamp y Geert Savelsbergh, mis directores de tesis, son unos fuera de serie. Sobre todo el primero fue para mí muy importante. Era el codirector y fue quien llevó el peso del trabajo de culminación de la estructura del artículo, porque era muy complicado y yo no tenía experiencia en ese sentido.

Este era el tronco de mi doctorado, la versión inicial, que ahora ha cambiado bastante. Esta investigación me ha llevado a ser un entrenador diferente. Es la aplicación de un modelo neurológico al deporte, algo que no se había hecho hasta ese momento.

Se ponía en cuestión un método de investigación hasta entonces universalmente aceptado, que había dado resultados que se tenían por generalizables. Y ese cuestionamiento me ha convertido en un entrenador que también se cuestiona a sí mismo. Por sistema me pregunto si está bien o mal absolutamente todo lo que hago, y también cuanto está universalmente aceptado hasta la fecha en el mundo del bádminton.

Solo se había hecho mucha investigación en anticipación. Leyendo y leyendo llegué a este modelo, que es el de dos sistemas visuales. La información entra por el ojo y va a un sitio o a otro en función de lo que hagas con ella. Si estoy mirando un papel clavado en la pared, para reconocerlo, la información va a venir por arriba a la parte prefrontal; pero si yo digo «ahí está el papel, voy a cogerlo», la información va por otro camino, a la parte dorsal del cerebro. No es lo mismo ver para reconocer que ver para reaccionar, coger, esquivar, golpear. La complejidad del artículo aumenta porque tiene un enfoque ecológico, en el sentido científico de la palabra: toma en consideración todas las circunstancias ambientales. En la universidad en la que yo estudiaba son pioneros en la percepción directa, no en la percepción por representación. Tienen un enfoque filosófico, ecológico, neurológico, aplicado al deporte, en este caso al bádminton, sobre cómo pueden anticiparse los deportistas y qué tipo de procesos pueden ocurrir en el sistema.

La mayoría de las publicaciones que habían salido hasta entonces no explicaban exactamente cómo se produce la anticipación en el deporte, aunque sí lo pretendían.

Lo mandamos al *International Journal of Applied Physics* y el editor lo vio tan interesante que lo convirtió en motivo para una publicación de debate (*target article* o *target paper*). Se coloca el artículo al principio de la revista y se invita a los más famosos investigadores en ese campo a debatir sobre su contenido. A los primeros que invitaron fue a los del modelo neurológico, es decir, nosotros, lo que es un privilegio. Ha sido un antes y un después a nivel mundial. El artículo se utilizó como un *target* táctico en una revista científica. Todos los expertos en la materia del mundo pudieron dar una réplica. Fue muy reconfortante. En cierto modo me resultaba extraño, me costaba creer que aquellos especialistas de nivel mundial, cuyo enfoque sobre la investigación en anticipación deportiva yo, un joven desconocido, había puesto en cuestión, debatieran conmigo de aquella manera tan estimulante. Llevaba años leyéndolos y ahora discutíamos de experto a experto.

#### **Traducción del comienzo del artículo**

Los deportes de competición como el tenis, el bádminton y el críquet requieren que los jugadores reciban y devuelvan una pelota con un movimiento rápido, en una única acción. La clave del éxito es la capacidad de interceptar la pelota en el lugar correcto y en el momento adecuado, así como la aplicación de la cantidad

correcta de fuerza para proyectarla a la ubicación deseada. Deportistas expertos pueden satisfacer estas condiciones con un extraordinario grado de precisión. Se han hecho, por ejemplo, estudios de bateadores de élite que golpean bolas en dos o tres milisegundos (Regan, 1997). Tan precisas intercepciones exigen además información específica y, por lo tanto, esta capacidad notable de los deportistas se dice que implicaría una experiencia en cuanto a la percepción. Sin embargo, debido a que la velocidad a la que muchos de estos deportes son jugados, es de suponer que rebasan las limitaciones que imponen la percepción visual, la capacidad motora y los tiempos de movimiento. Es difícil imaginar que los deportistas pueden confiar plenamente en la mera información del vuelo de la bola. Por ello, muchos investigadores han llegado a la conclusión de que la información que surja antes del vuelo de la bola es importante para la interceptación exitosa en deportes de pelota rápida. Por lo tanto, la habilidad perceptual implica anticipación visual, es decir, la capacidad de hacer predicciones exactas de fuentes anticipadas parciales o incompletas de la información visual (Poulton, 1957). Desde la década de 1980 en adelante, la técnica de oclusión ha sido predominante en las investigaciones de anticipación visual en deportes de pelota rápida. A los participantes se les presentan videoclips que muestran los movimientos del oponente (por ejemplo, saque de tenis) desde la perspectiva normal del deportista (por ejemplo, Abernethy y Russell, 1987; Isaac & Finch, 1983; Jones & Miles, 1978; Salmela y Fiorito, 1979). Los videoclips ocultan selectivamente cualquiera de los movimientos del oponente en varias ocasiones (por ejemplo, antes, durante o después de que la raqueta se pusiera en contacto con la pelota), o varias partes del cuerpo del oponente (por ejemplo, la cabeza, el tronco, el brazo, la raqueta). A los participantes se les muestra de este modo información visual parcial y se les pide predecir los resultados de vuelo de la bola (por ejemplo, la ubicación de destino) o identificar la acción del adversario (por ejemplo, tipo de golpe). Se ha concluido que los deportistas expertos presentan resultados distintos a los novatos en lo que se refiere a su capacidad de utilizar o procesar primeras señales visuales para predecir lo que va a suceder, así como la acción del rival.

Dos años después empecé a hacer otro tipo de experimentos. Tenía todos los datos y me veía doctor ya en breve, pero me surgió la posibilidad de venir a trabajar al Centro de Alto Rendimiento. Era mi ilusión. Hacía la investigación porque me gusta saber, me gusta conocer, pero lo que yo quería ser era entrenador de bádminton.

La Federación del año 2004 confió en mí, aunque no contaba con experiencia internacional de alto nivel. Vieron que tenía potencial. Dejé el doctorado a medias y me vine a Madrid a trabajar con la confianza de que en mis horas libres podría terminarlo. Fue un exceso de confianza: ¡todavía no está terminado! Y hace diez años. He cambiado totalmente el sujeto de estudio, porque el aparataje que necesito para el otro proyecto no existe aquí y porque, además, nunca me ha interesado ser doctor por ser doctor: lo que me gusta es aprender, y que lo que aprenda tenga utilidad, redunde en mejoras visibles. Para mí el doctorado es un vehículo de aprendizaje y desarrollo, no un fin en sí mismo. Ahora estoy orientando la investigación hacia aspectos más tácticos, más de análisis de juego. ¿Por qué? Porque tenía que tomar una decisión: o hacía algo que me sirviera en el día a día o sabía que no lo iba a hacer. Aun así, me está costando trabajo. Pero es algo que hace que aprenda y me permite aplicar ideas nuevas casi a diario en mi trabajo.

Procuro centrarme en el qué quiero, y en cómo organizo todas las ruedas del reloj de mi vida para ir en esa dirección.

Lo que quiero es ser el mejor entrenador del mundo, quiero que mis jugadores sean los mejores jugadores que puedan llegar a ser, organizo mi tiempo y mi actividad diaria

casi de manera obsesiva para alcanzar ese objetivo.

El antiguo proyecto quedó un poco apartado, pero la realidad es que aquel trabajo que empecé en Holanda me dio un empujón grande para ser el entrenador que soy hoy. Entre otras cosas, crecí mucho en cuanto a conocimiento del sistema humano. Fue un paso en el camino hacia el sueño.

3

# CRECER PARA SEGUIR SOÑANDO

## Soñadora, pero no ilusa

*Si no puedes volar, corre. Si no puedes correr, camina.  
Si no puedes caminar, arrástrate, pero continúa avanzando*

(MARTIN LUTHER KING)

Si me preguntan si soy una soñadora, no sé muy bien qué contestar. Por una parte podría decir que sí, porque tengo mis sueños, incluso uno muy grande, pero por otra parte a veces se confunde a las personas soñadoras con las ilusas, o sea, las que viven de ilusiones inalcanzables, y yo no soy así. Creo que tengo sueños que puedo alcanzar, pero eso no quiere decir que sea poco ambiciosa. Todo lo contrario, siempre quiero lo máximo, y así soy desde pequeña, pero especialmente desde que con dieciocho o diecinueve años di un salto grande.

---

**ME DI CUENTA DE QUE LOS GRANDES OBJETIVOS SE  
CUMPLEN CUANDO CADA DÍA LUCHAS POR UN OBJETIVO  
PEQUEÑITO, EL QUE TOCA CADA VEZ**

---

En ese momento de mi vida mi mentalidad cambió bastante. Creo que me había dejado llevar un poco, que a lo mejor estaba empezando a ser conformista. Reaccioné y me propuse estar mucho más concentrada en los entrenamientos, en el trabajo diario. Me di cuenta de que los grandes objetivos se cumplen cuando cada día luchas por un objetivo pequeño, el que toca cada vez. Vi claro que para ser la mejor del mundo tenía que pulir todos los pequeños defectos que me impedían avanzar hacia ello. Y resultó que con ese nuevo enfoque el trabajo diario, que a veces resulta tan pesado, tan duro, me ayudaba a renovar el sueño.

Una mínima mejora de un movimiento de muñeca o de cadera, una victoria en una ronda previa, sin relumbrón, pero bien trabajada, al final hace que veas más claro que el sueño puede cumplirse, porque en buena medida depende de ti. Eso motiva mucho más de lo que una puede imaginar. En mi deporte no manejamos cifras millonarias, desde luego. A veces obtenemos premios bonitos, becas y no mucho más. No nos hacemos

ricos, pero puedo decir que los avances diarios, aparentemente insignificantes, estimulan mucho. Por lo menos tanto como cualquier recompensa.

Si veía que una rival me ganaba porque no se me daba bien el golpeo que más daño podía hacerle y a base de entrenar mejoraba ese golpeo y por fin conseguía ganarle un partido, me alegraba porque me encanta ganar, pero es que además notaba que mis ilusiones se renovaban. El trabajo pequeño alimentaba los sueños grandes. No importa que esa rival no fuera de primerísima línea, ni la mejora de mi golpeo nada del otro mundo. Solo con ver que mejorar está en mi mano ya me siento un poco más capaz de todo.

## **Los entrenadores tenemos que identificar las oportunidades de crecimiento**

*Tus logros se conseguirán no por tu fuerza,  
sino por tu perseverancia*

En toda actividad necesitamos soñar para avanzar, pero hay un peligro: si no avanzamos, el sueño puede marchitarse, y ya sabemos que sin sueño probablemente no iremos a ninguna parte. En la cancha, en la oficina o en la tienda aspiramos a crecer, soñamos con ello, y necesitamos comprobar que al cabo del tiempo hemos crecido un poquito para que nuestro anhelo siga siendo verosímil. El pequeño éxito diario acerca al triunfo definitivo. Se dice que de las derrotas se aprende, y es cierto, pero también lo es que pueden alejar el sueño. Ya hablaremos de eso, porque ahora nos interesa subrayar que nuestro sueño no se prolongará indefinidamente si no lo alimentamos.

En determinado momento, dos o tres años atrás, Carolina perdió un partido importante frente a Beatriz Corrales, una jugadora con la que no había perdido hasta entonces. Eso me preocupó porque en cierto modo se alteraba el *statu quo* vigente hasta entonces y no sabía cómo podía afectar eso a la moral y la actitud de la jugadora. Cuando se disputó aquella final Carolina no estaba entrenando mal, pero tampoco de forma óptima, digamos que estaba al ochenta por ciento, lo cual hasta entonces le había bastado. Pero la otra jugadora había mejorado mucho sus prestaciones en los entrenamientos, acercándose al cien por cien, y finalmente se había producido aquel resultado.

Reflexionando, llegamos a la conclusión de que quizás no fuera tan malo que hubiera perdido.

Carolina tuvo que reflexionar, hacer un análisis de sí misma y ver si se estaba comprometiendo demasiado o menos de lo debido. También tenía que fijarse en el nivel de compromiso de su contrincante y comparó la evolución de las dos.

---

**«ANDERS, TENEMOS UNA OPORTUNIDAD, NO PODEMOS  
DESPERDICARLA. CON CAROLINA CREO QUE VAMOS A  
PODER HACER LO QUE TODOS LOS GRANDES  
ENTRENADORES QUIEREN»**

---

Está claro que Carolina sacó las conclusiones correctas: desde entonces cambió radicalmente su implicación en el entrenamiento. Ese mismo año obtuvo su mejor resultado hasta aquel momento: quinta en el Campeonato del mundo, tras perder, a tres sets, contra una tailandesa a la que nunca había ganado y que fue campeona del mundo en esa edición, en un partido muy bueno.

Fue un punto de inflexión a la hora de desarrollar la calidad en el entrenamiento de Carolina.

El desarrollo y el resultado de aquel partido al principio a mí me dejó preocupado, pero en realidad fue una oportunidad de crecimiento.

Yo, quizás sin saberlo, lo había hecho antes.

Pese a la edad y las circunstancias familiares en las que llegó a nuestras manos, Carolina no tardó en adaptarse a la vida en la Residencia Blume. Al año o año y pico de tenerla en Madrid, las impresiones iniciales se confirmaban. Mi compañero y amigo, el entrenador danés Anders Thomsen, acababa de llegar a España. Ni siquiera hablaba español todavía. Estábamos en un bar, charlando en inglés y tomando algo, cuando le hablé por primera vez de mis ideas sobre Carolina, un sueño incipiente.

—Anders, tenemos una oportunidad, no podemos desperdiciarla. Con Carolina creo que vamos a poder hacer lo que todos los grandes entrenadores quieren.

Aparte de ver el potencial que ella tenía, el hecho de que viniera con catorce años era muy importante, porque a esa edad es muy fácil moldear a un jugador, inculcarle buenos hábitos. En los dos primeros años, en los que había una mezcla de jugadores muy variopinta, me preocupé mucho de hacer trabajo de contención, por así decirlo. Intentaba que Carolina no adquiriese costumbres que por su edad y potencial no le iban a ser útiles. Ella tenía que recorrer todavía todo el camino, y además su propio camino. Podía crecer muchísimo como deportista y yo veía que no era bueno que imitara a uno u otro y se acomodase. Fue extenuante. Incluso hubo un año en que tenía programadas unas vacaciones en Costa Rica, pero a causa de cierto conflicto tuve que cancelarlas. Estuve todo el año sin vacaciones. No podía dejarla sola con Anders, porque en esa época mi colega aún no dominaba el sitio, no hablaba español y no controlaba todavía los resortes necesarios. Estaba en juego el sueño incipiente y había que alimentarlo. ¿Cómo? Propiciando su crecimiento.

## HAY QUE APROVECHAR LOS TRABAJOS PRESENTES PARA EL SUEÑO FUTURO

---

El trabajo con Carolina no ha sido solo de aprendizaje en el terreno técnico y táctico, sino también de cuidado de su desarrollo, de preservarla, evitar que se mezclase en entornos que no eran convenientes para ella. Nunca hay que perder de vista la necesidad de ir creciendo. Poco a poco, peldaño a peldaño. No se trata de dar grandes y rápidos saltos, casi siempre imposibles y a veces contraproducentes, sino de conseguir avances visibles, por pequeños que sean. Necesitamos ser conscientes de que estamos creciendo. Si creces y sientes que el sueño está cada día un poquito más cerca, es más fácil que estés motivado y no pienses en un «me gustaría», sino en un «quiero». A todo el mundo le recalco la diferencia entre una y otra expresión.

«Me gustaría» es ilusión sin acción, «quiero» es acción.

Hay que aprovechar los trabajos presentes para el sueño futuro.

Los Juegos Olímpicos de 2008 fueron un gran cambio en mi vida a la hora de entender el deporte, o el qué quería. Una cosa es «me gustaría llegar a» y otra cosa es «quiero hacerlo». Cuando hablo con los deportistas les digo: «¿Te gustaría? ¿Sí? Pues sigue haciendo lo mismo, pero, si realmente quieres hacerlo, eso implica que tienes que hacer más cosas, que tienes que actuar en consecuencia».

Nunca se cumplirá el sueño sin entrenamiento. También entrenamiento mental.

4

# CON EL SUEÑO SE ENTRENA EL ÁNIMO

## Sin fuerza mental no puedo ser campeona

*Prohibido rendirse. Respira hondo y sigue*

El trabajo mental en el deporte, que como he contado al principio fue una sorpresa para mí, pronto se convirtió en algo muy importante. ¡Cómo no iba a serlo! Yo era una chiquilla de catorce años que se marchaba de casa para entrenar con deportistas de élite en la capital. ¡La cantidad de cosas que podían pasar por mi cabeza! Tenía que aprender a jugar, tenía que entrenar y tenía que estudiar, eso lo sabía sin necesidad de que me lo explicaran. Lo que no sabía es que también tenía que entrenar la mente, prepararla para poder estar centrada en todo lo que debía hacer, sin grandes distracciones, pero sin perder la ilusión.

Se puede decir que para cumplir los sueños hay que acondicionar la casa en la que habitan, que es la cabeza.

Y ¿cómo se hace eso? De muchas maneras, hay muchas técnicas que he ido aprendiendo en el Centro de Alto Rendimiento. Una de las más llamativas es, por poner un buen ejemplo, la práctica imaginada. En ella tienes que visualizar, casi casi vivir por anticipado, lo que vas a hacer. En mi caso, un partido, un torneo, un entrenamiento, pero pienso que podría valer para cualquier actividad profesional, para una reunión, una obra, una campaña comercial, lo que sea.

Mi entrenador mental me guio en mi primera práctica imaginada. Me hizo tumbarme en una colchoneta y en un ordenador me puso un audio de música relajante. Durante diez minutos tenía que ir aflojando todo el cuerpo poco a poco: primero, me decía Pablo, relaja la frente, ahora relaja un brazo, ahora relaja la espalda... Una vez conseguida la relajación, hacía la práctica. Me imaginaba entrando en el pabellón, preparándome, jugando, haciendo los gestos técnicos o tácticos que tocaran. Cuando, tras tomarme mi tiempo, estaba ya imaginando, el entrenador mental me preguntaba: ¿cómo te ves?, ¿te ves rápida?, ¿te sientes concentrada?... Terminada la práctica imaginada, relajaba otra vez el cuerpo de la misma manera y me imaginaba que salía del pabellón.

---

**SE PUEDE DECIR QUE PARA CUMPLIR LOS SUEÑOS HAY  
QUE ACONDICIONAR LA CASA EN LA QUE HABITAN, QUE  
ES LA CABEZA**

---

Esto, que parece sencillo, requiere una gran capacidad de concentración, un aprendizaje que he tenido que hacer en el Centro de Alto Rendimiento (CAR) a lo largo de estos años. Por supuesto, tienes que hacerlo bien, no vale que te hagas trampas a ti misma. Si de verdad te relajas, te concentras y visualizas lo que vas a hacer después, cuando llega el momento de actuar realmente, de jugar el partido, hacer el examen o lo que sea, sientes que en cierto modo ya lo has hecho, que estás familiarizada con ese reto. Y tienes más posibilidades de no distraerte y de que todo salga bien.

La cabeza es tan importante que me ha permitido, por ejemplo, salir adelante cuando me ha fallado el cuerpo. Así ocurrió en vísperas del Mundial de Yakarta, como veremos luego. A cinco semanas del campeonato, me rompí un hueso del pie. ¡Tuve que superar la decepción y entrenar sentada! Creo que eso fue posible gracias a que llevamos mucho tiempo haciendo entrenamiento mental. A veces, en una mañana que parece que va a ser tranquilita, una más de trabajo sin problemas en el Centro de Alto Rendimiento, Fernando pisa el acelerador, exige, me aprieta. De pronto todo se vuelve más exigente y complicado. Y no es porque se haya levantado de mal humor, es algo que ha premeditado y que ha hablado con su equipo. En el deporte de alta competición las dificultades máximas son el pan de cada día y tengo que estar preparada para afrontarlas.

---

**ENTRENO MUCHAS HORAS AL DÍA, Y ESO LO AGUANTO MEJOR CUANDO LE VEO SENTIDO, CUANDO LA CABEZA RESPONDE BIEN PORQUE TIENE CLARO PARA QUÉ LO HAGO**

---

La mente tiene que estar preparada para todo si quiero llegar a mi meta. Pero necesito esa meta, lo que estamos llamando «sueño». Hay personas del deporte que dicen que no es bueno fijar objetivos de resultados porque los competidores se cargan de responsabilidad. Yo no estoy de acuerdo, creo que sí necesitamos proponernos resultados, incluso enfadarnos cuando no los conseguimos. De hecho, funciono mejor a todos los niveles cuando tengo objetivos. En el día a día, si se trata de mejorar un movimiento. A medio plazo, si quiero subir tres puestos en el *ranking*. A la larga, si deseo ser campeona olímpica. Entreno muchas horas al día, y eso lo aguanto mejor cuando le veo sentido, cuando la cabeza responde bien porque tiene claro para qué lo hago.

## **Los entrenadores no debemos imponer sueños, sino inducirlos**

*Todo es posible en la medida en que tú creas que es posible*

El profesional primero tiene que concebir su sueño y luego mantenerlo alimentándolo; pero a la vez debe procurar que no degenera hacia la obsesión incontrolada, convirtiéndose en un lastre en vez de un estímulo. Un punto de obsesión quizás no sea negativo. Yo mismo soy un poco obsesivo, y lo que hago es gestionar, controlar esa obsesión para no contagiarla a otros, porque sé que esos otros no tienen el mismo carácter obsesivo y no pueden llevarlo de la misma manera. En cualquier caso, hay que evitar la fijación sin control. El matemático quizás nunca resolverá el problema si se obsesiona en exceso, el piloto navegará peor si está obcecado. Necesitamos formación intelectual para conocer nuestro campo de trabajo y preparación física para ejercer la actividad en las mejores condiciones. Pero con eso no basta. También tenemos que entrenar la mente.

Como entrenador, busco el sueño del deportista, y una vez encontrado lo vinculo a unos objetivos. El entrenador mental establece cierto tipo de rutinas encaminadas a recorrer el camino que nos hemos trazado. Yo fijo los objetivos junto con el deportista y los compartimos con el entrenador mental. Estos objetivos técnicos, tácticos y físicos deben estar acompañados por los objetivos mentales. Variarán en función de lo anterior, del grado de desarrollo del deportista y del momento de su vida competitiva en que se encuentre. Hacemos reuniones específicas para eso.

En realidad, los entrenadores nos pasamos la vida lanzando preguntas a los deportistas. ¿Qué quieres ser? ¿Dónde te ves de aquí a un año? ¿Qué es lo que te gustaría? Trato de buscar algo de tal naturaleza que él pueda responder: «Esto me ilusiona y para conseguirlo hago lo que sea necesario».

Me reúno con el deportista y trabajo con él. Lo guío a través del proceso, en busca de lo que necesita para conseguir el sueño o acercarse lo más posible a él. Cuando me hago una idea de sus necesidades, tengo una reunión con el preparador mental. Pero espero siempre a que todo esté ya estructurado. Así puedo decirle al preparador: quiero esto y se necesita esto otro para conseguirlo.

Hay muchas personas que no están de acuerdo con establecer objetivos de resultados, pero creo que son necesarios.

A fin de cuentas, aunque no dependen exclusivamente de uno mismo, encarnan el sueño, que a su vez te da la gasolina para poder entrenar. No se machaca uno siete horas al día por gusto o por el puro placer de dar unos reveses muy estéticos. Se suele objetar que el establecimiento de objetivos en forma de resultados genera estrés; pero siempre replico que, bien dirigido, el estrés es valioso.

Pero el resultado no es el fin absoluto. Si digo que quiero ser campeón del mundo, fijo ese objetivo y lo guardo. No me obsesiono con él, sino con la obligación de hacer cada día el trabajo necesario para acercarme a esa meta. El objetivo es valioso porque ayuda a realizar el trabajo al que va asociado. Se necesitan objetivos alcanzables, realistas, pero también ambiciosos, que te supongan un reto.

---

## AL DESCUBRIRLO POR SUS MEDIOS, EL SUEÑO DEL DEPORTISTA ES DE VERDAD SUYO Y AUMENTA LA MOTIVACIÓN PARA VERLO CUMPLIDO

---

Cuando ya está todo definido, preguntas al deportista: «¿Cómo te ves, qué necesitas entrenar en tu juego?». Yo, que tengo conocimientos distintos de los suyos, la guío. Generalmente no le digo «mira, tienes que copiar este movimiento de esta jugadora», sino que procuro que lo averigüe por sí misma. Otras veces sí lo hago. Depende de la persona. Por eso, en lugar de darle una orden le pregunto: «¿Qué puede servirte del juego de esa jugadora? ¿Cómo puedes mejorar ese aspecto imperfecto que tienes en tal faceta?».

Hacemos un montón de preguntas útiles para encaminarnos al sueño. Yo no le dije a Carolina: «Tienes que ser campeona del mundo, número uno y ganadora de grandes torneos». No, yo la guío para que ella sea la que se va marcando los objetivos. Así desarrolla el compromiso, la responsabilidad y la honestidad consigo misma. Evidentemente, yo tenía y tengo que estar presente en el proceso. Al fin y al cabo, era una niña y a veces se salía del camino. Al deportista hay que recordarle para lo que estamos, preguntarle si es que todavía su sueño es lo más importante. Esta es una pregunta relevante que suelo hacer.

Al descubrirlo por sus medios, el sueño del deportista es de verdad suyo y aumenta la motivación para verlo cumplido.

Entendido de esta manera, el sueño es fundamental en cualquier actividad de la vida, y no digamos en el alto rendimiento deportivo.

Cuando buscamos la táctica y la técnica apropiadas, pensamos en el tipo de preparación física que se necesita para conseguir el nuevo estilo de juego. En la preparación mental el proceso es parecido. Hacemos una primera evaluación. ¿Dónde estoy en el proceso? Pongamos que, de cero a diez, estoy en cinco, y eso quiere decir que hay cinco puntos de margen de mejora. Eso en el terreno ideal, porque sabemos que nunca vamos a llegar al diez.

El preparador mental es un apoyo fundamental en cualquier caso, y más si cabe desde el momento en que yo mismo meto estrés en los entrenamientos. Cuando los

deportistas aprenden, tengo que favorecer el aprendizaje, un entorno en el que se sientan seguros, con un tipo de comunicación que haga que el cerebro vierta neurotransmisores positivos; pero cuando eso está aprendido, hay también sesiones de trabajo en las que procuro inducir estrés. Y esa manera de trabajar con estrés forma parte de la preparación mental.

---

## SI QUIERES SER CAMPEÓN OLÍMPICO, DEBERÁS ESCUCHAR COSAS QUE NO TE GUSTARÁN

---

Hay que preparar los trabajos en condiciones similares a como habrá que hacerlo. Si se prevé una reunión enconada, no puedes prepararla practicando conversaciones florentinas. Para volar en la tormenta no te preparas planeando con el piloto automático bajo un cielo despejado.

Todo es muy bonito cuando se ganan medallas, pero hay que pensar que a las medallas solo llegan unos poquitos. En el camino se quedan muchos, y no por el entrenador, sino porque no tienen la capacidad suficiente, o porque no se han sacrificado lo bastante. En los procesos de selección se producen grandes frustraciones. Que unos lleguen y otros no provoca envidias, celos y sentimientos de odio hacia el entrenador que pueden llevar a polémicas seguramente desmedidas.

Incluso deportistas que sí llegan a lo más alto acaban estallando al final. Hemos visto casos de entrenadores destacados contra los que se revuelven algunos de sus pupilos, a veces famosas estrellas. No digo que no sean preparadores duros, yo también lo soy en algunos momentos..., porque hay que serlo. ¿Por qué? Los deportistas son como soldados que van a la guerra. Si quieres ser campeón olímpico, deberás escuchar cosas que no te gustarán. No se trata de actuar cumpliendo el refrán «quien mucho te quiere te hará llorar», no. Lo que pasa es que hay que inducir estrés en el entrenamiento porque el objetivo es ser bueno bajo unas condiciones de gran presión: el estadio con miles de personas gritando, la tensión competitiva, las emociones del entorno, el esfuerzo del rival...

5

# EL MÉTODO MERLÍN

## Lo que necesito cuando estoy desanimada

*Aunque te sientas perdido y sin fuerzas, recuerda que cada día puede ser el comienzo de algo maravilloso, ¡no te rindas!*

Todas las personas necesitamos pararnos de vez en cuando para ver si estamos haciendo bien nuestro trabajo. Aunque queramos conseguir grandes cosas, la labor diaria se compone de muchas rutinas pequeñas, a veces agotadoras, y el cansancio, el aburrimiento, que sé yo, te pueden hacer perder la perspectiva.

Desde el principio, Fernando, mi entrenador, encontró la manera de decirme las cosas que yo necesitaba oír en cada momento. No quiero decir que me halagase por halagarme, sino más bien todo lo contrario. Si tenía que darme caña, me la daba. No sé cuándo fue la primera vez que me habló del sueño olímpico, pero estoy casi segura de que lo hizo en la pista de atletismo del Centro de Alto Rendimiento. Es su sueño y es el mío.

Cuando me veía baja de ánimo, entrenando mal, con mal lenguaje corporal, lo que fuese, salíamos a esa pista y me llevaba a la recta de los cien metros. La línea de salida era el punto en el que habíamos comenzado a trabajar y la meta eran los Juegos. Si en los últimos días las cosas habían ido bien, avanzábamos tres, cuatro, cinco metros, lo que le pareciese adecuado. Y me decía: «Carolina, el trabajo nos ha colocado un poquito más cerca del sueño; pero todavía está muy lejos, nos queda mucho que hacer». Por el contrario, si había tenido una semana chunga, retrocedíamos, o incluso me sacaba de las calles de la pista y me decía: «Nos hemos salido del camino. Mira, hoy el sueño está más lejos, tenemos que volver a la buena senda».

---

**SI TIENES UNAS METAS QUE TE HAS PUESTO TÚ MISMA Y QUE COINCIDEN CON LAS QUE TRAZA TU EQUIPO, ERES MÁS FUERTE MENTALMENTE. SIENTES TUS OBJETIVOS COMO PROPIOS, Y ESO MOTIVA MUCHO**

---

Y aunque pueda parecer una tontería, a mí aquellas pequeñas excursiones a la pista de atletismo me motivaban mucho, me venían muy bien. De alguna manera se me hacía

visible, concreto, lo que estábamos buscando. Y además estábamos rodeados de deportistas de élite que corrían, lanzaban, estiraban o saltaban por aquí y por allá y que seguro que tenían sueños parecidos a los nuestros. Todo eso me ayudaba a salir del pozo si estaba en mal momento o a seguir adelante con más fuerza si las cosas marchaban bien.

Creo que aquellas conversaciones en la pista de atletismo y otras parecidas no solo me servían para animarme si estaba mal o motivarme más si estaba bien. Me parece que así también estaba aprendiendo a pensar por mi cuenta, a fijarme unos objetivos ambiciosos, pero a la vez realistas, que estuvieran al alcance de mi mano. Si tienes unas metas que te has puesto tú misma y que coinciden con las que traza tu equipo, eres más fuerte mentalmente. Sientes tus objetivos como propios, y eso motiva mucho.

## **Una forma de generar la emoción necesaria**

*Sueña, siente, vive*

Las charlas que le daba a Carolina en la pista de atletismo son una versión muy simple del método Merlín, un excelente recurso que aprendí en el máster de *coaching* del profesor Juan Carlos Álvarez Campillo (<http://juancarloscampillo.com>), un auténtico maestro en la preparación mental, del que se puede decir que es pionero en España en muchos aspectos.

Con este método tratamos de proyectarnos hacia el futuro, no en el sentido en que habitualmente se dice esta frase, sino en sentido literal. No se trata de hacer planes sobre el porvenir, sino de viajar en este mismo instante al mañana deseado.

Mediante emociones, con preguntas, el preparador guía a la persona que entrena.

El objetivo es que el deportista perciba cómo se sentiría si consiguiera su sueño, su objetivo. Ha de sentir mental, e incluso físicamente, en qué consiste sacar el número uno en las oposiciones, diseñar la mejor casa o ganar la medalla de oro en el campeonato anhelado.

---

**EL MÉTODO MERLÍN CONSISTE EN DESPLAZARSE AL FUTURO Y PLANTARTE EN ÉL UN INSTANTE, CON LOS OBJETIVOS CONSEGUIDOS. TIENES QUE VER QUÉ TAL TE SIENTA EL TRAJE DEL PORVENIR. LUEGO HAY QUE VOLVER AL PASADO Y PREGUNTARSE QUÉ SE NECESITA PARA LLEGAR AL FUTURO PERCIBIDO**

---

Esto lo he aprendido en el máster citado. Antes lo había hecho con Carolina de manera intuitiva. Cuando se torcían las cosas, me la llevaba a la pista de atletismo y le decía, señalando la línea de los cien metros: «Mira, allí están los Juegos Olímpicos». Dábamos un paso. Otro día otro, adelante o atrás, según fueran las cosas. «Nos hemos salido de la calle», «hemos avanzado»... No sabía aún que eso era el método Merlín, pero lo usaba de forma espontánea, inconsciente aún. «Imagínate —le decía— que estás en el pódium, en el Campeonato de Europa». Y tiempo después, cuando ya había sido campeona de Europa, otra vez en la pista, volvía a la carga: «Imagínate que estás en lo más alto del pódium del campeonato del mundo». En realidad es lo que hice, mucho después y ya con plena conciencia del recurso que estaba empleando, en la final del Campeonato del Mundo de Dinamarca, cuando la vi descentrada, en peligro, y le dije que decidiera quién iba a estar en apenas unos minutos en el escalón superior y qué himno iba a sonar.

Con el método Merlín se trata de generar la cantidad de emoción necesaria, «energizol», como lo llama Imanol Ibarrondo, otro de los profesores del máster de coaching, para que una persona sea capaz de hacer todo lo necesario en busca de su sueño.

Energizol es la energía que viene de las emociones y que te permite llevar adelante tu plan de trabajo, de vida, de juego con mucha más determinación.

Esa energía era lo único que necesitaba Carolina en aquel momento crítico de la final del Campeonato del Mundo de Dinamarca. Lo importante en ese momento fue identificar el problema y buscar una solución rápida. Estábamos en la final de un mundial, con un pabellón abarrotado y apenas disponía de cuarenta segundos para dar la vuelta a las emociones de Carolina.

El método Merlín consiste en desplazarse al futuro y plantarte en él un instante con los objetivos conseguidos. Tienes que ver qué tal te sienta el traje del porvenir. Luego hay que volver al pasado y preguntarse qué se necesita para llegar al futuro percibido.

Todo lo que conlleve un proceso en común, no establecido, sino guiado por el entrenador, provoca un compromiso en la actuación. Eso es lo que yo siempre busco con el deportista, que haya actuación, compromiso y autonomía, que sea él quien deduzca, guiado por mí. Siempre les digo: «Si tú estás, yo estoy por ti».

A muchos entrenadores les gusta que los deportistas sean dependientes, y eso es un error. Tarde o temprano el deportista va a recurrir a ti, porque le llegará el momento de la duda, la presión, el estrés, y ahí sí tienes que estar, pero mientras tanto un entrenador responsable lo que tiene que hacer es guiar.

---

**EL ENTRENADOR HA DE SER CAPAZ DE INDUCIR ESE VIAJE. EL DEPORTISTA TIENE QUE SER CAPAZ DE SENTIR,**

## DE PERCIBIR, DE VER LOS SENTIMIENTOS, LAS EMOCIONES DEL FUTURO CON EL OBJETIVO CUMPLIDO

---

Si tienes que estar diciéndoles siempre lo que hay que hacer no puedes plantear un proceso a largo plazo. Yo a veces caigo en ese error, por las prisas del día a día, y cuando lo hago procuro reconocerlo. No hay que perder de vista que ese es el modelo que nos ha llevado hasta donde estamos.

El poder de un sueño reside en su capacidad de liberar y dirigir la energía.

Con este método elaboramos el proceso de entrenamiento.

Pero el método Merlín no significa solo imaginarse el futuro. Implica también al cuerpo, por así decirlo. Vas al futuro realmente, y desde allí, donde estás con la mente y con el cuerpo, miras al pasado y piensas qué es lo que has hecho para conseguir ese resultado.

Esto es muy interesante, porque cuando estás en el presente y quieres mirar al futuro no sabes muy bien qué puedes hacer, pero estando en el futuro, incluso con el cuerpo, puedes mirar atrás y ver qué has hecho. El entrenador ha de ser capaz de inducir ese viaje. El deportista tiene que ser capaz de sentir, de percibir, de ver los sentimientos, las emociones del futuro con el objetivo cumplido.

La gente aplaude, suena el himno, lloro...

Está demostrado científicamente que eso provoca emociones, un torrente de emociones. En ese momento se producen cambios. Se trata de mirar para atrás y decirte qué es lo que has hecho para conseguir esto. Lo que hemos hecho desde donde estábamos (el presente que ahora es pasado) hasta donde estamos hoy (el futuro que vivimos como presente).

Por supuesto que no vas a ver con detalle lo que luego harás de verdad, pero es una manera de establecer un proceso de compromiso y de acción, ambos unidos. Y en ese punto es donde tiene que estar el entrenador, guiando.

El entrenador sí tiene que estar en el presente planificando para el futuro, aunque como persona y en busca de su sueño propio también pueda aplicarse a sí mismo el método Merlín.

El entrenador acompaña al jugador al futuro, pero siempre permanece en el presente, sabiendo lo que se necesita cada día.

Se busca que el sueño sea factor motivador de compromiso, de la disciplina, de la renuncia. El sueño es lo que da energía, lo que cuando estás mal, cuando estás entrenando siete horas al día, como es el caso de Carolina, te permite seguir. Yo, aparte de esas siete horas, suelo estar otras cuatro o cinco trabajando sobre los entrenamientos y analizando vídeos. Si no tienes un sueño, eso no hay quien lo aguante. Carolina tiene un sueño, y yo también. Si no quieres ser campeón olímpico, si no te ves en el pódium,

todas esas horas, días, semanas de trabajo se hacen insoportables. Trabajar tanto porque sí es ser masoquista.

El sueño es un recurso estratégico, mantiene la voluntad de trabajo a largo plazo, y también es un recurso de emergencia.

### **Cuando el sueño es el último recurso**

El sueño es una especie de desfibrilador moral cuando te llega la crisis.

Era un día de entrenamiento complicado. Estábamos haciendo preparación física aplicada, un ejercicio agotador: multivolantes de defensa, ejercicios que son particularmente duros porque se pasa mucho tiempo agachado. Lanzaba a Carolina volantes de ataque constantemente. Hay que agacharse y levantarse sin tregua, a toda velocidad. Un revienta-piernas. Apenas eran las ocho de la mañana y ya era evidente que Carolina no funcionaba. Era uno de esos días en los que no van las piernas, ni la cabeza, ni nada, días en los que intentas una cosa, y otra, y otra más..., y nada sirve. Al enésimo intento te enfadas y piensas que el enfado quizás puede ser el revulsivo necesario, pero te equivocas, pruebas y sigue sin responder.

Me bajé del banco desde donde le estaba lanzando los volantes, me fui a su pista y le dije:

—Yo programo el entrenamiento, lo conozco muy bien y sé que estás cansada. Me alegro, eso quiere decir que lo he programado bien, pero eso no es excusa. Quiero que cierres los ojos, que hagas tres respiraciones profundas y que te visualices. Tienes que visualizarte en el pódium, con la bandera de España y con el himno nacional sonando. Viaja a ese futuro, pasa allí unos instantes si eso es lo que quieres verdaderamente. Estate allí unos momentos y siente lo que es ser campeona de Europa.

Se dio la vuelta, guardó unos instantes de silencio y empezó a visualizar lo que yo le había pedido que hiciera. En menos de un minuto se dio la vuelta y le pregunté qué había visto, cómo eran el pabellón y la ceremonia, qué había vivido y qué se sentía al ser campeona de Europa, y ahí comenzó a llorar y a explicármelo todo.

Luego se calmó y reanudó el trabajo. No fue un entrenamiento espectacular, pero lo arreglamos.

El día que, un tiempo después, ganó el Campeonato de Europa, en el pódium empezó a llorar como una Magdalena. Cuando vino a enseñarme la medalla me dijo:

—Fernando, me he acordado de aquel día.

O sea que el sueño, aun siendo un ideal, es una herramienta, se utiliza. El sueño es la gasolina de la vida.

• • •

La vez más importante en que eché mano de mi sueño, como dice Fernando, fue en la final del Campeonato del Mundo de Dinamarca. Las cosas no iban bien. Los partidos anteriores habían sido muy duros, me sentía cansada, bloqueada. Encima tenía enfrente a una china y hasta entonces solo en una ocasión había ganado a una rival de ese país. El entrenador me contó luego que me veía seguir el plan de juego, pero como sin ganas o sin fuerzas, sin la determinación que necesitaba, la convicción de que podía ganar.

En el intervalo del segundo set vi que Fernando comentaba algo con Anders y se me acercaba rápidamente. Yo, que iba perdiendo 11-7, no sabía qué hacer. Necesitaba un salvavidas, un clavo ardiendo, algo a lo que agarrarme.

—¿Conoces el plan de juego? —me preguntó Fernando tranquilo y serio, como siempre está en los partidos.

—Sí.

—Dentro de un rato va a sonar un himno, alguien se va a subir a lo más alto del pódium, se va a izar una bandera. Todavía estás a tiempo de decidir TÚ quién va a ser, si la china o tú.

Se dio media vuelta y se fue.

Cuando volví a la pista miré a la rival y me dije que ella también tenía que estar cansada y que no iba a quedarme sin sueño por culpa del dichoso cansancio.

Y así fue.

Un tiempo después le pregunté a Fernando qué había pretendido con aquellas palabras que me dijo.

—Recurrir al sueño, buscar esa energía que yo entendía en ese momento que te faltaba. Te conozco muy bien, entiendo perfectamente tu lenguaje corporal. Y quería recurrir al sueño asegurándome de que los procesos no iban a faltar, es decir, que conocías el plan de juego y confiabas en él. Solo había que persistir y hacerlo de manera más intensa.

• • •

Con el método Merlín las emociones se ponen al servicio del rendimiento.

Carolina es muy emocional, con ella es mucho más fácil remover las emociones que con otros.

Cuando, por ejemplo, quieres crear un ambiente de aprendizaje, tienes que provocar una serie de situaciones que hagan que se segreguen neurotransmisores en la sinapsis (conexión entre neuronas), en el cerebro, para que se establezcan las redes que van a propiciar el aprendizaje. Si en fase de aprendizaje estás provocando que se vierta al cuerpo la hormona del estrés (cortisol), has de adecuarlo al aprendizaje, porque, como ya he dicho, en ocasiones hay que estresar al deportista, unas veces de manera brusca y otras a través de los tiempos, de tu propio lenguaje corporal. Si tienes que hacerlo con un nivel de cortisol determinado, no va a ser nunca el nivel que se alcanza en la competición. Cada momento ha de tener su nivel.

---

**EL MENSAJE, EL LENGUAJE CORPORAL, EL TONO DE LA VOZ, TODO ESO SON RECURSOS. Y TAMBIÉN LAS SORPRESAS, PORQUE CAUSAN LA PRODUCCIÓN DE NEUROTRANSMISORES QUE LLEVAN A LA PERSONA A UN SITIO Y HACEN QUE OLVIDE OTRO**

---

Por ejemplo, en competición yo leo muy bien el lenguaje corporal de Carolina. Que suelte la adrenalina debida depende de cómo le transmitas tus mensajes. La mirada, el tacto, son muy importantes. Cómo y en qué momento le tocas el hombro, qué le transmites..., eso hace que haya un montón de neurotransmisores, de hormonas en el

cuerpo que hacen que las emociones se disparen. Si la veo nerviosa, nunca le voy a gritar con ansiedad «¡tranquila, tranquila!», porque estaré aumentando la ansiedad, transmitiendo más nerviosismo. Si está más apagada, le hablo con más energía o recurro a cambios en el tono de la voz o en la sintonía general de mi discurso. El mensaje, el lenguaje corporal, el tono de la voz, todo eso son recursos. Y también las sorpresas, porque causan la producción de neurotransmisores que llevan a la persona a un sitio y hacen que olvide otro.

Eso con Carolina, que tiene mucho temperamento. Con deportistas más fríos la labor del entrenador es distinta. Con ellos no utilizo tanto las emociones, funciona mejor el recurso a lo racional, simplemente hablar, aunque por supuesto sin desechar las emociones. Un deportista más frío generalmente tiene un nivel de activación diferente. Es decir, que se le estimula con menos dosis de pasión, y en ese sentido, con este tipo de persona entrenar sí es una labor más fácil.



# EL PROCESO

---

6

# EL TRABAJO ES EL ENTRENAMIENTO

## El deporte me ha hecho madurar

*Trabaja duro en silencio y deja que tu éxito haga todo el ruido*

A mí me gusta la rutina, tener mis días ordenados sabiendo lo que hay que hacer en cada momento cada jornada. Sin olvidar que mi actividad es deportiva y que dentro de ella estoy en el mundillo del alto rendimiento, afronto el día a día como una trabajadora. La empresa es el pabellón del Centro de Alto Rendimiento, mi actividad es el entrenamiento. Con el sueño al fondo, teniendo presentes la motivación, los planes, todo lo que comentamos en este libro, cada mañana me levanto y trabajo. Normalmente de ocho a diez, de doce a dos y de cinco a ocho, como cuenta con detalle Fernando en estas páginas. Hacemos preparación corporal, preparación física, preparación técnica y preparación táctica. Aunque estas cuatro preparaciones las hago por separado, cada una con sus horas de trabajo correspondientes, las cuatro siempre están relacionadas entre sí. Preparo el cuerpo para poder hacer un buen entrenamiento físico que me permita mejorar la técnica y de ese modo estar lista para aplicar una buena táctica. A veces, en los descansos entre tanda y tanda de entrenamientos me toca seguir trabajando, con el fisio, con el entrenador mental o reunida con el entrenador.

---

**PIENSO QUE EL PROCESO QUE ME LLEVA A CONSEGUIR  
EL SUEÑO ES EL TRABAJO, Y MI PRINCIPAL TRABAJO ES  
ENTRENAR**

---

El deporte me ha hecho madurar mucho. La gente se queda a veces sorprendida. Muchos me preguntan cómo con veintidós años puedo tener la madurez que muestro y eso me lo ha dado el irme de casa tan pequeña, y también el deporte. Pienso que el proceso que me lleva a conseguir el sueño es el trabajo, y mi principal trabajo es entrenar. Y entrenar bien todos los días, todas las semanas. Es verdad que ahora soy más famosa por mis éxitos, pero sigo sintiendo que soy una trabajadora y una estudiante. Durante años estudié y trabajé, a veces como una fiera. Ahora espero que llegue la hora de reanudar los estudios para afrontar mi trabajo del futuro, que quiero que sea el de fisioterapeuta. Y siento que puedo hacerlo bien, porque gracias al bádminton me he

labrado una mentalidad laboriosa y disciplinada. Habrá muchas cosas que serán similares, por ejemplo la rutina de tener el día ocupado haciendo cosas, el querer dar los mejores masajes y ayudar a las personas a recuperarse, etc.

No es verdad que los deportistas no trabajemos: lo hacemos como leones. Por lo menos los que estamos en la Blume.

Cuanto más lo pienso más me convengo de que el deporte me ha enseñado a trabajar, y además a trabajar con compañeros, cooperando, en equipo. Mi deporte es sobre todo individual en la competición, pero de grupo en todo lo demás. Y ese sentimiento de formar parte de un equipo no se refiere solo a los profesionales que me entrenan y me cuidan, también a los compañeros. A veces hay competiciones por equipos y en ellas disfruto mucho del ambiente que se crea.

La madurez que tengo en la pista procuro llevarla a muchas cosas en la vida, y de igual manera intento llevar a la pista algunas cualidades personales, como el carácter combativo y la perseverancia.

## **De profesión, entrenador**

*Nunca pares, nunca te conformes,  
hasta que lo bueno sea mejor y lo mejor excelente*

Me levanto a las siete de la mañana. A menudo antes, porque no puedo dormir a causa de las muchas cosas que me bailan en la cabeza. A las ocho estoy ya en el Centro de Alto Rendimiento. Tenemos las dos primeras horas de entrenamiento y en el primer descanso de los deportistas me meto en el despacho para hacer análisis o preparar y planificar entrenamientos y competiciones.

Después de la segunda tanda de entrenamiento, a las dos, voy a casa a comer, o como en la Blume, o no como. Por la tarde vuelvo. Hay días que tengo reunión con el equipo o con alguno de sus miembros. Cuando no la hay, continúo planificando y estudiando, o me reúno con Anders o Ernesto a través de Skype.

A las cinco de la tarde, tercer entrenamiento, y dependiendo de cómo haya ido, a las siete y media u ocho me quedo a analizarlo si ha ido mal y si ha ido bien, o mejor dicho, si me quedo satisfecho, doy por concluida la jornada. Me voy a casa sobre las 20:30, y bajo a mis dos perros, lo que es un momento importante de cada día, una especie de catarsis. Mi novia los baja por la mañana y yo por la tarde-noche.

En casa procuro dejar de ser entrenador para convertirme en pareja, ciudadano, vecino del Paseo de Extremadura.

Tras el paseo de los perros ceno y veo una película o leo. Tengo una pila de libros en lista de espera. Antes leía más ficción, ahora casi todo son ensayos sobre los temas que me interesan: entrenamiento, *coaching*, liderazgo. Libros sobre Guardiola, Rafa

Nadal, Agassi. Procuero sumergirme en lecturas que me aporten ideas y conocimientos en mi labor en el Centro de Alto Rendimiento.

Normalmente me acuesto a las doce y media. Para poder dormir necesito ver, o al menos empezar a ver, una película o una serie. Aunque aguante cinco minutos, es la única manera de desconectarme el cerebro y poder conciliar el sueño. Me gustan las series. Tanto a mi novia como a mí nos gustan mucho también las películas de terror.

Otras veces estudio para acabar un día ese largo doctorado pendiente, que lleva ya más de diez años en proceso. A ratos leo artículos de investigación, avanzo, diseño el estudio de las variables. Suelo hacerlo en casa, por la noche, algún fin de semana, o en el descanso de después de comer en la Residencia Blume.

No me queda, o no dejo mucho tiempo libre para el ocio. La buena o mala suerte que tengo es que me encanta lo que hago y eso es un arma de doble filo, sobre todo porque lo sufre la gente que está a mi alrededor. Por decirlo con jerga de entrenador, esa es una de mis áreas de mejora. Soy demasiado obsesivo en el trabajo y cuando el día no ha ido bien el problema me lo llevo a casa.

---

## LOS ENTRENADORES DE DEPORTES POCO ADINERADOS NOS MOVEMOS EN UN TERRENO COMPLICADO

---

Este trabajo no me permite tener vacaciones regulares. Ha habido años que no he tenido ni un día prácticamente. Cojo una semana por aquí, dos días por allí. En 2014, cuando Carolina ganó su primer mundial, tuve quince días de vacaciones en todo el año. Ni puentes ni Semana Santa.

En general, el trabajo del entrenador es duro, y desgraciadamente el sueldo es bajo. No me estoy refiriendo a las grandes estrellas de los deportes más mediáticos, sino a los preparadores deportivos de tantas y tantas especialidades que no tienen muchos focos, pero sí muchas exigencias. No se remunera bien una labor de muchas horas, muchos viajes y el estrés que conlleva el deporte de alto rendimiento. Semejante trabajo es perjudicial incluso para la salud. No es normal tener el pelo casi blanco a los treinta y siete años. Casi nadie puede hacer lo que hacen los entrenadores de élite de fútbol, por ejemplo. Trabajan cinco años, se queman y pueden tomarse un año sabático, o dos, lo que haga falta.

Situados en una especie de tierra de nadie, entre los deportistas y las federaciones, los entrenadores necesitamos reubicarnos, aspiramos a que sea reconsiderado nuestro papel. Evidentemente, los que más importan son los deportistas: con ellos y para ellos trabajamos, pero no siempre podemos hacerlo como es debido por la forma mejorable en que está organizado el mundo federativo. Debemos buscar un nuevo modelo que

potencie el papel de los entrenadores para dar todo el protagonismo a los deportistas, sin que el trabajo sea entorpecido por intereses meramente locales o sectoriales, o incluso simples malas costumbres burocráticas. Los entrenadores no son los protagonistas, pero son fundamentales. Reivindicamos el respeto debido, simplemente.

## **Motivaciones contra la rutina**

*Aunque tu vida no resulte ser la fiesta que esperabas,  
nunca dejes de bailar*

En muchas de las entrevistas que me hacen, cuando les digo que tengo siete horas de entrenamiento muy exigente al día, me preguntan cómo lo aguanto y también si no siento que de alguna manera estoy sacrificando los mejores años de mi vida. Pues bien, lo aguanto porque aunque es duro es lo que me gusta.

---

**ES VERDAD QUE HAGO SACRIFICIOS Y QUE OTRAS  
CHICAS DE MI EDAD TIENEN ACTIVIDADES MENOS  
ABSORBENTES Y ESTRESANTES, PERO ES EL CAMINO  
QUE YO ELEGÍ Y HAGO LO QUE ME GUSTA**

---

Yo entreno en la pista y en ella me convierto en una leona, me pongo el disfraz de trabajo y lo doy todo. Fuera de la pista creo que soy bastante abierta, simpática, extrovertida; me gusta estar con mis amigos y mi familia. Precisamente la familia y los amigos son un apoyo esencial para soportar la carga de trabajo. Aunque soy deportista de élite y trabajo en un centro que no se llama «de alto rendimiento» por casualidad, también tengo vida privada, aficiones y momentos de expansión. Me gusta el cine, me gusta la música, me gustan los libros sobre deporte y deportistas.

Es verdad que hago sacrificios y que otras chicas de mi edad tienen actividades menos absorbentes y estresantes, pero es el camino que yo elegí y hago lo que me gusta. En ese sentido soy una privilegiada. En su día pedí a mis padres que me dejaran venir al Centro de Alto Rendimiento. Para mí era algo muy importante porque lo veía como una oportunidad que a lo mejor no se podía repetir. Ahora estoy muy agradecida y orgullosa de mis padres, y ellos de mí.

---

## NO HACE MUCHO ME ENVIARON UNA FOTO DE UNAS NIÑAS JUGANDO EN UN PARQUE DE SEVILLA Y FUE UNA GRAN ALEGRÍA

---

Cuando las jornadas se hacen largas y duras, recorro a mi fuerza mental y al apoyo del equipo, que es esencial. Estar consiguiendo éxitos también ayuda, y no solo por la satisfacción para mí misma, sino por lo que esos triunfos significan para mi deporte. Me siento muy orgullosa de que el bádminton se conozca más y, sobre todo, de que los niños lo quieran practicar. No hace mucho me enviaron una foto de unas niñas jugando en un parque de Sevilla y fue una gran alegría.

Además, tengo todo muy bien organizado, lo cual es muy importante para mí. Si no fuera así, probablemente estaría saturada.

Esas son las fuentes de superación para el día a día. Son el tipo de motivaciones a las que tenemos que recurrir los que practicamos deportes minoritarios. No existen las motivaciones materiales que puede haber en otras disciplinas y trabajos. El bádminton no es como el tenis. Sin patrocinadores sería imposible seguir adelante, y menos en España, donde no es popular. En Asia sí porque es el deporte rey, pero aquí...

### **Una clave en el proceso: entrenamiento integrado**

*Las medallas se ganan en los entrenamientos*

*y se van a recoger al campeonato*

(PABLO DEL RÍO)

Toda persona que trabaja sabe que cada jornada es igual que la anterior, y a la vez puede ser muy distinta. Si se busca la superación, la excelencia, como quiera llamarse, cualquier labor, incluso la más sencilla en apariencia, precisa un esfuerzo de reflexión, un trabajo mental previo.

---

**SE EMPIEZA A LAS OCHO DE LA MAÑANA Y HAY QUE PREGUNTARSE CÓMO MEJORAR LO HECHO LA JORNADA ANTERIOR. SE ACABA A LAS OCHO DE LA TARDE Y HAY QUE PREGUNTARSE QUÉ SE HA HECHO MAL, O QUÉ PODRÍAMOS HABER HECHO MEJOR**

---

Los entrenadores no somos una excepción. Todo lo contrario: si nos acomodamos en la rutina, estamos perdidos. Aunque vista desde fuera pueda parecer monótona, la tarea del entrenador es compleja, porque debe cubrir e integrar muchas facetas y echar mano de distintas disciplinas: la preparación física, la medicina deportiva, la psicología, las lecciones de otros deportes...

Un día puede tratarse de preparación corporal para hacer entrenamiento técnico. Otro puede predominar la táctica... Lo común a todas las jornadas es que el entrenamiento está siempre planificado de manera integral. Todo tiene relación con todo. La primera sesión es de dos horas, de ocho a diez. Normalmente hacemos preparación corporal, entrenamiento técnico. Los jugadores tienen un descanso de diez a doce. De doce a dos hay preparación física o técnica, dependiendo del día. De dos a cinco hay descanso y de cinco a siete y media u ocho es el entrenamiento más intenso del día.

El plan varía en función de los días o las semanas y de la cercanía o lejanía de las competiciones, pero la idea es siempre la misma: desde la mañana hasta la tarde hacer un entrenamiento integrado.

Se empieza a las ocho de la mañana y hay que preguntarse cómo mejorar lo hecho la jornada anterior. Se acaba a las ocho de la tarde y hay que preguntarse qué se ha hecho mal, o qué podríamos haber hecho mejor.

Cada deportista tiene sus objetivos particulares, que se entrenan en las sesiones individuales, técnicas, que son las de la mañana; y ellos tienen la responsabilidad de integrarlo en el entrenamiento general de la tarde.

---

**PREPARACIÓN TÉCNICA PARA LA TÁCTICA,  
PREPARACIÓN FÍSICA PARA LA TÉCNICA, PREPARACIÓN  
CORPORAL PARA TODO  
Y, EVIDENTEMENTE, PREPARACIÓN MENTAL ADAPTADA**

---

La preparación corporal no es preparación física. Es, por ejemplo, combatir bloqueos de articulaciones, particularmente de la cadera y del hombro. En ese trabajo están muy implicados Diego Chapinal, nuestro fisio, y Enrique Pisani, una persona que viene a ayudarnos para tratar conexiones entre extremidades y ciertos problemas motrices que puedan tener algunos jugadores, en realidad problemas que todos tenemos sin que sean grandes taras, pero que dificultan la práctica del bádminton.

¿Qué tipo de preparación física hacemos, ya sea a las ocho o a las doce? El entrenamiento físico lo planificamos siempre pensando en la táctica. Lo que manda es la táctica. Nuestro modelo de entrenamiento se basa en preguntas clave: cómo puedo jugar en función de mi fortaleza, de mi resistencia, de mis características antropométricas, y a

partir de ahí, qué herramientas técnicas se necesitan para desarrollar el concepto táctico. Nos preguntamos cómo va a ayudar la preparación física a desarrollar esas herramientas.

Planificamos los entrenamientos partiendo de ese modelo, con la táctica en lo más alto, con preparación técnica para la táctica, preparación física para la técnica, preparación corporal para todo y, evidentemente, con la preparación mental adaptada.

El caso de Carolina es distinto por el nivel en que está. Con ella programamos y adaptamos el entrenamiento en función de las semanas libres, sin campeonatos, que tenga. Antes del Mundial de Indonesia tuvimos siete semanas. Daba tiempo a hacer muchas cosas y a cambiar muchos aspectos y detalles. Había que desarrollar unas cuantas ideas para que llegáramos al mundial con un ramillete de sorpresas en el juego de Carolina. Porque igual que yo analizo a todas las rivales, a Carolina la tienen muy analizada. La lesión en el pie a cuatro semanas del torneo nos obligó a cambiar los planes, y eso también es parte del trabajo.

Hay que estar preparado para reaccionar ante la adversidad inesperada. Si a la disciplina y el sacrificio habituales añadimos dosis de creatividad y una constante innovación, los reveses no nos sacarán del camino.

---

**A PIE DE PISTA PROCURO PONERME  
EN LA SITUACIÓN DEL ENTRENADOR CONTRARIO E  
IMAGINAR CÓMO VAN  
A JUGAR CONTRA ELLA**

---

Por lo general, los preparadores de personas están en segundo plano. Nadie ve al asesor del político de moda ni a la profesora de la estrella de la danza. Los entrenadores deportivos sí somos un poco más visibles a veces. Sobre todo cuando estamos a pie de pista en las competiciones. Sobre esa parte de nuestro trabajo suelo decir que cuanto menos salgas, mejor. Procuramos estar sentados, con un lenguaje corporal tranquilo. Lo que haya por dentro no puede salir. Allí en la silla, tratando de aparentar que somos esfinges, nos toca analizar lo que está ocurriendo desde varios puntos de vista: si se está poniendo en práctica el plan de juego que se ha elaborado, si está funcionando ese plan, cómo está contrarrestándolo la contraria, si, aunque no lo esté haciendo, lo que hace la rival está funcionando...

Si el plan está funcionando, procuro que Carolina cambie de vez en cuando, para que ese plan siga siendo útil, que no lo quemé demasiado pronto. Esos cambios le cuestan mucho trabajo.

En los intervalos, según lo que estén haciendo Carolina y su rival, procuro ponerme en la situación del entrenador contrario e imaginar cómo van a jugar contra ella. Y por

eso intento hacer un plan de juego para contrarrestar ese juego rival que he anticipado. Es útil ponerse en el lugar del contrario. Qué haría si yo fuese mi rival. Pero es un contraplán que Carolina solo pondrá en práctica si ocurre, en efecto, lo que preveo. Hasta que tal cosa suceda hay que seguir con el plan original y los cambios esporádicos.

También hay un trabajo emocional. Hay veces que salgo al intervalo y no doy tácticas, porque no serviría de nada. Entonces solo escucho. Me gusta escuchar. Hay veces que ella me dice «háblame», y entonces hablo.

Uno de mis entrenadores favoritos es Guardiola. Creo que es una persona muy coherente y me parece que lo que dice es muy interesante. Pero leyendo uno de los libros que se han escrito sobre él recuerdo que decía que el deportista ha de tener miedo a perder. Si lo he entendido bien, no estoy de acuerdo. Mi visión es más bien la opuesta: tienes más opciones de ganar cuando no te importa perder, cuando no tienes miedo a perder.

---

**PREOCÚPATE SOLO DE LO QUE PUEDES CONTROLAR. Y  
LO QUE PUEDES CONTROLAR ES EL MOMENTO  
PRESENTE. SI ESTÁS ENTRENANDO, CONTROLA EL  
ENTRENAMIENTO Y HAZ LO QUE DICE TU ENTRENADOR**

---

En la película en la que Richard Gere es sir Lancelot, *El primer caballero*, uno de los pares con los que se ha batido le pide que le enseñe a ganar. Y le responde que necesita saber en todo momento en qué punto del combate se encuentra, si toca atacar o defender, y no importarle si vive o muere.

Así juegas de otra manera. Si pierdes, no es que no pase nada, claro que pasa. A mí el enfado me dura un tiempo, e intento volcar la energía de esa irritación en la búsqueda de soluciones para evitar otras derrotas. Seguiremos analizando, regresaremos a casa, entrenaremos de nuevo y volveremos a ir a otro campeonato. Dándole la importancia que tiene, en el fondo desdramatizamos la derrota. Y también quitamos importancia a la victoria, claro está.

Que yo sepa, no he dado ninguna táctica equivocada en el transcurso de un partido, pero ha habido un par de ocasiones en las que tendría que haber enfocado la charla a Carolina de otra manera y no lo hice, y eso fue un error. Fue hace años, cuando no la conocía tan bien y temía que la bronca fuese contraproducente. Eran momentos de esos en los que no está sacando a relucir el carácter y yo, por exceso de prudencia, no se lo supe sacar.

Aurelio Ureña, el seleccionador del voleibol femenino, del que hablo en otro lugar de este libro, es sin duda mi entrenador de referencia. Una gran inteligencia en muchos

terrenos.

En el bádminton hay un par de entrenadores daneses que me han influido bastante, Jakob y Steen. Ellos, Guardiola y Ureña son las cuatro personas a las que procuro escuchar, y por encima de todos, Aurelio.

Aunque es un concepto muy antiguo, Simeone ha puesto de moda lo de ir partido a partido. La idea en realidad esconde una visión a largo plazo, pero es la única manera de llegar al objetivo. No solo hay que ir partido a partido, sino, dentro de cada partido, momento a momento. Preocúpate solo de lo que puedes controlar. Y lo que puedes controlar es el momento presente. Si estás entrenando, controla el entrenamiento y haz lo que dice tu entrenador.

Nosotros nos planteamos objetivos de resultados, pero no son la obsesión de cada día. Yo quiero ganar los Juegos Olímpicos y eso me da la motivación para preocuparme de lo que tengo que hacer en cada momento, y sobre todo en los momentos difíciles.

7

# PUEDO PORQUE PIENSO QUE PUEDO

## Lo pensaba desde niña

*La vida te pondrá obstáculos, pero los límites los pones tú*

Cuando me lesiono y está cerca alguna competición importante, procuro pensar en todo lo que me han dicho muchas veces Fernando, Anders y los demás. Hemos trabajado un montón y normalmente lo tenemos todo planeado al milímetro para llegar al campeonato al máximo, y de repente hay que parar una, dos semanas, el tiempo que sea, y cambiar toda la preparación. Ves que, en el mejor de los casos, no llegarás al torneo al cien por cien físicamente, y entonces lo que te queda es la cabeza. Tienes que mentalizarte de que, pese a todo, puedes ganar. En esos momentos hay que aplicar el lema que siempre utilizamos: puedo porque pienso que puedo.

Si me paro a pensarlo me doy cuenta de que esta idea ya le tenía de niña, porque me salía de dentro. ¡Tenía que ganar por narices! Las derrotas me repateaban muchísimo. A veces veo una película que tengo de cuando jugaba de niña y me digo que era muy muy patosa. ¿Por qué ganaba, entonces? Porque pensaba que podía ganar. No conocía a Fernando, ni al entrenador mental, ni a Anders, pero ya me aplicaba sin saberlo lo de puedo porque pienso que puedo.

---

**INCLUSO EN LOS PEORES MOMENTOS, NUNCA PENSÉ  
QUE ME GUSTARÍA GANAR, SINO QUE PUEDO GANAR,  
QUE ES DISTINTO**

---

En vísperas de ir a Yakarta no sabíamos si estaríamos en condiciones de competir y pensaba que eso a lo mejor me quitaba un poco de presión, pero no fue así. De todas formas, quería ser campeona otra vez. Podía, pensaba que podía y eso era fundamental. En los primeros partidos estuve nerviosa y no me quedó otro recurso que la fuerza mental. Incluso en los peores momentos, nunca pensé que me gustaría ganar, sino que puedo ganar, que es distinto. Solo me liberé del todo, y disfruté como una niña, en la final.

Durante el torneo usé las dejadas cruzadas que habíamos estado perfeccionando en Madrid, y también hice otras cosas distintas, de las que hablaremos más adelante en el

libro, pero creo que lo fundamental para ganar fue la mentalidad ganadora. Pensaba que podía hacerlo, y creo que por pensarlo lo logré.

No fue la primera vez ni soy la única deportista que lo hace. Los que estamos en deportes emergentes, de esos que mueven poco dinero y no tienen tanta atención como el fútbol o la Fórmula I, necesitamos un plus de deseo y voluntad para salir adelante. Y dentro de esos deportistas a los que se presta menos atención normalmente, creo que a las mujeres nos toca echarle todavía un poco más de esfuerzo. Hay que valorar todo lo que se sacrifican Mireia, las chicas de la sincronizada, la selección femenina de baloncesto, o la de balonmano, las famosas guerreras. Nadie llega donde han llegado si no es porque se les ha metido en la cabeza que tienen que llegar ahí, o más lejos. Si el deporte femenino español está en un momento tan bueno no es por casualidad. Es, entre otras cosas, porque las mujeres deportistas le echamos mucha voluntad. Podemos porque pensamos que podemos.

## **La voluntad y la acción son lo más importante**

*No es la aptitud, sino tu actitud la que determina tu altitud*

Cada vez que pienso en el papel de la voluntad en los logros de las personas me viene a la mente una reflexión de Buda: «Todo lo que somos es el resultado de lo que hemos pensado; está fundado en nuestros pensamientos y está hecho de nuestros pensamientos».

Los entrenadores debemos tener claro que el proceso que nos conduce al cumplimiento del sueño tiene que estar presidido por la voluntad, el deseo, la determinación.

Una cosa es decir «me gustaría» y otra decir «quiero». La diferencia está clara, es de sentido común, aunque a veces, metidos en el vértigo del trabajo diario, no caigamos en la cuenta. A menudo dices o te dices: «A mí me gustaría que me tocara la lotería», pero en realidad no juegas, no compras billete alguno. Si quiero que me toque, por lo menos he de comprar un cupón de la ONCE.

Para la labor del entrenador la comunicación es muy importante. Es fundamental cómo se presentan las cosas. Me gusta plantear objetivos, dar charlas que inviten a la acción. Si no invitamos a la acción, volvemos a tiempos anteriores, cuando solo nos preocupábamos de los procesos de observación, esos que van a la otra parte del cerebro, la meramente contemplativa. Hablamos a las personas que preparamos intentando alcanzar la parte de su cerebro que gobierna la acción.

---

**NUESTRO SISTEMA NERVIOSO ESTÁ ORGANIZADO DE  
TAL MANERA QUE EL CEREBRO TIENDE A LA ECONOMÍA  
DE ESFUERZO. CON LA VOLUNTAD CORREGIMOS ESA  
TENDENCIA**

---

Lo que quiero en primer lugar es provocar la necesidad del cambio a través del análisis. «Aquí te están metiendo muchos puntos, vamos a tener que hacer algo al respecto. ¿Qué puede ser?». Y en segundo lugar, entrenar la voluntad: que digas «quiero», no «me gustaría». Nuestro sistema nervioso está organizado de tal manera que el cerebro tiende a la economía de esfuerzo. Con la voluntad corregimos esa tendencia. A nadie le gusta entrenar siete horas con pesas o con multivolantes, trabajar doce o catorce horas al día, estudiar de sol a sol cada jornada del año. La voluntad hay que entrenarla.

En mi carrera de entrenador he cambiado mucho las maneras de incidir en la voluntad. Antes lo hacía de forma mucho más explícita, ahora utilizo mucho más las vías indirectas, por ejemplo las emociones, particularmente con Carolina, porque la conozco bien. He procurado formarme en el reconocimiento de las emociones y en las maneras de hacer un uso positivo de ellas. Carolina es una persona muy emocional. La confianza que existe entre ambos me permite incidir en esa faceta de su carácter.

La diferencia entre «me gustaría» y «quiero» es que hay intervención de la voluntad, y por lo tanto acción. La acción es lo más importante.

También los entrenadores, los formadores, los dirigentes grupales tenemos que optar entre el «me gustaría» y el «quiero». Puedo decir que en mi campo la mayoría se ha quedado en el «me gustaría». No solo en bádminton, sino en todos los deportes. La gente se confunde con lo del talento innato. Creo que poner énfasis en lo del talento innato es una falta de reconocimiento, por no decir de respeto a la profesión del entrenador deportivo, al propio deportista y a su trabajo. Ven a alguien que hace bien las cosas, de forma más o menos espontánea, y creen que ya está hecho casi todo. Y se engañan. Ahora hay muchos libros sobre el talento, pero al final el talento es algo muy relativo, que depende de muchos factores. Ciertamente, para llegar hay que tener un potencial, y ese potencial tiene que venir de algún sitio. Pero puede venir por circunstancias e interacciones que se han dado en su vida, con los padres, los educadores, los amigos y los compañeros.

---

**SI TIENES EL POTENCIAL, PERO NO TIENES EL TALENTO  
QUE TE PERMITE TRABAJAR EL POTENCIAL, NO TIENES  
NADA**

---

Es cierto que Carolina tiene una cualidad innata: una fortaleza física extraordinaria. Conocida esa realidad, me preocupa potenciarla, no hablar del siempre incierto talento. Si se trata de hablar de algún talento, prefiero mencionar la capacidad de trabajo, porque si tienes el potencial, pero no tienes el talento que te permite trabajar el potencial, no tienes nada.

Volvemos al «me gustaría». ¡Cuántos talentos se quedan en el camino! Messi no ha nacido Messi. Este tipo de deportistas suelen decantarse a base de competir desde que son pequeños en condiciones de inferioridad. Según he leído, Messi ha competido desde niño con la adversidad porque era muy pequeño, tenía problemas de crecimiento, no lo elegían en el equipo. La abuela tuvo que ir a hablar con el entrenador para que le prestara atención... Siempre hay circunstancias, interacciones, presencias o ausencias que determinan el destino de las carreras deportivas o profesionales. La preocupación de una abuela, la ayuda de un amigo, la intuición de un ojeador. La mayoría de los deportistas se quedan en el «me gustaría», no sé si porque desconocen que existe el «quiero», es decir, el «se puede», o por simple falta de motivación o por mero conformismo.

Me he encontrado con muchos casos en los que profesionales de uno u otro tipo no son capaces de evaluar lo que están haciendo de forma objetiva. La mayoría piensa que lo que hace es suficiente. Lo más fácil para un deportista, cuando no llega, es echarle la culpa al entrenador. Así son algunos deportistas, con sus debilidades humanas como todo el mundo. Yo mismo me he llevado cocotazos de deportistas.

Carolina, como otras personas que han estado a mi cargo, casi nunca ha hecho sonar las alarmas de la indisciplina. Cuando le digo que vaya a descansar, se va a descansar. Cuando toca entrenar, entrena. Tuvo sus cosas de adolescente, cómo no, pero eso es lo normal. Si muchachos de quince o dieciséis años no se alborotan nunca es para preocuparse.

---

**YO NO SÉ, YO APRENDO... UN PUPILO BRILLANTE PUEDE  
SER UN FORMADOR MEDIOCRE; UN PUPILO MEDIOCRE  
PUEDE SER UN FORMADOR DESTACADO**

---

Los campeones quieren, no les gustaría. Esta es la gran diferencia. Creo que la mayoría de los deportistas que se quedan estancados es porque tienen entrenadores que no pasan del «me gustaría». Aunque pueda parecer sorprendente, son muchos los preparadores que no van más allá del me gustaría. Bien pensado, no debería ser tan sorprendente: para un formador de personas puede ser difícil reconocer que no sabe. Es una persona que trabaja con personas, y se mueve, por lo tanto, en un terreno donde fácilmente impera la subjetividad, donde los egos pueden dificultar el análisis de los datos

objetivos. El preparador de personas necesita inspirar confianza, y a poco inseguro que sea puede temer que, si reconoce que no sabe algo, causará desconfianza. No quiere decir que lo sepa todo. Pero con la actitud adecuada para buscar soluciones a los problemas. Pero el profesional honesto y seguro de sí mismo tiene que saber que se aprende constantemente, es decir, que siempre hay cosas que se ignoran. No debe consentir que sus propios temores, sus factores limitantes corten las alas de los sueños de sus pupilos. Tiene que acompañarlos en el sueño, ser a la vez humilde y valiente y reconocer que él también puede progresar, ir más allá gracias a ese sueño. Naturalmente, siempre que esos sueños, por ambiciosos que sean, estén puestos en razón.

Yo no sé. Yo aprendo. Llegué a este trabajo con una objeción de buena parte del bádminton español: no había sido un jugador brillante. El prejuicio decía que solo puedes ser un buen entrenador si has sido un buen jugador, pero la realidad dice otra cosa. Un pupilo brillante puede ser un formador mediocre; un pupilo mediocre puede ser un formador destacado. Por supuesto, el que fue un gran deportista también puede ser un gran entrenador. Pensemos en Guardiola, Sasha Georgevich, Luis Aragonés, Pablo Laso, Cruyff, Conchita Martínez. Pensemos también en casos de los que no triunfaron como deportistas, pero se convirtieron en grandes profesionales como entrenadores: Joan Plaza, Arsène Wenger, Toni Nadal...

Si un deportista que ha vivido situaciones competitivas de altísimo nivel es capaz de cuestionar los métodos a través de los cuales ha aprendido, el día de mañana puede ser un gran entrenador.

Cuando estés en lo alto, cuestiona tus métodos: soy el mejor presentador, pero si sigo haciendo lo mismo, ¿no me adelantarán? Si no mejoro, ¿seré líder de audiencia eternamente?

Mi experiencia me dice que lo que suele ocurrir con los grandes deportistas metidos a entrenadores es que dicen: «Esto ha funcionado conmigo y, por lo tanto, tiene que funcionar con todos, y aquel con el que no funciona es que no vale». Pero cada persona es diferente y hay que tratar a cada uno de manera distinta, hay que entrenar a cada deportista teniendo en cuenta sus características y circunstancias. Y no es fácil, requiere tiempo, atención y escucha.

¿Qué ocurre? No hay formación, particularmente en el deporte femenino. Entrenar a una mujer es muy difícil, y no digamos entrenar a un equipo de mujeres. Tampoco hay muchas entrenadoras, y las necesitamos. A los ojos de un hombre, la complejidad emocional de la mujer es un problema. El bádminton femenino ha cargado con tópicos. Con frecuencia se oían frases como «para qué la voy a entrenar si cuando se eche novio lo va a dejar», «para qué dedicarles tanto tiempo, si, total, las chinas son invencibles», «cuando vaya a la universidad, se acabó». Estas son limitaciones no de ellas, sino de los propios entrenadores, que las proyectan al exterior para no afrontar sus carencias.

Yo sí me pregunto por mis limitaciones. Me gusta exponerme, porque quiero aprender, sigo terapia de desarrollo desde hace un montón de tiempo, para conocerme

mejor, para poder entrenar a la gente mejor. Tengo que agradecerse a Fany Barenbaun. A través del propio conocimiento y la obsesión por la mejora constante abordo el entrenamiento de una mejor manera.

8

# PERDER NO ES UNA OPCIÓN

## Gano más cuando disfruto

*Tu única posesión es el instante*

(OMAR KHAYYAM)

No soy buena perdedora. Odio perder, ya lo saben los lectores. Cuando pierdo sufro, es decir, que después del partido lo paso mal. Y la experiencia que ya he acumulado me enseña que la mayor parte de las veces que he perdido no solo he sufrido después, sino también durante el partido. Cuando disfruto del juego suelo ganar, cuando ocurre lo contrario pierdo opciones de victoria.

Está claro que cuando decimos que perder no es una opción no hablamos en sentido literal. Lo que se quiere decir es, por un lado, que antes de jugar debemos borrar la derrota de nuestra mente y, por otro, que si finalmente pierdes no sea porque has dejado de hacer lo necesario. O sea, que exista la posibilidad de que te ganen, no la de que seas tú quien pierda.

---

**SI ANTES DE EMPRENDER CUALQUIER TRABAJO O  
CUALQUIER PROYECTO YA ESTÁS PENSANDO QUÉ  
PASARÁ SI FRACASAS, TIENES MUCHAS POSIBILIDADES  
DE FRACASAR**

---

Después de cada partido que juego en competición siempre hablo con mi entrenador Fernando sobre cómo ha ido el encuentro, las cosas buenas y las malas. El objetivo es trabajar para pulir los defectos desde el día siguiente.

Pero no solo comento de palabra los partidos con Fernando. En los de grandes competiciones escribo una autoevaluación.

La final de Copenhague la jugué contra una rival china a la que nunca había ganado. En realidad, no había ganado nunca a ninguna china. No empecé bien, porque me sentía cansada, fuera de sitio. Mi camino hasta la final había sido mucho más complicado que el suyo, con partidos largos y difíciles. Me sentía cansada y perdí el primer set. No estaba aplicando el plan ni mis protocolos habituales. Incluso mi lenguaje corporal dejaba

traslucir esa mala situación. También empecé mal el segundo set, hasta que en la pausa de mitad de manga Fernando me dijo lo que se comenta en otro lugar del libro, que tenía que decidir qué bandera estaría en lo más alto. Y acabé ganando. Todo eso se refleja en la autoevaluación que hice:

#### **Autoevaluación de la final del Mundial de Dinamarca (2014)**

Carolina Marín-Li Xuerui. 17/21, 21/17, 21/18

Luchar hasta el final del partido: cambio de mentalidad en la segunda parte del segundo set, cuando Fernando me sale a hablar y me hace solo una pregunta, que si quiero ver la bandera china o la española en primera posición y que si quiero ganar el partido tengo que luchar hasta el final. Entonces, mientras yo vuelvo a la pista, pienso que hoy toca morir en la pista y que lo tengo que dar todo.

Olvidarme del cansancio y ver que la rival estaba peor que yo.

Recordarme el plan de juego (incluso el último punto del partido).

Hacer jugadas largas hasta el final, confiar en mi físico porque veía que ella estaba peor que yo y no arriesgar.

*En la segunda mitad del segundo set percibió que la otra también estaba cansada.*

PD:

Demasiado cansancio: desde el principio del partido (psicológicamente me afecta un poco al principio del partido).

Cuando cometía errores me enfadaba y no actuaba con mi protocolo (a partir del segundo set no me pasaba esto).

No sabía qué hacer al principio del partido porque me tenía dominada y estaba un poco bloqueada.

Procuro ser consciente de cómo gano y de cómo pierdo... Hay diversas formas de perder y la que menos me gusta es cuando regalo el partido a las rivales por no hacer bien las cosas. Esa forma de perder no debe ser una opción. Y tampoco tienes que obsesionarte con la posibilidad de perder.

#### **Autoevaluación de un partido perdido en Hong Kong**

PF:

En el primer set hago el plan de juego (aunque no metía o acababa los puntos porque cometía muchísimos fallos).

Meter presión atrás, estando atenta a sus golpes de bajo presión, para ponérsela lejos o atacar.

PD:

Empiezo haciendo ENF, pero dentro del plan de juego (no hago mi protocolo de errores).

Metí un punto bueno haciendo el plan de juego, pero seguía estando muy negativa (sin motivos).

Después del descanso del undécimo, entro pensando en seguir mi protocolo si tengo algún fallo, pero sigo haciendo ENF y no cumplo mi protocolo.

Aquí en estos momentos, **después de muchísimos errores, ya entro en un bloqueo.** Es mi culpa no haberlo hecho desde el principio y por eso ya estaba tan negativa, y lo intenté después, pero después de tantos y tantos ya me quería «suicidar» porque no sabía qué hacer para no fallar.

Muy mala actitud durante el partido. En el segundo set no he mantenido la actitud de quererlo ganar.

Este partido no me lo han ganado, lo he regalado yo.

**Conclusiones:** Hay muchas formas de perder partidos, yo asumo perderlos, aunque me jode mucho perder, pero lo de hoy no lo soporto. No soporto tener la actitud que he tenido hoy, y ha sido la misma que tuve en la final de Australia, de no querer luchar o por lo menos intentarlo.

Hay personas, todos conocemos algún caso, que antes de emprender cualquier trabajo o cualquier proyecto ya están pensando qué pasará si fracasan, y por eso mismo tienen muchas posibilidades de fracasar. Y además sufrirás mientras realizas esa tarea. Una de las principales enseñanzas que he ido sacando de los grandes torneos en los que he participado es que, si no disfruto, si no salgo a la pista a disfrutar, no doy mi mejor bádminon. Si no salgo a disfrutar, es muy difícil que me salgan bien las cosas. En el partido de cuartos y en la final del Mundial de Yakarta 2015 yo salí con la mentalidad de gozar y pensar en lo que tenía que hacer. Si hago esas dos cosas, es muy complicado que me puedan ganar. Sin embargo, en los otros partidos me pudieron los nervios y pensé más en el resultado, en la ambición por ganar, y eso me desconcentraba y me distraía de mi estrategia, del plan de juego. Necesito disfrutar, claro, aunque en ese disfrute haya adrenalina, cansancio, dolor. Digo disfrutar en el sentido en que se puede hacer en la alta competición. También se puede disfrutar de un sufrimiento que tiene sentido y está controlado.

## **Las excusas no valen para nada**

*Dejar de luchar es empezar a morir*

¿Qué queremos decir los entrenadores con esta frase tan rotunda? Perder no es una opción quiere decir que hay que luchar, y si no ganas el partido, que no sea porque lo pierdes, sino porque lo gana el rival. Me fastidia perder, pero lo que más me molesta en el mundo es que no se hagan las cosas bien. Soy obsesivo por naturaleza, me gustan las cosas bien hechas.

Mi padre siempre me habló del «goteo permanente». Una vez, hace cosa de quince años, me compré una moto de segunda mano que de vez en cuando goteaba un poquito. Perdía gasolina. No era un problema importante, sino poco más que un detalle. Pero mi padre, que es perfeccionista, no lo podía soportar. Cuando veía la moto en el garaje me decía siempre: «Fernando, ¿cuándo vas a arreglar la moto, que esto es un goteo

permanente?». Me lo dijo muchas veces, constantemente. Y con lo del goteo permanente nos quedamos. Ahora, que sigue siendo igual, ejerciendo de padre, insiste mucho, y yo siempre le digo: papá, lo tuyo es un goteo permanente. Lo mío también, porque en el trabajo me he decantado hacia un perfeccionismo similar.

Lo que más me molesta cuando perdemos es que no se haya luchado. Hay días en los que las cosas no salen, o a la contraria le sale todo. Esos días solo queda luchar y ganar jugando mal. Esa es la definición de «luchar»: ganar jugando mal. Si no ganas el partido, quiere decir que la otra lo ganó. Entrenamos y trabajamos tanto que se hace duro ver cómo muchas horas de labor se ponen en peligro por un rato de falta de concentración, bajón de la voluntad o lo que sea. Por ejemplo, cuando en 2015 perdimos un importante partido en Indonesia, la derrota me molestó mucho. No lo expresé porque sabía que la jugadora estaba dolida y sentí que debía ser empático, pero por dentro estaba quemadísimo, porque jugó con poca actitud. Le ha pasado solo tres veces en su vida, pero esas tres veces... Me frustra, me da pena porque veo que sufre, que es incapaz de salir del bache y que no puedo ayudarla.

---

**GANAS CUANDO QUIERES GANAR, CUANDO SALES A LA PISTA, A LA REUNIÓN, AL MOSTRADOR SABIENDO QUE, AUNQUE NO TENGAS TU MEJOR DÍA, POR TI NO VA A QUEDAR**

---

No soporto las excusas de los jugadores, cuando el entrenado no ha tenido actitud y me suelta un «es que». De nuevo me remito al «quiero» y el «me gustaría». No es una cuestión semántica: yo no pierdo, tú me ganas. Este concepto tiene relación con el espíritu de lucha, con el afán de superar los días de malas sensaciones, el día en que nada te sale, en que no ajustas los tiros a las líneas porque se te van fuera. Esos días son los mejores. Hay que aprovecharlos porque son los que te dan las verdaderas oportunidades de crecimiento, son los que verdaderamente te preparan para el día de la gran final. El día que todo fluye, ese no es importante. Estos días ocurren de vez en cuando.

El día que estás jugando mal es aquel en el que tienes que demostrar que quieres ganar.

Ganas cuando quieres ganar, cuando sales a la pista, a la reunión, al mostrador sabiendo que, aunque no tengas tu mejor día, por ti no va a quedar. Si al final no ganas, que sea porque el adversario te ha superado, no porque hayas hecho un trabajo perdedor.

En la alta competición, en el momento de máximo estrés hay un gran desgaste físico y mental, pero también es posible especial. Ese disfrute yo lo trabajo desde una

conciencia especial: disfrutar del aquí y ahora, el momento de la vida presente. Los deportistas hablamos muchas veces del control de lo controlable. No puedes controlar el resultado. No valen esas arengas que se escuchan de algunos entrenadores de fútbol: hay que ganar como sea, hay que echarle esto o lo otro. Eso es no tener el control. El resultado siempre es una consecuencia del proceso. Si tu mente está allí mientras tu cuerpo está aquí, trabajando, estás fuera de control y es muy difícil que llegues al objetivo, porque el rival también lo quiere y procurará estar centrado.

Carolina sufrió en algunos partidos del Mundial de Yakarta y pudo perderlos. Pero hubo un partido en el que disfrutó. Hablo de la final, con las jugadoras número uno y dos del mundo, es decir, dos deportistas de nivel máximo y muy parecido. La actitud mental es decisiva. Si me centro en lo que tengo que hacer, sé dónde quiero ir y además lo hago, estoy disfrutando del momento que vivo, y es lo único que puedo controlar. Controlar mi juego es la única manera que tengo de controlar a la rival, de manera indirecta, por supuesto. Hacer bien eso me dará muchas opciones de llegar donde quiero. El recurso de la vieja escuela, el ganar como sea, no vale.

Que disfrutando se gana más fácilmente, ¿es una regla generalizable a todos los deportistas?

Este es un tema muy interesante, del que durante un tiempo hablé mucho con Eduardo Ureña. La teoría del flujo fue uno de los lazos que nos unieron.

### **Teoría del Flow**

En el año 1975, en un artículo publicado en el *Journal of Humanistic Psychology*, Mihalyi Csikszentmihalyi dio a conocer su teoría del Flow o de la Experiencia Óptima. Csikszentmihalyi, profesor en la Universidad californiana de Claremont, es una de las grandes figuras de la llamada «psicología positiva».

El Flow o Experiencia Óptima es un «estado en el que la persona se encuentra completamente absorta en una actividad para su propio placer y disfrute, durante la cual el tiempo vuela y las acciones, pensamientos y movimientos se suceden unos a otros sin pausa».

Una experiencia óptima tiene características especiales. El objetivo que se busca se puede alcanzar y nos sentimos capaces de concentrarnos en ese logro. Se trata de un objetivo claro por el que luchamos o trabajamos totalmente centrados y sin otras preocupaciones. En la experiencia óptima nos sentimos dueños de nosotros mismos y experimentamos cierta alteración del sentido del tiempo.

El Flow o experiencia óptima sobreviene cuando se alcanza el equilibrio entre los desafíos de la tarea o actividad que estamos afrontando y las habilidades de las que disponemos para hacerlo.

En el libro *Teoría del Flow* se habla del aquí y el ahora y de cómo los deportistas describen aquellas situaciones de trance, los momentos de disfrute, que en Estados Unidos se han definido como «estar en la zona»: se pierde la noción del tiempo, se distorsionan los sonidos, es casi como un viaje astral. Eso supone disfrutar, desde luego. Pero te lees el libro *Open*, de Andre Agassi, y ves que no le gustaba el tenis, que no

disfrutaba, pero ganaba y ganaba. Me imagino que la facilidad para ganar disfrutando irá con la personalidad de cada uno...

Pero está claro que es mucho más sano y mucho más sostenible salir a hacer lo que tienes que hacer, decidido a vivir el momento, de acuerdo al plan, haciendo lo que sabes... Se trata de poner en práctica lo que entrenas y disfrutar del reto. En los partidos importantes, muchos no se atreven a poner en práctica lo que entrenan: esos no ganan. Lo hacen por miedo a perder..., pero yo pienso que no se puede perder algo que no se tiene.

---

**ESOS SON LOS DÍAS VERDADERAMENTE IMPORTANTES,  
ESOS EN LOS QUE TODO VA MAL Y TE DICES: ESTO LO  
TENGO QUE SACAR ADELANTE**

---

Pero hay días en los que de todas maneras sufres, en los que el árbitro te molesta, el volante no entra, todo parece torcido... Una de las cosas que hemos aprendido en todos estos años es que a veces hay que ganar jugando mal. Si no se gana no pasa nada, volvemos a casa y seguimos entrenando. Como hemos repetido, el día que se juega mal es aquel en el que hay que demostrar que se quiere ganar, y ese día es mucho más productivo. Por ejemplo, el día de la final del Mundial de Yakarta disfruté como un loco, porque probablemente fue el mejor partido que ha jugado Carolina en su vida; pero en términos de aprendizaje y de desarrollo lo que concluyo es que Carolina no fue a defender su título, sino a ganar otro, y eso es muy bueno.

Ahora bien, los partidos uno, dos y cuatro fueron de lucha, de sufrimiento, de mucho más aprendizaje. ¿Por qué? Porque no tenía nada, esos días estaba luchando contra ella misma, contra sus expectativas, contra unas rivales que la habían estudiado bien, contra la falta de sensaciones que le impedía jugar en red...

Y resulta que esos días se trabajan en la cancha de entrenamiento. De hecho, las medallas se ganan en los entrenamientos y se van a recoger al campeonato. Los días más productivos, aunque no los más agradables, son los adversos, en partido o entrenando, esos días en que estás cruzado incluso en el entrenamiento y tienes que pararte a pensar y decirte que de todas formas hay que trabajar, hacer lo previsto, cueste lo que cueste. Buscar soluciones.

9

# EL PLAN

## Es cosa de muchos, no podría hacerlo sola

*La diferencia entre dónde estuviste ayer y dónde vas a estar mañana es lo que pienses,  
digas y hagas hoy*

Una vez me preguntaron: «Imaginemos que te tienes que quedar aislada, sola, durante dos meses. No tienes entrenador, preparador mental, fisio, no puedes recurrir a nadie. Y debes seguir adelante, no perder esos dos meses. A estas alturas, ¿eres capaz de hacerte un plan de trabajo en solitario?». La respuesta la tuve clara enseguida. No, no sería capaz. Y no porque después de ocho años con Fernando y el equipo haya sido incapaz de aprender lo que se hace, que eso sí lo sé. Digo que no podría porque el plan no solo es un plan, una lista de tareas en un papel. Es algo mucho más complicado, que sale porque se hace en equipo.

---

**SIN EL EQUIPO NO PODRÍA TENER UN PLAN DE VERDAD,  
Y SIN PLAN ES MUY DIFÍCIL ALCANZAR EL ÉXITO**

---

Hay entrenador, hay grupo técnico, hay fisio, hay entrenador mental, hay médico... El plan tiene muchas facetas, es multidisciplinar, y cada una de ellas influye en las otras. No puedo decir en tal momento voy a estar a tal nivel físico mirando solo el programa de preparación física, porque para llegar a ese punto se necesita una preparación mental, ambas deben adecuarse a las necesidades de progreso técnico y táctico y todo tiene que ser compatible con el calendario de competiciones. El plan, que parece sencillo al principio, siempre es un gran puzle en el que hay que encajar muchas piezas, y se necesita que las encajen y se pongan de acuerdo los que conocen cada tipo de piezas.

Es muy difícil hacerme ese plan yo sola porque para eso tengo a mi equipo. No podría estar sola, a cada una de esas personas las necesito conmigo.

Por tanto, si pasara lo que se decía en la pregunta, que tuviera que estar sola, me sería imposible conseguir un objetivo. No podría tener un plan de verdad, y sin plan es muy difícil alcanzar el éxito.

## El guion que nos lleva al sueño

*Cambia tu forma de ver las cosas y las cosas cambiarán*

Nos acercamos al sueño mediante un proceso complicado, a menudo áspero, pero que puede ser enriquecedor y que en todo caso es necesario para lograr los objetivos.

Yo no puedo cumplir el sueño de entrenar en una final olímpica sin recorrer antes un camino, senda que yo mismo me he trazado mediante un plan. El plan es el guion del proceso que nos lleva al sueño. No es un proyecto único, cerrado, que se traza un buen día y ya sirve para siempre hasta que se llega a la meta propuesta. No. Como el propio trabajo, como la vida misma, el plan también va cambiando, se desarrolla y se adapta a las circunstancias, se perfecciona con el paso del tiempo.

Para explicarlo mejor contaré cuál ha sido y es el mío, el plan de un entrenador que quiere llegar a la cima, en este caso, del bádminton.

Cuando empecé en este trabajo, en España teníamos gran influencia de los entrenadores asiáticos que habían pasado por aquí. Lo primero que hay que dejar claro es que son muy buenos profesionales, hay que respetar el trabajo de quienes lo han ganado todo. No tengo absolutamente nada en contra del método chino. Pero el suyo es un modelo de trabajo muy especial. No se puede importar su modelo cuando las diferencias sociales y culturales son tan abismales.

Hubo aquí un asistente chino que me decía que era muy difícil ser entrenador en España. Yo veía que se peleaba mucho consigo mismo en los entrenamientos y pese a ello no conseguía lo que él quería.

—¿Por qué? —le preguntaba yo.

—Muy difícil, muy difícil.

—¿Y en China?

—En China es muy fácil.

—¿Por qué?

—En China tienes diez jugadores. En técnica, todos bien. El golpeo en la red muy bien, en el fondo muy bien. En físico, los diez muy fuertes, muy rápidos, muy resistentes. Todos muy bien. En táctica, todos bien. Uno listo: ese campeón del mundo.

---

**COMO EL PROPIO TRABAJO, COMO LA VIDA MISMA, EL  
PLAN TAMBIÉN VA CAMBIANDO, SE DESARROLLA Y SE  
ADAPTA A LAS CIRCUNSTANCIAS, SE PERFECCIONA CON  
EL PASO DEL TIEMPO**

---

En China, por ejemplo, tienen más de cien millones de licencias, y eso en el terreno

formal. En el informal, los datos son abrumadores. Personas de la edad de mis abuelos juegan al bádminton en los parques. Se calcula que nuestro deporte lo practican de una forma u otra alrededor de cuatrocientos millones de chinos.

Mi colega me decía:

—Cuando planteas el entrenamiento adaptado a cada persona, es muy difícil trabajar.

Conversaciones como esa y un largo proceso de estudio y observación me permitieron ir esbozando un plan. En mi proyecto propuse varios cambios, principalmente en la metodología de trabajo de la Residencia Blume, en el Centro de Alto Rendimiento, y en el ámbito de la coordinación entre los centros de tecnificación y la Blume. Para ello era preciso hacer cambios también a nivel político, es decir, organizativo, que es quizás lo más arduo. Se trataba de que los profesionales de la Federación pudiéramos trabajar bien, de manera racional y coherente.

En aquella época la estructura del bádminton español estaba dirigida por un comité ejecutivo formado por vicepresidentes. La situación era compleja, porque a causa del modelo organizativo y por alguna otra razón coyuntural, yo, entrenador, tenía que hacerme cargo de tareas que más bien debería asumir la dirección técnica, lo que me suponía un trabajo extra que a la larga perjudicaba la calidad de la que tenía que ser mi labor esencial: el entrenamiento.

Esta estructura gobernada por los vicepresidentes a mí no me parecía ya adecuada. Por su misma naturaleza, no era en realidad un grupo con visión de conjunto dispuesto a ejecutar una política deportiva global, de interés general. Según mi criterio, cada uno de los vicepresidentes estaba en el comité en representación de su región, y la mayoría de las decisiones que se tomaban no eran deportivas, sino políticas. Además, bajo la influencia de sus respectivos puestos regionales.

No se trataba de que los miembros del comité fueran mejores o peores, simplemente estaban allí en calidad de lo que estaban, representantes regionales, y por tanto su prioridad era su región. A la hora de buscar el bien general común, eran juez y parte. No fallaban las personas, sino el concepto, el modelo. Por eso encontraba muchas trabas para sacar adelante mi proyecto, que era para todo el bádminton nacional. Apenas podía tomar decisiones, y si lograba sacar alguna adelante era después de una batalla larga y enconada. Eso suponía un gran desgaste, que además tampoco servía para obtener resultados apreciables. Por tanto, al principio tuvimos que librar una gran batalla política. No mejoraría la calidad de nuestros jugadores si antes no cambiábamos la estructura federativa, que era un lastre.

Con mucho esfuerzo se cambió la estructura. Desde mi punto de vista, la revolución en el organigrama fue muy acertada porque nos permitió llegar adonde estamos hoy. Durante un tiempo, hasta el año 2014, las decisiones que se tomaban fueron exclusivamente deportivas. Pero esa reestructuración del organigrama federativo no se ha consolidado. Creo sinceramente que hoy está en curso una generación de deportistas

llamados a llegar lejos que ha podido progresar gracias a aquella renovación del modelo. Estos chicos y chicas alcanzarán muchas metas, porque se formaron bien y traen consigo una inercia positiva. Sin embargo, temo que los que vienen detrás se queden estancados si no recuperamos la fórmula que tan buenos resultados nos dio hasta el año 2014.

---

## **LO PRIMERO, ESENCIAL, TENÍA QUE SER LA FORMACIÓN DE ENTRENADORES DE CLUBES Y DE ENTRENADORES DE CENTROS DE TECNIFICACIÓN**

---

En el cambio de metodología manejamos una idea fundamental: a la Blume no tienen que llegar los que son mejores en cada momento. Se buscaba una visión estratégica más a largo plazo. Los que son muy buenos ahora en España, por más que entrenen en las mejores condiciones, no van a ser de primera fila a nivel mundial. En vez de usar a estos, los mejores, vamos a por estos otros, los pequeños, esos con los que se puede trabajar porque aún tienen mucho margen de mejora.

Nos llegaban los que se consideraban mejores jugadores de entonces, pero que nunca podrían ser buenos a escala internacional por dos razones: porque tenían unos problemas técnicos muy limitantes y porque no tenían un enfoque táctico correcto. En realidad no se conocía en profundidad la táctica ni en los clubes ni en los centros de tecnificación. En lugar de corregirles a ellos sus deficiencias, porque ya era demasiado tarde, era mejor dedicar el tiempo y el grueso del trabajo a la formación de la base.

Lo primero, esencial, tenía que ser la formación de entrenadores de clubes y de entrenadores de centros de tecnificación. Igual que los deportistas que aquí llegaban ya no podían ser prometedores, los deportistas de los clubes que llegaban a los centros de tecnificación tampoco podían dar mucho de sí, de modo que intentábamos potenciar a los entrenadores de los clubes para que los chicos llegaran a los centros de tecnificación en mejores condiciones. Y lo mismo hacíamos con los entrenadores de los centros de tecnificación, para que a mí me llegaran mejor todavía.

---

## **FORMANDO A LOS DEMÁS ME HE FORMADO A MÍ MISMO. ENTRÉ EN UN BUCLE POSITIVO QUE SE ALIMENTABA DE MANERA EXPONENCIAL**

---

Esta manera de trabajar funcionó bastante bien, pero todavía es muy mejorable. De paso se daban a los entrenadores las herramientas para que fueran cada vez mejores. Procuramos hacer sostenible ese sistema y establecer un vínculo directo entre la iniciación y el alto nivel, pero no el nivel más alto de entonces, que era medio, sino el alto nivel de verdad, al que aspirábamos.

Por otro lado, pusimos en marcha la iniciativa «Se busca campeón», que es nuestro programa de desarrollo de tecnificación. Dicho de otra manera, el método que creemos más adecuado para enseñar la técnica del bádminton a los jugadores desde pequeños. En este programa aporté los contenidos técnico-tácticos de máxima actualidad de la época, que han marcado un antes y un después y cuya primera generación de deportistas son ahora los campeones de Europa júnior por equipos.

¿Cómo se podía preparar semejante «programa de estudios»? Anders y yo, conscientes de que, opiniones y escuelas aparte, lo mejor es aquello que mejor hacen los mejores, nos encerramos durante todo un fin de semana repasando vídeos y apuntando todo lo que hacen los jugadores más destacados. Elaboramos una lista de desplazamientos, golpes, tácticas... Llenamos una hoja de Excel. Y todo eso, lo que hacen los buenos, empezamos a desgranarlo en función de las etapas de aprendizaje.

¿Qué es más fácil al principio? Lo que hacen cerca del cuerpo. Pues cogimos lo que los mejores hacían cerca del cuerpo. Un principio básico del juego que pusimos a los que tenían nueve años. Y seguimos: los de once tienen que conocer esto otro, los de trece aquello, los de quince esa otra cosa. Establecimos, de manera muy pormenorizada, lo que los chicos tienen que hacer a cada edad.

Me tocó escribir un manual que explicase cada uno de los golpes por edades. Ese manual, con vídeos, se les da a los deportistas, a los entrenadores de clubes y a los de centros de tecnificación. Y eso ha marcado una gran diferencia, porque los chicos llegan ahora al Centro de Alto Rendimiento conociendo todo eso, y antes no sabían nada de ello.

Todo el tiempo que antes invertíamos en intentar cambiar técnica y táctica de jugadores ya hechos, para bien o para mal, ese esfuerzo que no servía para nada ahora lo dedicábamos a la formación. Y mientras hacíamos eso, nosotros también aprendíamos muchísimo. Formando a los demás me he formado a mí mismo. Entré en un bucle positivo que se alimentaba de manera exponencial.

El proceso se hizo sostenible, porque eso queda, ya está ahí. Ahora nos encontramos con que tenemos muchos jugadores y es difícil ubicarlos a todos en los centros de tecnificación, porque no todos esos centros tienen las condiciones apropiadas. Pero eso se debe arreglar con voluntad política.

Buscamos el vínculo entre el inicio y el final, comenzando por los conocimientos de los mejores, aplicados a los más pequeños, y una metodología de trabajo que no se centraba en los que eran mejores en ese momento, sino que tenía visión de futuro, en busca de los realmente buenos.

## Un plan de partido

Soy muy ordenada como jugadora y como persona. Me gusta saber por anticipado lo que hay que hacer en cada momento, tener planeadas las cosas que se pueden planificar a largo plazo y en el día a día. Ya sé que en la vida se dan muchas circunstancias en las que tienes que improvisar y echarle imaginación, pero también creo que si afrontas esos momentos con una cierta base de planificación tienes mucho ganado. Una de las cosas que me llamaron la atención y me gustaron desde que llegué a la Residencia Blume fue la preocupación de los técnicos por tener siempre un plan. Incluso un plan de juego para cada partido. Yo, como todo el mundo, tengo mis puntos fuertes y mis puntos débiles.

---

### EL PLAN DE JUEGO ES FUNDAMENTAL. SALIR A LA CANCHA CON PLAN O SIN PLAN ES CASI COMO SALIR CON RAQUETA O SIN RAQUETA

---

El plan del partido debe ir orientado, en todas las fases del juego, a favorecer mis puntos fuertes contra los débiles de la contraria y, al mismo tiempo, a proteger con esos puntos fuertes mis puntos débiles ante las acometidas de la rival. Antes de jugar lo apuntamos todo. Cómo ataco aquí y al mismo tiempo me protejo del posible ataque de ella en el otro lado. Eso en todas las fases y complejos del juego. Dónde hay que sacar para mantener la iniciativa. Cómo sacar para que no me hagan una devolución justita en red y me den la oportunidad de empezar a meter presión. Qué hacer, si no puedo tener ganadores, en el tercer golpeo. Cómo voy a recibir el saque rival... El plan de juego es fundamental. Salir a la cancha con plan o sin plan es casi como salir con raqueta o sin raqueta.

Pero en estos años he aprendido algo más sobre el plan: no solo conviene tenerlo y aplicarlo, también hay que seguirlo con pasión, con entrega y concentración. Hay veces que no sigues el plan y eso es muy malo, y hay veces que lo sigues, pero de una forma rutinaria, como quien pone unos sellos. Eso tampoco es bueno.

• • •

Para el Mundial de 2015 en Yakarta le hicimos a Carolina planes de partido con un rasgo común. Se jugaba en un pabellón muy especial y había que adaptarse a sus condiciones. Trabajamos mucho en la recepción en medio-remate, algo que fuera neutro, ni blando ni arriesgado, porque sabíamos que las rivales de Carolina sacarían muy alto en un pabellón muy complicado, que tiene muchas corrientes de aire y es muy grande. Se trataba de no dar un golpe demasiado fuerte, porque se pierde la coordinación y el contacto limpio con el volante. La idea en todos los partidos y también en la final era recibir en medio-remate para que bajasen el volante y así Carolina pudiera subir a la red y dominar el punto. Eso dio muy buen resultado.

---

## ESTO ES MUY DIFÍCIL, PORQUE HAY MUCHA INFORMACIÓN. CAROLINA LA EMPIEZA A CONTROLAR CUANDO LLEVAMOS TRABAJANDO JUNTOS OCHO AÑOS

---

Para la final, en ataque trabajamos un plan principal y planes secundarios para distraer a la contraria de nuestro plan principal. Tenemos una ratio: vamos a hacer dos contrapiés paralelos, uno en distancia larga y otro cruzado. Lo importante contra esta rival india es que la distancia larga se quede libre. Por eso vamos a hacer algún remate tal que, aunque te lo defiendan, no pase nada, porque lo importante es lo que pase después en el otro, que ya es en su lado negativo. Intentamos distraer a la contraria de nuestro plan de juego con ratios diferentes y vaciar aquellos sitios donde ella es peor, para poder atacar ahí.

Esto es muy difícil, porque hay mucha información. Carolina la empieza a controlar cuando llevamos trabajando juntos ocho años, y en cada momento vamos incorporando información. Lo hacemos desde que era pequeña. Añadimos información y añadimos complejidad.

En el plan de la final había otra cosa, común en el plan de todos los partidos: no rematar al cien por cien. Rematar un poco más suave para provocar una defensa corta y que ella pudiera acabar el punto en la red. Esta fue una de las sorpresas para las rivales, que no se lo esperaban. Gracias a la preparación física que hicimos, pudimos cumplir el plan finalmente.

El plan preveía igualmente la protección de nuestros puntos débiles. Lo hicimos analizando a fondo los patrones de ataque de la rival. La víspera de la final, Anders, Ernesto y yo estuvimos estudiando el juego de la india hasta bien entrada la madrugada. Recogimos mucha información y yo evalué los datos. Vi que globalmente, en todos los partidos del mundial, tenía patrones diferentes. Aunque Carolina solo le ha ganado en este partido, yo me cabreaba mucho cuando perdía, porque veía que su juego era sota, caballo y rey. Siempre lo mismo, muy bien hecho, pero siempre lo mismo. Ante un golpeo tenso hace tal remate, ante uno un poco más alto, este otro. Nunca variaba. Cada vez que nos hacía un remate paralelo se me llevaban los demonios, porque el 99 por ciento de los remates son paralelos. Yo le decía: prohibido que entre un remate paralelo, y todavía seguían entrando...

Lo evalué de tres maneras. Primero, todos los partidos del mundial, que me daban un índice un poco sospechoso que me tenía un poco mosqueado. Luego, todos los partidos contra Carolina sola, para estudiar qué le hace a Carolina y cómo Carolina le hace daño a ella. Y por último, el partido que había jugado contra una zurda en el mundial. Lo saqué fuera, con sus estadísticas particulares, y me di cuenta de que era igual que los que había jugado con Carolina. Con las diestras era diferente. Al final, la

india buscaba el mismo patrón, con los remates cambiados de dirección, pero igual patrón. Me di cuenta de que era un índice, un dato importante. Además era su primera final: no se iba a arriesgar a hacer una cosa diferente contra Carolina. Decidí establecer un plan de juego con los partidos de Carolina.

El primer set fue bordado. El segundo, suficiente.

10

# LA IMPORTANCIA DEL ENTORNO

## Mi entorno me da equilibrio

*No cierres la puerta a tu mejor versión. Ábrela para que tus genialidades salgan solas*

La familia para mí es muy importante. Siempre la tengo en la distancia apoyándome, siempre me manda mensajes de ánimo y felicitaciones. Cuando empecé con el bádminton, mis padres me acompañaban a todos los torneos y siempre me daban calor desde las gradas. Según crecía, cada vez iban siendo más frecuentes los torneos que jugaba fuera de España, de modo que ya no podían acompañarme. De todos modos, estuvieron conmigo en los Juegos Olímpicos de Londres y en Dinamarca, cuando gané mi primer mundial. Por tanto, se encontraban a mi lado el día que logré aquel triunfo tan importante en mi carrera.

Como para cualquier persona de cualquier actividad, para los deportistas la familia tiene que ser siempre un apoyo, una fuente de cariño y tranquilidad. La mía respeta mucho las decisiones que tomo en cuanto a mi carrera deportiva. De mi familia, solo yo vivo lejos de Huelva, de modo que cada vez que vuelvo a casa me esperan con muchas ganas y me transmiten mucha alegría.

Para hacer mi trabajo, entrenar y competir al máximo, viene muy bien el máximo equilibrio. Tengo mucho carácter y soy muy apasionada muchas veces, pero cuando estoy en la pista sé aislarme muy bien de los problemas que pueda tener fuera de ella. Con el tiempo he ido mejorando mucho mi capacidad de concentración. Pero eso no quiere decir que no necesite un entorno tranquilo y positivo. Claro que me conviene, como a todo el mundo. Soy una persona disciplinada, a medida que voy madurando lo soy más. Pero tengo un carácter muy fuerte y eso ha hecho que a veces me saltara algunas reglas. Por ello he recibido mis buenas broncas y algún que otro castigo. Creo que de eso también he aprendido.

Lo que digo sobre la familia vale para el resto del entorno, para las relaciones personales de todo tipo. También me parece necesario que exista una relación fluida y positiva con la federación.

---

**HAY QUE HACER LO QUE SEA NECESARIO POR EL  
BÁDMINTON ESPAÑOL. HAY QUE DAR A CONOCER  
NUESTRO DEPORTE**

---

Cuando empecé a conseguir éxitos importantes, lo que llamamos «el entorno» se amplió. Ya no se limitaba a la familia, los amigos y las relaciones, porque también apareció la prensa. A estas alturas, finales de 2015, ya estoy muy acostumbrada a las entrevistas. En realidad, para mí nunca fueron un problema, porque en general siempre me han tratado bien y porque además soy abierta, me gusta hablar con la gente. A las pocas horas de ganar el segundo mundial, el de Yakarta, todos los medios querían hablar conmigo. Acabé hasta en el Telediario de TVE, en directo. Pese al cansancio que arrastraba, no me importó. Si todo está bien organizado, a tal hora en la televisión, a tal otra en el *Marca*, a tal otra en el *As*, lo hago encantada. Al fin y al cabo, es una de mis obligaciones. Hay que hacer lo que sea necesario por el bádminton español. Hay que dar a conocer nuestro deporte. Ahora la gente empieza a conocerme en España, pero en otros sitios, sobre todo en Asia, ya era muy conocida. Todo esto no me pilla de nuevas.

## **El delicado ecosistema del deportista**

*Controla tu mente para conquistar tu cuerpo*

El entrenador debe tener una relación cercana a los padres del deportista, porque la cooperación favorece el mantenimiento de un entorno controlado. Cualquier preparador de una profesión de élite sabe que una parte de su responsabilidad es conseguir que la familia y el entorno del pupilo actúen como factor positivo y no como rémora.

El preparador no es ni debe ser un padre, y el padre no es ni debe ser entrenador. ¿Por qué? Porque en determinado sentido el padre no es el que mejor conoce al hijo. Todas las personas se comportan de manera diferente en ámbitos diferentes, e incluso en un mismo ámbito junto a personas diferentes. El padre conoce una versión del hijo que no es la que sale a relucir en el centro de trabajo, en nuestro caso, el Centro de Alto Rendimiento.

---

**LA MADRE, EL PADRE, TIENEN QUE SER  
TODO EL RATO EXACTAMENTE ESO: MADRE O PADRE**

---

Muchos chicos vienen a la Residencia Blume siendo apenas unos niños; aquí crecen y se forman, y al cabo de unos años, como es natural, son adultos. Sin embargo, hay algunos padres que no consiguen ver a los hijos como son en la realidad presente. Siempre tienen en la cabeza, y me imagino que en el corazón, a la criatura que fue cuando dejó el nido para venir al Centro de Alto Rendimiento. Y como tienen esa mentalidad, que, aunque equivocada, en cierto modo es natural y comprensible, tienden a

invadir territorios que no son los suyos, sino los nuestros, los de los preparadores. Por eso a veces hay tensiones y tenemos que intervenir para delimitar los campos de cada cual. Huelga decir que en otros casos, muchos, los padres no son ningún problema, sino todo lo contrario.

---

**EN LOS MOMENTOS DE GRAN ESTRÉS HAY QUE CUIDAR  
TODOS LOS DETALLES. LA ESTABILIDAD EMOCIONAL ES  
ALGO MÁS QUE UN DETALLE**

---

La madre, el padre, tienen que ser todo el rato exactamente eso: madre o padre. Si la niña o el niño han perdido, deben darle todo su apoyo y su cariño. Cuando los hijos estén mal porque han perdido, porque no han jugado bien, porque los han superado, por lo que sea, deben ampararlos, darles un abrazo y nada más. Si han ganado, otro abrazo, pero sin alegrías excesivas, que por lo que luego veremos pueden ser contraproducentes.

En los momentos de gran estrés hay que cuidar todos los detalles. La estabilidad emocional es algo más que un detalle. Imaginemos un equipo o un jugador al que normalmente no acompañan sus seres queridos en las competiciones y que llega por primera vez a una final. Entonces, las familias de los chicos del equipo, o el novio de la jugadora individual, piensan con la mejor voluntad darles una sorpresa y aparecer sin previo aviso en la final. Si el entrenador se entera de lo que va a ocurrir, tiene que evitarlo, porque la presencia de esas personas por primera vez, y nada menos que en una final, puede añadir una presión indebida a los jugadores, puede alterar su equilibrio emocional. La obligación del preparador será ingrata: tiene que evitar la sorpresa. Si quieren ir, que no sea por sorpresa. Si el competidor ve aparecer a sus padres o a su pareja cuando no estaba previsto, lo interpretará como que sus seres más cercanos tienen unas expectativas altas de que consiga la final... y, por tanto, tendrá una responsabilidad extra e innecesaria sobre sus espaldas.

Los preparadores tenemos la responsabilidad de ser firmes cuando se precisa, pero también la de tender puentes para preservar el entorno de los competidores.

---

**NO PONEN ANTE TI UN CACHO DE CARNE, UN BULTO,  
SINO UNA PERSONA CON SENTIMIENTOS, CON  
EMOCIONES. TUYA ES LA RESPONSABILIDAD DE QUE  
SIGA ADELANTE O TE LA CARGUES**

---

A la familia de Carolina, por ejemplo, en las grandes competiciones siempre le pido que la apoyen con discreción y sin grandes efusiones hasta que no esté conseguido el objetivo. Si gana los cuartos de final, una sonrisa, un beso, y a seguir. Si gana la semifinal, lo mismo. Todo sin sorpresas, mejor planificado.

Los padres pueden afectar sin querer a la gestión del éxito, tan difícil. Los de Carolina estaban en el Mundial de Dinamarca. Si se ven las imágenes de cada partido de aquellos, se notará que Anders y yo estábamos muy calmados, que íbamos partido a partido. Cada vez que terminaba uno, no festejábamos nada. Antes de que Carolina llegara, yo me iba corriendo adonde estaban los padres para comunicarles mi idea de las celebraciones: «Le dais un abrazo, un beso, y como si nada. Por favor, tragaos las emociones». Y eso es lo que hacían.

Cuando llegó a la final, el padre dijo:

—Mañana lo celebramos.

—¿Qué celebramos? —salté.

—Que ha llegado a la final.

—Celebraremos si gana, si no, no vamos a celebrar nada. Si hoy le mandas ese mensaje a tu hija, me voy a enfadar mucho, y además, ya habrá perdido.

Había allí otro entrenador que me contó que al irme el padre le dijo: «Ohú, qué duro es Fernando».

No puede haber celebración cuando aún no se ha conseguido nada, porque el subconsciente del competidor puede recibir mensajes equivocados. Puede darse por satisfecho y relajarse.

En el Centro de Alto Rendimiento recibimos a muchos niños que aquí alcanzan la edad adulta, lo que quiere decir que pasan con nosotros buena parte de la adolescencia. De alguna manera nos toca atender a su formación deportivo-profesional y también a su crecimiento como personas, además en una edad delicada. Por eso es muy importante la cooperación entre padres y entrenadores, para mantenerse cada cual en su terreno.

Eso hace que nos encontremos con ciertos problemas que pueden imaginarse, que afectan tanto a la disciplina deportivo-profesional como a la formación de los jóvenes. Incluso se dan situaciones divertidas. Algún caso ha habido de padres pudorosos que, incapaces de hablar a las criaturas de asuntos «delicados», pretendían que los entrenadores cubriéramos sus lagunas en la educación sexual de las criaturas.

El papel del entrenador muchas veces trasciende lo deportivo. Al final, cuando te llega una niña con dos coletas y la cabeza llena de gomas y horquillas, y su familia vive en otra ciudad, eso es una responsabilidad bestial. No ponen ante ti un cacho de carne, un bulto, sino a una persona con sentimientos, con emociones. Tuya es la responsabilidad de que siga adelante o te la cargues.

Leí un artículo de una psicóloga deportiva que hablaba de los padres-entrenadores. Decía que la responsabilidad del entrenador deportivo se puede equiparar a la de un cirujano. Evidentemente, mi trabajo no es salvar una vida en un quirófano, pero, dejando

a un lado esa diferencia, la responsabilidad de hacer bien tu trabajo, que esta persona llegue a ser lo mejor que puede ser, es comparable a la de que el paciente salga vivo de la operación. La psicóloga decía que el padre o es padre o es entrenador. No puede ser las dos cosas, no conviene que lo sea.

---

**EL CEREBRO ES «VAGO» POR NATURALEZA, POR  
DESARROLLO, POR EVOLUCIÓN. SI A TU SISTEMA LE DAS  
UNA RECOMPENSA CUANDO TODAVÍA NO HA  
TERMINADO, NO HA ALCANZADO EL OBJETIVO, SE  
CONFORMA...**

---

Hay padres que idealizan a su hijo. Por proyección, seguramente, ven a todos los hijos buenísimos, y cuando ves lo que hace aquí el hijo al que te están vendiendo como buenísimo, te llevas las manos a la cabeza. Alguna vez he tenido que decir a una madre: «tú conoces al hijo, pero no tienes ni idea de lo indisciplinado que puede llegar a ser el jugador en el día a día». Todos nos hemos comportado de manera diferente delante de nuestros padres.

El cerebro es «vago» por naturaleza, por desarrollo, por evolución. Si a tu sistema le das una recompensa cuando todavía no ha terminado, no ha alcanzado el objetivo, se conforma.

Creo que es preferible que no haya especiales gratificaciones, regalos, fiestas o expansiones antes de un gran desafío, de un torneo, de un partido decisivo, y después, solo las justas. Hay que poner todo en perspectiva y aplicar el sentido común. Puede ser muy positivo o puede enviar al cerebro una señal que diga que eso es una recompensa. El cerebro se mueve por supervivencia, que es lucha o alimentación. El cerebro primitivo manda en las emociones. Si se percibe eso como una recompensa, no vamos a estar preparados, porque su sistema se dará por satisfecho.

Me preocupan mucho todos estos pequeños detalles.

En cuanto a la prensa, el único problema que podía tener Carolina era la falta de costumbre, pero a estas alturas ya ha tenido mucho contacto con los medios de comunicación. Cada vez se desenvuelve mejor y seguirá progresando en ese sentido. Es muy expresiva y comunicativa y acabará siendo capaz de transmitir al cien por cien lo que piensa y lo que siente.

Dada la escasa popularidad del bádminton, no creo que nunca vaya a sufrir críticas por perder o por jugar mal. Se le presta atención porque gana. En realidad, poca gente entiende de bádminton y hay poca prensa especializada en este deporte. Cuando no gane,

simplemente no se hablará de ella. En cuanto a la prensa rosa o amarilla, o programas de televisión de mucho seguimiento, ahí habrá que poner barreras.

Si fuera a esos programas, se estaría saliendo del camino y, como cada vez que nos hemos desviado, iríamos a la recta de la pista de atletismo y visualizaríamos nuestra situación presente.

---

**NO SE TRATA DE HACER EL PAPEL DE SARGENTO DE  
HIERRO, SINO DE MANTENER EN PIE TODO EL SISTEMA  
DE VIDA Y TRABAJO, LAS REGLAS**

---

Para sobrevivir en la élite hay que mantener el control en todos los aspectos, y como se trata de personas, y además personas jóvenes, no es fácil. Ni siquiera con los deportistas con la cabeza mejor amueblada. Carolina tiene un carácter que es su mejor aliado, pero también puede ser su peor enemigo. El entrenador, en este caso yo, está para conseguir que, cuando ese carácter no está y se necesita, salga a relucir; y cuando ese carácter está siendo su enemigo, intentar atemperarlo. Cuando el carácter está presente y es su amigo, yo no estoy, desaparezco.

La disciplina es muy importante. Si el entrenador te dice a tal hora, a tal hora tiene que ser. La constante búsqueda de la empatía con la persona a la que preparas, de la que hablamos en el capítulo dedicado al desarrollo, no es incompatible con el rigor disciplinario. No se trata de hacer el papel de sargento de hierro, sino de mantener en pie todo el sistema de vida y trabajo, las reglas. No creo en los sargentos de hierro, pero tampoco en el entrenador bonachón que lo tolera todo, porque esa manera de afrontar el trabajo no permite mantenerse en la élite.

Cuando he tenido que tomar alguna medida disciplinaria, no lo he dudado. A veces es más importante mandar un mensaje útil que ganar un partido o un torneo. Por eso, si tienes que mandar unos días a su casa a una chavalita adolescente que ha metido la pata, lo haces, aunque con ello pongas fin prematuro a su trayectoria en un torneo en el que podría llegar lejos. A la larga, la lección de la disciplina será un trofeo más valioso que aquella copa perdida.

---

**ME GUSTA QUE EN LA VIDA SE SEA DISCIPLINADO PARA  
QUE SE SEA DISCIPLINADO EN LA PISTA**

---

Las juergas nocturnas de competidores adolescentes y actos similares pueden parecer chiquilladas, pero es muy importante que se controlen esas cosas porque cuando vamos a un campeonato, cualquier torneo, pero sobre todo los de alto nivel, hay que estar concentrado y buscar una recompensa. El cerebro primitivo es perezoso y tiende a conformarse con lo primero que llega. Su recompensa ha de ser un partido, un torneo, no una gratificación de otro tipo. Si el cerebro primitivo de la persona que compite llega satisfecho al siguiente partido, el nivel de compromiso y motivación baja inconscientemente. Por eso soy tan quisquilloso con la disciplina. Estoy convencido de que lo que haces en la vida se traslada a la pista. En la pista hay que tener mucha disciplina táctica, ser muy consciente de lo que se está haciendo. Me gusta que en la vida se sea disciplinado para que se sea disciplinado en la pista. Hay tiempo para casi todo en la vida.

Sin embargo, la disciplina no solo se impone, también se induce. Quizás habría que decir que sobre todo se induce. Una de las labores del entrenador es conseguir que el entrenado tome conciencia y se autodiscipline. Lo mismo que lo guiamos para que deduzca por él mismo qué aspectos del juego tiene que mejorar, podemos hacer que descubra las reglas que debe seguir, las líneas que no puede traspasar.

---

**SI LA DISCIPLINA ES FUNDAMENTAL, TAMBIÉN ES  
FUNDAMENTAL EL DESARROLLO DE LA AUTONOMÍA DEL  
DEPORTISTA. Y SI SE AUTODISCIPLINA, MEJOR**

---

Los ejercicios que hacemos tienen algún componente de mando directo, «hay que hacer esto y esto», pero sobre todo buscamos la inducción mediante el cuestionamiento: ¿Qué está ocurriendo? ¿Qué ha pasado? ¿Cuál crees que es el motivo de que haya ocurrido esto? ¿Cuál sería la mejor solución? Si tuvieras que hacerlo de nuevo, ¿qué decisión tomarías?

Si la disciplina es fundamental, también es fundamental el desarrollo de la autonomía del deportista. Y si se autodisciplina, mejor.

En 2015 asistí a un curso muy interesante en Santander, porque en él se mostraba lo que hay más allá de una relación profesional entre deportista y entrenador, con los ejemplos de Mireia y Fred Vergnoux y Carolina y yo. También se puso el ejemplo del taekwondo, con Nicolás García y Marco Carreira. Es curioso que todos los entrenadores tengamos una relación con los deportistas que va más allá de lo profesional. Significa que los padres vienen a los centros de alto rendimiento y te dejan niños de pocos años, mucha responsabilidad. Los padres me han llegado a decir que a mí me hacen más caso que a ellos mismos.





# EL DESARROLLO

---

11

# LO ÚNICO CONSTANTE ES EL CAMBIO: LA RENOVACIÓN DEL SUEÑO

## Ahora soy Carolina punto 2, o punto 3. En Río tendré que ser punto 4

*Todo es historia, no te va a ayudar a ganar. Lo que SÍ te va a ayudar es el proceso que has vivido*

Según avanzo, aprendo y cambio, y no soy la misma. Es decir, creo que soy la misma en el terreno personal, con más experiencia, más enriquecida, pero igual en lo sustancial. En mi faceta de jugadora la cosa es distinta. La jugadora campeona no es la misma que la jugadora aspirante a campeona. Si ya me tenían analizada en el Mundial de Copenhague, en el siguiente, el de Indonesia, puede imaginarse hasta qué punto me conocían al detalle. Y para que no me conozcan tanto tengo que hacer cosas nuevas. Constantemente hay que innovar, sorprender. En Yakarta no podía ser la misma que en el campeonato anterior, y ahora en los próximos grandes torneos tengo que renovarme otra vez.

No se trataba de «revalidar» lo conseguido un año antes en Dinamarca, sino de conquistar algo nuevo. Por mucho que me sienta la misma persona ahora que soy campeona que cuando era una aspirante, los demás no me ven así. Todo el equipo insiste en que no hay que repetirse ni en los entrenamientos ni en el juego, en que hay que cambiar para mantenerse arriba. Si no haces cambios, las rivales te adelantan, porque ellas sí los hacen. Antes de la lesión del verano de 2015 ya estábamos haciendo cambios, entrenando cosas nuevas. Después tuvimos que cambiar mucho más, a la fuerza.

Me imagino que la necesidad de cambiar no será una cosa exclusiva del deporte de alta competición. Veo que los cantantes, los grandes artistas, se renuevan... Hasta los grandes cocineros inventan platos nuevos cada cierto tiempo.

---

ES COMO SI AL RENOVARME YO SE RENOVARA TAMBIÉN  
MI SUEÑO... EL CAMBIO O LA RENOVACIÓN FORMAN  
PARTE DEL CAMINO. GRACIAS A ELLOS NOS ACERCAMOS  
AL SUEÑO

---

Los cambios me ayudan a competir, a ser menos predecible, a recuperar el factor sorpresa, muy importante en la alta competición. Y creo que tienen otra ventaja: también empiezan sorprendiéndome a mí, lo cual es un estímulo, una motivación. Te sientes renovada y trabajas mejor.

No debo regodearme pensando qué bien jugué aquella final, sino reflexionar en cómo trabajé para alcanzar aquel nivel de juego y en qué necesito ahora para superarme.

Ahora no tengo que llegar, tengo que mantenerme. Debo dar por hecho que las jugadoras que se enfrentaron a mí el año pasado van a ser mejores este año. Nosotros no solo tenemos que ser mejores que el año pasado, sino mejores que las versiones ahora mejoradas de las rivales. La manera de conseguirlo es introducir novedades, nuevos conceptos.

Ahora soy Carolina punto 2, en Río tendré que ser Carolina punto 3, o punto 4. Parece una idea clara y sencilla, pero llevarla a cabo no lo es. Tienen que ser cambios para mejor, y con tal o cual objetivo, porque si cambias por cambiar es muy probable que acabes metiendo la pata. Y lo que noto con esos cambios, cuando compruebo que me ayudan a mejorar, es que siento más cerca los objetivos, veo más posible conseguir mis sueños, y me hacen más ilusión. Es como si al renovarme yo se renovara también mi sueño. Los dos somos los mismos y a la vez distintos, nuevos en cierta medida. El cambio o la renovación forman parte del camino. Gracias a ellos nos acercamos al sueño.

## **Buscar la excelencia cuando ya eres excelente**

*Solo tú decides tus límites*

Buda decía que lo único constante es el cambio.

El sueño tiene que estar acompañado de procesos de entrenamiento, que deben ser planificados estratégicamente, lo cual supone un desarrollo. ¿Cómo tenemos que concebir los entrenadores el desarrollo? Quizás sea una mezcla del sueño y los procesos. O tal vez el elemento catalizador que puede convertir el trabajo en los resultados apetecidos, el proceso en el sueño. Te desarrollas observando, estudiando, cambiando, imaginando. Y una vez imaginadas las cosas que pueden encajar en el esquema de Carolina o de otro jugador, hay que preparar un plan para hacer que funcionen. Y creces cuando de verdad te sientes parte de un equipo que no se detiene. La novedad con sentido, la innovación inteligente es lo que te permite ir más allá, avanzar en tu desarrollo.

El desarrollo siempre es importante. Por la experiencia que he acumulado como entrenador, me gusta hablar de desarrollo más que de cambio, porque hay muchas personas que sienten cierta prevención hacia la palabra «cambio». «¿Por qué tengo que cambiar si estoy bien así?», se preguntarán quizás los lectores que sientan que las cosas

les van bien. El concepto de desarrollo me parece más afinado y no es tan agresivo para quienes son más reticentes al cambio.

---

## **HAY QUE PENSAR QUE, SI NOS DETENEMOS, ACABAREMOS EMPEORANDO**

---

Me he encontrado a muchos colegas entrenadores que venían a decir lo mismo que esos lectores. No entendían la necesidad de hacer cambios porque tenían la idea o incluso la sensación de que su trabajo se estaba desarrollando de forma satisfactoria. A veces esa impresión era puro conformismo, un decirse «estoy haciendo todo lo que puedo y con eso vale», aunque no se alcanzaran resultados visibles. O también puede ser falta de claridad en la creación de los procesos. No es nada fácil la sincronización de todas las piezas para que el motor ande al ritmo y dirección que deseamos.

Cuando el trabajo no da frutos, no debería ser necesario argumentar la necesidad del cambio, algo que cae por su propio peso. Cuando los da, hay que pensar que si nos detenemos acabaremos empeorando. Siempre es posible dar un paso más, ir más allá, mejorar. El que no se desarrolla se detiene, y tarde o temprano es superado por los que vienen desde atrás pero no han decidido pararse.

---

## **SI ESTÁS SIETE HORAS CADA DÍA HACIENDO LO MISMO Y CON LOS MISMOS PROCESOS, EL SUEÑO ACABA POR RESULTAR PERJUDICADO**

---

Siempre que tenemos un bloque de entrenamientos amplio introducimos novedades, hacemos cambios, entrenamos estilos de juego diferentes. Si no hacemos eso, entraremos en crisis, porque las victorias no son eternas. Hay que sorprender a los rivales, porque ellos tampoco se detienen. Las chinas, las coreanas, las indias conocen a Carolina y la estudian, lo mismo que nosotros analizamos el juego de todas ellas.

Hablamos de sueño, proceso y desarrollo. El cambio ha de ser visto como parte del proceso de desarrollo hacia la consecución del sueño. Hay que atreverse a cambiar, incluso cuando parezca que ya no es necesario. Los entrenadores y cuantos dirigimos grupos humanos o a personas en su actividad profesional deberíamos tener siempre presente esta idea.

Tienes que buscar la excelencia cuando ya eres excelente. Este es un lema muy bueno. Si eres número uno, campeón del mundo, premio Nobel, líder de ventas o el mejor de la clase en química y con eso te basta, otros acabarán superándote tarde o temprano. Necesitas nuevos guiones, nuevos nichos de mercado, nuevos métodos y retos en el laboratorio. Como se suele decir, hay que reinventarse, hay que integrar cosas nuevas, para sorprender.

---

## HAY QUE HACER DE LA VICTORIA ALGO SOSTENIBLE

---

El cambio es una de las principales premisas de mi forma de entender no ya el trabajo, sino la vida. Sin él, los procesos pierden riqueza. Si estás siete horas cada día haciendo lo mismo y con los mismos procesos, el sueño acaba por resultar perjudicado. Sin desarrollarte, sin innovar, sin cambiar no es posible cumplir el sueño.

En el deporte de competición, hay que hacer de la victoria algo sostenible.

### **Autoevaluación como motor del cambio**

Para mí la autoevaluación es una de las novedades más interesantes que hemos introducido en nuestro trabajo. Ya sé que no es lo más original de lo que hacemos y que la practican otros deportistas, pero en su momento para mí supuso un giro importante y sobre todo es una herramienta que me ayuda mucho a la hora de cambiar. Como necesitamos cambiar constantemente, la autoevaluación me sirve para observarme a mí misma, ver en cada momento qué debo hacer de forma distinta.

Llegar al número uno del *ranking* y ganar los torneos que he ganado son para mí recompensas extraordinarias. Es el premio por mucho trabajo durante mucho tiempo, y sé que otras personas que se esfuerzan de igual manera nunca llegan a conseguirlo. Ganar, ser campeona del mundo es una circunstancia, resultado de lo que haces y de lo que hacen los demás. Son premios maravillosos, lo máximo, pero no las únicas satisfacciones que te da el deporte de alta competición. Con el tiempo aprendes que el trabajo bien hecho también puede llenarte, aunque por alguna circunstancia al final no logres el objetivo. Antes del Mundial de Copenhague de 2014 entrenamos muy bien, y creo que lo jugué muy bien. Pero aun jugando muy bien, el primer partido lo gané en tres sets. Podía haberlo perdido con un par de errores, quedarme fuera a las primeras de cambio, y desde luego me habría dado mucha rabia. Pero eso no habría cambiado la realidad de que el trabajo previo fue excelente. En el partido concreto puede pasar cualquier cosa, te puede perjudicar cualquier detalle y no dependes solo de ti. Las semanas anteriores de preparación de novedades y entrenamiento sí puedes controlarlas. Ahí sí que dependes de ti.

La autoevaluación a veces te sirve para darte cuenta de que lo has hecho bien aunque no ganes, y para lo contrario: para ver que lo has hecho regular o mal aunque hayas ganado.

• • •

Cuando Carolina terminó la final del torneo de Australia en 2015, que ganó, hice lo de siempre: sentarme con ella y escucharla. Hizo una evaluación carente de autocrítica, porque estaba basada en el éxito y no en el proceso. Habló de la victoria, pero no de su juego. Le dije que en algunas fases del partido su trabajo había sido pésimo, y la actitud mala.

Se había sobrevalorado. Ahora tiene una presencia en la pista que intimida, hace que las rivales fallen. Aunque no juegue bien, gana. Pero en esos casos ella no gana, las rivales pierden, y hay que ser consciente de eso. Ese poder de intimidación que le da la fama que se ha ganado está bien a corto plazo, pero no a la larga, porque cuando haya una que se atreva, como pasó en Indonesia, pierde. Cuando le dije en Australia que su actitud había sido pésima y se lo expliqué, me dijo que cómo era posible que, siendo tan mala, hubiera ganado. Tuve que explicarle de nuevo que no es lo mismo jugar con la Carolina sin medalla que contra la campeona del mundo. Pero si se contenta con ganar y olvida los procesos y el cambio, dejaremos de ganar.

No se trata del éxito, se trata del proceso, del desarrollo, y de su sostenibilidad. Si no te centras en el proceso y el desarrollo, el éxito se irá.

### La toma de conciencia

El equipo ha desarrollado un nuevo protocolo que nos ayuda a ser conscientes de lo que ocurre en cada momento de los procesos. Es muy útil para mi labor de entrenador. Se trata de elaborar un cuadro minucioso que hay que ir rellenando. Cada faceta tiene su cuadrícula. Trasladamos al papel pautado las experiencias de los partidos.

Una columna para las jugadas en las que se ha seguido el plan, otra para aquellas en las que no se ha aplicado el plan. Una fila para los puntos ganados, dividida en dos: ganados por nosotros y ganados por el rival. Otra fila para los errores, subdividida en errores nuestros y del contrario. Y una tercera fila para los errores no forzados, igualmente con apartados para los nuestros y para los del rival.

	SE SIGUIÓ EL PLAN	NO SE SIGUIÓ
PUNTO GANADO	Por nosotros Por el rival	Por nosotros Por el rival
ERROR	Nuestro Del rival	Nuestro Del rival
ERROR NO FORZADO	Nuestro Del rival	Nuestro Del rival

Es una forma de anotar cuanto está pasando. Si veo que he cometido un error, lo pongo en la casilla de errores. ¿He cometido el error estando dentro del plan de juego, fuera del plan de juego? También lo anoto. Si lo he hecho dentro del plan, no pasa nada. Lo apunto, sigo, me animo, relativizo lo ocurrido. Continuamos rellenando la matriz, en la que lo clasificamos todo. Sabemos que hubo error y que estuvo dentro o fuera del plan. Pero ¿de qué tipo fue? ¿Forzado, no forzado? Rellenas la cuadrícula que le corresponde. Así vemos si ganamos con mucha frecuencia haciendo determinada cosa fuera del plan, y en ese caso habrá que incorporarla al plan. También vemos si con cierta jugada dentro del plan perdemos demasiadas veces, y entonces la eliminamos del plan. Estos estadillos de los partidos nos ayudan a entender

lo que ha ocurrido en cada ocasión y en cuantos partidos analicemos, es decir, a ser conscientes de nuestro momento de preparación.

12

# **LESIÓN ANTES DE YAKARTA: CREATIVIDAD PARA SUPERAR LA CRISIS**

## **Inmovilizada, entrené técnica, táctica y resistencia**

*En el momento en que dejas de pensar en lo que puede pasar, empiezas a disfrutar de lo que está pasando*

A cinco semanas del mundial, trabajábamos puliendo detalles en un entrenamiento bajo presión en el fondo. Simulábamos una situación táctica para cubrir el lado del rectificado. Teníamos que mejorar el desplazamiento hacia el otro lado, lo cual es un ejercicio intenso. Con tanta repetición, al final el organismo se resintió. Empecé a notar dolores en el pie derecho. Durante un tiempo intenté aguantar el dolor, porque me parecía que podían ser agujetas, algo frecuente que acaba desapareciendo. Fueron pasando los días y el dolor no se iba. Finalmente me di cuenta de que no era lo que pensaba. Cuando ya no pude aguantar más el dolor con el que entrenaba, fui al médico para que me examinara. El doctor vio que el pie no estaba bien y me mandó al hospital para hacerme una resonancia. Resultó que tenía una fractura por estrés en el quinto metatarsiano. Cuando me lo comunicaron me vine abajo, me puse a llorar. Solo podía pensar en el mundial, en que no llegaría, y era el gran objetivo de la temporada, aquello por lo que más había estado entrenando en los meses anteriores.

El médico me mandó una bota terapéutica para inmovilizar el pie. Con ella, en esas condiciones, iba a tener que entrenar como pudiera al menos dos semanas. Afrontar la lesión al principio me costó mucho, porque me agobié. Daba el mundial por perdido. A un mes vista, creía que no llegaba.

Yo estaba lesionada, pero no parada del todo: sentada, practicaba el gesto técnico y me imaginaba moviéndome mientras hacía ese gesto técnico. En solitario, al principio visualizaba aspectos técnicos, para que al día siguiente, al ejecutarlos en el entrenamiento, me resultaran familiares porque el cuerpo ya sabía hacerlo. Poco a poco introdujimos también visualizaciones tácticas. Entre sesiones me iba a darme la magnetoterapia de media hora, y ahí es donde hacía la primera práctica imaginada. Luego, cuando llegaba a la habitación por la noche, a las nueve y pico si tenía sesión nocturna de fisio, hacía otra vez una práctica imaginada de los contenidos tácticos y técnicos que me había dado Fernando.

---

## ERAN SERIES DE PEDALEO CON MASCARILLA SOBRE UNA BICI ESTÁTICA. PEDALEABA HASTA CASI QUEDARME SIN AIRE

---

Fue increíble. Muy duro. Como en el pabellón de Yakarta habría humedad y mucho calor, y la previsión era jugar partidos largos y duros, tuvimos que innovar para ganar fondo físico. Con la bota ortopédica no podía ejercitar la resistencia, así que simulamos condiciones de hipoxia, como si estuviera a cinco mil metros de altura. Eran series de pedaleo con mascarilla sobre una bici estática. Pedaleaba hasta casi quedarme sin aire.

Con el huesecillo roto y el pie atrapado en la bota, no se redujo el horario de entrenamiento, sino al contrario: se aumentó una hora. Hacíamos circuitos en la piscina. Ejercicios de desplazamientos en apnea y golpes dentro del agua. Técnica y táctica todo el rato, de ocho a diez, de doce a dos, de cinco a ocho, y además ahora con trabajo en la piscina, con magnetoterapia, con mucho fisio...

Hubo algún entrenamiento en el que de repente me ponía a llorar, no podía contenerme. Era por mi carácter. Si estoy lesionada y veo a mis compañeros entrenar, no lo puedo soportar, me cuesta mucho permanecer en el pabellón, inmóvil, porque quiero entrenar. Estar sentada con una bota terapéutica en el pie y solo haciendo los gestos técnicos mientras mis compañeros saltaban, corrían... Era terrible, me costaba mucho.

---

## UNA LESIÓN COMO LA MÍA, A LAS PUERTAS DE UNA GRAN COMPETICIÓN, PODÍA DETENERME O TODO LO CONTRARIO: CONVERTIRSE EN EL DESAFÍO MÁS ESTIMULANTE

---

Al principio lo pasé mal. Luego, un día me senté a charlar con Fernando y esa conversación me ayudó bastante porque hizo que mis pensamientos negativos se orientaran hacia el lado positivo. Me hizo ver que toda crisis puede ser un nuevo reto, y que una lesión como la mía, a las puertas de una gran competición, podía detenerme o todo lo contrario: convertirse en el desafío más estimulante. Me dijo que a lo mejor no llegaba en las mejores condiciones físicas, pero que si superaba la lesión podía llegar en las mejores condiciones mentales, lo cual es mucho. Eso me hizo cambiar. Reforcé el entrenamiento a base de mucha imaginación, de recrear situaciones de entrenamientos y partidos.

Dos semanas y poco antes del mundial fue cuando empecé a moverme por la pista, y gracias a que había estado entrenando tanto la imaginación, no perdí mucho ritmo al volver a la pista. Las sensaciones eran muy buenas. Nos volvimos a sentar para hablar y decidimos ir al mundial.

## **Inventando entrenamientos**

*No es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la más receptiva al cambio*

(CHARLES DARWIN)

La resiliencia, la capacidad de enfrentarse a las crisis, es una de las cualidades de Carolina. La crisis que provocó su lesión a poco más de un mes del Mundial de Yakarta fue importante. Pudimos superarla gracias a esa virtud de la jugadora y a la versatilidad y capacidad creativa del equipo técnico. Era hora de echar mano de nuestros conocimientos y ponerlos al servicio de la imaginación.

Puesto que había fractura de metatarsiano, no sabíamos si podíamos ir al mundial o no. Nuestro planteamiento fue asumir la realidad y seguir adelante. «Esto es lo que hay, no nos vamos a lamentar». Nos sentamos, hablamos y decidimos entrenar como si fuese seguro que iríamos al mundial. Si a diez días del torneo veíamos que no podíamos ir, lo dejaríamos y punto.

¿Qué podemos rescatar de esta actitud?

---

**CAMBIAMOS EL CAMINO PARA LLEGAR AL MISMO SITIO.  
A LO MEJOR ES MÁS LARGO, SEGURO QUE ES DISTINTO.  
EN TODO CASO,  
ES NUESTRA OBLIGACIÓN**

---

El objetivo sigue siendo el mismo. Lo que cambia es el plan, porque las circunstancias han cambiado. De repente hay una crisis. Lo peor que le puede pasar a un deportista es que se lesione, y más en vísperas de un torneo importante. Cambiamos el camino para llegar al mismo sitio. A lo mejor es más largo, seguro que es distinto. En todo caso, es nuestra obligación.

Inmediatamente analizamos la situación. Carolina no estaría al cien por cien físicamente si no hacíamos nada al respecto. De todas formas, si lo hacíamos no era seguro que alcanzase el máximo. Técnicamente tampoco iba a llegar al cien por cien,

porque habría tres semanas en las que no se iba a poder mover con total libertad en la pista. Por lo tanto, había que realizar adaptaciones técnicas y tácticas. El plan tiene que ser diferente, el estilo de juego tiene que ser distinto.

Teníamos que preguntarnos cuáles eran los medios adecuados para que llegara bien técnica, táctica y físicamente.

En el terreno mental se trataba de desdramatizar la lesión. Por lo demás, había que integrar el entrenamiento táctico y técnico en prácticas imaginadas. Tendría que visualizar hasta la extenuación lo que no podría practicar en la realidad.

Todas aquellas mañanas nos reuníamos y yo le daba las pautas de entrenamiento, que cada día eran un poco más exigentes y difíciles. Entrenábamos de ocho a diez, una hora en la piscina, de doce a dos y de cinco a ocho. Ocho horas al día, a las que había que sumar, entre sesiones, las prácticas imaginadas.

---

**ERA A LA VEZ UN TRABAJO ESTIMULANTE Y  
ANGUSTIOSO, PORQUE NO SABÍAMOS SI IBA A SERVIR  
PARA ALGO O SI AL FINAL NO PODRÍAMOS VIAJAR A  
INDONESIA**

---

Tras imaginar y practicar gesto por gesto, jugada por jugada, Carolina lo debía colocar todo, además, en su contexto táctico. En la práctica imaginada solo del gesto técnico a veces yo le decía: «fíjate en este detalle», y ella lo visualizaba; y otras veces yo le decía: «hoy te vas a imaginar esto que vamos a entrenar y quiero que durante el entrenamiento prestes especial atención a este detalle, pero sin perder de vista el conjunto táctico». Ella lo hacía, lo hacía y lo hacía, y luego lo seguía practicando mentalmente. Después, como ella decía, el entrenamiento se iba complicando al ponerlo en un contexto táctico. Por último, se imaginaba esos contenidos técnico-tácticos contra una rival determinada, es decir, alcanzábamos la máxima complicación. Yo le decía la rival de la que se trataba en ese momento, que ya sabíamos cómo jugaba, y ella lo hacía: la rival hace esto y aquello y nosotros, por tanto, tenemos que hacer lo de más allá.

Eran jornadas de trabajo muy intenso, totalmente distinto de lo que teníamos previsto. Era a la vez un trabajo estimulante y angustioso, porque no sabíamos si iba a servir para algo o si al final no podríamos viajar a Indonesia.

Llegó el día en que le retiraron la bota. Hubo una semana muy progresiva en la que la preparación física específica estaba todavía descartada. Luego otra semana en la que sí que nos probamos al cien por cien. Si esa prueba era negativa, nos quedábamos en casa. Pero salió bien y tomamos la decisión de ir al campeonato.

Llegamos al cien por cien. Yo creía que llegaríamos un poco más bajos, al ochenta, y así lo dije antes del torneo, pero al final Carolina llegó a Yakarta en plenitud de condiciones. Estábamos incluso mejor que en el campeonato anterior. Y es que hicimos una preparación muy buena.

Compensamos la inactividad con entrenamientos en hipoxia. Analicé los partidos, las jugadas, en qué rango de tiempo Carolina ganaba más y menos puntos, en qué rango de tiempo fallaba más o le metían más puntos...; en resumen, estudié la duración de las jugadas y vi que perdía más jugadas largas de las que ganaba. Por eso hicimos entrenamientos en hipoxia, con una máscara que te suministra la cantidad de oxígeno equivalente a una altura de cinco mil metros, el doble de lo que se encontraría en una concentración en Sierra Nevada, por ejemplo. Hicimos sesiones muy duras (hay vídeos de ellas que dan fe del esfuerzo que hacía). Y series de treinta segundos a tope con la máscara en la bicicleta. Se trataba de aumentar, claro, la resistencia en jugadas largas. Aunque el beneficio en cuanto a puntos es pequeño, a la larga es grande, porque en los intercambios prolongados acumularía un cansancio que repercutiría en las siguientes jugadas, aunque no fuesen largas. Resistir mal las jugadas largas influye en las cortas, en las que ella es mejor.

---

## ESO ES LO QUE A NOSOTROS NOS DISTINGUE DE LOS DEMÁS: LA CONCENTRACIÓN EN LOS PROCESOS, LAS TAREAS

---

Por tanto, trabajamos la incidencia de la recuperación a través de la capacidad anaeróbica, de acumular ácido láctico, de trabajar con esas condiciones. También hicimos mucho trabajo táctico. Primero golpesos. La mayoría de las jugadas, más del cincuenta por ciento, están entre seis y diez golpesos. Era clave reducir el número de errores, aun a expensas de no hacer tantos golpesos ganadores, con los que fallaba mucho.

A nivel estratégico y táctico trabajamos mucho el juego sin moverse demasiado por la pista, juego tenso, juego lejano, control de la red, formas de mantener a la rival siempre lejos de la red para que Carolina pudiera llevar la iniciativa en el ataque.

En la final se vieron muchas de las jugadas que hicimos en Madrid en ejercicios mentales. Una y otra y otra..., todas se las había imaginado cuando no podía moverse. Bordó el juego en aquel partido, pero el camino, ya lo vio todo el mundo, no fue sencillo.

En la semifinal llegamos a estar perdidos cuando íbamos 13-8 abajo en el tercer set. Le dije a Anders: «Le voy a pegar una bronca». Y lo hice: «Tú verás lo que haces, tendrás que luchar por lo menos, es lo que te queda hoy, luchar, no te van a regalar

esto». Me miró y me dijo que le diese un momento de respiro. Se lo tomó y luego me volvió a mirar y me dijo: «Vale, ok». Hizo un parcial de 10-0 y acabó ganando.

En la víspera de la final tuvimos una conversación, con el fisio presente. Carolina empezó la charla con una impresión muy negativa. Le dije que no estaba disfrutando y que lo importante es disfrutar. Yo entiendo que estés tensa en un partido que quieras ganar y cuando no te salen las cosas porque te cansas, porque el árbitro te corta, te cabrees. Pero tienes que sobreponerte, darte cuenta de que no estás disfrutando.

Había que empatizar, pero había que centrarse en el proceso, en la tarea. Eso es lo que a nosotros nos distingue de los demás: la concentración en los procesos, las tareas, la táctica, el plan de juego. Y eso es lo que te da el disfrute, porque es lo único que puedes controlar. Le hablé de todo esto, y añadí: «Si te dicen hace un mes que vas a estar en la final...». Y empezó a llorar como una Magdalena. Creo que ahí cambió decisivamente.

## **Gané gracias a los conocimientos del equipo**

*Visualízate y ve a por ello*

En el segundo set de la semifinal me descentré completamente por la polémica con el árbitro. Cuando íbamos 19-14 o algo así, me dejé ir. Hice saber a Fernando que ese set acababa y que me lo iba a jugar todo en el tercero. Pero el tercero tampoco lo empecé bien, porque estaba pensando más en el marcador, en el resultado, que en lo que tenía que hacer. Cuando llegamos al 13-8 Fernando me pegó la bronca y reaccioné, diciéndome: si me centro en lo que me tengo que centrar y no en el resultado, que me está poniendo más nerviosa y más tensa, al final lo puedo sacar adelante. Y empecé a pensar en la estrategia que habíamos planteado. Y así poco a poco fui ganando confianza y pude ganar el partido. Yo había cometido muchos errores y ella estaba jugando bastante bien, metiéndome presión donde a mí más me molesta. Pero me fui convenciendo de que podía, y pude.

---

**LO QUE ES SEGURO ES QUE EN EL ÉXITO TUVO MUCHO  
QUE VER LA BUENA PREPARACIÓN QUE HICIMOS EL  
EQUIPO Y YO. NI SIQUIERA UNA FRACTURA NOS DETUVO**

---

La final fue muy distinta. Me sentí mucho mejor, disfruté desde el principio. Esta vez no tenía en la cabeza ningún roce con el árbitro, ningún fantasma de ningún tipo. Y me sentía en forma, pese a todo lo que había ocurrido en las cinco semanas anteriores. Es curioso, pero una semana antes de Londres también me había lesionado.

Parece que cuando me lesiono y me recupero a tiempo por los pelos es cuando mejor juego. Lo que es seguro es que en el éxito tuvo mucho que ver la buena preparación que hicimos el equipo y yo. Ni siquiera una fractura nos detuvo. Aquellas sesiones trabajando en la piscina, aquellas series pedaleando con la mascarilla, todas aquellas jugadas que imaginé una y otra vez... Hasta la dieta la cuidamos al máximo. Todo esto lo he ido aprendiendo con la experiencia y con los conocimientos del equipo. El saber y la creatividad de Anders, Diego, Ernesto, Rafael, Fernando y los doctores del equipo fueron tan decisivos como el juego y la lucha propiamente dichos.

13

# LA INNOVACIÓN

## **Mi trabajo como jugadora cambia constantemente**

*La innovación distingue un líder de un seguidor*

(STEVE JOBS)

Mi trabajo como jugadora es entrenar y competir, y a lo largo de estos años en el Centro de Alto Rendimiento he visto que ese trabajo ha ido evolucionando. Cada vez es un poco diferente. No me refiero a los cambios que se producen por la edad del deportista, porque con dieciocho años entrenas de forma distinta que a los catorce, y a los veintidós de manera diferente que a los dieciocho. Lo que ha ido cambiando son algunos métodos, ciertos conceptos en los que el equipo ha estado investigando. Si mi trabajo esencial es entrenar a tope y competir al máximo, parte fundamental de la labor del equipo es buscar, investigar, adelantarnos a las rivales en métodos de preparación.

Yo no innovo, solo soy quien se beneficia de las innovaciones, con las que desde luego a veces me asombro. Por ejemplo, el partido virtual fue para mí una gran sorpresa. Fue antes de la final del Mundial de Copenhague, en el hotel, con una sábana o algo parecido en la pared, en la que Fernando me mostraba gráficos y pequeños vídeos. Pensando un montón y trabajando muchísimo, los técnicos habían inventado la manera de que casi jugase el partido por adelantado. Esta vez no se trataba de que yo me concentrara y meditase visualizando lo que podía pasar, no. Ahora tenía ante mí todos los datos y casi todas las imágenes posibles. Y me vino muy bien. Cuando salí a la pista tenía mucho más claras que de costumbre mis ideas sobre lo que podía ocurrir allí. No es que hubiera imaginado, es que había visto lo que hacía mi rival en cada situación, en defensa y en ataque, por un lado y por el otro, atrás y en la red.

---

**EN OCHO AÑOS HA HABIDO UN MONTÓN DE  
INNOVACIONES. QUIÉN ME IBA A DECIR QUE EL YOGA O  
EL TAICHÍ PODÍAN SER BUENOS PARA UN DEPORTE TAN  
DINÁMICO COMO EL BÁDMINTON**

---

Lo mismo puedo decir del día en que por primera vez nos pusimos a ver cómo jugaría contra mí misma. Había dos sillas, la de la Carolina ganadora y la de la Carolina perdedora, ¡y me iba cambiando a una u otra según las jugadas que comentábamos! Es una manera muy buena de conocerse a una misma, de ser autocrítica.

En ocho años ha habido un montón de innovaciones. Quién me iba a decir que el yoga o el taichí podían ser buenos para un deporte tan dinámico como el bádminton. O que, estando lesionada, incapaz de andar y, por lo tanto, de correr y saltar, podría entrenar para ganar fondo gracias a la simulación de una cámara de hipoxia en una bici estática.

Todas estas innovaciones me han venido muy bien por dos razones. La primera, claro, porque son buenas para mejorar, y la segunda porque me resultaron y me resultan motivadoras. Cuando ves que tu equipo se esfuerza, trabaja y piensa, te sientes impulsada a responderle como se merece, a no quedarte atrás.

## **El método español**

*Deja que tus sueños sean más grandes que tus miedos*

Los entrenadores no podemos limitarnos a planificar y dirigir el entrenamiento y la competición. Debemos ir más allá, tenemos que crear, inventar, innovar. El cambio adquiere sentido si incorpora la innovación. Sin ella el cambio puede ser absurdo. ¿Para qué cambiar si no es a mejor y en un sentido diferente al de los demás? De vez en cuando hay que decirse que no todo está inventado y hay que procurar pensar sin los prejuicios que impone la tradición. Para dinamizar el proceso que puede llevarnos a alcanzar el sueño necesitamos cambiar mejorando. Es lo que se logra con innovación, pieza clave del desarrollo.

En cualquier actividad profesional exigente, con una historia larga, pesan las tradiciones. El paso del tiempo significa que se acumulan las experiencias, y de estas se derivan costumbres. Lo que en un momento dado llevó al éxito se consolida como fórmula segura, duradera, y acaba transformado en tradición. Hubo un tiempo en el que la medicina consideró útil extirpar las amígdalas. Fue una tradición hasta que llegó la innovación. Las investigaciones demostraron que no era una costumbre buena para la salud. Las tradiciones pueden convertirse en lastres. La innovación sirve para superarlas.

---

**SI HACES LO MISMO QUE EL RESTO, TE PONES A LA COLA... SI HAGO LO MISMO QUE LOS ASIÁTICOS, VOY DETRÁS DE LOS ASIÁTICOS, PORQUE ELLOS SON LOS**

## MEJORES EN LO QUE HACEN, LLEVAN TODA LA VIDA HACIÉNDOLO

---

Nosotros hemos combatido una tradición porque hemos trabajado con inteligencia y no hemos perdido de vista la innovación. Insistimos mucho en ello porque es la clave para explicar los éxitos recientes, que no son casualidad, sino producto de un trabajo ideado primero, planificado después y finalmente puesto en práctica con disciplina y determinación.

Quisimos hacerlo y por eso pudimos hacerlo.

Es difícil contar lo que se ha hecho y se hace cada día, cada hora de preparación y entrenamiento. Para tener una idea clara habría que ver la determinación con la que se ha trabajado. No solo ha sido Carolina, no solo he sido yo, su entrenador. A la innovación, la inteligencia y la fe se ha unido el espíritu de equipo. No hay explicación de lo ocurrido sin pensar en Anders, el segundo entrenador, en los médicos, los fisios y el resto del equipo.

Ha sido una labor multidisciplinar en la que se han buscado soluciones a todos los problemas que nos hemos encontrado en cada etapa. Conviene saber que en el camino ha habido muchos problemas que hemos tenido que ir solucionando.

Leí una frase no sé dónde: si haces lo mismo que el resto, te pones a la cola.

Si hago lo mismo que hacen los asiáticos, voy detrás de los asiáticos, porque ellos son los mejores en lo que hacen, llevan toda la vida haciéndolo. Uno de los primeros años que estuvo Carolina calculé las horas que entrenaba un chino desde que empezaba hasta que era campeón del mundo, y me di cuenta de que eso nunca lo íbamos a poder tener. Ya nos llevan no sé cuántos miles de horas de ventaja. Había que olvidarse de eso.

O lo que entrenamos lo hacemos de manera más inteligente o nunca vamos a ganar a los asiáticos. Conforme nos adaptábamos al trabajo inteligente, aumentábamos la cantidad de horas de entrenamiento. Este tipo de trabajo es de gran desgaste mental.

---

**TENÍAMOS QUE TOMAR ELEMENTOS DE AQUÍ  
Y DE ALLÁ Y CREAR NUESTRO PROPIO MÉTODO. HOY  
TODO EL MUNDO HABLA  
DEL MÉTODO ESPAÑOL**

---

Sirvan como ejemplo mis inicios en la Federación, la primera ponencia que presenté después de volver del extranjero. Fue en un curso de la Federación titulado «Se busca

campeón». La ponencia versaba sobre «Contenidos técnico-tácticos 9-12 años. Entrenamiento por observación». Se enmarcaba dentro de lo que posteriormente sería el SBC (programa Se Busca Campeón). Luego se convirtió en un plan de trabajo integral que se puso en marcha. El objetivo era una metodología de entrenamiento diferente. En la ponencia hacía una serie de preguntas: ¿Cuántas veces al día aparece el bádminton en la tele? ¿Cuál fue el último campeón de Europa español? ¿Y del mundo? ¿En qué lugar se situó España en el último campeonato del mundo? Y me cuestionaba: ¿es tiempo para el cambio? Esta pregunta tenía el sentido conocido. ¿Qué es lo peor que puede pasar si cambiamos? ¿Que no ganemos...? Pero si con lo que estamos haciendo no ganamos, pues nos quedaríamos igual. No perderíamos nada. Solo podríamos ganar por el mero hecho de probar algo diferente que nos haría recorrer un camino lleno de aprendizaje.

Es importante analizar la situación y buscar cambios para mejorar. En ese curso yo retaba a los entrenadores a cambiar. No muchos lo siguieron, porque bastantes de ellos eran de método asiático. Yo ponía vídeos de entrenamientos en Dinamarca, donde se veía a los niños pasándolo bomba, y otros de niños entrenando en China, que hacían gestos técnicos, sin volante, durante cuarenta minutos, y luego otros cuarenta hacían saque sin volante. Yo concluía: si haces esto en España, los niños se te aburren y se van. Había que buscar cosas diferentes. Tenemos que cambiar, retornos, salir de nuestra zona de confort.

Esto no es tan fácil, porque al exponerte das a conocer también tus debilidades, sobre todo tus carencias... Las nuestras estaban claras. No teníamos ni la larguísima tradición ni la masa de practicantes que hay en China. Tampoco su mentalidad, digámoslo así, espartana, que hace posibles entrenamientos monótonos, interminables. Y tampoco teníamos la tradición técnica y táctica de los daneses, cuya preparación es muchísimo más atractiva para nuestra mentalidad. Teníamos que tomar elementos de aquí y de allá y crear nuestro propio método.

Hoy todo el mundo habla del método español.

---

**MI PLANTEAMIENTO NO ES QUE LAS PERSONAS SE  
ADAPTEN AL MÉTODO, SINO QUE EL MÉTODO SEA  
ACORDE CON UNA CULTURA, UNA MENTALIDAD, UNA  
FORMA DE ENTENDER LA VIDA**

---

El método español tiene elementos que vienen de la ciencia, de los estudios que hice en Granada, Francia, Alemania y Holanda, y otros que vienen de fuera del bádminton, pero los he integrado en él. Hablo de investigaciones de otros deportes y de otros ámbitos. Por ejemplo, hay cosas que son del método asiático, porque no hay que

desecharlo, sino saber qué puede funcionar de él aquí en España. También hay cosas del método danés, que es buenísimo, me encanta, pero tiene algunas deficiencias, según mi criterio.

Darle a todo ello un componente científico ha sido para mí la base del éxito.

Al final estás innovando, porque al investigar creas conocimiento. La creación de conocimiento es la base fundamental del cambio.

Dinamarca es un país con una enorme tradición de bádminton. Es pequeño, con unos pocos millones de habitantes, pero allí el bádminton es el deporte más practicado tras el fútbol y el balonmano femenino. Han tenido campeones de Europa y del mundo, han sido campeones por equipos. Es un país frío, con mucho deporte *indoor*, y hay mucha formación, muy buena, con muy buenos entrenadores de la base.

El método danés es de técnica exquisita, que se vincula mucho con la táctica. Son pioneros en táctica. Pero creo que la preparación física no lo acompaña lo suficiente, al menos de la manera en que nosotros la hemos integrado, y sobre todo, al ser un deporte de mucha tradición hay pocos entrenadores con un bagaje de ciencias del deporte, porque tradicionalmente no han cultivado ese terreno. Ha acabado siendo demasiado endogámico y por eso el desarrollo se hace lento. Si no vas importando del voleibol, de las ciencias del deporte, de aquí y de allá, al final el desarrollo es muy limitado.

Nuestro secreto, lo que se ha hecho aquí en el Centro de Alto Rendimiento, es que ha sido multidisciplinar.

Salvo que tengas la suerte de que venga una persona que se adapte al método, si no introduces cambios, te pones a la cola. Pero mi planteamiento no es que las personas se adapten al método, sino que el método sea acorde con una cultura, una mentalidad, una forma de entender la vida.

### **Un grupo de I+D**

Por la necesidad de innovar, entre varios entrenadores, Anders, Ernesto, Rafa, Yoana, Enrique y yo, hemos creado un grupo que llamamos «grupo de I+D». Enrique Bernardos es un entrenador de nivel dos, no es de nivel tres como los demás, pero es informático y le encanta el bádminton. Lo que hacemos en el grupo es integrar a gente de otros ámbitos capaz de aportar, participar, elaborar conocimiento.

Seguimos varias líneas de investigación.

Nuestro propósito es la constante mejora de los métodos de análisis con recursos informáticos y audiovisuales. Es un trabajo complejo, nada fácil. Cada uno de nosotros tiene sus propias tareas, sus obligaciones, y hay que buscar tiempo y reunir voluntad para acometer este tipo de trabajo. Queremos profundizar en la explotación de las posibilidades que ofrece el partido virtual. ¿Hasta dónde nos permiten llegar las nuevas tecnologías en el estudio de nuestro deporte? Bases de datos, modelos de interpretación, nuevas aplicaciones, pueden hacerse tantas cosas... Y algo estamos haciendo.

Uno de los objetivos es identificar los patrones críticos en la obtención de resultados. Por ejemplo, intentamos saber qué factores influyen y qué recursos utilizan los deportistas en los momentos decisivos de los partidos. Si mediante la investigación y la innovación logramos esos conocimientos, está claro que podremos contribuir a la mejora del juego, es decir, al progreso de nuestro deporte.

Mediante un trabajo que es a la vez audaz por innovador, y «pesado» porque exige mucho tiempo de recopilación y análisis riguroso de datos, eventos, vídeos e incluso audios, queremos conseguir datos para la preparación física, para saber cómo juegan las rivales, si son más defensivas, más atacantes... Es algo fundamental y no lo hace todo el mundo, porque o no tiene la formación necesaria o la tradición del deporte en su ámbito es tal que no permite que entren este tipo de agentes externos.

Lo más importante es que el método se desarrolla a través del análisis y la integración de conocimientos y actividades.

## **Pocos recursos, mucha inteligencia**

*Pequeños cambios pueden marcar una gran diferencia*

Por mi constitución corporal, sobre todo la estructura ósea, tengo algunas dificultades para hacer ciertos gestos técnicos. La complexión potente, que es una ventaja sabiéndola utilizar, conlleva como contrapartida algunas limitaciones. No tengo la facilidad de, por ejemplo, muchas asiáticas para ejecutar golpes sutiles. Para pulir la dejada cruzada en red hemos tardado casi dos años. Me faltaba cierta sensibilidad, un punto de movilidad en los dedos. Si hemos conseguido mejorar este y otros aspectos ha sido por el trabajo innovador en equipo. Hemos integrado en el entrenamiento la preparación corporal (no la física, que es otra cosa). En el caso de ese tipo de gestos técnicos, hemos aprovechado el trabajo de Enrique Pisani, que coloca los huesos, trabaja sobre la sensibilidad de los pies, las caderas, etc. Pisani es una celebridad en el mundo del deporte, fue entrenador de voleibol, especialista en movimiento y preparación corporal. No es miembro fijo del equipo, pero colabora con nosotros. También es crucial la labor de Diego Chapinal, que trabaja conmigo los lunes, los martes, los jueves y los viernes.

---

**EN ESPAÑA NO TENEMOS MUCHA CANTERA NI MUCHOS  
RECURSOS, DE MODO QUE NO NOS QUEDA MÁS  
REMEDIO QUE INVESTIGAR E INNOVAR PARA ESTAR EN  
PRIMERA LÍNEA**

---

El equipo propiamente dicho lo forman, además de Fernando Rivas y Anders Thomsen, el fisio Diego Chapinal, el entrenador mental Ernesto García, Rafael Vázquez y Yoana Martínez. Rafael nos ha acompañado en algún campeonato del mundo trabajando como una fiera en el análisis de las rivales y los partidos. Ernesto colabora con Fernando en el desarrollo de los centros de tecnificación en toda España, y lleva las selecciones nacionales.

Todos ellos en conjunto, y con la ayuda eventual de personas como Pisani, han investigado y desarrollado métodos de análisis del juego con vídeo y etiquetado informático, nuevos modos de prepararse mental, física, técnica y tácticamente.

En España no tenemos mucha cantera ni muchos recursos, de modo que no nos queda más remedio que investigar e innovar para estar en primera línea. Se empieza a preparar a los jugadores desde chicos en los centros de tecnificación y se busca la manera de mejorar cada día. Eso es lo que hace el equipo. No hay demasiados recursos, pero lo compensa con conocimiento.

## **No todo es bádminton**

*Solo tú decides tus límites*

Hice INEF en mi ciudad, en Granada. Allí tuve un profesor, Aurelio Ureña, con el que en aquella época no mantuve más contacto que el meramente académico. En ese momento no me hice cargo de la valía de este hombre. Luego, por las cosas de la vida, volví a encontrarlo en mi camino y la idea que tenía de Aurelio cambió por completo. Ahora es el decano de la Facultad de Deportes de Granada, un tipo inteligente en muchos sentidos y en muchos ámbitos de la inteligencia. Desde el año 2006 hasta ahora ha sido mi mentor. Le debo muchísimo en mi desarrollo. A pesar de que no ha tenido el nivel de resultados que estamos logrando nosotros, cuenta con una visión y una sensibilidad a la hora de analizar, particularmente a las mujeres deportistas (fue seleccionador femenino de voleibol), que me ha servido mucho de plataforma para impulsarme en diferentes sentidos. Cuando tengo un problema en el entrenamiento, no llamo a un entrenador de bádminton, sino a Aurelio. Las conversaciones con él son extraordinarias e interminables. Puede haber historia, psicología, sociología, qué sé yo.

---

**EL VOLEIBOL HA SIDO, Y LO SIGUE SIENDO, UNA FUENTE  
INAGOTABLE DE IDEAS Y MÉTODOS, PERO NO LA ÚNICA**

---

El voleibol es un deporte muy estructurado, en fase de ataque, en defensa, en la complejidad del juego. Ofrece unas posibilidades de análisis sensoriales. Empecé a interesarme por los complejos de juego, los principios de acción individual..., y me puse a aplicarlos desde un deporte colectivo al bádminton. Y esa innovación marcó un antes y un después en el entrenamiento.

Cuando se lo digo a entrenadores de bádminton extranjeros, me miran como si estuviera un poco loco. Pero estoy convencido de que hay que buscar inspiración en otras partes. La busco también en el bádminton, cómo no, pero si me limito a eso estoy haciendo lo mismo que los demás. Me estaría poniendo a la cola. Si puedes darle un enfoque diferente a tu trabajo, con sentido, no porque sí, progresas.

El voleibol ha sido, y lo sigue siendo, una fuente inagotable de ideas y métodos, pero no la única. Hemos introducido el taichí, el yoga, disciplinas que sirven para resolver ciertos problemas que se presentan en nuestro trabajo, para tomar conciencia corporal, elasticidad.

El taichí ha servido para perfeccionar la distribución del peso corporal, para ser consciente de dónde apoyas, cómo apoyas, cómo fluye el movimiento a través del cuerpo.

El yoga permitió trabajar la pelvis, y especialmente la cadera, lo que es esencial porque en el bádminton el movimiento se organiza en la cadera.

Y los jugadores reciben bien estas innovaciones, sobre todo las chicas.

---

**A LAS CHICAS HAY QUE EXPLICARLES PARA QUÉ VAN A  
INVERTIR SU TIEMPO. DE ESTA MANERA SE  
COMPROMETEN, Y EN GENERAL SU COMPROMISO ES  
MAYOR**

---

A las mujeres les gusta. Ellas necesitan más atención. Cuando hay un cambio, si ven que está fundamentado, lo aceptan muy bien. Hay que explicárselo, lo requieren. Los chicos no tanto, son más lanzados, no tan reflexivos. En general, obedecen, por decirlo de un modo que se entienda, aunque por supuesto que en la realidad las diferencias no son tan categóricas. A las chicas hay que convencerlas. Una vez convencidas, se comprometen, y en general su compromiso es mayor. Hay que explicarles bien en qué van a necesitar invertir su tiempo y por qué. Con las mujeres hay que tener un enfoque mucho más dialogante, sobre todo cuanto mayores son. Normalmente con ellas hay que escuchar más y de manera diferente. Hay que saber leer entre líneas y estar atento al mensaje oral y corporal. Comparar lo que verbalizan con lo que muestran. Quizá esto sea igual de aplicable a los chicos, pero en el caso de las chicas hay ciertas sutilezas.

Las chicas no compiten tanto una contra otra. Los chicos entrenan mejor uno contra el otro. Ellas compiten por atención. Primero lo hacen por la atención de su entrenador. Dentro de esa atención se encuentra la necesidad de que se les explique por qué las cosas se hacen de una manera y no de otra. El diálogo importa, se tienen que sentir únicas. Creo que más que los chicos, aunque la tendencia en los últimos tiempos es a igualarse

en este terreno. Los chicos necesitan sentirse queridos e importantes, y también necesitan que se les expliquen las razones de cada trabajo. Generación tras generación, asemejamos más el mensaje entre unos y otras, y eso me gusta, porque yo prefiero el enfoque reflexivo, encuentro más útil desarrollar la autonomía del deportista.

Precisamente por lo que acabo de explicar, me gusta más trabajar con chicas. Para mí, con ellas el proceso es más enriquecedor, me hace aprender mucho más, aunque esto no me catalogue como un entrenador exclusivo de féminas. Tengo que plantear las cosas de manera diferente. También es mucho más difícil, primero porque no soy chica y tengo que hacer un esfuerzo grande para entender los procesos psicológicos y hasta los hormonales, que también influyen.

Los entrenadores queremos controlarlo absolutamente todo, pero reconozco que es imposible. Carolina asume bien los cambios. Yo siempre le digo que recuerde por qué hemos llegado aquí. No ha sido por casualidad, ha sido porque hemos trabajado mucho, porque hemos trabajado bien, con mucha innovación y sobre todo con mucha humildad. Si cambia alguno de esos factores, estamos perdidos.

14

# UN ANÁLISIS INNOVADOR: DECONSTRUCCIÓN, ESTUDIO Y RECONSTRUCCIÓN

## **Es mucho mejor entrenar convencida**

*Recuerda los procesos de cambio que has vivido  
y lo que estos te han dado*

Me gusta entrenar. Cuando no puedo porque estoy lesionada, sufro, siento como que me quemo por dentro. Pero eso no quiere decir que los entrenamientos sean un juego o una actividad en la que siempre se disfruta. En el mundo de la alta competición muchas veces son duros porque requieren mucho esfuerzo y pueden llegar a ser muy rutinarios. Igual que necesitas concentración para competir, necesitas fuerza mental para entrenar.

Todos los entrenamientos que hacemos tienen un sentido último, están planificados por el equipo. Incluso el más monótono, por ejemplo, un ejercicio de muñeca mil veces repetido, está muy pensado y forma parte de un plan muy detallado y ambicioso.

---

**EL EQUIPO... NO SOLO ESTUDIA LOS PARTIDOS EN  
GENERAL, SINO TAMBIÉN EN CADA DETALLE. LOS  
TROCEA Y ES COMO SI ESTUDIASE LOS TROCITOS EN EL  
MICROSCOPIO**

---

En el Centro de Alto Rendimiento intentamos mejorar y potenciar todas las facetas del juego y todas las partes del cuerpo, y cada cosa la trabajamos en particular, una por una, sin perder de vista que forma parte de un conjunto y que tenemos unos objetivos claros. Es bueno tener eso en la cabeza cuando llevas varias horas de entrenamiento y notas que puede empezar a flaquear el ánimo.

El equipo analiza todos los partidos, tanto los de mis rivales como los míos. Pero no solo estudia los partidos en general, sino también en cada detalle. Los trocea y es como si estudiase los trocitos en el microscopio. Y así sabemos en cada momento cómo estamos de forma y qué detalles tenemos que mejorar. Como se dice siempre, porque es verdad, los detalles acaban siendo decisivos en el deporte de élite.

Saber por qué haces lo que haces ayuda. Aunque cada uno tiene su carácter, a los deportistas nos gusta saber qué sentido tiene el trabajo que hacemos. Hay entrenadores que no explican lo que se busca con los ejercicios que ordenan. No es nuestro caso. Yo creo que eso no lo llevaría bien. Hago mucho mejor las cosas de las que estoy convencida. Y en nuestro mundo los entrenamientos a veces son tan duros que te obligan a echar mano de toda tu convicción. Cuando flaqueas te tienes que decir que en ese momento estás empezando a perder el siguiente partido. Y si te lo crees porque te lo han explicado, si sabes que ejercitas la cadera de esa forma agotadora para moverte mejor hacia el lado en que peor te mueves y así compensas la desventaja que tienes por tu constitución ósea y aumentan tus posibilidades de ganar a las jugadoras más livianas y ágiles, entonces entrenas mucho mejor.

## **Como poner a punto un Ferrari**

*Nada es particularmente difícil  
si lo divides en pequeños trabajos*

La preparación física depende de la proximidad de los campeonatos. Generalmente tenemos una parte de fuerza, más explosiva, cuando estamos más próximos al torneo, aunque siempre realizamos circuitos que integran la táctica, la técnica y la preparación física. Son ejercicios fuera de pista y ejercicios tácticos dentro de pista que incluyen los elementos técnicos con los que estamos trabajando.

Por mi forma de entender el entrenamiento, en la que he adaptado enfoques del voleibol, el balonmano y algunas disciplinas del atletismo, he desarrollado un modelo de diferentes grados de aproximación. Consiste en descomponer el juego para luego recomponerlo. Tienes el puzle, le vas quitando las piezas, las estudias, las mejoras, y una vez «tuneadas», las vuelves a poner de manera que encajen bien.

El análisis es crucial. Analizamos cada elemento sin perder de vista que forma parte de un todo. La idea es deconstruir para analizar y reconstruir.

Cada puzle, es decir, cada jugador, es diferente. Lo común es el método de descomposición y recomposición, pero el tratamiento para la mejora de las piezas ha de ser individualizado.

Los circuitos sirven para sacar detalles, que se trabajan, se integran dentro de una jugada y se practican. Por ejemplo, un detalle físico, o técnico. Luego busco otro detalle y hago lo mismo. En estos circuitos la preparación física puede ser muy intensa y será tanto más intensa cuanto más se dominen los contenidos. No debemos trabajar con mucha intensidad contenidos que no se dominen, porque de esa manera no se entrena bien, no se adquiere el movimiento, el detalle que se busca.

Para la preparación física intensa se usan los elementos conocidos y dominados. Los nuevos pasan primero por la preparación corporal y luego por la física, para integrarlos en la técnica y la táctica, de abajo arriba. Si estamos empezando a practicar un nuevo golpeo que implica cierto giro de muñeca, no lo utilizaremos nunca en una sesión físicamente exigente. Ese nuevo golpeo ha de pasar primero por la preparación corporal, es decir, los ejercicios que el fisio determine para preparar adecuadamente la muñeca implicada. Como queremos aplicar un nuevo concepto táctico, hacemos cambios e introducimos novedades técnicas.

---

## ANALIZAMOS A CAROLINA COMO SI FUÉRAMOS A JUGAR CONTRA ELLA Y ASÍ DESCUBRIMOS SUS PUNTOS DÉBILES, PORQUE ESTO MISMO LO HARÁN LOS RIVALES

---

Dividimos el juego en tres fases y en dos complejos de juego, aunque podemos llegar hasta cuatro fases y tres complejos de juego.

*Complejos de juego:* cuando saco o cuando recibo, los cuatro primeros golpes o un complejo rally (entre los cuatro y los seis primeros golpes de la jugada).

*Fases de juego:* ataque, defensa, que incluye el juego bajo presión, y construcción. La defensa y bajo presión antes las considerábamos fases separadas. En ataque definimos estrategias diversas y vemos cuáles son las que más se utilizan. Por ejemplo, vimos que Carolina, en los catorce partidos previos al mundial que hemos analizado, optaba por ciertos patrones en algunas situaciones de juego. Lógicamente, estudiamos si eso era bueno o malo. Analizamos a Carolina como si fuéramos a jugar contra ella y así descubrimos sus puntos débiles, porque esto mismo lo harán los rivales. Por tanto, tenemos que desarrollar otras estrategias de ataque que puedan combinarse con la que usa con más frecuencia, que le da buen resultado pero a veces hace que pierda la iniciativa, precisamente porque es muy utilizado y, por tanto, conocido.

Hay una serie de propuestas para enriquecer el ataque que trato con la deportista y vemos lo que ella se siente capaz de hacer, lo que opina, lo que puede aportar en las siete semanas previas al campeonato.

La defensa es una fase de juego que tiene que mejorar. La mayoría de las defensas las pone en práctica de la misma manera. Estamos teniendo muchos problemas en desarrollar alternativas. Con el fisio hemos descubierto que, tratando de una cierta forma la cadera fuera de la pista, en ella mejora la defensa y la fase bajo presión. Es muy importante el trabajo del fisio, que viene los lunes y viernes a las 8:00 y los martes y

jueves a las 19:00, para tratar problemas físicos que están impidiendo un desarrollo técnico. Aquí se ve de nuevo la integración de los entrenamientos, cómo desde todas las áreas intentamos desarrollar un estilo de juego.

En defensa también detectamos un problema, porque los patrones de juego de Carolina en esa fase son muy predecibles. Ahí es donde intentamos hacer cambios que deben ser mucho más importantes y que también necesitan un retoque físico. Es como poner a punto un Ferrari: apretar un tornillo, tal neumático, aquella pieza de allá... Hay que usar los golpes que ya utiliza y son buenos, pero hay que introducir otros, entre otras cosas para que los buenos sigan siendo buenos. Cuando genero más incertidumbre, mis golpes buenos harán más daño. Necesito otros golpes que distraigan la atención del contrario.

Hay golpes que han mejorado mucho con el tratamiento del fisio. Parece que ha encontrado la tecla que hay que apretar para que se puedan hacer ciertos movimientos. Hemos tratado mucho el brazo directamente, pero, para que se vea cómo son las cosas, resultó que tratándole el pie y la cadera, de abajo arriba, sin tocar el brazo en sí, este funciona mejor. El problema venía desde abajo.

El nuevo gesto no perjudica al que ya realizaba bien, porque prácticamente es el mismo, rematado de forma diferente.

Con todo, lo más interesante es la fase de construcción. Es la que más tenemos que desarrollar porque es la que más golpes tiene. Tratamos de mejorar todos los golpes básicos del bádminton que se requieren en esta fase. Buscamos que el juego esté mucho más distribuido. Si Carolina consigue que su fase de construcción esté más distribuida, sea más variada, las rivales entrarán antes en la fase de bajo presión.

---

## EL ANÁLISIS SIRVE PARA BUSCAR PATRONES, CAUSAS DE ESOS PATRONES Y SOLUCIONES

---

En el análisis del juego con los vídeos buscamos qué situaciones le llevan a ganar la iniciativa. En los gráficos vemos cuándo pierde la iniciativa. Las ganancias y pérdidas de iniciativa en las diversas situaciones las marcamos con colores distintos en los gráficos, y vemos que es más frecuente que pierda la iniciativa en determinada jugada. Investigamos el porqué y resulta que se aprecia falta de calidad, en buena parte debido a que las condiciones en el pabellón no son buenas: hay corrientes de aire, es muy grande, hay mala percepción de la profundidad por la distancia de las gradas... Detectado el problema, tenemos que entrenar en condiciones como las que nos vamos a encontrar allí.

En el pabellón del Centro de Alto Rendimiento colocamos grandes ventiladores para reproducir las corrientes de aire que encontraremos en Yakarta.

Con los vídeos y los gráficos estudiamos otra jugada. Vemos que cierto tipo de golpeo no definitivo le está dando mucha iniciativa. Por tanto, conviene potenciar lo que viene detrás, quizá el remate, quizá otra cosa.

En definitiva, el análisis sirve para buscar patrones, causas de esos patrones y soluciones. Lo hacemos de forma constante, minuciosa, porque la alta competición exige que investiguemos e innovemos sin pausa.

El método de análisis mediante descomposición y recomposición viene de largo. Antes era más simple, pero desde hace cuatro años se ha hecho más complejo. Buscamos lo que ocurre, apoyados en el vídeo averiguamos sus causas, esas causas las sacamos del contexto táctico, desmembramos todos los elementos técnicos y vemos cómo podemos incidir sobre ellos desde el punto de vista de la preparación física. Luego volvemos a meter en el contexto táctico los elementos técnicos, y a la pista de nuevo. Desmontamos el motor, lo tuneamos y lo volvemos a montar, puesto a punto.

El método de descomposición y recomposición es aplicable a cualquier actividad profesional. El periodista puede autoanalizarse y estudiar dónde acierta y dónde falla. ¿Hace buenas preguntas? ¿Titula bien? ¿Falla al organizar la información? El profesor puede explorar sus fortalezas y debilidades, deshacer su puzle para ver qué tal explica, si es buen motivador, si sabe entender a los alumnos. Y el entrenador, igual. Yo me lo aplico a mí mismo.

Todo lo que ocurre es por algo, ha sido consecuencia de un comportamiento, una acción o una omisión. Si analizamos las consecuencias de algo y desde ese punto somos capaces de rebobinar los actos, los sentimientos que han causado dichos actos, tendremos una valiosa herramienta autodidacta de desarrollo en cualquier ámbito de la vida.

15

# EL PARTIDO VIRTUAL

## **Fue como si ya lo hubiera jugado antes**

*A veces se gana, a veces se pierde, pero siempre se aprende*

Para nosotras las jugadoras esta innovación creada por Fernando y su equipo que llamamos «partido virtual» es una de las mejores herramientas de preparación de las competiciones. Es producto de su trabajo de investigación con recursos audiovisuales e informáticos. Reúnen los vídeos de los partidos de las jugadoras, contra mí o contra otras rivales, y van haciendo videoclips con todas las jugadas posibles. Así estudian cómo reaccionan ante cualquier circunstancia y cualquier tipo de golpeo, y hacen gráficos para sacar las estadísticas de esas reacciones. Por ejemplo, tal jugadora cuando se defiende en el fondo reacciona de tal manera el 70 por ciento de las veces... Esta otra, en fase de ataque remata cruzado el 80 por ciento de las veces...

El equipo es capaz de reunir cientos, miles de jugadas de la rival, monta infinidad de videoclips y acaba preparando un completo simulacro de lo que puede ser el partido contra ella. Los videoclips se detienen nada más producirse el golpeo, de modo que yo tengo que reaccionar mentalmente, intuir hacia dónde irá el volante y pensar qué es lo mejor que puedo hacer en ese caso, e incluso puedo hacer el gesto técnico correspondiente. Una y otra vez con todas las jugadas posibles.

---

**ALLÍ TENÍA A WANG, PROYECTADA EN LA PARED DE LA HABITACIÓN, MOSTRANDO TODO LO QUE UNAS HORAS DESPUÉS TENDRÍA QUE HACER CONTRA MÍ**

---

Mi primer partido virtual lo jugué en el Mundial de Dinamarca, en el hotel, y fue una sorpresa. Había pasado la primera ronda y en la segunda debía enfrentarme a una rival muy buena, la china Yihan Wang. La sorpresa no fue que trabajáramos en el hotel, pues en las grandes competiciones, cuando todos los participantes piden turnos de entrenamiento en el pabellón, no siempre dispones de las instalaciones todo el tiempo que querrías y debes apañarte como puedas. A veces he entrenado golpeos en la habitación del hotel. Lo que me sorprendió fue lo completo y lo útil que era aquel trabajo. Hasta entonces no había visto nada igual. Allí tenía a Wang, proyectada en la pared de la

habitación, mostrando todo lo que unas horas después tendría que hacer contra mí. Y allí estaba yo tomando buena nota, y el equipo comentando lo que pudiera escapárseme.

Al acabar el partido real, que gané, tenía la curiosa sensación de que, en realidad, ya lo había disputado antes. En cierto modo, era como si lo hubiera jugado dos veces.

## **Mucho más que imaginar el partido**

*Merece tu sueño*

(OCTAVIO PAZ)

El partido virtual nació en el trabajo previo al Mundial de Copenhague. Preparando el encuentro de segunda ronda contra la china Yihan Wang, analizamos nueve o diez partidos de ella hasta tener sus patrones. Al final no es que los tuviéramos definidos, sino lo siguiente. Sabíamos lo que podía hacer en todo momento, y especialmente lo que jamás iba a hacer.

En el trabajo para la tesis doctoral que empecé en Holanda había una serie de métodos para trabajar en la anticipación. Combinamos los perfiles de juego de los jugadores, que es lo que estoy estudiando ahora con el doctorado, con un programa de entrenamiento perceptivo, que es lo que estudié en Holanda.

---

**DE ESTA JUGADORA CHINA LLEGAMOS A TENER HASTA  
3.500 EVENTOS CLASIFICADOS**

---

Sin que Carolina supiera nada, combiné mi tesis doctoral actual con el proyecto que tenía en Holanda y estudiamos los patrones de juego de presión, de ataque y de defensa de todas las jugadas. De esta jugadora china llegamos a tener hasta 3.500 eventos clasificados. Fue un trabajo estupendo de Anders, Rafa y yo mismo. Exportamos a Exel los datos de juego, estableciendo una tabla dinámica, con gráficos. En mi habitación del hotel, donde había una cortina blanca que parecía una pantalla, colocamos un proyector en alto, con una tabla de planchar, encima de mi armario. Fue una sorpresa para Carolina. Apagamos la luz y le dije a mi jugadora: vamos a preparar el partido.

Le proyectamos los gráficos. Esos datos se los enseñamos a Carolina para que ella tuviese una expectativa, al menos, de lo que no iba a suceder. ¿Qué es lo que no hace desde el fondo de derecha? Y le fui haciendo preguntas para que ella se fuera haciendo su propio plan de juego.

**SE ANALIZAN LOS PARTIDOS, SE EXPORTAN LOS DATOS, Y TAMBIÉN SE EXPORTAN Y SE EDITAN LOS VIDEOCLIPS, CORTÁNDOLOS CUANDO COMIENZA EL VUELO DEL VOLANTE. EL OBJETIVO ES QUE LA DEPORTISTA TENGA QUE PRESTAR ATENCIÓN A LOS MOVIMIENTOS**

---

De los datos y de los 3.500 eventos, hicimos video-clips, que se cortan instantes después del golpeo. Del vuelo del volante solo se ve el comienzo.

Se analizan los partidos, se exportan los datos, y también se exportan y se editan los videoclips, cortándolos cuando comienza el vuelo del volante. El objetivo es que la deportista tenga que prestar atención a los movimientos, a la vez que maneja las expectativas de las gráficas. Los videoclips se mezclan y se van proyectando. Por ejemplo, abordamos la presión desde el fondo, sabiendo que la china hace un golpeo determinado desde el fondo cuando llega muy forzada y otro cuando solo llega relativamente forzada. Proyectamos vídeos de uno y otro caso...

Todo eso lo vamos viendo en la pantalla y Carolina hace desplazamientos hacia las zonas donde cree que va a caer el volante. Así es como se juega un partido virtual.

El primer set contra la china fue 21-9, una paliza. La rival no veía el volante. El segundo set se complicó un poquito, pero también lo ganó. Cuando acabó, Carolina decía: «Yo este partido ya lo había jugado», y se refería al partido virtual.

El partido virtual nació, por tanto, con motivo de un reto importante. Cuando ganó Carolina, la gente no se lo creía, porque aquella china era una de las favoritas para ganar el campeonato del mundo. Yihan había sido campeona en 2011 y medalla de plata en los Juegos Olímpicos de Londres.

Se trataba de integrar el entrenamiento perceptivo con entrenamiento de las expectativas. Guiar la percepción a través de las expectativas que generan los patrones de la contraria e integrarlo con el movimiento. El objetivo era que, a través de los datos, ella pudiera discernir cuándo se llegaba con más presión, cuándo con menos, con opciones de remate paralelo, cruzado... Se ha demostrado científicamente que esos datos guían la búsqueda visual de lo que está ocurriendo en el partido.

Después de aquella primera vez hemos seguido haciéndolo. El partido virtual lo usamos en los grandes campeonatos, no se puede hacer en todos los torneos, porque requiere una preparación extraordinariamente laboriosa, y nuestro tiempo no es ilimitado.

La victoria sobre la china tras aquel primer partido virtual le hizo ganar confianza en el proceso. Dicho de otra manera: fue un buen paso adelante en su desarrollo.

Una de las muchas cosas que no imaginaba cuando empezaba a jugar al bádminton, siendo casi una niña, es que el vídeo podía ser tan importante. Aunque para entonces Fernando y el resto del equipo ya lo usaban mucho, y por tanto ya conocía su utilidad, aquel primer partido virtual me hizo valorar todavía mucho más su importancia.

Con vídeos estudiamos a los rivales y los rivales nos estudian a nosotros. ¡Y podemos estudiarnos a nosotros mismos! Al principio es extraña la sensación de verte jugando desde fuera, como si no fueses tú, como si fueses otra persona. Pero te acostumbras y poco a poco conviertes los visionados en una herramienta muy buena para mejorar. Sin darte cuenta, a veces jugando o entrenando tienes también la sensación de estar viéndote en un vídeo, desde el exterior. Eso ayuda mucho a ser autocrítica. Tienes que intentar verte como te ven los demás, no como tú te ves, y el vídeo ayuda mucho a conseguirlo, o al menos a intentarlo.

Fernando me incita a que piense cómo jugaría contra mí misma, porque de esa forma puedo descubrir defectos de los que no soy consciente. Y tiene razón: viéndome como una rival, me doy cuenta de cuáles son mis puntos débiles. Por supuesto, este tipo de análisis no lo podríamos hacer sin la ayuda del vídeo. Es verdad que a veces las sesiones de vídeo son monótonas, pero también lo son muchos entrenamientos, y hay que hacerlos, son parte del proceso.

## Carolina contra Marín

*Solo existen dos días al año en los que no se puede hacer nada, y son ayer y mañana*

(DALAI LAMA)

Hemos llegado hasta aquí con mucho trabajo, humildad y procesos muy variados, manejando información multidisciplinar muy amplia. Procuramos buscar toda la información, y la primera y más importante es la que se refiere a nosotros mismos. Analizamos a las rivales, y analizamos a Carolina. Y Carolina se estudia a sí misma.

Un colega, entrenador en Inglaterra, me dijo un día: «Hemos visto a Carolina con lenguaje corporal negativo». Le respondí explicándole la causa: «Hemos metido en el entrenamiento mental una parte de evaluación *in situ* del plan de juego, de los errores, un protocolo de actuación diferente al que usábamos, que le está costando asimilar». Me preguntó por qué cambiaba el método si con el que tenía había llegado a conquistar el campeonato del mundo. Le respondí que precisamente por eso, porque funcionó para una cosa, pero ahora ya era otra. Al haber conseguido el campeonato del mundo, Carolina se había convertido en cierto modo en otra persona, y por tanto había que aplicar otras cosas. Esto para mí es importante. Ahora ya no se trataba de ser campeona del mundo, sino de ser otra vez campeona del mundo.

---

ANALIZAMOS TODOS LOS PARTIDOS QUE JUEGA  
CAROLINA, TODOS. LOS QUE PIERDE Y LOS QUE GANA...  
Y CONOCEMOS PERFECTAMENTE LO QUE HACE

---

Mi amigo y maestro, el entrenador de voleibol del que ya he hablado, me decía: «Si analizas solo los partidos de Carolina que gana, vas a aprender poco». Tenía razón. De un tiempo a esta parte nosotros estudiamos todos los partidos que jugamos, todos, y conocemos perfectamente lo que hace Carolina en cada partido, en cada fase de juego: cómo gana puntos, cómo le meten puntos, cómo gana iniciativa, cómo la pierde. Todo eso lo vamos metiendo en nuestras bases de datos, de campeonato en campeonato.

En el máster de *coaching* aprendí algo sobre los *saboteadores*, que son factores paralizantes a nivel mental. Buscando siempre esos factores para neutralizarlos, en el partido virtual, respiramos un poco, visualizamos el partido y en esa visualización establecemos un diálogo, como si Carolina fuera dos personas diferentes.

---

**SIEMPRE HAY MUCHOS MÁS PENSAMIENTOS NEGATIVOS  
QUE POSITIVOS, Y VENCER A UN PENSAMIENTO  
LIMITANTE ES MUY COMPLICADO**

---

Es un procedimiento en apariencia sencillo, casi como un ejercicio teatral. Hay dos sillas, una enfrente de la otra. La Carolina ganadora le va a hablar a la Carolina perdedora: «Voy a ganar este partido por esto, voy a llevar el plan de juego de esta manera...». En cuanto a la Carolina ganadora le aparezca una duda en la cabeza, se levantará y se sentará en el lado de la perdedora, que es la que habla ahora, intentando convencer a la ganadora de que no va a ganar.

El diálogo Carolina ganadora-Carolina perdedora es muy interesante y muy útil. Aunque pueda parecer lo contrario, actuar como ganadora requiere un gran esfuerzo, porque en realidad siempre hay muchos más pensamientos negativos que positivos, y vencer a un pensamiento limitante es muy complicado. A veces esos diálogos duran cuatro o cinco minutos. No los damos por terminados hasta que no consigue sentarse en la silla ganadora y estar en ella libre de pensamientos negativos.

---

# **RÍO, PRIMER MATCH POINT**

---

## **Ahora la china soy yo**

*Cuando cambias tu actitud, cambia tu energía,  
tu expresión y percepción del mundo*

Todo este tiempo que va de los Juegos de Londres a los inminentes de Río, de tantos entrenamientos y competiciones, ha sido para mí, como jugadora y como persona, una época de mucho aprendizaje y muchas mejoras. En las páginas anteriores queda claro que es un proceso desarrollado en busca de un sueño. Ha habido éxitos y algunos reveses que también se reflejan en el libro. Pero cuando me pregunto en qué he mejorado especialmente, creo que es en un aspecto mental. Me refiero a la forma de enfrentarme a las jugadoras chinas.

Hubo un periodo, largo, en el que, como suele decirse, me tenían comida la moral. Son unas jugadoras muy buenas, grandes competidoras. Y son muchas. China es la gran potencia de mi deporte y eso da a sus jugadoras un prestigio muy grande. Ponerte delante de una china en bádminton es complicado porque es su deporte. Es como si una china viene y baila flamenco mejor que tú.

---

**EN LA ALTA COMPETICIÓN NO TE PUEDES DESCUIDAR NI  
UN MOMENTO, NI SIQUIERA CUANDO ESTÁS EN LO ALTO**

---

Hasta el Mundial de Copenhague 2014 no había ganado nunca a una china, y allí gané a dos. A partir de aquel momento estuve mucho tiempo ganándoles siempre. Fue como si se hubiera abierto una llave, como si me hubiese librado de un bloqueo mental. A veces jugaba buenos partidos con ellas, muy disputados, a tres sets; pero terminaba perdiéndolos. No acababa de conseguirlo y a Fernando se lo llevaban los demonios. Se sentía frustrado y buscaba constantemente soluciones, que aplicábamos, pero no parecían funcionar. Yo veía cómo analizaba los partidos del derecho y del revés, cómo los preparaba cada vez mejor... Fernando cuenta que las chinas le hicieron mejor entrenador sin duda.

Sabía que tenía que derribar un muro y que eso era un paso difícil, porque la forma de juego es diferente, por el concepto que se tiene de las asiáticas, que son las mejores del mundo. El entrenador me dice que fue sobre todo un avance mental. El objetivo era que yo desdramatizara la situación. Tenía que mentalizarme de algo que es evidente, que las chinas también fallan, y que simplemente había que meter el volante una vez más.

Ahora la china soy yo. Y el equipo me dice que eso está muy bien, pero tiene un peligro. Si son las rivales las que se ponen nerviosas frente a mí, puedo ganar sin hacer grandes cosas, y por lo tanto dejar de progresar. Y como hemos visto, si te paras, tarde o temprano te pasan. En la alta competición no te puedes descuidar ni un instante, ni siquiera cuando estás en lo alto. En algún momento estuve algo despistada. Seguía ganando, pero en buena medida porque las rivales me respetaban más de la cuenta, es decir, que no ganaba yo, sino que perdían ellas. Fernando me lo hizo ver. Insistía en que esas victorias por pura inercia me podían estar enviando un mensaje negativo.

Aparte de eso, creo que he mejorado en el juego en red, en el que de todas formas sigo lejos de la perfección. Pero esta mejora hace que tengamos muchas más posibilidades en el ataque y defensa.

¿Serán suficientes esas posibilidades en Río y en otras competiciones que vendrán? Tengo que dar por hecho que no, que aún hay mucho margen de mejora. Dicen los técnicos que la perfección no existe, pero que hay que aproximarse lo más posible a ella.

## **La perfección no existe, pero hay que acercarse a ella**

*Hoy, ¿qué vas a hacer para marcar la diferencia?...*

*Rompiendo límites*

Desde hace años buscamos que todo el bádminton español sea un equipo y hemos logrado entrar en una senda que no debería torcerse. En equipo crecemos más, aprendemos más. Esta idea, este modelo se puede aplicar a cualquier empresa u organización. Creo en él ciegamente. Cuando Carolina gana o pierde, siempre hablamos en plural: hemos ganado, hemos perdido. Y no es retórica, es la verdad.

---

**HE APRENDIDO A OBSERVAR, A TENER PACIENCIA, A  
INTEGRAR CONCEPTOS BIOMECÁNICOS QUE TENÍA  
OLVIDADOS**

---

Este uso del plural obedece a un sentimiento y a una realidad. Ella es la que ejecuta, la que pierde y la que gana, pero detrás está el equipo. Todos sus miembros participan en el desarrollo de Carolina, algunos incluso de manera altruista. Y con Carolina nos desarrollamos también los demás. Hay una mejora recíproca.

De Carolina he aprendido muchas cosas y sigo aprendiendo cada día. Con ella, por ejemplo, he aprendido a observar, a tener paciencia, a integrar conceptos biomecánicos que tenía olvidados.

Aunque es campeona del mundo, Carolina tiene muchas cosas que mejorar. Consciente de ello, he aprendido a buscar vías de acceso, modos de llegar a ella para que aprenda, a identificar sus mejores canales de aprendizaje. Cada persona es distinta, cada jugador tiene sus características. No se llega a sus sentimientos y a su inteligencia de igual manera. Trabajando, creciendo junto a Carolina he aprendido a discernir si entiende mejor escuchando, viendo, por el tacto..., y he aprendido a identificar emociones, y a ponerlas al servicio del rendimiento. Al descubrir que ella es de determinada manera y que se llega a ella con ciertos recursos, también he aprendido cómo llegar a otras personas en función de su temperamento, carácter y formación.

Soy un entrenador muy detallista. Me da coraje cuando veo a deportistas que no ponen interés en hacer las cosas bien, incluso estéticamente bien: llego hasta ese extremo. Quiero que el trabajo sea incluso bonito, satisfactorio desde el punto de vista plástico. Y si soy detallista es porque así encuentro con más facilidad los fallos, que a menudo se esconden en los detalles. Ya hemos hablado del puzle. Hay que mirar cada rincón, hay que averiguar qué es lo que está fallando y cómo podemos arreglarlo. Generalmente el fallo no se origina donde se ve. Por ejemplo, tal o cual error en un golpeo o un movimiento puede tener un origen previo en la cadena cinética, en el esqueleto, en la forma de pisar...

---

**ES VERDAD QUE LA PERFECCIÓN NO EXISTE, PERO EN  
CADA UNO HAY UN PUNTO CERCANO A ELLA, Y ESO ES  
LO QUE TENEMOS QUE ALCANZAR**

---

Hay muchos entrenadores descuidados a la hora de entrenar la técnica. Dentro del modelo táctica-técnica-preparación física, si la técnica no es buena, la táctica no vale; porque todo está integrado, todo tiene relación. En este sentido manejo el concepto de la sincronización. Puedes tener una idea táctica estupenda, una gran visión de juego, pero si no posees las herramientas técnicas y no las desarrollas con el cariño que necesita la táctica, al final no avanzas. Ni que decir tiene que sin preparación física, la táctica y la técnica sobran. Ha de ser una preparación física que permita desarrollar la táctica y la

técnica. A la vez, la técnica y la táctica tienen que explotar, optimizar las cualidades físicas, o en su caso atenuar sus carencias. Todo esto evoluciona según el nivel de competencia en el que nos encontremos. Y lo bonito de este proceso es que, cuando abres una puerta y trabajas, se abren muchas otras. Es un proceso infinito que hay que explorar con valentía.

Es verdad que la perfección no existe, pero en cada uno hay un punto cercano a ella, y eso es lo que tenemos que alcanzar, en el deporte y en cualquier otra actividad profesional.

---

## SIEMPRE BUSCAMOS MANERAS DE AUMENTAR LA CONCIENCIA DE MEJORA EN BUSCA DE LA PERFECCIÓN

---

En nuestra sociedad occidental tendemos hacia el exceso de racionalización. En las culturas orientales prima el culto a la introspección, las conexiones corporales, las sensaciones... Nosotros tenemos bastantes métodos de toma de conciencia. Por ejemplo, durante la larga preparación para el último mundial, para entrenar el golpe de muñeca en la red yo hacía el gesto y ella lo hacía también. Yo siempre he aprendido bien por imitación. Imito bien los gestos técnicos. Como ella no estaba haciendo la dejada como es debido, las hacía yo imitándola, y le pedía que me evaluara sus propios golpes con nota de 1, 2 o 3.

Le mostraba lo que buscábamos. «Este es el movimiento, esto es lo que hay que hacer con la raqueta. Si lo haces bien, me tienes que decir que es un 3. Si lo haces regular, un 2. Si lo haces mal, un 1». Cada vez que lo hacía cantaba su valoración. Si creía que le había salido regular, nada más golpear gritaba el 2. O bien el 1 si pensaba que había estado mal. El objetivo es que preste atención al detalle. A veces pongo su atención en otro detalle, pero sigo reparando en el anterior, para ver si ya ha consolidado la técnica de ese.

Así ella evaluaba sus propios movimientos viéndolos desde fuera. Siempre buscamos maneras de aumentar la conciencia de mejora en busca de la perfección.

## **Sin los pies en el suelo no alcanzaré mi sueño**

*Si asumimos una actitud de humildad,  
crecerán nuestras cualidades*

(DALAI LAMA)

El año olímpico no es igual que los demás, porque siempre es el de un gran objetivo, y en este caso, para Fernando y para mí es además el de la oportunidad de alcanzar el sueño que tenemos en común, el que hemos llamado «sueño olímpico». En realidad, desde que acabaron los Juegos de Londres estamos entrenando para los que ahora llegan. Cuando en 2013, 2014 y 2015 preparábamos una gran competición, teníamos la mirada puesta más allá, y el horizonte era Río. Puede decirse que compitiendo en Copenhague, en Londres, en Australia o en Yakarta estábamos preparando también Río, porque el equipo planifica a largo plazo y, aunque por un lado es muy realista, a veces hasta sacarte de quicio, por otro es muy ambicioso.

Pero siendo cierto eso, también es verdad que la recta final, la preparación decisiva llega en la primera mitad del año olímpico. Ya no es la primera gran competición en la que mi objetivo es el oro, porque lo fue en el Mundial de Yakarta. Sí es, lógicamente, la primera vez que voy a unos Juegos Olímpicos con el propósito de subir a lo más alto del podio. Cuando llegué a los de Londres tenía diecinueve años, y el palmarés, que es lo mismo que decir la experiencia, daba sus primeros pasos.

---

## NO SÉ SI PODRÉ GANAR EN RÍO, PERO SÍ SÉ QUE PUEDO MEJORAR, PORQUE ESO DEPENDE SOLO DE MÍ

---

Soy consciente de que ahora llego en otras condiciones. Sé que soy una de las grandes favoritas. No olvido, si lo hiciera el equipo me lo recordaría, que allí van a estar mis mejores rivales en las mejores condiciones. El reto no será ganar a las jugadoras a las que conozco bien, porque les he ganado y me han ganado, sino ganar a mejores versiones de esas jugadoras que antes ya eran muy difíciles, porque para eso están en la élite.

Es fundamental que no se pierda la perspectiva de la humildad con la que hemos trabajado, la convicción de que lo que nos ha llevado al punto del éxito ha sido el trabajo y la innovación, y que hay que mantener la honestidad con uno mismo. El proceso es lo que nos ha traído hasta aquí. Si no le hubiéramos prestado la atención debida al trabajo diario, si no hubiéramos buscado cambios positivos, si no hubiéramos estado pendientes de mantener los pies en el suelo, con humildad, yo creo que nos habríamos quedado por el camino.

Mi objetivo era ser campeona del mundo. Ya lo he conseguido. Si quiero serlo otra vez, hay que seguir trabajando más y mejor. Si quiero lo máximo en los Juegos, y lo que quiero es el oro, no tengo más remedio que seguir mejorando. No sé si podré ganar, pero sí sé que puedo mejorar, porque eso depende solo de mí.

## ¿De qué color quieres la medalla?

Al comenzar 2014 nuestro objetivo era estar entre los diez primeros del *ranking* y conseguir una medalla en el mundial. Ya en Copenhague, en cada partido ganado seguíamos el mismo procedimiento: enhorabuena y poco más, sin mucha emoción. Como he contado, me iba a hablar con los padres, antes de que llegara ella, y recomendaba moderación. Luego me bajaba a la zona de jugadores y hacíamos la evaluación.

En la evaluación, momento importante, siempre escucho, observo las sensaciones que tiene, la voy guiando. Intento guiar más que decir. Prefiero que sea la jugadora quien saque las conclusiones correctas. Como estaba en semifinales, ya tenía cumplido el objetivo de la medalla. Le dije:

—Ya tienes una medalla: ahora dime de qué color la quieres.

—De oro.

—¿Estás segura?

—Segurísima.

—Pues tienes que saber que los entrenadores vamos a seguir trabajando para que ganes la medalla de oro.

---

## CAROLINA ME PODÍA HABER DICHO QUE LA QUERÍA DE PLATA O DE BRONCE, PERO... YO SABÍA QUE ME IBA A DECIR DE ORO

---

Es un discurso aparentemente sencillo, pero ¿qué hay detrás de eso?: el trabajo para generar la necesidad de llevar el sueño más lejos. Ya había medalla, y eso no tenía que bastar. Pero esta estrategia ha de plantearse en términos realistas, siempre que sea posible el objetivo. Hace tres años no le habría dicho que nuestro objetivo era una medalla. Porque, si los logros no se alcanzan, se genera frustración, y esta conduce con frecuencia a la incapacidad, corta la progresión del deportista o de la persona en el terreno profesional que sea. Hay que saber con quién se trabaja y si está en condiciones de alcanzar este u otro objetivo. Pero no hay que forzar. No sirve de nada plantear un reto que supere con creces la capacidad del deportista en ese momento. No puedes pedirle a un adolescente de quince años que le gane a Usain Bolt. Se necesitan objetivos que supongan un reto, pero que sea alcanzable con mucho, muchísimo trabajo.

Carolina me podía haber dicho que la quería de plata o de bronce, porque era el objetivo marcado a principio de temporada. Pero cuando lo has conseguido y tienes opción de mejorarlo, se va a por todas. Yo sabía que me iba a decir que la quería de oro. Durante todo el mundial yo veía la determinación en su mirada en todos los partidos, en todas las evaluaciones, en su actitud dentro y fuera de la pista, en la preparación de los partidos.

Trabajo, trabajamos, para ver de nuevo esa mirada cuando llegemos a Río de Janeiro.

## De la victoria y la derrota

*Lucha por lo que quieres, nadie lo va a hacer por ti*

Llega el verano de 2016, que es una estación crucial, la de los Juegos de Río. El sueño. No pasa por ella nuestro último tren ni es la última estación a la que llegaremos, ni mucho menos. Pero es importante. Nuestra obligación es triunfar, lo que como hemos visto significa aplicarnos al máximo durante el proceso y su desarrollo, todo aquello que depende solo de nosotros. Fracasaremos si nos preparamos mal, independientemente del resultado.

Desde el principio de nuestras carreras los entrenadores tenemos que hacernos, entre otras, dos preguntas cruciales: ¿Cómo se gestiona el triunfo? ¿Cómo se gestiona la derrota? En el fondo se trata, simplemente, de aplicar el sentido común.

Hemos llegado a ser campeones del mundo trabajando mucho. Cada partido que se analiza, como hemos visto en estas páginas, lleva entre dos y tres horas de trabajo y al cabo del año puede haber cincuenta partidos para estudiar. Son muchas horas de esfuerzo, atención y concentración solo para el análisis. Pero después hay que sacar las conclusiones para elaborar el entrenamiento más adecuado. Carolina trabaja mucho, sufre mucho en la pista. De los entrenadores puede decirse algo parecido. Hacemos un trabajo integrado de muchas muchas horas.

---

**SI PREFIERES QUEDARTE AQUÍ, NO ME ENGAÑES, DIME  
TU DECISIÓN, EXPÓN CON NATURALIDAD LO QUE  
QUIERES. NO NOS ENGAÑEMOS NINGUNO**

---

La gestión del éxito con Carolina ha sido bastante fácil, porque hemos ido siempre en paralelo y porque desde que era pequeña, desde los catorce años, ha mamado la idea del trabajo con humildad, la necesidad de vivir y trabajar honestamente. Nunca ha rehuído esa toma de conciencia que es tan necesaria. Ella siempre ha querido ser la mejor y siempre ha entendido que, aun siendo la mejor hoy, si quieres ser la mejor siempre, tienes que seguir trabajando. Cuando se ha salido de estos principios no he tardado en recordárselo o regañarle si se repetía la situación. Como toda niña, ha tenido sus escarceos.

Debemos plantear al entrenado un dilema muy claro: si prefieres quedarte aquí, no me engañes, dime tu decisión, expón con naturalidad lo que quieres. No nos engañemos ninguno. Que un deportista pierda la honestidad es lo peor que le puede pasar al proceso y a la relación entrenador-entrenado. Suelen entrar en un bucle de excusas para justificar su falta de rendimiento, que es como un agujero negro del que resulta imposible salir.

El éxito lo basamos en una cosa importante: la innovación y el cambio constante. Si no estás pensando en cómo vas a jugar dentro de una temporada, estás perdido. Las victorias son pasajeras. Yo no quiero que Carolina sea campeona del mundo dos veces,

quiero que lo sea más veces, y campeona olímpica, y que lo sean otras de las deportistas que entreno. Eso necesita una previsión, una anticipación. Y la correspondiente mentalidad basada en la honestidad, sobre todo con uno mismo. Lo que es interesante y al mismo tiempo agotador es que hay un proceso para cada persona. No hay proceso que funcione exactamente igual para dos personas diferentes.

---

**NO CREO QUE LA DERROTA TENGA MÁS VALOR  
PEDAGÓGICO QUE LA VICTORIA. SI LO QUE BUSCAS ES  
LA EXCELENCIA, TIENES QUE ANALIZAR POR IGUAL LAS  
DERROTAS Y LAS VICTORIAS**

---

En cuanto a la gestión de la derrota, resumo brevemente lo expuesto en páginas anteriores. Perder no es una opción. Que nos ganen. Pero incluso manteniendo a rajatabla ese principio, a veces se pierde porque tienes un mal día, por un simple detalle, o por lo que sea. Si no intentamos entender lo ocurrido y buscar soluciones, me enfado bastante, porque a mí no me gusta perder. Admito que podamos perder, pero no la actitud complaciente ante una derrota o excesivamente efusiva en la evaluación de una victoria.

Hay mucha gente que dice que de las derrotas se aprende. Yo añado que de las victorias también. No creo que la derrota tenga más valor pedagógico que la victoria. Si lo que buscas es la excelencia, tienes que analizar por igual las derrotas y las victorias.

Las derrotas sí tienen un valor singular: nos dan un toque de atención, nos avisan de que algo está pasando: «A ver si no estoy analizando bien el juego, incluidas las victorias».

En las victorias puede haber fases del juego muy malas y en las derrotas fases del juego muy buenas. El análisis de unas y otras es prácticamente igual, pero en el aspecto emocional no. Siempre hay que tener en cuenta cómo ha sido el partido que acabó en derrota, y para gestionarla bien es imprescindible tener empatía.

---

**HAY QUE AFRONTAR LA DERROTA CON EMPATÍA,  
SABIENDO ESCUCHAR LO QUE TIENE QUE DECIR EL  
PERDEDOR SOBRE LO QUE HA PASADO**

---

Recuerdo una derrota en la India, contra una tailandesa, con un 22-20 en el tercer set. Fue un partido muy bonito por el que, en general, no puedo reprocharle nada a Carolina. Hubo, eso sí, una parte muy mala en el primer set, cuando iba ganando 17-9 y se paró de repente. Se bloqueó y perdió el set. No estaba siguiendo el plan de juego. Ahí sí me enfadé, y entre set y set le llamé la atención. Pero a partir de ahí el partido fue muy bueno y para el espectador fue de los mejores partidos que recuerdo. Al hacer la evaluación, así lo comenté.

Hay que afrontar la derrota con empatía, sabiendo escuchar lo que tiene que decir el perdedor sobre lo que ha pasado. Pero todo lo que ha pasado, lo malo y lo bueno. Si, como ya he contado, cuando Carolina ganó en Australia rechacé su autoevaluación triunfalista y subrayé lo mal que había jugado pese a la victoria, en la hora de la derrota hay que buscar y exponer también los momentos buenos.

## **Además de entender lo que hago, necesito sentirlo**

*Nunca se ha logrado nada sin entusiasmo*

El gesto de levantar el puño y soltar un grito cuando gano un punto importante no me lo ha enseñado nadie del equipo. No es una técnica recomendada por los entrenadores. Es cosa mía desde pequeña, supongo que por haber visto cómo lo hacían Nadal y otros grandes deportistas. Es un gesto espontáneo que me sirve de motivación, de autoestímulo, para activarme todavía más.

---

**SIENTO QUE A VECES NECESITO QUE ME HABLEN, QUE  
ME DEN UNA PALMADA, UN GRITO, QUÉ SÉ YO**

---

Hay jugadoras más frías y otras más pasionales. Yo soy de las segundas. Me muevo mucho por las emociones, lo que no quiere decir que no use la cabeza en el juego. Siempre procuro tener presente la táctica y el plan de juego, pero necesito la adrenalina, la tensión, para dar lo mejor de mí misma. Eso lo entienden muy bien Fernando y el resto del equipo, que me conocen desde hace mucho tiempo y saben cómo ayudarme a levantar la cabeza en los peores momentos. Aunque tengo mucho carácter y procuro valerme por mí misma todo lo que puedo, siento que a veces necesito que me hablen, que me den una palmada, un grito, qué sé yo. Un simple detalle como esos me ha reactivado muchas veces.

A manejar bien estos impulsos, este carácter, lo llaman «inteligencia emocional», y es otra de las cosas que he tenido que ir aprendiendo en estos años de formación en el

Centro de Alto Rendimiento. Hay compañeras y compañeros que también son muy buenos y son de otra manera, y veo que los entrenadores los tratan a cada uno de forma distinta, según su carácter. Creo que preparar a cada uno según sus características es lo más inteligente que puede hacerse en el deporte y en la vida.

Como soy apasionada y extrovertida, necesito un entorno cálido, sentirme querida. No quiero decir que busque mimos o privilegios, porque sé muy bien que en las actividades de alta exigencia todo es trabajo y sacrificio. Lo que digo es que me viene bien que quienes me rodean me comprendan, y que yo pueda entender por qué hago lo que hago. Y más que entenderlo, sentirlo.

## **Ni padres ni colegas: los entrenadores somos otra cosa**

*Sigue corriendo, no dejes que tus excusas te alcancen*

Con cada deportista tengo una relación diferente. Procuero establecer la que yo veo que ellos demandan. A esa relación no la llamaría amistad.

Carolina es más cercana porque es una persona que requiere esa cercanía, necesita sentirse querida y yo hago que así sea. Otros deportistas buscan más distancia, no por desapego, sino por su carácter, porque necesitan más perspectiva; son más autónomos e independientes y la comunicación y el trato que tengo con ellos también es acorde con lo que demandan. Los hay que prefieren que se les deje respirar un poco. Otros vienen a mi despacho y hablan de cualquier cosa, simplemente porque necesitan hablar.

---

**TENEMOS QUE TRATAR A TODAS LAS PERSONAS COMO INDIVIDUOS, PERO NUNCA BAJO LA PREMISA DE QUE TODOS SOMOS «COLEGAS»**

---

A base de tiempo, experiencia y errores he ido comprendiendo que la amistad entre entrenador y entrenado o entre compañeros no es lo más adecuado. Con los entrenados no se puede hablar de amistad. Hay cosas que hago con los deportistas que no haría con un amigo. Yo no estresaría a un amigo, no lo haría «sufrir» en la pista. Sin embargo, esa es mi obligación como entrenador de alto rendimiento. No creo, por tanto, que en la relación preparador-deportista se pueda hablar de amistad. Debe existir, eso sí, una relación trascendental que no es la que se da entre amigos.

Para que el proceso funcione unos y otros hemos de relacionarnos en un terreno que no sé cómo definir, pero distinto de la amistad. Amistad en ningún caso. Cuando le tengas que echar una bronca, ¿cómo separas la amistad de la profesionalidad? Ambos

espacios, la amistad y la profesión, tienen que estar bien separados. Hablaría, por tanto, de una relación muy especial, con una confianza ciega en lo que estamos haciendo.

Hay que ganarse la autoridad, entendida como respeto. Es un caso similar al del padre que pretende ser amigo de su hijo. Eso no funciona. Se necesita poner límites, los niños los necesitan. Pero la autoridad se puede ganar de muchas maneras. No tiene nada que ver con la extremada rigidez o el autoritarismo. En ciertos trances el liderazgo ha de ser más autoritario que consensuado, pero en la mayoría no.

Con algunos deportistas es muy consensuado; por el contrario, Carolina a veces necesita que yo tome las decisiones. Tengo la autoridad en los dos casos, pero de distinta manera. No hay nada más injusto en el deporte que tratar a todos por igual de manera absoluta. Es un método que no resulta útil y genera conflictos.

Al escribir estas líneas, en vísperas de los Juegos Olímpicos, estoy más convencido que nunca de que los deportistas de alto nivel tienen mucha suerte. Algunos padres dicen «pobrecito mi hijo, cómo se está sacrificando». Y es verdad que hacen esfuerzos muchas veces asombrosos. Pero no se trata de una especie de maldición, yo no lo veo así. Están haciendo lo que quieren y eso es un privilegio.

---

**RENUNCIAN A LOS AMIGOS, ENTRE COMILLAS... EL  
AMIGO DE VERDAD TE ENTIENDE Y TE RESPETA Y NO  
INTERFIERE EN EL PROCESO NI EN EL SUEÑO**

---

¿Que entrenan mucho, que se cansan? Sí, claro, pero si a mí de pequeño me hubieran dicho: «vete a Madrid, que vas a entrenar bádminton siete horas al día y completar los estudios al mismo tiempo», me hubiera venido desde Granada sin pensarlo, andando si fuera necesario.

También se oye «pobrecillo, no tiene una vida normal de adolescente», y no es verdad, porque en buena medida la tienen. Y además la «vida normal» de un adolescente hoy en día puede llegar a ser poco recomendable.

Ciertamente hay que hacer algunas renunciaciones. Renuncian a ciertas amistades, pero solo a los amigos, entre comillas, porque no todos los amigos son realmente amigos. El amigo de verdad te entiende y te respeta y no interfiere en el proceso ni en el sueño. Renuncian a algunas cosas que son incompatibles con el deporte de alto rendimiento, pero tienen algo de lo que carece la mayor parte de su generación: la posibilidad real de cumplir un sueño.



# AGRADECIMIENTOS

Agradecemos en primer lugar a nuestras familias, porque sin ellas nunca habríamos sido lo que somos ni habríamos llegado adonde hemos llegado.

A FESBA, que creyó en un proyecto que ha hecho posibles los éxitos cosechados y algunos otros por venir. Un proyecto basado en un sueño ambicioso, una locura según algunos, y sustentado en una deportista que se encargaría de abrir las puertas del éxito al resto de jugadores de bádminton.

A todos los jugadores de bádminton que han pasado por la Blume, que han contribuido al desarrollo de Fernando como entrenador y de Carolina como jugadora. Y a los jugadores de Huelva que han ayudado a Carolina cada vez que lo ha necesitado.

Agradecemos al resto del equipo su apoyo incondicional más allá de lo habitual, y cuyo único objetivo siempre ha sido y será que el deporte que tanto amamos sea un referente a nivel mundial: Anders, Ernesto, Rafa y Yoana, entre otros. Gracias por estar ahí a cualquier hora.

A muchas otras personas que no fallan en los momentos difíciles sin pedir a cambio presencia en el momento del éxito; ellos y ellas forman parte del éxito de manera anónima.

Y por último, a cada una de las personas que han ayudado a Carolina desde que cogió una raqueta hasta el día de hoy.

A Aurelio Ureña, por su presencia e inspiración.

# Apéndice 1

# PALMARÉS DE CAROLINA MARÍN

Campeona de España absoluta 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014.

Subcampeona de Europa sub 19 en 2009, con dieciséis años.

Campeona de Europa sub 17 en 2009, con dieciséis años.

Ganadora del Internacional de Irlanda en 2009.

Ganadora de los internacionales de Uganda y Chipre en 2010.

Ganadora de los internacionales de Marruecos y España en 2011.

Campeona de Europa juvenil en 2011 (Finlandia).

Ganadora del Internacional de Suecia, el Internacional de Finlandia, el Internacional de Italia y el Abierto de Escocia en 2013.

Ganadora del Grand Prix Gold Londres en 2013.

Campeona de Europa en 2014 (Kazán).

Campeona del mundo en 2014 (Copenhague).

Ganadora de su primer Superseries Premier, el All England, en marzo de 2015.

Ganadora de su segundo Superseries Premier, el de Corea, en abril de 2015.

Ganadora del Abierto de Australia, Superseries, en mayo de 2015.

Número uno del mundo en junio de 2015 (primera europea desde 2010).

Campeona del mundo en 2015 (Yakarta).

Ganadora del Abierto de Francia, Superseries, en octubre de 2015.

Ganadora del Abierto de Hong Kong, Superseries, en noviembre de 2015.

## Apéndice 2

# HISTORIAL DE FERNANDO RIVAS

Exjugador de bádminton. Dos veces subcampeón de España en dobles.

Licenciado en Educación Física.

Máster en Alto Rendimiento del Comité Olímpico Español.

Experto en Coaching y Liderazgo Deportivo.

Entrenador de bádminton de nivel III.

En 2004, segundo entrenador/preparador físico del Centro de Alto Rendimiento Deportivo.

Desde 2005 hasta la actualidad, primer entrenador del Centro de Alto Rendimiento Deportivo.

Director de Alta Competición.

Desarrollador de contenidos y metodología del proyecto «Se busca campeón», programa de desarrollo de tecnificación que revolucionó el bádminton español.

Entrenador de Carolina Marín, Beatriz Corrales y otras figuras emergentes del bádminton español, cuyo palmarés comparte.

Badminton Europe Confederation Coach of the Year 2015.





## Notas

---

\* Los textos que figuran debajo de los epígrafes son frases motivadoras que el entrenador hace llegar a la jugadora en vísperas de partidos y competiciones importantes (N. del E.).

*Gana el partido de tu vida*

Carolina Marín y Fernando Rivas

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal)

Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Cedro a través de la web [www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com) o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47

© del diseño de la portada, Departamento de Arte y Diseño, Área Editorial Grupo Planeta

© de la imagen de la portada, Imagenavi / Getty Images

© Carolina Marín Martín, 2016

© Fernando Rivas Corral, 2016

© Editorial Planeta, S. A., 2016  
Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona  
[www.editorial.planeta.es](http://www.editorial.planeta.es)  
[www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)

Primera edición en libro electrónico (epub): mayo de 2016

ISBN: 978-84-08-15661-1 (epub)

Conversión a libro electrónico: J. A. Diseño Editorial, S. L.



# Índice

Dedicatoria	5
Prólogo de Rafa Nadal	8
Introducción. Sueño, proceso y desarrollo	11
<b>EL SUEÑO</b>	<b>16</b>
1. El poder de un sueño	18
2. El camino hacia el sueño	23
3. Crecer para seguir soñando	32
4. Con el sueño se entrena el ánimo	37
5. El método Merlín	43
<b>EL PROCESO</b>	<b>51</b>
6. El trabajo es el entrenamiento	53
7. Puedo porque pienso que puedo	63
8. Perder no es una opción	70
9. El plan	77
10. La importancia del entorno	86
<b>EL DESARROLLO</b>	<b>95</b>
11. Lo único constante es el cambio: la renovación del sueño	97
12. Lesión antes de Yakarta: creatividad para superar la crisis	104
13. La innovación	112
14. Un análisis innovador: deconstrucción, estudio y reconstrucción	122
15. El partido virtual	128
<b>RÍO, PRIMER MATCH POINT</b>	<b>133</b>
Ahora la china soy yo	135
<b>Agradecimientos</b>	<b>147</b>
<b>Apéndice 1. Palmarés de Carolina Marín</b>	<b>149</b>
<b>Apéndice 2. Historial de Fernando Rivas</b>	<b>151</b>
<b>Notas</b>	<b>152</b>
<b>Créditos</b>	<b>155</b>

