



## Número 93

Editorial Luca Santilli & Miguel Crespo	2
Desarrollar tenistas para el alto rendimiento: ¿tenemos en cuenta el contexto? Caio Corrêa Cortela y César Agostoo Kist	5
La experiencia ucraniana en el programa WISH como herramienta para el desarrollo y el crecimiento profesional de las entrenadoras de tenis Maryna Ibraimova y Olha Khaniukova	12
Tenis: desarrollo, globalización y sociología en el contexto internacional José María Illán Fernández	18
Las entrenadoras de tenis en Hungría: lejos de élite tenis Andrea Gál y Katalin Orbán-Sebestyén	24
Crear una cultura del tenis en la federación nacional Manrique Rodríguez-Campos, Ana Piquer Piquer y Andrés Crespo Dualde	31
Situación de la cuestión: trayectorias evolutivas y enfoque holístico para fomentar el talento del tenis Garry Cahill	38
Diseñar una estructura sostenible para las competiciones de tenis a nivel nacional y regional Ales Filipcic	43
Female coaches' initiatives that drive the ITF Gender Equality Advantage All Strategy Tapiwa Masunga y Cecilia Ancalmo	48
Comunidad AAT: Crecimiento de la participación en base a la información Álvaro González y Gastón Brum	53
Consejos de entrenamiento de tenistas legendarios en silla de ruedas Jason Harnett y E. Paul Roetert	57
Libros y enlaces web recomendados Editores	61



## Editorial

Luca Santilli y Miguel Crespo 

Departamento de Desarrollo del Tenis, Federación Internacional de Tenis, Londres, Reino Unido.

Bienvenidos a la edición 93 de la ITF Coaching and Sport Science Review. Esta es la segunda edición de 2024. Está disponible en la ITF Academy y en la nueva página de la revista, que se puede acceder [aquí](#).

Esta edición está dedicada al desarrollo del tenis a nivel internacional. Los artículos de esta edición cubren temas relacionados con la gestión, gobernanza y liderazgo, el contexto en el que se implementa el desarrollo de jugadores, la relevancia de crear una cultura de tenis en las naciones, las vías evolutivas y enfoques holísticos para nutrir el talento tenístico, el diseño de estructuras sostenibles para competiciones de tenis, la implementación de programas internacionales para empoderar a las entrenadoras, como la iniciativa WISH, o la necesidad de estrategias de redes de entrenadoras, y ejemplos prácticos de la implementación de programas de participación basados en el análisis de datos.

El desarrollo del tenis en la escena internacional es crucial para el crecimiento del deporte a nivel global. El tenis es un deporte ampliamente reconocido y seguido que no solo contribuye a la aptitud física, sino que también desempeña un papel significativo en el fomento de relaciones internacionales y el intercambio cultural (Murray & Pigman 2014; Zhao & Knijnik 2021). Mejorar la infraestructura del tenis y los programas de desarrollo de talento en diferentes países asegura que el deporte siga siendo competitivo e inclusivo, proporcionando oportunidades para que atletas de diversos orígenes compitan al más alto nivel (ITF 2024).

Las iniciativas internacionales de desarrollo del tenis a menudo se centran en tener más y mejores jugadores mediante la construcción y mejora de instalaciones, la provisión de educación para entrenadores y la creación de oportunidades competitivas para jugadores en naciones emergentes en el tenis. Estos esfuerzos ayudan a cerrar la brecha entre las potencias tenísticas establecidas y las naciones en desarrollo, permitiendo una escena tenística global más diversa y competitiva (Smart 2019). Además, la ITF y otros organismos de gobierno han sido fundamentales en la implementación de programas destinados a aumentar la participación y nutrir el talento juvenil, particularmente en regiones donde el acceso al tenis ha sido tradicionalmente limitado (ITF 2024).

Además, el éxito de los programas internacionales de desarrollo del tenis se puede medir por el creciente número de jugadores de diversos orígenes que se introducen al tenis y logran éxito en los circuitos junior y profesional (ITF 2019). Esto no solo enriquece el panorama competitivo, sino que también inspira a futuras generaciones de jugadores de varias partes del mundo.



Sin embargo, sigue siendo necesaria una inversión continua y estrategias estratégicas para asegurar que el desarrollo del tenis sea sostenido y que el deporte continúe creciendo globalmente (Varmus et al. 2022).

En este contexto, la ITF y la Solidaridad Olímpica han forjado una colaboración crucial para avanzar el desarrollo del tenis en todo el mundo. Esta colaboración juega un papel fundamental en la formación de talentos, la mejora de la experiencia de los entrenadores y el fortalecimiento de las asociaciones nacionales de tenis (Nash et al. 2024). A través de programas específicos como el Desarrollo de Sistemas Deportivos Nacionales (DNSS), la ITF y la Solidaridad Olímpica brindan un apoyo integral a las asociaciones miembros, enfocándose en el crecimiento sostenible y las mejoras estructurales (Schaefer 2023).

El impacto de la colaboración se extiende más allá del desarrollo de atletas individuales, abarcando la educación de entrenadores, la construcción de capacidad administrativa y la promoción de los valores olímpicos (Comité Olímpico Internacional 2021). Al aprovechar los fondos de la Solidaridad Olímpica, las federaciones nacionales de tenis pueden implementar estrategias de desarrollo a largo plazo que aborden necesidades específicas dentro de sus contextos únicos (Robinson & Minikin 2011).

Este enfoque colaborativo ha dado resultados significativos, con numerosos países beneficiándose de programas adaptados que mejoran sus ecosistemas tenísticos (Martínez-Gallego et al. 2023). La sinergia entre la ITF y la Solidaridad Olímpica no solo contribuye a la universalidad de los Juegos Olímpicos, sino que también asegura el crecimiento global del tenis como deporte (Robinson & Minikin 2012).

A medida que el tenis sigue evolucionando, la continua colaboración entre la ITF y la Solidaridad Olímpica sigue siendo crucial para fomentar la inclusividad, la excelencia y el desarrollo sostenible dentro del deporte a escala global.

Una de las herramientas clave de participación desarrolladas por la ITF es el ITF World Tennis Number (WTN). El número de países que han adoptado esta plataforma innovadora está en constante crecimiento y esto marca un desarrollo transformador en los paisajes tenísticos de las naciones, mejorando significativamente la accesibilidad y organización del deporte. Esta plataforma innovadora introduce clasificaciones en tiempo real para individuales y dobles, permitiendo a los jugadores medir con precisión su progreso y niveles de habilidad. A través de su Game Zone personalizada, el WTN ofrece una experiencia adaptada que permite a los jugadores encontrar oponentes adecuados según sus habilidades. Esto no solo apoya el desarrollo de jugadores a todos los niveles, sino que también fomenta una comunidad de tenis más comprometida y competitiva en todas las naciones. Las asociaciones nacionales reconocen el WTN como una herramienta crítica para conectar a los jugadores tanto a nivel local como global, reforzando así el compromiso de España para avanzar el deporte.

El impacto del WTN se extiende más allá de los beneficios individuales para los jugadores; juega un papel fundamental en la unificación de la comunidad tenística global al establecer un estándar universal para la evaluación de habilidades, independientemente de la edad, género o capacidad. Al simplificar el proceso de encontrar partidos justos y competitivos, el WTN fomenta una mayor participación en el tenis, ya sea para el juego competitivo o la interacción social. Además, el énfasis de la plataforma en el seguimiento del rendimiento, la conectividad global y el fomento de la camaradería, se alinea con los objetivos más amplios de promover la salud física y el bienestar mental. A través de estas ventajas, el WTN no solo redefine las experiencias tenísticas en las naciones, sino que también contribuye al crecimiento global e inclusividad del deporte.

Bajo su Programa Advantage All, la ITF ha lanzado la iniciativa inaugural de hermanamiento, marcando un paso significativo en el avance de la igualdad de género en el tenis a través de la colaboración global. Esta iniciativa innovadora empareja naciones para crear alianzas significativas, aprovechando las experiencias y conocimientos de cada una para promover el equilibrio de género en el deporte. En su año piloto, Tennis Canada, el receptor del Premio Oro Advantage All 2023, se ha asociado con la Asociación de Tenis de Seychelles, una destacada con alta recomendación. Tennis Canada, como el gemelo líder, se ha comprometido a invertir todo su premio de \$5,000 en apoyar y guiar a la Asociación de Tenis de Seychelles. Esta asociación no solo tiene como objetivo mejorar la igualdad de género en el tenis, sino que también busca fomentar una comprensión cultural más profunda entre ambas naciones.

La Iniciativa de Hermanamiento es una adición clave al Programa de Recompensa y Reconocimiento de la ITF, que celebra y apoya avances significativos hacia la paridad en el tenis. Al fomentar la colaboración entre naciones, el intercambio de conocimientos y el respeto cultural, la iniciativa encarna los valores fundamentales del Programa Advantage All: Empoderar, Equilibrar, Cultura, Valor y Voz. El concepto de hermanamiento, propuesto por primera vez durante un seminario web de liderazgo femenino de ITF Advantage All, fue reconocido como una forma efectiva de unir naciones con objetivos y desafíos compartidos. El Programa de Recompensa y Reconocimiento de la ITF ha sido instrumental en destacar los esfuerzos globales hacia la inclusividad, con los

máximos honores en 2023 otorgados a Tennis Canada, Tennis Australia y Tennis New Zealand, entre otros. A medida que se acercan los Premios Advantage All 2024, con los ganadores a ser anunciados en la Asamblea General Anual de la ITF en octubre, se anima a las naciones a postularse antes del 30 de agosto para tener la oportunidad de ganar importantes premios monetarios y participar en iniciativas como la Iniciativa de Hermanamiento.

En 2024, la ITF, con el apoyo de OS, las Asociaciones Regionales y las naciones miembros, está organizando una serie de Conferencias Regionales de Entrenadores en varias regiones, con el objetivo de mejorar los estándares de entrenamiento y promover el desarrollo del tenis a nivel mundial. Estas conferencias se llevarán a cabo en ocho países distintos con una agenda cuidadosamente elaborada y adaptada a las necesidades y contextos específicos de la región. Esta iniciativa continúa el compromiso de la ITF con el avance de la educación tenística, tras el éxito de anteriores Conferencias Regionales de Entrenadores, que han demostrado ser fundamentales para mejorar el conocimiento y las habilidades de los entrenadores a nivel global.

La Conferencia Regional de Entrenadores ITF/OS de África Meridional regresa a Sudáfrica y se celebrará en Ciudad del Cabo en el Kelvin Grove Lifestyle and Sporting Club del 20 al 22 de septiembre de 2024. Los oradores internacionales confirmados incluyen a Riaan Kruger (ITF), Nick Vets (BEL), Alex Jurgens (EST) e Irina Chichmarova (BLR). La Conferencia Regional de Entrenadores ITF/OS del Caribe regresa a Trinidad y se celebrará en Tacarigua en el Centro Nacional de Tenis del 27 al 29 de septiembre de 2024. Los oradores internacionales confirmados incluyen a Jan Bunt (NED), Isla Smith (GBR), Isabella Baston (CAN) y John Goede (ITF). La Conferencia Regional de Entrenadores ITF/OS del Sudeste Asiático se celebrará en Da Nang en el Tien Son Sport Center del 27 al 29 de septiembre de 2024. Los oradores confirmados incluyen a Dario Novak (CRO), Simone Bertino (ITA), David Taylor (AUS), Annabel Taylor (AUS), Jonathan Stubbs (ITF) y Riaan Kruger (ITF).

En octubre, la Conferencia Regional de Entrenadores ITF/OS de América del Sur se celebrará en Buenos Aires, Argentina, del 3 al 5 de octubre de 2024. Los expertos internacionales confirmados incluyen a David Sanz (ESP), Rui Machado (POR), Paulina Sepúlveda (CHI), Cesar Kist (ITF) y Miguel Crespo (ITF). El siguiente mes, Centroamérica acogerá su conferencia en Puebla, México, del 1 al 3 de noviembre. Los oradores internacionales confirmados incluyen a Cecilia Ancalmo (ITF), Rafael Martínez (ESP), Eva Borrás (ESP), Fernando Vilches (ARG) y José Caballero (USA). La Conferencia Regional de Entrenadores ITF/OS de Asia Occidental y Central se celebrará en Manama, Bahrein, en el Bahrain Tennis Club Juffair del 1 al 3 de noviembre de 2024. Los oradores internacionales confirmados incluyen a Gary Cahill (IRL), Matt Smith (LTA), Petra Russegger (AUT), Riaan Kruger (ITF) y Amir Borghei (ITF). La Conferencia de Entrenadores del Norte de África de la ITF/CAT tendrá lugar en Sousse, Túnez, del 4 al 6 de noviembre. Los oradores confirmados hasta la fecha incluyen a Virginie Jego (SUI), Walter Gouy (FRA), Illou Lonfo (CIV), Mostafa Naïm (EGY), Selma Mouelhi (TUN), Wahid Alioua (TUN), Hichem Riani (CAT), Thierry Ntwally (ITF) y Amine Ben Makhlof (ITF). Finalmente, el Simposio de Entrenadores de Tennis Europe se celebrará en Chipre del 1 al 2 de noviembre y contará con M. Bagdathis (CYP), E. Gulbis (LET), V. Cabral (ITF), T. Jones (ITF) y M. Crespo (ITF) como algunos de los oradores internacionales.

Estas conferencias cubrirán una amplia gama de temas pertinentes al entrenamiento de tenis, la educación de entrenadores, la igualdad de género y el desarrollo, enfatizando el intercambio de conocimientos y la colaboración entre naciones. Típicamente, las

conferencias incluyen sesiones sobre acondicionamiento físico, biomecánica, análisis de video, psicología, tácticas, vías hacia el tenis de alto rendimiento y el desarrollo de la toma de decisiones, todo entregado en profundidad. Estos temas también fueron centrales en anteriores Conferencias de Entrenadores de la ITF, que han contado con oradores de primer nivel y han atraído a miles de asistentes a través de eventos presenciales y virtuales, subrayando la importancia de estas reuniones en el Programa de Educación de Entrenadores de la ITF.

Para aquellos que no puedan asistir a estas conferencias en persona, la ITF Academy ofrece grabaciones de todas las sesiones. Esto permite que una audiencia más amplia, incluidos entrenadores, profesionales del tenis y entusiastas del deporte, acceda a valiosos conocimientos y experiencia. Para acceder a estos materiales, los individuos pueden inscribirse en [www.itf-academy.com](http://www.itf-academy.com) y registrarse en la conferencia correspondiente. Esto asegura que el conocimiento compartido durante estas conferencias siga beneficiando a la comunidad tenística global mucho después de que los eventos hayan concluido. Más detalles para completar la inscripción y reservar los paquetes de la conferencia se pueden encontrar en la ITF Academy.

Esperamos que hayas encontrado útil este artículo editorial. También nos gustaría alentar nuevas presentaciones para la ITF CSSR a través de la nueva plataforma. Finalmente, nos gustaría agradecer a todos los autores por sus contribuciones, así como a aquellos que enviaron propuestas. Las pautas completas para la aceptación y publicación de artículos se pueden encontrar en la página de la edición más reciente de la ITF Academy. Esperamos que disfruten leyendo la 93ª edición de la ITF Coaching and Sport Science Review.

## REFERENCIAS

- International Olympic Committee. (2021). Olympic Solidarity 2021-2024 plan. <https://stillmed.olympics.com/media/Document%20Library/OlympicOrg/IOC/Who-We-Are/Commissions/Olympic-Solidarity/2021/2021-2024-Olympic-Solidarity-Plan-Brochure.pdf>, accessed on Junio 17.
- ITF (2019). ITF Global Tennis Report. Available at: <https://www.itf-academy.com/?view=itfview&academy=103&itemid=1475>, accessed on Junio 18.
- ITF (2024). Grassroots to Grand Slams – Development. Available at: <https://www.itftennis.com/en/growing-the-game/development/>, accessed on Junio 20.
- Martínez-Gallego, R., Nash, C., & Crespo, M. (2023). There is no substitute for hard work! Elite tennis coaches' reflections, learning and development. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 18(6), 1942-1951. <https://doi.org/10.1177/17479541231185233>
- Murray, S., & Pigman, G. A. (2014). Mapping the relationship between international sport and diplomacy. *Sport in Society*, 17(9), 1098-1118. <https://doi.org/10.1080/17430437.2013.856616>
- Nash, C., Crespo, M., & Martínez-Gallego, R. (2024). Creating and Sustaining a High-Performing Tennis Culture. *International Sport Coaching Journal*, 1(aop), 1-12. <https://doi.org/10.1123/iscj.2024-0007>
- Robinson, L., & Minikin, B. (2011). Developing strategic capacity in Olympic sport organisations. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 1(3), 219-233. <https://doi.org/10.1108/20426781111162648>
- Robinson, L., & Minikin, B. (2012). Understanding the competitive advantage of National Olympic Committees. *Managing Leisure*, 17(2-3), 139-154. <https://doi.org/10.1080/13606719.2012.674391>
- Schaerer, L. (2023). Management strategies of the Asociación Paraguaya de Tenis with the Olympic Solidarity Programmes. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 31(90), 28-32. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v31i90.491>
- Smart, B. (2019). The world's game? Globalisation and the cultural economy of tennis. In *Routledge Handbook of Tennis* (pp. 96-107). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315533575-10>
- Varmus, M., Mišić, M., Kubina, M., & Adámik, R. (2022). Determinants of the tennis players' success and their effect on the sports organizations' sustainability. *Entrepreneurship and Sustainability* *Números*, 10(1), 132. [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(7\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(7))
- Zhao, C., & Knijnik, J. (2021). Women's Tennis Diplomacy: Australia-China Cultural Relations and Li Na as a Sports Celebrity Diplomat of the Australian Open. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13(2), 341-358. <https://doi.org/10.1080/19406940.2021.1928732>

Copyright © 2024 Luca Santilli y Miguel Crespo



Esta obra está bajo [Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)





# Desarrollar tenistas para el alto rendimiento: ¿tenemos en cuenta el contexto?

Caio Corrêa Cortela<sup>1</sup> y César Agostoo Kist<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Confederação Brasileira de Tênis. <sup>2</sup>Federación Internacional de Tenis

## RESUMEN

El desarrollo de tenistas con expectativas de éxito a nivel internacional es un proceso largo y complejo, en el que influyen diversos factores y actores, que desempeñan diferentes papeles y niveles de influencia a lo largo del tiempo. En este ensayo, reflexionaremos sobre la importancia de una mirada atenta a algunos elementos contextuales, que están dentro del ámbito de actuación de las Asociaciones Nacionales, y que pueden contribuir a la mejora del escenario formativo local. En particular, destacamos la importancia de los padres, de los entrenadores y de la calidad de las relaciones construidas por ellos. También discutimos los puntos de atención a ser considerados para la elección de los lugares de entrenamiento, presentando elementos que pueden apoyar la toma de decisiones y la construcción de estos espacios sociales de desarrollo.

**Palabras clave:** trayectoria de desarrollo, Contexto del deporte de élite, Padres, Entrenadores.

**Recibido:** 30 Mayo 2024

**Aceptado:** 1 Julio 2024

**Autor de correspondencia:** Caio Cortela. caio@flysports.com.br

## INTRODUCCIÓN

Estas cuestiones, que están continuamente presentes en los debates entre los profesionales del campo y en la agenda de los investigadores de la comunidad internacional, se vuelven aún más interesantes cuando analizamos modalidades marcadas por el predominio de las habilidades abiertas, como el tenis, en el que la capacidad de percibir señales relevantes y tomar decisiones bajo la presión del tiempo, respondiendo satisfactoriamente, desde el punto de vista motor, a las exigencias de un entorno altamente impredecible y variable, son determinantes para los resultados (Crespo & Reid, 2009).

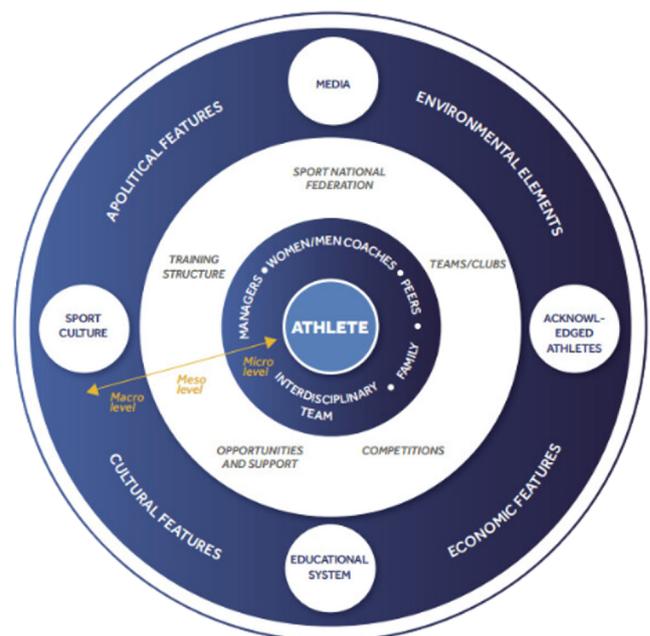
Sin una respuesta definitiva que aborde todas estas cuestiones y teniendo en cuenta la naturaleza multifactorial del éxito deportivo (Güllich et al., 2021; Malhotra et al., 2022), muchos investigadores han dedicado esfuerzos a buscar, de forma holística, factores controlables implicados en el proceso de desarrollo deportivo a largo plazo, que puedan asociarse a una mayor probabilidad de resultados expresivos en el futuro (Till & Baker, 2020).

Dado que los factores genéticos son individuales, en este ensayo me centraré en los aspectos relacionados con el contexto, reflexionando sobre algunos elementos inherentes al proceso de desarrollo deportivo a largo plazo, con vistas al alto rendimiento. Más concretamente, destacaré el papel que desempeñan los padres y los entrenadores en este camino y los puntos de atención que deben tener en cuenta estos agentes en la selección del lugar de entrenamiento.

Esperamos que estas reflexiones contribuyan a la comunidad tenística, aportando información relevante que pueda ser convertida en planes de acción por los agentes responsables.

## EL ENTORNO O CONTEXTO

La comprensión holística del ecosistema que impregna a los deportistas y cómo influye, directa o indirectamente, en su desarrollo es fundamental (COB, 2022). Cuando analizamos el deporte de forma más amplia, entendemos que el desarrollo de los deportistas con expectativas de alto rendimiento depende del contexto, influido por varios factores y agentes, como se muestra en la Figura 1.



**Figura 1.** Premisas basadas en el modelo bioecológico de desarrollo de los deportistas (COB, 2022).

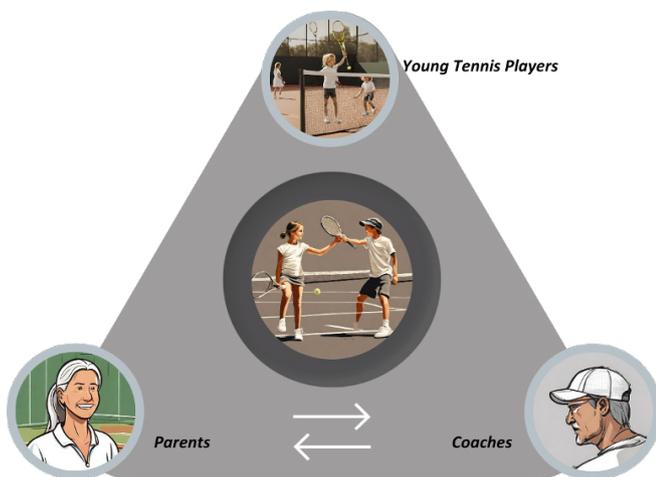
Factores fuera de la cancha, que parecen distantes del núcleo central de los tenistas, como la cultura deportiva, contar con deportistas de referencia, las características económicas del país, entre otros (Brouwers et al., 2015a), ganan representatividad en el proceso cuando consideramos el escenario internacional y nos damos cuenta de que la gran mayoría de los deportistas de elite provienen de unos pocos países (ITF, 2021).

Los datos proporcionados por el ITF Global Tennis Report (ITF, 2021), destacan que aproximadamente la mitad de los tenistas de élite junior (Top 250) proceden de sólo 10 países, siendo el continente europeo el que aglutina a la mayoría de estos jugadores (56%). Este mismo escenario se observa en los circuitos WTA (n=9) y ATP (n=7), donde más del 60% de los 250 mejores tenistas de la clasificación son europeos.

Sin pretender discutir todos los elementos del modelo anteriormente presentado (Figura 1), ya que al hacerlo se corre el riesgo de caer en el error de simplificar las complejas interrelaciones que se establecen entre los niveles, destacaremos, en los siguientes apartados, dos importantes agentes que forman parte del núcleo primario de los tenistas: los padres y los entrenadores.

## NÚCLEO PRIMARIO - PADRES Y ENTRENADORES DE DEPORTISTAS DE ÉLITE

Padres y entrenadores son los principales adultos presentes en el núcleo central de los tenistas, en diferentes etapas de su carrera (Figura 2). No es casualidad que investigadores de todo el mundo se hayan dedicado a comprender el papel que desempeñan estos agentes y los retos presentes en las relaciones que se establecen entre ellos, para que los niños y jóvenes puedan desarrollar todo su potencial (Harwood & Knight, 2015).



**Figura 2.** Desarrollo del núcleo primario, deportistas, padres y entrenadores.

Los retos presentes en el contexto del tenis parecen hacer que estas relaciones sean más difíciles. Las competiciones frecuentes, que generan comparaciones y oportunidades de interacciones conflictivas, combinadas con el hecho de que los padres son a menudo la principal o única fuente de apoyo financiero para la carrera, siendo responsables de la contratación de entrenadores, aumentan el número de factores estresantes presentes, y pueden hacer que el entorno

sea menos favorable para el desarrollo de los tenistas, si los roles y comportamientos de ambas partes no están alineados (Lauer, et al., 2010).

Considerando que los jóvenes tienen poca influencia en la forma en que los adultos conducen sus interacciones, padres y entrenadores deben estar atentos a los comportamientos comúnmente descritos en la literatura y a menudo presentes en estas relaciones, que no contribuyen a la construcción de un ambiente positivo. Relaciones abusivas (verbales, emocionales y físicas), baja autonomía para realizar el trabajo y falta de comunicación, de interacciones significativas y de confianza por parte de los padres en la experiencia de los entrenadores son algunos de los comportamientos desfavorables presentes en esta relación (Santos et al., 2024).

### Los padres

Trabajando en la pista durante más de dos décadas y hablando con entrenadores de diferentes lugares, es evidente que la forma de relacionarse con la nueva generación de tenistas y sus padres ha cambiado significativamente en los últimos años. Estos cambios han sido monitorizados y documentados en la literatura, con estudios liderados por la Asociación de Tenis de Estados Unidos (USTA) que aportan valiosos conocimientos aplicados al tenis (Gould et al., 2016, 2019).

Si la forma de relacionarse presenta nuevos dilemas, nunca ha estado tan claro el papel que deben desempeñar los padres y la importancia de una implicación positiva a lo largo de todo el recorrido. En las primeras etapas, el apoyo tangible ofrecido por los padres es crucial para que los niños conozcan el tenis y, a partir de ahí, desarrollen el gusto por esta práctica (Milan et al., 2021). La mayoría de los tenistas profesionales afirman haber empezado a practicar el deporte acompañando a sus familiares a las pistas (Oršolić et al., 2023).

Además de estos factores, en esta etapa, los padres son vistos por los hijos como los principales referentes, y su influencia impacta directamente en su autopercepción de competencia (Lauer et al., 2010). Percibirse competente, autónomo en su recorrido y conectado con las personas y con el contexto en el que está inmerso son factores considerados fundamentales para satisfacer las necesidades psicológicas básicas de cada persona, estando asociados a mayores niveles de motivación intrínseca y, en consecuencia, de compromiso con la práctica (Gilbert, 2016, Malhotra et al., 2022).

No es de extrañar que los tenistas profesionales de diferentes niveles de rendimiento reconozcan a los padres como las personas que más influyen en la fase inicial de su trayectoria (Oršolić et al., 2023), permitiendo el acceso a la práctica y proporcionando el apoyo emocional necesario (Milan et al., 2021).

Las declaraciones de Jannik Sinner al ganar el Open de Australia dieron la vuelta al mundo e ilustran el papel y las responsabilidades de los padres en el proceso:

Ojalá todo el mundo pudiera tener unos padres como los míos. Siempre me dejaron elegir lo que quería. Incluso cuando era más joven y practicaba otros deportes... nunca me presionaron. Ojalá esta libertad fuera posible para el mayor número posible de niños. Muchas gracias a mis padres. (Jannik Sinner, 2024, <https://encr.pw/fonte-Sinner>).

El poder atribuido a los padres, si está bien guiado y conducido, puede potenciar el desarrollo de los tenistas, dentro y fuera

de la pista, aumentando las posibilidades de alcanzar su mejor versión (Harwood & Knight, 2015). Para ello, en primer lugar, los padres deben ejercer su papel como tales, ofreciendo el apoyo emocional, tangible e informativo que sus hijos necesitan en cada momento.

Sin embargo, definir de manera clara los roles, especialmente en un contexto con altas demandas emocionales como el tenis, no es una tarea sencilla, requiriendo que los padres estén abiertos a desarrollarse para ofrecer el mejor apoyo. Según Harwood & Knight (2015), para desempeñar su rol como padres de jóvenes deportistas, estos agentes necesitan demostrar un alto conocimiento intra e interpersonal y habilidades organizativas, que se expresan en la capacidad de aplicar seis postulados:

1. seleccionar las oportunidades deportivas adecuadas y proporcionar el apoyo necesario;
2. comprender y aplicar estilos de crianza adecuados;
3. gestionar las exigencias emocionales de las competiciones;
4. fomentar relaciones sanas con otras personas significativas;
5. gestionar las exigencias organizativas y de desarrollo asociadas a la participación en el deporte;
6. adapte su participación a las distintas fases de la carrera deportiva de sus hijos.

Por mucho que haya ideas equivocadas, los padres, en su mayoría, cometen errores tratando de ofrecer lo que creen que es mejor para sus hijos. Teniendo en cuenta todo el escenario presentado anteriormente, está claro que las naciones y los entrenadores interesados en promover un entorno propicio para el desarrollo de tenistas de alto rendimiento no pueden descuidar el trabajo con los padres, dedicando tiempo y esfuerzos a la educación y a la construcción de relaciones positivas (Milan et al., 2021).

Conscientes de esta importancia, la ITF y diferentes Asociaciones Nacionales y Regionales han contribuido a la producción de materiales educativos de apoyo, cursos cortos (presenciales y online), y otras estrategias, que pueden servir de apoyo a padres, federaciones y entrenadores para mejorar este escenario.

En la plataforma de la Academia de la ITF (<https://www.itf-academy.com>), por ejemplo, hay una sección enteramente dedicada a este tema, y es esencial que los entrenadores, como agentes de cambio, puedan apropiarse de este conocimiento, traduciéndolo y difundiéndolo a las familias de manera formal y/o informal.

## Entrenadores

Disponer de entrenadores cualificados en cantidad adecuada a las exigencias requeridas por el sistema deportivo local es un elemento clave para los países que pretenden alcanzar resultados expresivos. Por esta razón, el pilar "entrenadores" aparece como una de las nueve áreas consideradas fundamentales para el éxito internacional, indicadas por el Sport Policies Leading to International Sporting Success (SPLISS), (De Bosscher et al., 2015).

En el caso concreto del tenis, la disponibilidad y la calidad de estos profesionales fueron los factores contextuales más citados por los expertos como determinantes en el proceso

(Brouwers et al., 2015). El estudio realizado por Cakravastia et al. (2023) señaló un efecto significativo del número total de entrenadores en un país y el número total de jugadores de tenis. Esta variable, a su vez, se asoció con tener un mayor número de tenistas junior y profesionales y representantes en Grand Slams.

Sin embargo, sabemos que el desarrollo de los entrenadores no es una tarea sencilla. Como se ha observado en el caso de los deportistas, no existen atajos para convertirse en un profesional de excelencia (ICCE, 2012, Trudel et al., 2016). De hecho, para actuar en un contexto dinámico y complejo, como es el deporte de alto rendimiento, los entrenadores deben tener muy claro qué es lo que realmente importa en cada etapa del camino y cuál es el propósito que subyace a su práctica (Lindsay y Spittle, 2024).

Además de las demandas específicas que presentan los deportistas, los entrenadores son los responsables de conectar y gestionar todo el ecosistema en el que están inmersos sus tenistas, teniendo que interactuar no sólo con sus padres sino también con diferentes agentes deportivos (equipo multidisciplinar, asociaciones nacionales, patrocinadores, prensa, gerentes de clubes, entre otros (COB, 2022, ICCE, 2012).

Los entrenadores eficaces son profesionales capaces de integrar de forma coherente conocimientos profesionales, interpersonales e intrapersonales, mediante la aplicación de competencias básicas que constituyen la esencia de su trabajo (Côté & Gilbert, 2009, ICCE, 2012).

La Figura 3, adaptada del COB (2022), ilustra cómo se desarrolla este proceso de dentro hacia fuera, hasta la integración con las etapas del entrenamiento deportivo.

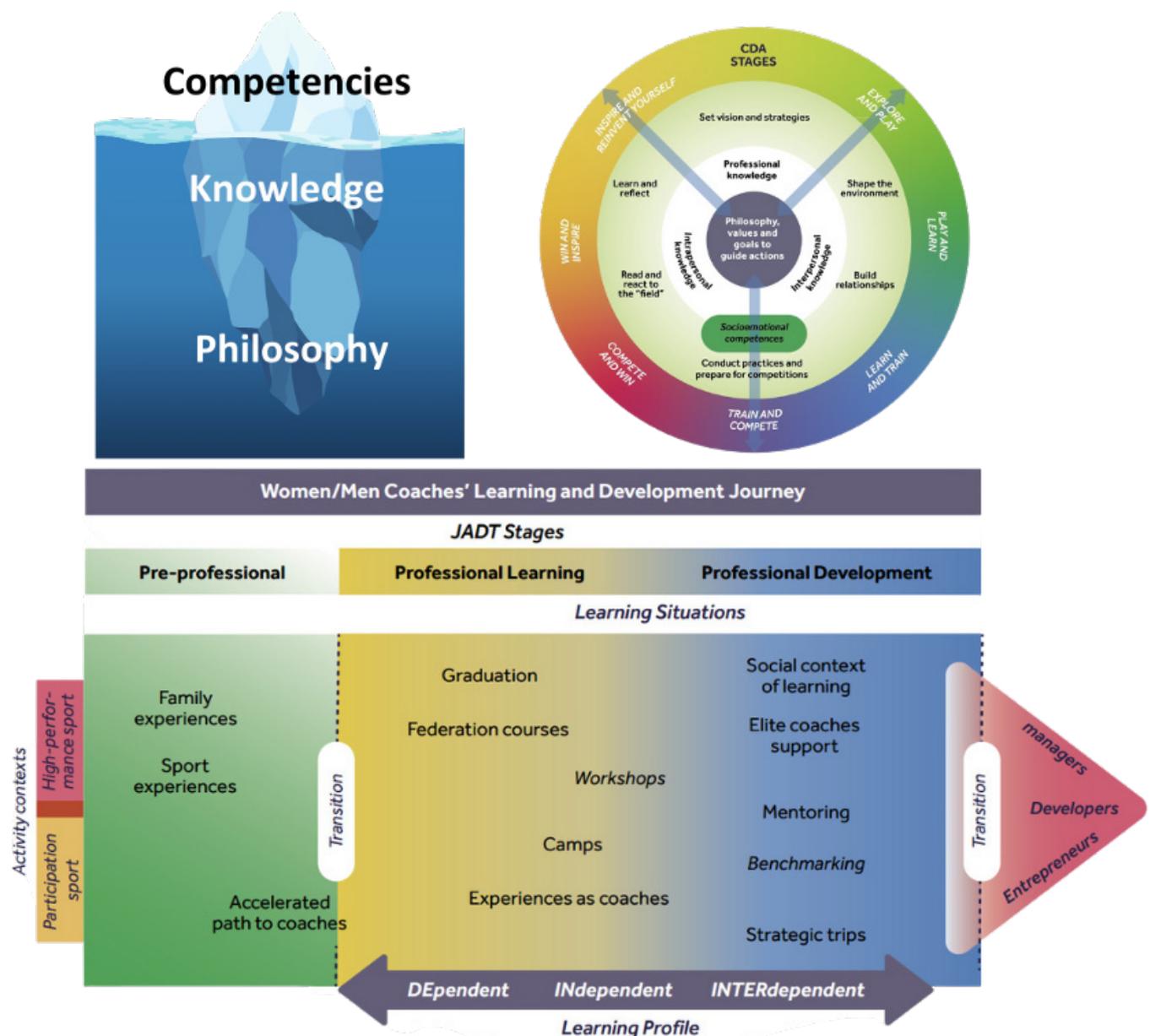
Como señalan Lindsay y Spittle (2024), el enfoque adoptado por los entrenadores en la cancha refleja sus percepciones individuales, su proceso de educación formal y las experiencias y aprendizajes adquiridos de manera informal.

Teniendo en cuenta el abanico de escenarios a contemplar y el nivel de especificidad que conlleva el alto rendimiento, es evidente que los cursos de certificación convencionales tienen limitaciones para satisfacer todas las demandas y expectativas que presentan estos profesionales (COB, 2022).

Para los entrenadores que están más avanzados en su camino de desarrollo, otras oportunidades y estrategias de aprendizaje deben recibir mayor atención (Trudel et al., 2016). Para contribuir específicamente a estos profesionales, es necesario contextualizar los enfoques adoptados, trabajando con dilemas cotidianos, dentro del propio entorno laboral o en espacios sociales con retos similares (Crisfield & Bales, 2024).

En este escenario, la tutoría y los programas presenciales de desarrollo profesional emergen como estrategias valiosas. Cuando se trata de demandas específicas de los profesionales, estas estrategias se perciben como altamente significativas, fomentando el compromiso y la reflexión sobre la práctica (COB, 2022). Dado que este ensayo no pretende discutir específicamente estas estrategias, sugiero a los lectores interesados en profundizar en casos específicos en tenis que accedan a los materiales de Milistetd et al., (2018), sobre mentoring, y Cortela et al. (2020) sobre aprendizaje en el lugar de trabajo.

Otro programa especial que puede ayudar a los países a desarrollar entrenadores para deportes de alto rendimiento



**Figura 3.** Itinerario de desarrollo de los entrenadores deportivos y su relación con: las etapas de desarrollo a largo plazo de los deportistas, los conocimientos y las competencias básicas para el rendimiento profesional (COB, 2022).

es la vía rápida para ex tenistas profesionales. Esta iniciativa de aceleración puede realizarse en los últimos años de la carrera del deportista o después de su finalización formal (COB, 2022). Sabemos que la experiencia como ex atleta profesional es muy valiosa para una carrera como entrenador, ya que desarrolla conocimientos y habilidades, una amplia red de apoyo y oportunidades que sólo pueden presenciar quienes han vivido el circuito desde dentro (COB, 2022; Rynne, 2014).

La nueva versión del “International Coach Developer Framework”, documento de referencia en el ámbito del desarrollo profesional del coach, publicado por el International Council for Coaching Excellence (ICCE), centra su atención en estos actores, presentando sus responsabilidades, conocimientos y competencias, así como estrategias para desarrollar su rol (Crisfield & Bales, 2024).

Si contar con buenos entrenadores es esencial para el éxito a nivel internacional, disponer de un sistema capaz de preparar a estos profesionales es la clave. Por

esta razón, los países más avanzados vienen invirtiendo fuertemente en la estructuración de programas específicos dirigidos a “entrenadores de entrenadores”, denominados desarrolladores de entrenadores o “coach developers” (COB, 2022; Crisfield & Bales, 2024).

Los desarrolladores de entrenadores son profesionales especializados en trabajar con entrenadores para optimizar su desarrollo y sus resultados, ayudándoles a alcanzar sus objetivos. Este trabajo puede desarrollarse en diferentes contextos, yendo más allá de los cursos de educación formal (Crisfield & Bales, 2024). En definitiva, los desarrolladores de entrenadores se encargan de facilitar y apoyar a los entrenadores para que puedan alcanzar todo su potencial (COB, 2022; Crisfield & Bales, 2024).

Ofrecer apoyo in situ, diseñar y aplicar programas de formación, trabajar en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicas, son algunas de las atribuciones de estos profesionales, que deben ser cuidadosamente

seleccionados y preparados por las asociaciones nacionales para el desempeño de la función (Crisfield & Bales, 2024).

Concluimos esta sección destacando que los grandes entrenadores son expertos en la simplificación, haciendo que un escenario extremadamente complejo parezca común a quienes observan su intervención desde fuera de la cancha. En este contexto, las naciones comprometidas con la búsqueda de un alto nivel de excelencia, como se enfatizó anteriormente para los padres, deben reconocer el tiempo y los recursos asignados a los entrenadores y a los desarrolladores de entrenadores, entendiendo estos elementos como una inversión y no como un gasto, comprendiendo que los resultados observables en esta área son a mediano y largo plazo, requiriendo tiempo hasta que la primera generación de jugadores pueda ser plenamente beneficiada.

### FUNDAMENTO SECUNDARIO - ELEGIR "EL MEJOR" CENTRO DE FORMACIÓN PARA "SU" DESARROLLO

El proceso de aprendizaje y desarrollo de los tenistas es individual y dependiente del contexto, estando influido por las características individuales (personales), la calidad de las prácticas/entrenamientos y el entorno en el que se insertan (Malhotra et al., 2022, Parry & O'Rourke, 2023). En este sentido, los centros de formación más grandes y completos no siempre serán el mejor lugar para todos (Oršolić et al., 2023). Hay una combinación de factores que deben sopesar los tenistas, que pueden tener la opción de elegir dónde quieren estar.

Las características del Centro de Formación (CT) incidirán directamente en dos de estos puntos: la calidad de la formación y el entorno. Aunque no existen soluciones únicas para todos los casos, comprender los puntos clave para tener en cuenta, así como los pros y los contras de cada decisión, sirve como punto de partida para que esta elección sea más asertiva (Stubbs 2023).

La figura 4 ilustra los principales factores señalados por Stubbs (2023) en el documento de la ITF "Escogiendo un Entorno de Entrenamiento - cursos para jóvenes tenistas".

Considerando las diferentes categorías presentadas en la figura, es evidente la diversidad de combinaciones presentadas en la elección del CT, muchas de ellas relacionadas con la infraestructura y las instalaciones, fundamentales para los atletas que aspiran al éxito internacional. Sin embargo, sabemos que el resultado del proceso no depende exclusivamente de un aspecto, sino que resulta de las interacciones establecidas entre los tenistas, con sus potencialidades, experiencias y desafíos, el proceso de entrenamiento y el ambiente (Malhotra et al., 2022, Parry & O'Rourke, 2023), de lo contrario, sólo Centros de Entrenamiento de Alto Rendimiento formarían tenistas, lo que sabemos que no es el caso.

Hechas estas consideraciones, centraremos nuestra atención en aspectos menos visibles y tangibles, pero no por ello menos importantes. Por ejemplo, cuando observamos los éxitos internacionales, vemos que un gran número de atletas destacados nacen y se desarrollan en ciudades pequeñas, donde el acceso a un CT de alto nivel es limitado. La calidad del entorno, marcada por la construcción de relaciones significativas entre atletas y entrenadores, por un proceso de entrenamiento centrado en la persona y sus necesidades, y por el tiempo y el enfoque disponibles para la práctica, en general, hacen que estos entornos sean prometedores para el desarrollo de los atletas, especialmente hasta la fase de

especialización, en torno a los 14 años (Fraser-Thomas et al., 2010).

En el tenis, el escenario no ha sido diferente. En las primeras fases de desarrollo, los clubes y los entrenadores independientes se han presentado con actores clave implicados en el proceso (Brouwers et al., 2015b). Echando la vista atrás en sus carreras, los tenistas profesionales afirman que, si pudieran retroceder en el tiempo, muchos habrían pasado más tiempo desarrollándose en CT más pequeños, más cerca de sus familias, y que ir a un gran centro de tenis temprano no siempre es una buena opción, debido a las características del contexto (Oršolić et al., 2023).

Al hablar de CT, es importante entender que, independientemente de su tamaño y de las instalaciones que ofrecen, estos lugares son espacios sociales compuestos por diferentes agentes responsables de llevar a cabo procesos de formación y de construir un entorno de desarrollo positivo. Por lo tanto, también es importante saber quiénes son los profesionales que lideran el proyecto y que estarán directamente involucrados en el trabajo con los tenistas (Stubbs, 2023).

En general, los CT cuentan con un entrenador jefe, responsable de establecer la filosofía de trabajo y desarrollo deportivo a largo plazo, que debe ser compartida de forma integrada por todos los miembros del equipo (Stubbs, 2023). Cuando observamos entrenadores de éxito, ganadores con diferentes atletas/equipos, vemos que tienen características comunes en su filosofía, entre las que destacamos (Mallett & Lara-Bercial, 2023):

- Cuidado genuino de sus atletas dentro y fuera de las "canchas".
- Creación de un sentimiento de pertenencia, cohesión y "equipo".
- Definición clara de las funciones de los miembros del equipo.
- Profunda pasión por el deporte y búsqueda de conocimientos y logros.
- Adopción de estilos de liderazgo acordes con los valores y características personales.
- Conciliación de la vida laboral y familiar.

Para aumentar las posibilidades de éxito, es fundamental asociarse con lugares que tengan un historial de producción de atletas de alto rendimiento. Por lo tanto, la elección del CT debe tener en cuenta su historial de formación a lo largo de los años y el desarrollo de tenistas con resultados, en el ámbito de competición deseado. La recurrencia de buenos resultados es un indicador indirecto de que la filosofía de desarrollo deportivo a largo plazo y los profesionales que lideran su implementación han sido coherentes y se han alineado con los cambios en el panorama (Stubbs, 2023).

Por último, nos gustaría destacar la importancia de la ubicación del CT desde dos perspectivas: la facilidad de acceso y la perspectiva contextual. Con relación al primer punto, su localización puede facilitar el día a día de los tenistas, pasando menos horas en tránsito para cumplir con rutinas como la escuela y/o actividades extras, relacionadas o no al entrenamiento. Esta es una de las características importantes, presentes en ciudades pequeñas, que facilitan el proceso de desarrollo de los jugadores, que muchas veces dependen de su familia para desplazarse (Fraser-Thomas et al., 2010). Otro

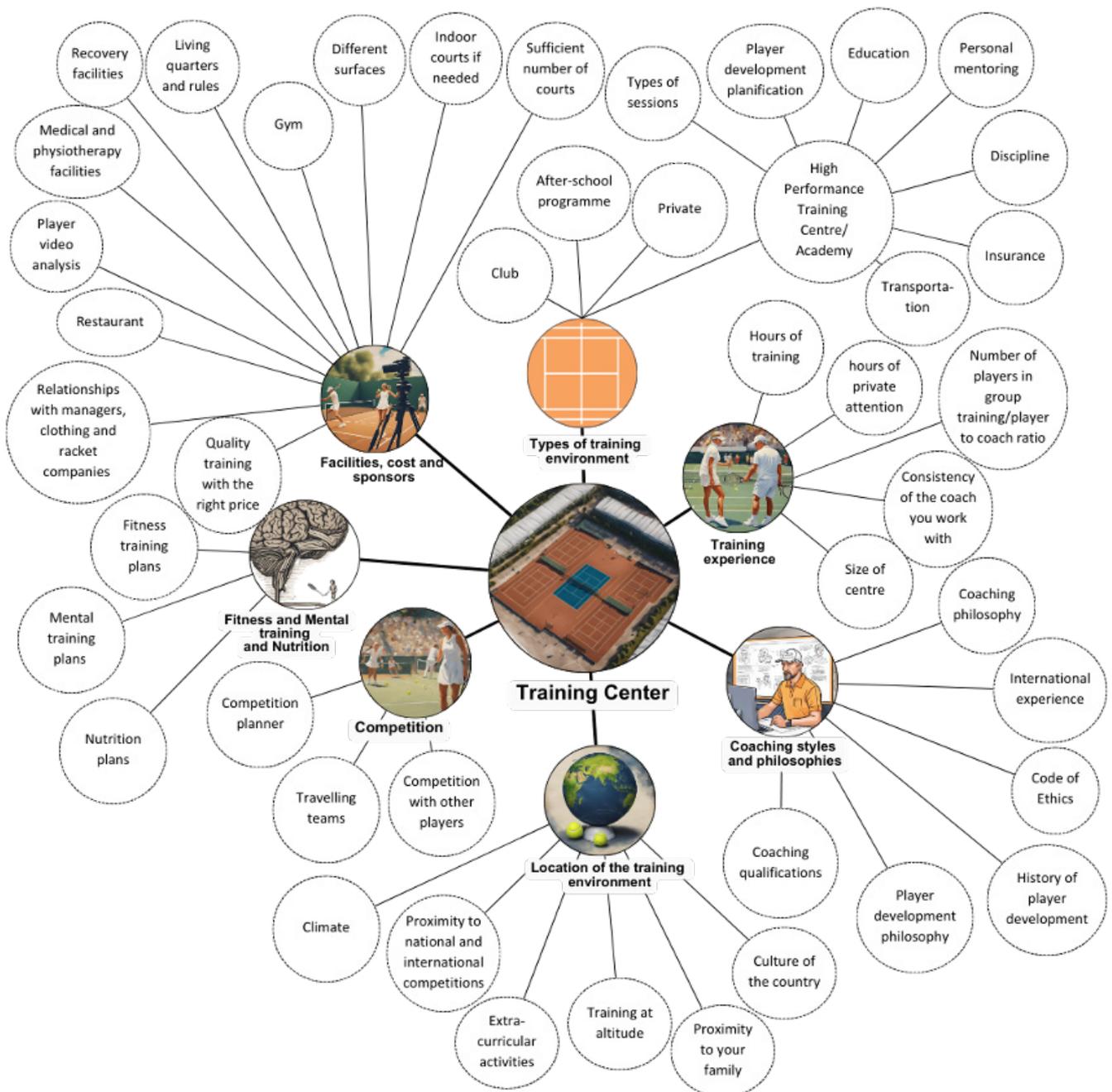


Figura 4. Elaboración propia, basada en los principios presentados por Stubbs (2023).

punto importante en relación con la ubicación geográfica se refiere a la distancia y la facilidad de acceso de estas sedes a las competiciones nacionales e internacionales. Esto reduce significativamente los costes, el tiempo y las tensiones inherentes a los largos desplazamientos y los periodos fuera de casa (Stubbs, 2023).

En cuanto al contexto del lugar, la cultura del país y la distancia de la familia son puntos que merecen atención en el proceso de toma de decisiones. Culturas muy diferentes de las que viven los tenistas en su día a día pueden convertirse en una barrera, generando impactos sociales que afectan al bienestar de los jugadores y, en consecuencia, a su proceso de desarrollo (Stubbs, 2023). En el mismo sentido, la distancia geográfica de las familias, especialmente en las primeras etapas del desplazamiento, debe ser valorada con cautela, considerando la importancia de estos agentes en el desarrollo integral de los tenistas. En general, la decisión de trasladarse a CT alejados

de sus familias sólo debe tomarse cuando los deportistas ya han agotado los recursos disponibles localmente y requieren mejores condiciones e infraestructuras. Los cambios antes de los 14 años deben ser cuidadosamente considerados por las familias y los entrenadores implicados en la decisión (Fraser-Thomas et al., 2010).

### CONCLUSIÓN

El proceso de desarrollo deportivo a largo plazo conlleva una serie de particularidades que hacen que el recorrido de cada tenista sea único. A lo largo de este camino, una serie de retos y elementos considerados "invisibles" a primera vista, por su impacto indirecto, pueden pasar desapercibidos, pero sus aportaciones son altamente significativas.

Teniendo en cuenta los objetivos del ensayo, destacamos algunos puntos que merecen atención y que pueden contribuir

a las Asociaciones Nacionales, a los entrenadores y a toda la comunidad tenística para la promoción de tenistas de alto rendimiento.

Desarrollar campañas de información y acciones educativas explícitas para apoyar a los padres, desarrollar un sistema nacional de formación de entrenadores que actúe de forma coherente y sea capaz de contribuir a la formación de entrenadores cualificados para satisfacer las necesidades locales de alto rendimiento y, disponer de CT con recursos humanos e infraestructuras, cerca de los jugadores, son algunos elementos que deben adoptarse para avanzar.

Los cambios en los elementos periféricos llevan tiempo y requieren coherencia en el uso de los recursos y los esfuerzos para que los resultados puedan verse.

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses y que no han recibido financiación para llevar a cabo esta investigación.

## REFERENCIAS

- Brazil Olympic Committee. (2022). Sport Development Framework from Brazil Olympic Committee (COB). Retrieved Jan 17, 2024, from <https://www.cob.org.br/pt/documentos/download/29ee046b82651>
- Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015a). Sport-specific policies and factors that influence international success: The case of tennis. *Sport Management Review*, 18(3), 343-358. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.10.003>
- Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015b). An examination of the stakeholders and elite athlete development pathways in tennis. *European Sport Management Quarterly*, 15(4), 454-477. <https://doi.org/10.1080/16184742.2015.1067239>
- Cakravastia, A., Yudhistira, T., Ameera, A., & Setiawan, M. (2023). Development of national tennis player value chain structure: statistical analysis of tennis player pathway. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 31(90), 24-27. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v31i90.459>
- Cortela, C. C., Kist, C., Daibert, H., Tozetto, A. V. B., & Milistetd, M. (2020). Workplace learning and development in tennis coaching. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 28(81), 30-34. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v28i81.38>
- Côté, J. & Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 4(3), 307-323. <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>
- Crespo, M., & Reid, M. (2009). Coaching beginner and intermediate tennis players: a manual of the ITF coaching programme. International Tennis Federation.
- Crisfield, P., & Bales. (Eds.). (2024). International Coach Developer Framework. 2<sup>a</sup> ed. International Council for Coaching Excellence.
- De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H., & Van Bottenburg, M. (2015). Successful elite sport policies: an international comparison of the sports policy factors leading to international sporting success (SPLISS 2.0) in 15 nations. *Meyer & Meyer Sport*.
- Fraser-Thomas, J., Côté, J., & MacDonald, D. J. (2010). Community size in youth sport settings: Examining developmental assets and sport withdrawal. *Revue phénEPS/PHEnex Journal*, 2(2).
- Gilbert, W. (2016). Coaching better every season: A year-round system for athlete development and program success. *Human Kinetics*.
- Gould, D., Pierce, S., Wright, E. M., Lauer, L., & Nalepa, J. (2016). Examining expert coaches' views of parent roles in 10-and-under tennis. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 5(2), 89. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/spy0000050>
- Gould, D., Nalepa, J., & Mignano, M. (2020). Coaching generation Z athletes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 32(1), 104-120. <https://doi.org/10.1080/10413200.2019.1581856>
- Güllich, A., Macnamara, B. N., & Hambrick, D. Z. (2022). What makes a champion? Early multidisciplinary practice, not early specialization, predicts world-class performance. *Perspectives on Psychological Science*, 17(1), 6-29. <https://doi.org/10.1177/1745691620974772>
- Harwood, C. G., & Knight, C. J. (2015). Parenting in youth sport: A position paper on parenting expertise. *Psychology of sport and exercise*, 16, 24-35. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2014.03.001>
- International Council for Coaching Excellence. (2012). International Sport Coaching Framework. 2<sup>a</sup> ed. Illinois. Human Kinetics Pub. Champaign.
- International Tennis Federation. (2021). ITF Global Tennis Report 2021: a report on tennis participation and performance worldwide. <https://www.itf-academy.com/?academy=103&view=ebook&page=readBook&id=63>
- Lauer, L., Gould, D., Roman, N., & Pierce, M. (2010). Parental behaviors that affect junior tennis player development. *Psychology of sport and exercise*, 11(6), 487-496. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2010.06.008>
- Lindsay, R., & Spittle, M. (2024). The adapTabla coach—a critical review of the practical implications for traditional and constraints-led approaches in sport coaching. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 17479541241240853. <https://doi.org/10.1177/17479541241240853>
- Malhotra, N., Ng, J. L., Chow, J. Y., & Masters, R. S. (2022). Developing a skill acquisition framework for youth sport in Singapore. *Asian Journal of Sport and Exercise Psychology*, 2(1), 35-43. <https://doi.org/10.1016/j.ajsep.2022.04.002>
- Mallett, C., & Lara-Bercial, S. (2023). Learning from Serial Winning Coaches: Caring Determination. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003427292>
- Milan, F. J., Quinaud, R. T., Cortela, C. C., & Milistetd, M. (2021). O suporte dos pais no esporte: percepção de jovens tenistas paranaenses. In C. C. Cortela, & S. P. Souza (Orgs.), *Tênis com Ciência*, (pp. 99-118). Editora CRV.
- Milistetd, M., Peniza, L., Trudel, P., & Paquette, K. (2018). Nurturing high-performance sport coaches' learning and development using a narrative-collaborative coaching approach. *LASE Journal of Sport Science*, 9(1), 6-38. [DOI:10.2478/ljss-2018-0001](https://doi.org/10.2478/ljss-2018-0001)
- Oršolić, M., Barbaros, P., & Novak, D. (2023). What makes a Grand Slam champion? Early engagement, late specialization and timely transition from having fun to dedication. *Frontiers in sports and active living*, 5. <https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1213317>
- Parry, T., & O'Rourke, L. (2023). Theories of Skill Acquisition: Implications for Tennis Coaching. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 31(89), 51-56. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v31i89.391>
- Rynne, S. (2014). 'Fast track' and 'traditional path' coaches: Affordances, agency and social capital. *Sport, Education and Society*, 19(3), 299-313. <https://doi.org/10.1080/13573322.2012.670113>
- Santos, F., Ferreira, M., Dias, L., Elliott, S. K., Milan, F. J., Milistetd, M., & Knight, C. J. (2024). A scoping review of coach-parent interactions and relationships across youth sport settings. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 1-24. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2024.2332986>
- Stubs, J. (Org.). (2023). Player Education - Choosing a Training Environment - Pt. 1 and 2. International Tennis Federation. Retrieved Mar 21, 2024, from <https://www.itf-academy.com/?academy=103&course=1781>
- Till, K., & Baker, J. (2020). Challenges and possible solutions to optimizing talent identification and development in sport. *Frontiers in psychology*, 11, 525518. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00664>
- Trudel, P., Gilbert, W., & Rodrigues, F. (2016). The journey from competent to innovator: Using appreciative inquiry to enhance high performance coaching. *International Journal of Appreciative Inquiry*, 18(2). [dx.doi.org/10.12781/978-1-907549-27-4-5](https://doi.org/10.12781/978-1-907549-27-4-5)

Copyright © 2024 Caio Cortela y César Agostoo Kist



Esta obra está bajo [Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)





# La experiencia ucraniana en el programa WISH como herramienta para el desarrollo y el crecimiento profesional de las entrenadoras de tenis

Maryna Ibraimova y Olha Khaniukova

Federación Ucraniana de Tenis, Academia Estatal de Cultura Física y Deporte de Prydniprovsk, Ucrania

## RESUMEN

Los programas de desarrollo y formación para entrenadores de diferentes cualificaciones siempre han sido una parte integral e importante del trabajo de la Federación Internacional de Tenis (ITF). La mayoría de ellos están dirigidos a mejorar los conocimientos de los entrenadores sobre tipos de entrenamiento, planificación y organización del proceso de práctica de tenistas de distintas cualificaciones, así como de los tutores de los cursos de la ITF para distintos continentes. Es importante señalar que, en los últimos años, la tendencia hacia la igualdad de género ha ido en aumento en todo el mundo, en diversas industrias y en el deporte. En consonancia con las exigencias modernas de la sociedad, la ITF se preocupa por las oportunidades dignas para las entrenadoras, su realización y sus logros. Las entrenadoras se enfrentan a menudo a diversos retos y dificultades que afectan a su crecimiento y desarrollo como profesionales. El programa WISH (Women in Sport High-Performance Pathway Programme), apoyado por la ITF y Solidaridad Olímpica, es un enfoque completamente nuevo e innovador para formar y ayudar a las entrenadoras, y está dirigido específicamente a su desarrollo personal. El presente artículo se centra en la experiencia de una participante de la Cohorte 2 del programa WISH y su mentora específica.

**Palabras clave:** Programa WISH, mujeres entrenadoras de tenis, desarrollo profesional, tutoría.

**Recibido:** 25 Junio 2024

**Aceptado:** 1 Agosto 2024

**Autor de correspondencia:**

Olha Khaniukova. Email: [Olha.Khaniukova@itfcoachingreview.com](mailto:Olha.Khaniukova@itfcoachingreview.com)

## INTRODUCCIÓN

El tenis es uno de los pocos deportes que fue pionero en la preparación y participación de atletas femeninas en los Juegos Olímpicos. En 1900, en París, las mujeres pudieron participar oficialmente en la competición por primera vez. Ese año sólo se presentaron dos deportes de juego, y el tenis fue uno de ellos. Sin embargo, desde que el tenis se convirtió en deporte profesional en 1928, el Comité Olímpico Internacional (COI) lo excluyó del programa de los Juegos Olímpicos. Hubo que esperar hasta 1988 para que el tenis volviera a formar parte del programa olímpico. La campeona fue Jennifer Capriati, que acababa de cumplir 16 años. A una edad tan temprana, un deportista se enfrenta a muchos retos y tentaciones, y saber cómo actuar, a quién pedir ayuda y cómo ayudarse a sí mismo es esencial.

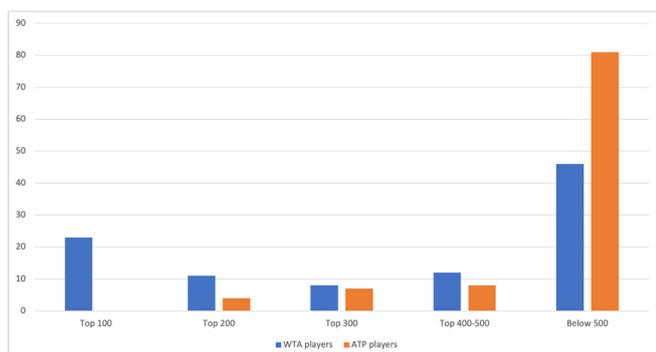
Hoy en día, el Comité Olímpico Internacional es una de las organizaciones más poderosas que apoya a los Comités Olímpicos Nacionales a través de diversos programas para atletas, entrenadores, funcionarios, etc. Estos programas pueden ser educativos (entrenamiento, gestión, gobernanza, etc.), financieros, de desarrollo, etc. A su vez, el Comité Olímpico Nacional coopera activamente con las federaciones regionales de diversos deportes, y el tenis no es una excepción.

Así, la cooperación tiene lugar a través de la colaboración de la Federación Ucraniana de Tenis, la Federación Internacional de Tenis y el Comité Deportivo Internacional Solidaridad Olímpica (Schaerer, 2023).

En los últimos años, la cuestión de la igualdad de género en la sociedad, así como en el deporte, se ha agudizado bastante y requiere la introducción constante de nuevas medidas para apoyar y promover el desarrollo profesional de las deportistas. Ya en 2019, la Federación Internacional de Tenis incluyó en el programa de la Conferencia Mundial de Entrenadores el debate sobre cómo atraer a más mujeres al deporte. Sin embargo, el Comité Olímpico Nacional de Ucrania no empezó a trabajar activamente en este ámbito en el país hasta 2022. Ha introducido varias medidas para apoyar e inspirar a las atletas y entrenadoras para que continúen y avancen en sus carreras deportivas. Si nos fijamos en los datos presentados, que reflejan el papel y el lugar de las mujeres en el deporte ucraniano en general y en el departamento administrativo, queda claro que no son muchas las deportistas que siguen en el deporte como entrenadoras y directivas de organizaciones deportivas y que no vinculan su vida con este ámbito de actividad. Así, las estadísticas son las siguientes:

- Medallistas olímpicos ucranianos: Femenino - 102; masculino - 86
- Número de federaciones deportivas en Ucrania: 44. Sólo 2 tienen responsables femeninos.
- Comités Olímpicos Nacionales en las regiones - 26. Sólo 1 está dirigido por una mujer.
- Según las estadísticas, el porcentaje de entrenadoras en las escuelas deportivas de la región de Dnipro es del 20%.

Si hablamos del tenis femenino, podemos observar un panorama completamente distinto. Las deportistas ucranianas ocupan puestos mucho más altos en la clasificación de la WTA que los hombres en la de la ATP (Figura 1). Por lo tanto, no es sorprendente que Ucrania cuente con un alto porcentaje de entrenadoras que trabajan con éxito tanto con jugadoras junior como con atletas altamente cualificadas (F - 36%; M - 64%). Por ejemplo, Olga Savchuk ocupó el puesto 78 en la clasificación de la WTA y ostenta el título de dobles de la WTA. Más tarde, trabajó como entrenadora con Karolina Pliskova (nº 1 de la clasificación WTA a 17.07.2017) y dirigió al equipo nacional ucraniano durante la Copa BJK en 2022. Natalia Medvedeva ocupó el puesto 23 en la clasificación de la WTA, tiene 4 títulos individuales de la WTA y 12 títulos de dobles. En la actualidad, sigue trabajando con los equipos nacionales junior de Ucrania y en 2014-2015 lideró al equipo nacional en la Fed Cup (Copa BJK en la actualidad). Sin embargo, esta tendencia no se mantiene en todas las regiones del país. Por ejemplo, en la región de Dnipro, esta cifra es solo del 11%.



**Figura 1.** Número total de jugadores ucranianos en los circuitos WTA y ATP.

Con el apoyo de la Universidad de Hertfordshire (UH), Solidaridad Olímpica (OS) y las Federaciones Internacionales (FI) de los participantes, se desarrolló y presentó el programa WISH (Women in Sport High-Performance Pathway Programme) para apoyar y ayudar a las entrenadoras. El principal objetivo de este programa es aumentar el número de mujeres entrenadoras que participan en el proceso de formación de atletas de alto rendimiento que son entrenadoras del equipo olímpico de su país o entrenadoras de equipos nacionales, como la Copa Billie Jean King de tenis.

## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Definir el contenido del programa WISH como herramienta para el desarrollo del crecimiento profesional de las entrenadoras.
2. Identificar las características y describir los métodos utilizados en el programa WISH que han tenido un impacto positivo en la carrera profesional del participante ucraniano en el programa.

3. La eficacia del programa de formación WISH para el desarrollo profesional de las entrenadoras de tenis en Ucrania.

## Métodos

Para alcanzar nuestros objetivos, utilizamos los siguientes métodos: análisis de la literatura científica y metodológica; análisis y síntesis teóricos; observación pedagógica; métodos de determinación del estado psicológico; métodos de arteterapia.

## DESEO

Me gustaría señalar que el programa WISH es el primero que no tiene como objetivo estudiar métodos y técnicas para mejorar el entrenamiento de los jugadores y conseguir mejores resultados en su trabajo y así ascender en su carrera, sino más bien desarrollar y ayudar al entrenador. Esto es sumamente importante y oportuno. Los entrenadores modernos deben gestionar el proceso de formación del tenista mediante la comunicación, la presentación de conocimientos teóricos y prácticos y las habilidades psicológicas. Para ser eficaz, un entrenador necesita mantener su salud psicológica para poder notar y responder adecuadamente a las peculiaridades del juego y del comportamiento de los jugadores. Los problemas que pueden afectar al bienestar psicológico de un entrenador afectarán a su estilo de comunicación, su motivación, su relación con el jugador y su autoestima (Gowling, 2019). Todos estos aspectos de un entrenamiento eficaz se abordan plenamente en el programa WISH, prestando especial atención a las necesidades individuales de cada entrenador.

Según Cahill (2023), el interés por desarrollar las habilidades de liderazgo de los entrenadores ha aumentado significativamente en los últimos años, ya que existe una correlación entre estas habilidades y el éxito del equipo. Al fin y al cabo, ser líder no es sólo responsabilidad. Un buen líder puede inspirar y motivar, y sabe adaptar diferentes estilos de liderazgo para satisfacer las necesidades de las personas que le rodean.

El programa WISH se basa en las competencias de liderazgo, que incluyen Autodesarrollo; Capacitar a los demás; Impulsar el rendimiento. Basándose en estos indicadores, los compañeros que conocen bien al participante en el programa y trabajan estrechamente con él lo evaluaron y rellenaron el formulario de feedback de 360 grados. El participante en el programa respondió a las preguntas y rellenó el formulario de autoevaluación de las competencias deseadas. Se pidió a la ITF que proporcionara un conjunto de competencias o comportamientos específicos de cada deporte y se crearon encuestas para cada entrenador con un enlace personalizado a las mismas. Las competencias o comportamientos específicos del deporte se han diseñado específicamente para el programa WISH y van más allá de los criterios que podrían figurar en una cualificación de entrenador de tenis de alto nivel. Los criterios son los siguientes Comprende a las personas y el entorno; Facilita la práctica; Hace hincapié en la mejora; Crea redes. Esta autoevaluación demostró que ser entrenador no sólo consiste en tener buenos conocimientos sobre el entrenamiento de deportistas de distintas cualificaciones, sino también en la capacidad de comunicarse con los demás, seguir trabajando en uno mismo, cuidarse y ayudar a los demás. También ayuda a determinar qué tipo de líder eres para ti mismo, para tu atleta y para tu equipo.

El programa WISH incluye diversos enfoques de aprendizaje:

- Trabajo autónomo del entrenador con los materiales.
- Sesión en línea con facilitadores y psicólogos (trabajo en grupos grandes y pequeños);
- La comunicación entre los participantes es obligatoria (no hay reunión sin comunicación).
- Semana residencial en la Universidad británica de Hertfordshire (conferencias, talleres, trabajo en equipo).
- Tutoría (sesiones en línea con líderes y tutores específicos).
- Proyectos, informe reflexivo individual, objetivos y plan de acción.

Esto permite a los entrenadores adoptar un enfoque exhaustivo para analizar y determinar dónde se encuentra ahora, qué quiere conseguir, dónde y cómo avanzar. Obtienes una imagen y una visión completas de tus propias capacidades y perspectivas. Este enfoque incide en la autoestima y la confianza en uno mismo y ayuda al coach a superar con serenidad las dificultades vitales y profesionales y a desarrollar su carrera.

**KHANIUKOVA OLHA** (participante en el programa WISH, doctora, capitana de las selecciones juveniles ucranianas, madre de dos niños)

Cuando recibí la invitación para participar en el programa WISH, fue un momento difícil para mí, no sólo por los problemas cotidianos a los que nos enfrentamos en la vida. Debo decir que no se puede exagerar el papel y la importancia de WISH en mi vida personal. Cuando me invitaron, mi país llevaba tiempo en guerra y los problemas a los que nos enfrentábamos no eran el tipo de cosas en las que la gente piensa en su vida cotidiana, sino más bien cómo sobrevivir hasta mañana, cómo proteger a tus hijos, cómo llevar una vida normal bajo un bombardeo constante, etc. Pueden imaginarse el estado psicológico en el que me encontraba. Y fue el programa WISH el que se convirtió en un soplo de aire fresco para mí, permitiéndome encontrar la motivación para salir, trabajar y librarme del estrés.

Dado que cada país tiene su propio sistema de cualificación, selección y enseñanza, así como una mentalidad y un modo de vida diferentes, este programa ayuda a probar, aprender y vivir una experiencia que quizá no se encuentre en otros países. Algunos aspectos del programa ya me eran familiares, pero muchos de ellos fueron nuevos, interesantes y me abrieron el mundo del entrenamiento desde una perspectiva completamente diferente, lo que me ayudó a comprender que existen diferentes características individuales que una persona puede demostrar dependiendo de la situación en la que se encuentre. Y en el mundo del entrenamiento, una persona siempre se encuentra en una variedad de situaciones porque las funciones de un entrenador son muy diversas: entrenador, árbitro, amigo, organizador y motivador. Esta es la razón por la que el coaching es una profesión muy difícil, especialmente para las mujeres que todavía tienen una familia e hijos de los que ocuparse. Todo esto deja claro que necesitamos la ayuda de grandes expertos en la materia, así que fue estupendo participar en el programa WISH y formar parte de su equipo.

Antes de la semana residencial, como ya he mencionado, los participantes en el programa rellenaron el formulario de autoevaluación de las Competencias Deseadas y también fueron evaluados por sus compañeros entrenadores mediante el formulario de feedback de 360 grados, que para mí fue un enfoque nuevo e interesante del proceso de aprendizaje y autodescubrimiento. Ayuda a evaluarse a uno mismo en indicadores que antes podían no parecer importantes, y algunos de ellos se trataban antes como sin importancia, pero trabajar con un mentor ayudó a poner de relieve los problemas que son antes no eran visibles. Acordar estas posiciones e identificar las áreas en las que hemos trabajado y seguiremos trabajando. En particular, me gustaría hacer hincapié en la importancia tanto del liderazgo como de la tutoría específica, que realmente me ayuda mucho, y a la que me referiré con más detalle a continuación.

En cuanto a las cuestiones en las que me ha ayudado el programa WISH, la primera es la "Conciencia de mis logros". Me di cuenta de que no todas las jugadoras están destinadas a estar entre las 10 primeras o entre las 50 primeras con cierto esfuerzo. Decidí que era genial haber podido llegar a ese nivel (top 150 WTA) y aprendí a no centrarme en el hecho de no haber podido entrar entre las 100 mejores. Me di cuenta de que muchas otras jugadoras han trabajado aún más duro y aún así no han conseguido al menos clasificarse para los Grand Slams o ganar títulos a diferentes niveles. Mi autoestima ha mejorado bastante. Como soy perfeccionista, solía infravalorar mis resultados, no podía ver la situación de forma positiva y disfrutar de ella, pero ahora veo que he llegado a lo más alto, y eso me ha dado el empujón necesario para desarrollarme en otro ámbito. Nuestro deporte ofrece oportunidades no sólo para alcanzar el éxito a través de los resultados personales en los partidos, sino también para convertirse en un entrenador cualificado, un mentor y ayudar a los niños a aprender y desarrollarse a su manera.

Como persona tímida, carente de confianza en sí misma y que duda constantemente, aprecio mucho los conocimientos que recibí, ya que me ayudaron a tratar conmigo misma, a aumentar la confianza en mis capacidades sin motivaciones ni evaluaciones externas, a dejar de depender de las opiniones de los demás y a dejar de buscar la opinión de los demás en mis relaciones con los jugadores. Ahora soy capaz de evaluar críticamente mis acciones y determinar honestamente si son correctas, y resulta que rara vez cometo errores o hago algo mal.

Desarrollé una posición tolerante al tratar con personas que tienden a mostrar un comportamiento agresivo y con las que todavía tengo que comunicarme, ya que son directivos o padres de los jugadores. Encontré una posición independiente y empecé a defender mi propia opinión de forma competente, a discrepar, fui capaz de trabajar con padres agresivos, de promover mi concepto, de decir no y negarme a transigir, lo cual es totalmente incompatible con mi concepto de la enseñanza, el aprendizaje y la comunicación.

Entrenar es física y mentalmente exigente. Por eso, cada entrenador se enfrenta a sus propios retos y dificultades. Es necesario mantenerse en buena forma física, cuidar el propio estado emocional y la salud mental, ya que además de trabajar

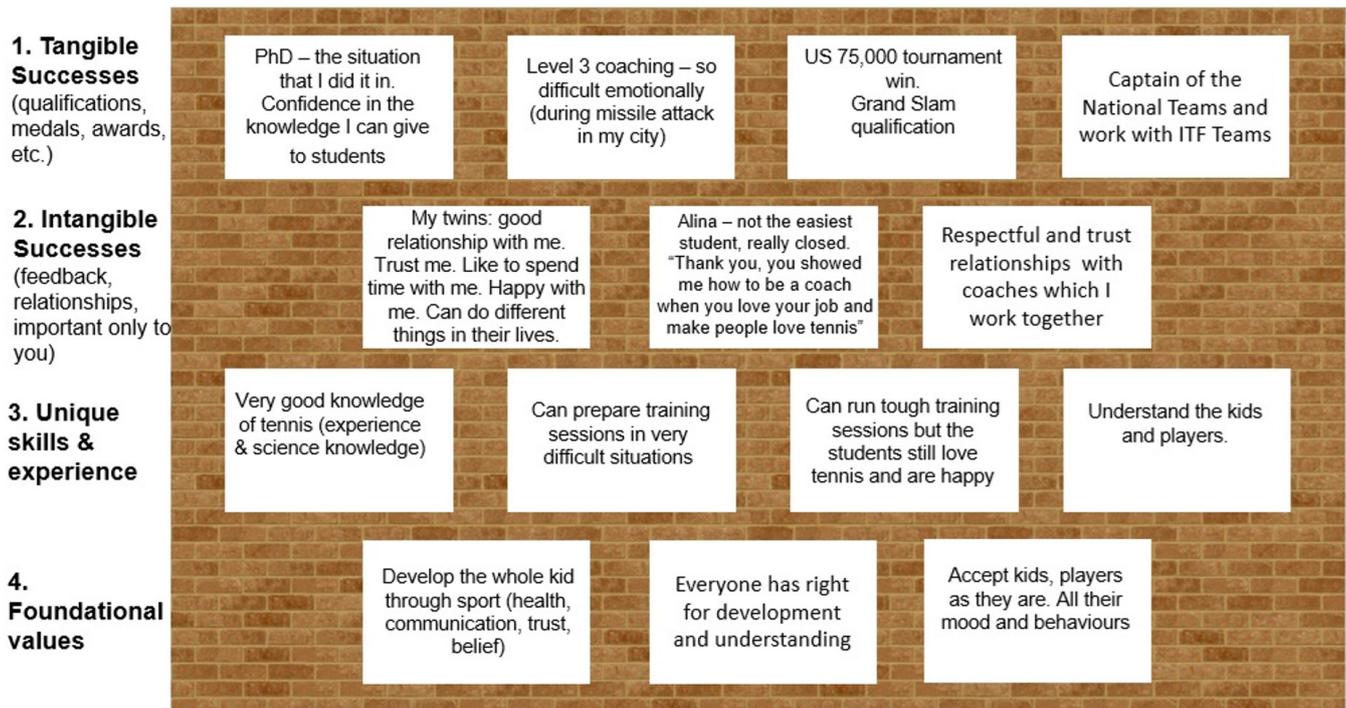


Figura 2. Mi muro de creencias.

con los jugadores dentro y fuera de la cancha, el entrenador debe comunicarse con los padres de los jugadores, los compañeros de equipo, los directivos, los organizadores y resolver diversos problemas. Los entrenadores jóvenes que trabajan con jugadores junior de élite han identificado los siguientes retos: el entorno competitivo entre otros entrenadores; la comunicación con los padres de los jugadores y su implicación en el proceso de entrenamiento; la comprensión de la realidad del entrenamiento y las frustraciones que conlleva (Gowling, 2019).

En cuanto a mis retos, puedo mencionar los siguientes:

- Equilibrio entre trabajo y familia, importante para cualquier madre trabajadora.
- Tensión emocional, agotamiento, especialmente en nuestra terrible situación en Ucrania (guerra a gran escala).
- Fatiga física.
- Falta de confianza.

Por eso, me gustaría compartir las técnicas que más me han impactado. Una de las más interesantes y eficaces es el Muro de las Creencias. A continuación, muestro un ejemplo de cómo se puede utilizar esta técnica para identificar los puntos fuertes, comprender y darse cuenta de la cantidad de trabajo que se ha realizado y conseguido. Todo ello tiene un impacto significativo en el nivel de autoestima y confianza en uno mismo.

Cada uno puede añadir a esta tabla lo que considere necesario, importante y esencial. Ver visualmente tus propias capacidades, pensamientos, deseos, posición, logros, etc. cambia tu actitud hacia ti mismo. Tu viaje se ha estructurado.

Otra forma eficaz de trabajar con una actitud positiva hacia ti mismo y tus acciones es anotar cada día 10 buenos acontecimientos, acciones, logros, etc. (10 cosas positivas). No hace falta que se anoten sólo los acontecimientos grandes

y significativos. Vale la pena anotar todos los acontecimientos positivos de tu vida, incluso los más pequeños. Este enfoque permite ver el trabajo, los cambios y los logros diarios en su totalidad. Muy a menudo no nos damos cuenta o no damos importancia al trabajo pequeño, pero suele ocurrir que hay mucho de ello.

Después de la semana de prácticas me di cuenta de lo mucho que había mejorado mi capacidad de comunicación. Al fin y al cabo, ser entrenador implica una comunicación constante con jugadores, padres, directivos, etc. La técnica de resolución de conflictos me ayudó a entender cómo construir una conversación, por dónde empezar, qué anotar y qué enfatizar. Cómo hacer las preguntas adecuadas y escuchar hasta el final. Al empezar una conversación no con un tema conflictivo, sino con los buenos momentos de tu cooperación, ayudas a la otra persona a aliviar la tensión y a ser positiva. Después, tras escuchar, deja que hable y haz preguntas para demostrar que estás dispuesto a escuchar sus pensamientos, preocupaciones y experiencias. Entonces, al presentar tu propia evaluación y análisis de la situación, y lo que es más importante, sin juzgar, es mucho más fácil encontrar una solución y una salida a una situación difícil.

Caminar y hablar. Esta técnica es utilizada activamente en la práctica psicológica por muchos especialistas. Por un lado, el participante realiza alguna actividad física, lo que tiene un efecto positivo en la salud mental, y por otro, no se da la situación de estar sentado frente a la persona con la que se habla y verse obligado a compartir y hablar abiertamente de algo. Por mi propia experiencia, puedo decir que me gustó este enfoque de la comunicación, sobre todo porque siempre acordábamos con quién íbamos a hablar de camino del hotel a la universidad, cambiábamos de interlocutor cada día y elegíamos nosotros mismos los temas de discusión. Todos los participantes en el programa WISH son atletas o entrenadores muy experimentados, o ambas cosas. Por lo tanto, es muy valioso escuchar las experiencias, pensamientos e impresiones de una persona así. Ha quedado claro que todo el mundo se enfrenta a retos diferentes y a menudo



muy similares, independientemente del deporte, el país o el estatus. Cabe destacar que este enfoque contribuye al desarrollo de las capacidades de comunicación, permitiendo superar la barrera que supone acercarse a un desconocido, negociar y, sobre todo, entablar una conversación con él o ella con bastante facilidad. Caminar ayuda a desarrollar la capacidad de escuchar y oír, de hacer preguntas y de expresar opiniones. En la actualidad, utilizo activamente esta técnica en mi trabajo con jugadores del equipo de gira GSPDP ITF/TE, el equipo nacional ucraniano y otros.

Uno de los resultados más significativos de la participación en el programa WISH y del trabajo realizado es la actuación del equipo nacional ucraniano de niñas menores de 12 años en la Copa de Europa de Invierno 2024. Donde las chicas se convirtieron en medallistas de plata. Puedo decir con confianza que las habilidades que adquirí, la confianza en mí misma y en mis propias acciones y conocimientos ayudaron a desarrollar el potencial de las chicas, a crear un ambiente muy positivo dentro del equipo, en el que todos se apoyaban y estaban dispuestos a escuchar, oír, hacer y ayudar.

#### **IBRAIMOVA MARYNA (tutora específica de Olha en materia de deseos; doctora)**

Toda mi vida está relacionada con el tenis. Soy miembro de la junta directiva de la UTF, Jefa del Consejo de Entrenadores de Tenis de la UTF, Directora de Formación de Entrenadores, Directora del Programa de Tenis Juvenil de la UTF, Capitán de los Equipos Juveniles de Tenis de Ucrania Sub12, Sub14 y Sub16 (2009-2020), Capitana de los Equipos de Estudiantes de Tenis de Ucrania en la 25ª Universiada de Verano 2009, Belgrado, Serbia; en la 26ª Universiada de Verano, Shenzhen, China, 2011.



He sido profesora asistente de la Universidad Nacional de Educación Física y Deporte de Ucrania (2000-2015), doctorado (1986), y autora de más de 70 trabajos científicos y metodológicos sobre educación física y deporte.

Desde 2009 he estado cooperando con la Federación Internacional en el ámbito de la educación de los entrenadores de tenis. Primero como asistente-traductora de tutores, luego como tutora de los niveles 1-2. La cooperación ha sido muy fructífera y unos 400 entrenadores de Ucrania han mejorado su formación de acuerdo con el programa de los niveles 1-2 de la ITF.

Soy miembro del Comité de Desarrollo de Tenis Europe (2017-2027). Tengo una rica experiencia de cooperación con la ITF en la formación de entrenadores y la implementación de nuevos programas para el desarrollo y la popularización del tenis. Tengo algunos objetivos para desarrollar programas de Desarrollo Junior: Tennis 10s en la escuela primaria, Tennis Xpress para jugadores adultos principiantes, y Junior Performance Tennis Initiative (JTI) para los jugadores ucranianos con más talento. También quiero promover tecnologías avanzadas para la enseñanza del tenis y prestar atención a la formación de un estilo de vida saludable. Espero que la cooperación sea fructífera y que todos los proyectos se lleven a cabo con éxito.

En mi trabajo utilizo muchas técnicas psicológicas modernas, especialmente la arteterapia (Tararina, 2019, 2022, 2023). Estos métodos ayudan a determinar el estado psicológico de jugadores y entrenadores, ajustar el proceso de entrenamiento y regular el estado psicoemocional durante los periodos difíciles de participación en competiciones.

Conozco a Olha desde hace muchos años, como entrenadora y como persona. Juntos identificamos áreas de trabajo y desarrollo. Una de las primeras tareas fue estabilizar el estado emocional de Olha, porque desde el comienzo de la invasión a gran escala, Olha se había enfrentado no sólo a dificultades en términos de crecimiento y desarrollo profesional o de resolución de problemas cotidianos, sino también a sentimientos de ansiedad, miedo, incertidumbre e injusticia. Para seguir viviendo, trabajar como entrenadora y

seguir adelante, necesitaba aceptar la situación, calmarse y adoptar una actitud positiva. Ahí es donde entraron en juego la arteterapia y técnicas psicológicas específicas.

La arteterapia es una forma de corrección psicológica y psicoterapia basada en el arte y la creatividad. Ayuda a aliviar la tensión mental y el estrés, a superar la ansiedad y el miedo, la agresividad y la impulsividad, y a armonizar el estado interior de una persona. La arteterapia es atractiva porque utiliza principalmente formas no verbales de autoexpresión y comunicación. El proceso de dibujar coordina el pensamiento imaginativo, relacionado principalmente con el trabajo del hemisferio derecho del cerebro, y el pensamiento abstracto y lógico, responsabilidad del hemisferio izquierdo. A través del dibujo proyectamos nuestros sentimientos, deseos y sueños, reconstruimos nuestras relaciones en diferentes situaciones y afrontamos imágenes desagradables y traumáticas de forma indolora. Por eso esta técnica ha tenido un efecto tan positivo en Olha y hemos podido avanzar en su desarrollo como entrenadora de tenis altamente cualificada.

## CONCLUSIONES

El programa WISH es uno de esos programas que permiten liberar el potencial de cada participante y promover el desarrollo personal. En este artículo, hemos presentado las características del programa, así como nuestra propia experiencia de participación, la experiencia del entrenador y las particularidades del mentor. Se han revelado los métodos utilizados durante el programa, que tuvieron un impacto positivo en el estado emocional, el nivel de las habilidades comunicativas, la autoestima, la confianza en uno mismo y contribuyeron al crecimiento profesional.

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN.

Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses y que no han recibido financiación para llevar a cabo la investigación.

## REFERENCIAS

- Ancalmo, C., Zuluaga, F., Miranda, M., Castro, P., Kahn, D., (2023). Gender equality strategies at national associated level. Examples of best practices in Central and South America. Número 90. 37-40. <https://doi.org/1052383/itfcoaching.v31i90.492>.
- Cahill, G., The tennis coach as a leader (2023). Número 89. 57-61. <https://doi.org/1052383/itfcoaching.v31i90.491>.
- Gowling, C., (2019). Understanding the pressures of coaching: insights of young UK coaches working with elite junior tennis players. ITF Coaching and Sport Science Review 79 (27) : 19-21
- Johnson, V., Naylor, M., Campbell, A., Fitzmaurice, J., Ferkins, L., (2022). The female-friendliness of New Zealand's tennis clubs. Número 87. 28-33. <https://doi.org/1052383/itfcoaching.v30i87.342>.
- Robinson, L., Minikin, B. (2011). Developing strategic capacity in Olympic sport organisations. Sport, Business and Management: An International Journal, 1 (3), 219-233.
- Schaerer, L., (2023). Management strategies of the Paraguayan Tennis Association with Olympic Solidarity Programmes. Número 90. 28-32. <https://doi.org/1052383/itfcoaching.v31i90.491>.
- Tararina O., (2019). To be yourself. Ten gadgets for happiness. IPIO, 152.
- Tararina O., (2022). Why you can do everything. How to save a family and be successful in career. Astamir-V, 88.
- Tararina O., (2023). Deep art therapy: transformation practices. Astamir-V, 240.
- Thelwell, R.C., Weston, N.J., Greenlees, I.A., (2010). Coping with stressors in elite sport: Coaching perspective. European journal of Sport Science, 10,243e253. <http://dx.doi.org/10.1080/17461390903353390>

Copyright © 2024 Maryna Ibraimova & Olha Khaniukova



Esta obra está bajo [Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY \(HAGA CLIC ABAJO\)](#)





# Tenis: desarrollo, globalización y sociología en el contexto internacional

José María Illán Fernández

España.

## RESUMEN

El tenis en la actualidad es un deporte mundial, que proporciona una plataforma mediática para que los medios de comunicación y empresas de eventos deportivos eleven el perfil de sus marcas y mejoren el atractivo de mercado de sus bienes y servicios de consumo, aprovechando el alto perfil y el estatus cultural icónico de jugadores relevantes que con el desarrollo de una Sociedad de consumo ha convertido a los tenistas en “ídolos del consumo”. Sin duda, el tenis ha adquirido un carácter globalista al explotar con éxito el mercado mundial y convertirse en un juego internacional, por lo que constantemente está introduciendo innovaciones y nuevos recursos, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los intervinientes, ya sea deportistas profesionales, aficionados o compañías mercantiles. Lo que ha conllevado a la globalización actual, que permite acceder a técnicas, competiciones o productos en cualquier parte del mundo en similares condiciones. Los orígenes y la trayectoria histórica de desarrollo de este deporte global son complejos, y muestran la transformación de pasar de ser un juego lúdico a un deporte universalmente practicado, mercantilizado y globalizado, que precisa de unos medios propios de innovaciones de servicios, políticas y aspectos administrativos, para que continúe en aumento el incremento de participantes en este deporte y de la economía que genera. Otro efecto de la globalización ha sido la inversión de la Pirámide social de practicantes, que pasó de la realeza, nobleza, aristocracia en el Siglo XIX, a un deporte sin prácticamente distinción de clases, inclusivo, y con equidad de sexos

**Palabras clave:** Tenis, globalización, socialización, torneos.

**Recibido:** 12 April 2024

**Aceptado:** 22 Junio 2024

**Autor de correspondencia:** José María Illán Fernández, [jmillanfer0@gmail.com](mailto:jmillanfer0@gmail.com)

## INTRODUCCIÓN

El inicio del tenis moderno, tal y como lo conocemos hoy en día, surgió en el siglo XIX en Inglaterra, país que encabezó el desarrollo e impulsó el deporte blanco de la raqueta por todo el mundo, incluyéndolo en el proceso de globalización[1]. Origen histórico que no es pacíficamente admitido por todos los historiadores y que sigue siendo objeto de polémicas.

En este desarrollo, obviamente, no tomamos en cuenta el pasado remoto de los juegos de pelota: desde restos arqueológicos encontrados en la tumba del faraón Khnoum Hotep 2500 a. de C; en Roma, siglo I d. de C., con el juego ludus pilae cum palma; en Francia, (ciudad de Picardie), Siglo XII, donde se cree que se acuñó la palabra “tenez”, que derivó en Tennis. Nación en la que se publicaron las primeras reglas del antecedente del Tennis el “Jeu du Paume”; en Italia, donde el poeta Francisco Berni, hizo referencia al Tennis, en el año 1505; en Inglaterra, donde surgió el juego del Royal Tennis, patrocinado por el rey Enrique VIII.

Si cuestionado es el país donde se originó el tenis, también lo es el tema de quien fue el inventor de este deporte en la era moderna. En 1997, Walter Wingfield, se llevó la gloria de ser considerado el inventor del tenis moderno, año en el que se le reconoció -en el Salón de la Fama del Tenis Internacional[2] como el creador del tenis actual y de sus reglas.



Wingfield, presentó un juego por él denominado, Sphairistiké[3], en 1873[4], en el Festival Navideño de Nantchwyd, invocando que había inventado una nueva red para el antiguo juego del tenis. En el año 1874, el 23 de febrero, Walter Wingfield inscribió, según consta en la patente, lo que denominó “A new and improvised portable court for playing the ancient game of tennis”. El lote estaba compuesto por una caja de madera que contenía: cuatro raquetas, una red con sus estacas, un juego de bandas para trazar el terreno, bolas de caucho vulcanizado fabricadas en Alemania, instrumentos para medir y marcar una pista.

El juego debía jugarse sobre una superficie de césped, el campo tenía forma de reloj de arena, más estrecha en la red y más ancha en los extremos, con una red desigual de gran altura y líneas marcadas a los lados. El servicio tenía que realizarse desde una caja en forma de diamante en un solo extremo y al sacar, la pelota tenía que rebotar más allá de la línea de servicio en lugar de delante de ella. Al jugarse sobre hierba en sus inicios, se practicó en campos de croquet o en los jardines de la aristocracia inglesa, como demuestran los escritos de Lord Lansdowne, en 1869, que refieren que el Mayor Wingfield le hizo una demostración del juego en el parcela de su casa en Berkeley Square.

El “Royal Tennis”, en esa época, se continuaba jugando en el señorial club Lord's Cricket Ground (Inglaterra), en el cual había iniciado el juego en sus instalaciones, en 1838. Por lo que podemos destacar una práctica del “Real Tennis” -jugado únicamente por la realeza y las capas altas sociales- concentrado en un grupo heterogéneo perteneciente a la aristocracia y de la burguesía.

Las reglas sociales del tenis conllevaban el uso de buenos modales, autocontrol, moderación de acciones, y una estricta forma de vestir para hombres y mujeres[5]. El juego rápidamente se convirtió en un círculo cerrado para unas determinadas clases socioeconómicas, en el que tanto los jugadores como los espectadores eran de clase alta, en la que se concentraba el capital y el poder. Deporte que se difundió a través de las principales redes sociales y a través de las empresas mercantiles que se fueron asentando a lo largo y ancho de nuestro planeta.

La historia de Walter Wingfield, como inventor del tenis moderno, es la más difundida, sin embargo, tenemos pruebas[6], de que unos quince años antes de su patente[7], ya se jugaba al tenis sobre hierba por el británico Thomas Henry Gem[8] y Juan Bautista Augurio Perera (español nacionalizado inglés)[9]. Ambos eran aficionados al deporte de pelota denominado “Racket”. El primer partido se celebró en el jardín de la casa de Perera, en Edgbaston, Warwickshire (Inglaterra)[10], en 1859, y lo denominaron “Juego de Pelota[11]”. Las dimensiones de la cancha eran idénticas prácticamente a las utilizadas hoy en día, aunque la altura de la red era diferente[12]. En 1872, tras mudarse a Leamington, Gem y Perera, junto con los médicos locales Frederic Haynes y Arthur Tompkins, fundaron el primer club de tenis sobre hierba del mundo en los terrenos del Manor House Hotel[13].

En la antigua casa de Perera, en Edgbaston[14], se encuentra una placa azul conmemorativa del invento del tenis que textualmente dice: “En 1865 fue creado y jugado aquí el juego del tenis sobre hierba por el Mayor T.H. Gem, abogado y deportista, y J.B.A. Perera, comerciante”.

Por tanto, el epicentro del tenis moderno lo encontramos en Inglaterra, como una evolución de diversos juegos de pelota desarrollados en diferentes partes del mundo (Francia, India, etc.). El tenis fue evolucionando desde su estatus original como actividad “Real y de la nobleza”, hacia una amplia aristocracia (militares, empresarios, médicos, abogados, etc.) y liberales pertenecientes a una elite social. En esos momentos el tenis aún no había iniciado su etapa de globalización.

## TENIS Y SOCIALIZACIÓN: EL CAMBIO DE UN JUEGO A UN DEPORTE EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

El tenis es uno de los deportes que más influye en los mecanismos de socialización en la actualidad, y es por ello que resulta justificado su análisis desde las ciencias sociales, por sus alcances y efectos más allá de su carácter económico como espectáculo, lúdico y competitivo.

Como hecho cultural y claro exponente de la globalización, el tenis viene siendo analizado por diferentes ramas científicas, por lo que es un prototipo de multidisciplinariedad científica en el deporte en el contexto internacional desde diferentes estudios y en todas las regiones del mundo.

La socialización del tenis se estudia a través de una rama especializada que se adentra en el análisis y comprensión de las interacciones sociales que se desarrollan en el contexto de este deporte, por medio de la Sociología del Deporte[15], que analiza las actividades o eventos deportivos en relación con aspectos amplios de la sociedad. A través de un análisis crítico esta rama de la sociología busca comprender cómo el deporte no es solo una expresión física, sino un microcosmos social que refleja y afecta múltiples capas de la sociedad y afecta de manera global a todos los continentes de nuestro planeta.

Pierre Bourdieu, fue uno de los primeros sociólogos que abordó el estudio científico de la socialización del deporte. Estableció una premisa: “debemos preguntarnos si el deporte en sentido moderno supone una ruptura con los “ancestros” de los juegos que hoy consideramos deportes”[16]. Llegó a la conclusión de que no podemos hacer un estudio sociológico deportivo basándonos en el anacronismo que busca analogías entre aquellos juegos de las sociedades precapitalistas europeas o extraeuropeas y los deportes en sentido estricto en la era contemporánea, ya que debemos partir del momento histórico en que se creó la “manufactura de productos deportivos”, en relación con la creación de las reglas, identidad social de jugadores, espectadores y premios de los deportistas, lo que supuso el cambio de un juego a un deporte en sentido estricto[17].

En otras palabras y dentro del contexto actual en el que nos encontramos [18], la dinámica de socialización del tenis está relacionada con el mercado mundial, las relaciones de poder, la comunicación de masas y la visión del mundo, por su capacidad de convocatoria, su persuasión y facilidad para activar emociones. Por lo cual, además de un deporte, se trata de un fenómeno social internacional.

El modelo económico básico mundial es el de una sociedad embuchada por los patrones de la oferta y la demanda. Esto conlleva que seamos sujetos productores y consumidores. Desde las sociedades precapitalistas el tenis devino en un fenómeno de masas y negocios globalizados.

Como hemos expuesto en el apartado de la Introducción en esta investigación, el mayor Wingfield le dio al tenis una nueva visión social y económica cuando depositó en la oficina de patentes su invento -que en realidad era una modificación de un juego griego de pelota con la denominación de Sphairistiké[19]- que constaba de una caja que se vendía al precio de cinco guineas y que contenía además de los elementos mencionados anteriormente un libro de reglas[20] que exportó a numerosos países, entre otros: Estados Unidos, Canadá, India, China y Rusia.

La gran evolución internacional del tenis se produjo a partir del fraccionamiento entre amateurs y profesionales y el hecho de que las multinacionales se percibiesen que había negocio con el tenis, tanto en materiales como con los espectáculos. En 1926, el promotor deportivo Charles C. Pyle y Charles Cash, organizaron un circuito profesional de tenis seleccionados entre jugadores amateurs estadounidenses y franceses. Firmó diferentes contratos con los jugadores más icónicos del momento: Suzanne Lenglen, M.K. Brown, Big Tilden, Richards, Feret etc. Un año más tarde, en 1927 se creó el Campeonato de Tenis Profesional de Estados Unidos denominado U.S. Pro Tennis Championships[21],

En 1980, surgen los cambios tecnológicos en los materiales y las apuestas deportivas, como resultado de la socialización del deporte al extenderse a clases sociales con menos poder adquisitivo que la burguesía, como una forma de entretenimiento entre amigos o comunidades y que fue creciendo hasta consolidarse como una industria millonaria a nivel mundial.

Un segmento del desarrollo del tenis se ha convertido en una industria y sus seguidores son consumidores. Aunque muchos informes sociológicos indican que parte de la sociedad desaprueban el carácter mercantilizado del deporte, su visión comercial sigue creciendo desde que en 1979 surgió en Estados Unidos el primer canal que emitía contenidos exclusivamente deportivos durante 24 horas al día, Entertainment and Sports Programming Network (ESPN). Es así como se ha ido agrandando una red de mass media en torno al fenómeno deportivo, que llega a nuestros días de una forma abrumadora. Buen ejemplo es la incursión de Arabia Saudí[22] y sus recursos económicos invertidos en exhibiciones como las que reunió a las dos figuras españolas Carlos Alcaraz y Rafael Nadal, en el show celebrado entre ambos en el Mandalay Bay, de Las Vegas, el día 3 de marzo de 2024, bautizado como "The Netflix Slam". Actualmente, los medios de comunicación son empresas y el deporte es un negocio más.

Es imparable la tendencia del deporte elitista y mediático a establecerse como imagen global del deporte. Desdichadamente, este subsistema deportivo deja entrever contravalores como la hipercompetitividad, el narcisismo, la trivialidad, la fama o el lujo. Los deportistas de élite conquistan a su público desde el lujo, una alianza en la que valores y estética se congregan para pasar de vender productos a ensalzar nuevos "ídolos", prototipos para la sociedad en la reproducción de los valores y las tendencias sociales. En la actualidad los deportistas son el reclamo para la moda de alta gama, concepto bautizado como "athleisure", que poco tiene que ver con la práctica deportiva, en sentido estricto[23].

Un ejemplo es el reloj Richard Mille con el que juega Rafael Nadal, desde el año 2020 en el Abierto de Australia, que está valorado en 997.000 euros. El exboxeador Floyd Mayweather apodado "Money", posee una exclusiva y millonaria colección de relojes, entre los que destaca uno creado por Jacob&Co, adornado con 313 diamantes y con un rubí de 1,21 quilates, con un valor de 15 millones de euros.

Además de la motivación económica existen otras variables que pueden moldear e incluso afectar de manera directa al futuro destino del tenis, como son los aspectos: biológicos, psicológicos y sociales, pero esta visión predominante

actual del deporte-espectáculo asociada a los tenistas como iconos multimillonarios es uno de los peligros de alcanzar la meta de desarrollar deportistas de alto nivel, ya que su meta -en los jóvenes en formación- orientan su entrenamiento al ego y no a la tarea, que originan en los deportistas contravalores del espíritu deportivo, fracaso, y abandono, por causas como: el narcisismo, hipercompetitividad precoz, banalidad, etc.[24]

Esta realidad mercantilista se oculta mediante el marketing deportivo cuya estrategia es manipular las emociones y sentimientos que genera el deporte para promocionar y vender productos y servicios[25]. Para que perduren los vínculos se crea una relación emocional entre el usuario y la marca (o club deportivo o deportista) para que se sienta identificado y orgulloso de ella, de esta manera seguimos al jugador y a la marca. Por ejemplo, Alcaraz se embolsó entre agosto de 2022 a agosto de 2023 la cantidad de 31,4 millones de euros, entre premios del circuito ATP y contratos de marcas publicitarias, priorizando contratos largos con marcas relacionadas con el tenis.

Sin embargo, a través del deporte también se consigue un acercamiento entre países, no todo en la actualidad es comercio deportivo en el mundo globalizado. En 2015 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que contiene un conjunto de diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible. El párrafo 37 de la Agenda dice textualmente que:

Reconocemos que el deporte contribuye cada vez más a hacer realidad el desarrollo y la paz promoviendo la tolerancia y el respeto, y que respalda también el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes, las personas y las comunidades, así como los objetivos en materia de salud, educación e inclusión social.

## ALCANCE DE LA GLOBALIZACION DEL TENIS

El tenis es un deporte mundial que se juega en todos los continentes excepto en la Antártida[26]. Es un deporte que apasiona a millones de jugadores y aficionados a lo largo y ancho del mundo y está en constante crecimiento, tanto, en número de practicantes como de torneos y jugadores[27].

La ITF publicó el Informe Global de Tenis 2021, que evalúa el impacto de la pandemia en la participación del tenis y otros parámetros medibles y revela que la participación en el tenis sigue aumentando a nivel mundial, superando la cifra de 87 millones de jugadores[28].

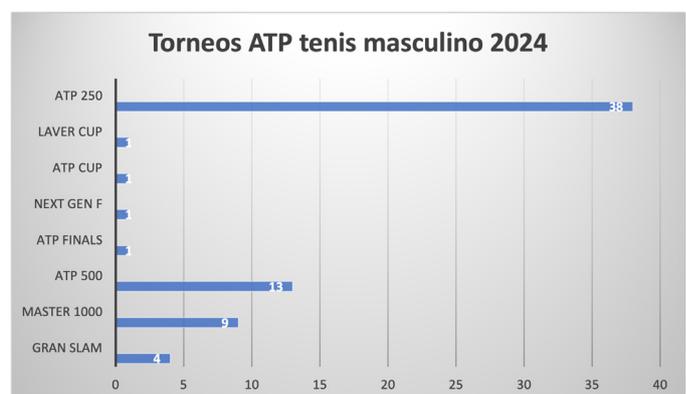


Figura 1. Torneos profesionales tenis masculino 2024 ©José María Illán Fernández (2024).



**Figura 2.** Incremento Torneos ITF de 2022 a 2024 ©José María Illán Fernández (2024) [31].

Según el informe de la Asociación de Tenis de Estados Unidos (USTA), U.S. Tennis Participation Report 2024[29], aporta datos de que de del año 2019 al 2023, el porcentaje de la población estadounidense que juega tenis se incrementó del 5,8% al 7,7%. Los mayores incrementos en la participación en el tenis en EE.UU., se produjeron en 2020 (pasando del incremento de un 5,8%, en 2019, al 7,1%, en 2020; en el año 2021, tuvo un incremento del 7,4%; y en el año 2022, del 7,7%).

En el tenis hay un circuito de competiciones por todo el mundo divididas en diferentes categorías, como se puede comprobar en los siguientes gráficos organizadas por la ATP y la ITF[30].

Estos torneos atraen a la práctica del tenis a una gran cantidad de gente joven, que desea llegar al nivel competitivo más alto. Además, el tenis es un deporte recreativo del que disfruta gente de todos los sexos y edades.

Uno de los factores más importantes de esta evolución es la multiplicación de los patrocinadores y, sobre todo, la importancia que cobra las aportaciones de estos por encima de los recursos del país de origen del tenista y el número de practicantes o ateniendo al número de licencias federativas.

El incremento del número de torneos conlleva más competencia y por ello más esfuerzo de los torneos para conseguir rentabilidad.

## CONCLUSIONES

Debe llevarse a cabo el reconocimiento internacional por los organismos correspondientes de que Thomas Henry Gem y Juan Bautista Augurio Perera, deben figurar junto con Walter Wingfield, como inventores del tenis moderno y que colaboraron de forma esencial en la difusión internacional de este deporte.

El tenis en sentido moderno supone una ruptura con los “ancestros” de los juegos que hoy consideramos sus antecedentes. En la actualidad el tenis a nivel internacional esta desviado de sus inicios aristocráticos. Por lo tanto, la percepción del tenis ha cambiado su estatus propio de sus orígenes en la realeza y la aristocracia, para convertirse en un deporte al alcance de todos los niveles sociales.

La gran evolución internacional del tenis se produjo a partir del fraccionamiento entre amateurs y profesionales y el hecho de que las multinacionales se percibiesen que había negocio en el tenis.

La dinámica de socialización del tenis está relacionada con el mercado mundial, las relaciones de poder y la comunicación de masas. Además de la motivación económica existen otras variables que pueden moldear e incluso afectar de manera directa al futuro destino del tenista, como son los aspectos: biológicos psicológicos y sociales.

Sigue incrementándose la tendencia -en los torneos internacionales- de ser un deporte de jugadores individuales elitista y mediático, como también lo son otros deportes individuales. Creencia que está calando en la sociedad actual, siendo una idea global de los seguidores y aficionados.

En la orientación de meta/ego el tenista define el éxito o el fracaso con el hecho de ganar y perder, y en la segunda, en la orientación a la tarea, tanto el éxito como el fracaso son definidos por el jugador en términos personales y de mejora individual. originan en los deportistas contravalores del espíritu deportivo, fracaso, y abandono, por causas como: el narcisismo, hipercompetitividad precoz, banalidad, etc. Este fenómeno se reproduce, en la actualidad, en todos los países en los que se practica el tenis.

El incremento del número de torneos conlleva más competencia y por ello más esfuerzo de los torneos para conseguir rentabilidad.

A través del tenis también se consigue un acercamiento entre países, no todo en la actualidad es comercio deportivo en el mundo globalizado.

En 2024, la perspectiva global del tenis sigue evolucionando, presentando nuevas tendencias que cambian la forma de competir y cómo los aficionados disfrutan de sus deportes favoritos, a la par que las compañías mercantiles tratan de satisfacer las nuevas demandas. Lo que supone no solo deporte, también un grandioso supermercado de ocio y entretenimiento, en el que se conjuga la salud para los practicantes y emociones para los espectadores. En ambos casos, para millones de personas, proceso que sigue un aumento constante.

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

El autor declara que no tiene ningún conflicto de intereses y que no han recibido financiación para llevar a cabo la investigación.

- [1] El deporte del tenis forma parte del proceso de globalización a través de una red global de interdependencia entre deportistas y aficionados de distintos países. Las competiciones deportivas internacionales se encuentran integradas por los mejores tenistas de diferentes continentes. Estas competiciones son financiadas por entidades internacionales y empresas multinacionales que de manera mediática se involucran en la estructura deportiva, tratando de imponer el consumo de este producto llamado tenis.
- [2] Los salones de la fama son con el nombre de «Hall of Fame» tiene por finalidad reunir y perpetuar la memoria de los tenistas que han influido en este deporte, además de preservar y promueve la historia del tenis. El International Tennis Hall of Fame, tiene su sede en el Casino de Newport (Rhode Island) EE.UU. Entidad que fue reconocida por la Federación Internacional de Tenis (ITF), en el año 1986.
- [3] Del griego, “arte de jugar con pelota”.
- [4] Wingfield, practicó este deporte en el año 1863, en la India, exportado de las Bermudas. En realidad, Wingfield lo que hizo fue remodelar las medidas de la cancha de un juego griego de pelota.
- [5] Para los británicos de clase alta que estaban siendo formados para ser líderes en Inglaterra en el S XIX el tenis era una forma de formar el y educación. De ahí deriva la creencia de que este deporte era esencialmente puro y bueno, y de que quien participase compartía esa pureza y bondad. Ese conjunto de pensamientos se extendió a Norteamérica y por Europa, y se globalizó al resto del mundo. El denominado great sports myth que considera que la sociedad en general ha negado de forma sistemática cualquier aspecto negativo en el deporte, término acuñado por Jay Coakley, profesor emérito de la Universidad de Colorado (EE.UU), Según su criterio, lo que provoca un interés por el conocimiento sociológico dentro del deporte es: el marcado interés que mostraron los organizadores del deporte ante la gama de problemas que este generaba; la creciente popularidad que cada vez lograba el deporte sobre todo a través del espectáculo; el interés político y económico que comenzaba a despertarse a través del deporte.
- [6] El 8 de diciembre de 1874, Wingfield escribió una carta a Harry Gem, comentando que había estado experimentando con su versión del tenis sobre hierba durante un año y medio.
- [7] Investigaciones de Fernando Arrechea, Kirsty Hooper. Gem, en una carta al semanario “The Field”, manifestó que la invención del tenis era mérito exclusivo de su amigo Perera.
- [8] Secretario de los magistrados de Birmingham.
- [9] En 1856 solicitó la nacionalidad Inglesa haciendo constar en su solicitud que: “The Memorial of Juan Bautista Augurio Perera.. humbly sheweth.. That your memorialist is a natural borne subject of the Kingdom of Spain.. That he is of the age of thirty four years. That he has resided in England for thirty years, viz. in London until the year 1836 and at Birmingham since that time”. El acta de nacionalización de Juan Bautista Augurio Perera, se conserva en los Archivos Nacionales del Reino Unido, expresa claramente que “es natural del Reino de España”, en dicho documento firmado el 25 de febrero de 1856. Se casó el 1 de junio de 1847 en la iglesia de St.Peter en Lancaster, con la irlandesa Charlott Louisa O'Donnell.
- [10] Ampton Road, Edgbaston.
- [11] Lo llamaron en un principio “Lawn Pelota” y “Lawn Racket” para finalmente bautizarlo como “Lawn Tennis”.
- [12] Una red de cuatro pies de alto (1,2 metros) y un terreno de juego rectangular de 30x12 yardas (11x27,5 metros aproximadamente).
- [13] El club se cerró unos meses después, creándose el Edgbaston Archery and Lawn Tennis Society, el club de tenis sobre césped más antiguo del mundo.
- [14] Su empresa tuvo la sede en el número 28 de Great Charles Street, Birmingham.
- [15] La Sociología del Deporte es citada con tal denominación por primera vez en 1921 en una obra titulada Sociología del Deporte (Sociología del Deporte, Heinz Risse, 1921) Vastorf, Merlin Verlag, 1984. Entre el 1964 y el 1972 se comienza a despertar el interés de los sociólogos hacia el deporte, sobre todo por la palmaria utilidad política y económica de esta actividad (Ver en Sociología del Deporte, pág. 10).
- [16] Bourdieu, Pierre; Wacquan T, Loïc (1992). An invitation to reflexive sociology. Cambridge: Polity Press.
- [17] Para Bourdieu, la participación de una persona en un deporte, además de una actividad lúdica se relaciona con sus recursos y su capacidad para acceder a esos recursos y adopta variedad de formas económicas, sociales y culturales.
- [18] Año de 2024.
- [19] Nombre que no tuvo éxito.
- [20] Según la lista de precios publicada en 1874 por la empresa “Messrs. French & Co.”, ubicada, Londres, constaba de: una caja de madera que tenía un precio de 6 libras; una caja más grande, con prensa, raquetas adicionales (bats) y pelotas para “varios meses” (210 chelines); raquetas para hombres (“Full-sized Sphairistikè Bats”) a 1 libra cada una; para mujeres, de menor tamaño, a 15 chelines; el calzado para tenis con suela de caucho de la India, a 18 chelines; y la docena de pelotas, a 5 chelines.
- [21] La primera edición se celebró en el Notlek Courts de Brooklyn, se disputó sobre hierba entre los días 23-25 de septiembre de 1927.
- [22] La ATP ha llegado a un acuerdo con Arabia Saudí, mediante el PIF (Fondo de Inversión Pública de Arabia Saudita), en este año 2024 para formar una asociación para “acelerar el crecimiento del tenis mundial para jugadores, aficionados, organizadores de torneos y partes interesadas en todo lo concerniente a este deporte.
- [23] La athleisure es la mezcla de ropa deportiva con artículos casuales para crear un outfit fuera del ámbito de la práctica deportiva.
- [24] Las orientaciones de meta ego/tarea son las más relevantes en contextos deportivos. En la orientación de meta/ego la persona define el éxito o el fracaso con el hecho de ganar y perder, y en la segunda, orientación a la tarea, tanto el éxito como el fracaso son definidos en términos personales y de mejora individual.
- [25] El caso de la demanda colectiva sobre raquetas de tenis Wilson es Andelson contra Wilson Sporting Goods Company, caso n.º 13-cv-01681, Tribunal de Distrito de EE. UU., Tribunal de Distrito Central de California.
- [26] Algo natural dadas las condiciones casi imposibles por el viento y el frío, y que no tiene residentes permanentes.
- [27] El ITF World Tennis Masters Tour de 2023 ha sido el año récord de celebración de torneos, ascendiendo a 552 torneos celebrados en 68 países frente a 508 en 61 países en 2022. En total, 42.300 jugadores, distribuidos por Europa, África, Norteamérica, Sudamérica, Centroamérica, Oceanía y Asia.
- [28] El Informe Global de Tenis de la ITF, se publicó por la ITF en octubre de 2019 (<https://www.itf-academy.com/?view=itfview&academy=103&itemid=1473>). En agosto de 2021 promulgó una nueva edición actualizada (<https://www.itf-academy.com/?view=itfview&academy=103&itemid=1474>).
- [29] <https://www.usta.com/content/dam/usta/2024-pdfs/national-tennis-participation-report.pdf>.

[30] Datos obtenidos de la página oficial de la ATP <https://www.atptour.com/en/tournaments>. Consultada 11 de abril de 2024, 3, 51 horas.

[31] Datos obtenidos de la página oficial de la ITF <https://www.itftennis.com>. Consultada 11 de abril de 2024, 17,50 horas.

## BIBLIOGRAPHY

- Anonymous (n.d.). International Tennis Hall of Fame. Available at: [http://madeinatlantia.com/tennis/tennis\\_hall\\_fame.htm](http://madeinatlantia.com/tennis/tennis_hall_fame.htm). Accessed 4 April 2024.
- Bourdieu, P. (1978). Sport and social Class. Social Science information on the Social Sciences. SAGE.
- Bourdieu, P. Wacquan T, Loïc (1992). An invitation to reflexive sociology. Cambridge: Polity Press.
- Duran, J. (2013). The ethics of sporting competition: values and counter-values of competitive sport. Materials for the History of Sport. Available at: [http://polired.upm.es/index.php/materiales\\_historia\\_dep](http://polired.upm.es/index.php/materiales_historia_dep). Accessed on 8 April 2024.
- Ferraro, D.T. (2018). Tennis and social class in America. Litennis Magazine. Available at: <https://longislandtennismagazine.com/tennis-and-social-class-america>
- Gil Flores, J. (1994). Análisis de datos cualitativos. PPU, Barcelona.
- Hall, T. (2016). Social Class and Sport. The broken clipboard. Available at: <https://brokenclipboard.wordpress.com/2016/04/11/social-class-and-sports-2/>

- Illán Fernández, J. (2024). Tennis: definitive history of tennis 1873 to 2024. Editorial JMIF Tennis.
- ITF. (2019). ITF Global Tennis Report 2019. Available at: <https://www.itf-academy.com/?view=itfview&academy=103&itemid=1473>. Accessed 20 Junio 2024.
- ITF. (2021). ITF Global Tennis Report 2021. Available at: <https://www.itf-academy.com/?view=itfview&academy=103&itemid=1474>. Accessed 20 Junio 2024.
- Lago, R.J. (2015). The "bad boys" of tennis: changing gender and class relations in the era of Nastase, Connors and McEnroe. Journal of Sport History, 42, 179-199. Available at: <https://www.jstor.org/stable/10.5406/jsporthistory.42.2.0179>
- Probert, A., and Crespo M. (2015). The sociology of tennis: Research on tennis players' socialization, participation and retirement. ITF Coaching and Sport Science Review, (65), 23, 19-20.
- Quennell, P. (1962). The prodigal libertine: the memoirs of William Hickey.
- Risse, H. (1984). Der Diebstahl und andere Nachrichten aus der Soziologie des Sports, der Moral und der Sprache. Vastorf, Berlin Verlag.
- Summe, A. (2011). Court on Canvas: Tennis in Art. Philip Wilson Publishers Ltd.
- Tyzack, A. (2005). The True Home of Tennis. Available at: <https://www.countrylife.co.uk/out-and-about/sporting-country-pursuits/the-true-home-of-tennis-41091>. Accessed 7 April 2024.
- USTA (2024). U.S. Tennis Participation Report 2024. Available at: <https://www.usta.com/content/dam/usta/2024-pdfs/national-tennis-participation-report.pdf>. Accessed Junio 20, 2024.

Copyright © 2024 José María Illán Fernández



Esta obra está bajo [Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier **forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.**

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)**





# Las entrenadoras de tenis en Hungría: lejos de élite tenis

Andrea Gál<sup>1</sup> y Katalin Orbán-Sebestyén<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Húngara de Ciencias del Deporte, Departamento de Ciencias Sociales Ciencias ; húngaro Tenis Federación, miembro de la Mujer Comité. <sup>2</sup>Doctorado en Ciencias del Deporte de la Universidad Húngara Facultad de Ciencias del Deporte, Hungría Tenis Federación, Responsable de Tenis Infantil.

## RESUMEN

En la profesión de entrenador, la proporción de mujeres es muy inferior a la de hombres, y la multitud de razones que hay detrás de ello han sido analizadas en numerosos foros científicos y profesionales. En el contexto húngaro, la investigación ha prestado relativamente poca atención a esta área, aunque es allí donde la dominancia masculina es más prevalente. Esto también es válido para el tenis, aunque en el escenario internacional es el deporte donde comenzó la lucha por el reconocimiento igualitario de las mujeres, y en la actualidad, la ITF y la WTA participan activamente en la promoción de relaciones de género más equilibradas. En la Federación Húngara de Tenis (HTF), en 2020 se fundó un Comité de Mujeres que ha estado trabajando para la promoción de jugadoras, directivas y entrenadoras, con el objetivo de aumentar el número de mujeres y promover sus oportunidades y progreso. Nuestro artículo presenta los resultados de una investigación empírica, que incluye (1) una encuesta en línea, realizada entre mujeres que trabajan como entrenadoras de tenis (N1 = 94), con un enfoque en su progreso profesional, prestigio y remuneración financiera. Como no teníamos datos sobre el número de entrenadoras que trabajaban en el tenis húngaro, no fue posible tomar una muestra representativa de esa población, por lo que intentamos llegar a la mayor cantidad posible de entrenadoras utilizando el método de muestreo de bola de nieve. Además, para explorar la opinión de los empleadores de entrenadores, realizamos (2) entrevistas en profundidad semiestructuradas con las principales competidoras (N2 =4), directivas de clubes (N3 =3) y la presidenta del Comité de Mujeres., Andrea Temesvari, ex ganadora de Grand Slam en dobles femenino, jugadora número 7 de la WTA en 1984 ([www.itftennis.com](http://www.itftennis.com)) que también trabaja como entrenadora. Los resultados muestran que las entrenadoras trabajan principalmente en el tenis juvenil y de ocio; en el nivel del tenis de élite no es característico encontrar una entrenadora. En comparación con los hombres, perciben una desventaja principalmente en el prestigio, no en la remuneración económica, lo que puede explicarse por los estereotipos negativos existentes sobre su competencia profesional.

**Palabras clave:** tenis, entrenadoras, subrepresentación, igualdad de género.

**Recibido:** 25 January 2024

**Aceptado:** 21 Junio 2024

**Autor de correspondencia:** Katalin Orban-Sebestyén, [kata.orban.sebestyén@gmail.com](mailto:kata.orban.sebestyén@gmail.com)

## INTRODUCCIÓN

Aunque los deportes femeninos han experimentado un intenso desarrollo desde mediados del siglo XX, el entrenamiento sigue siendo un área dominada por los hombres. Datos estadísticos recientes también indican que la proporción de entrenadoras es especialmente baja en los deportes de élite; por ejemplo, en los Juegos Olímpicos de Tokio 2020/21, solo el 13% de los entrenadores acreditados eran mujeres (<https://olympics.com>). El Comité Olímpico Internacional se compromete a reducir esta desigualdad a través de los Objetivos de Igualdad de Género 2021-2024 establecidos por el Grupo de Trabajo de Entrenadoras, para desarrollar un conjunto de recomendaciones prácticas concretas para que el COI aumente el número de entrenadoras en los Juegos Olímpicos en colaboración con las Federaciones Internacionales (FI) y

los Comités Olímpicos Nacionales (CON). La participación de los CON también es importante porque los datos específicos de cada país muestran desigualdades similares: Robertson (2016) señaló que en Alemania, el 10% de los entrenadores de alto rendimiento y el 13% de los entrenadores profesionales son mujeres, en Finlandia, dos tercios de los directores indicaron que los roles de entrenador son asumidos por hombres en los deportes de equipo. En el Reino Unido, la baja proporción de entrenadoras ha llevado a los responsables de las políticas deportivas a desarrollar un programa para ayudar a acelerar la transición de entrenadoras talentosas y ambiciosas a puestos de liderazgo senior.

Encontramos pocos análisis sobre la proporción de entrenadoras en tenis (Ancalmo et al., 2023; Gasparetto et al., 2023). En un estudio de Probert y Crespo (2015), revisaron

cuáles son los trabajos de investigación más relevantes relacionados con la sociología del tenis, pero en este, entre los subtemas, no hay referencia al estudio de las entrenadoras. Según la Federación Internacional de Tenis, si bien el 40% de los jugadores del ITF World Tennis Tour son mujeres, hay cinco veces más entrenadores de tenis hombres que mujeres.

La WTA, una de las organizaciones deportivas más reconocidas y destacadas del mundo, fue fundada por Billie Jean King en 1973 sobre la base del principio de igualdad de oportunidades. En 2017, la WTA estableció el Programa de Entrenadores para profesionalizar y reconocer el importante papel del entrenamiento en el Hologic WTA Tour. Cinco años después, en 2022, lanzaron una nueva iniciativa de entrenamiento orientada a atraer, desarrollar y retener entrenadoras de tenis. El Programa de Inclusión de Entrenadoras tiene como objetivo romper barreras y brindar oportunidades a las mujeres que buscan ingresar al entrenamiento a nivel profesional. Según Coaching News presentado por el sitio web de la WTA, el nuevo programa se centrará en aumentar el número de entrenadoras en la WTA mediante la promoción del entrenamiento profesional y de base como una opción profesional convincente para las atletas y entrenadoras actuales y anteriores, así como el desarrollo de entrenamientos específicos, tutoría educativa y orientación profesional de otros entrenadores exitosos ([www.wtatennis.com](http://www.wtatennis.com)).

El Comité de Igualdad de Género en el Tenis de la ITF tiene la intención de desarrollar declaraciones de posición sobre cuestiones relacionadas con la desigualdad de género en el deporte siguiendo la Estrategia de Igualdad de Género en el Tenis llamada Advantage All. El objetivo principal de esta estrategia es desarrollar y mantener el tenis como un deporte con igualdad de ventajas, tanto dentro como fuera de la cancha, que puede servir como modelo inspirador para todos los deportes olímpicos y paralímpicos (ITF, 2023).

El Comité Olímpico Húngaro, tras los esfuerzos por la igualdad de género del COI, ha creado una Comisión de Mujeres en el Deporte (más recientemente, Igualdad de Género), mientras que la Federación Húngara de Tenis (HTF) creó un Comité de Mujeres en 2020, encabezado por Andrea Temesvári, ex tenista profesional, jugadora, campeona del Abierto de Francia en dobles con Martina Navratilova en 1986. El Comité participó en la encuesta del programa Advantage All de la ITF, diseñado para ayudar a las federaciones nacionales de tenis a identificar su posición en términos de igualdad de género y brindar orientación para identificar dónde se encuentran, posición en términos de igualdad de género y guiar acciones futuras.

## REVISIÓN DE LITERATURA

Pero, ¿qué barreras hay que eliminar para que más entrenadoras trabajen en el tenis? Se han analizado desde diferentes perspectivas disciplinares (Kilty, 2006; Pfister, 2013; Kubayi et al., 2017; Jowett et al., 2022) que dificultan la planificación de la carrera de las mujeres y su progresión como entrenadoras en general. Las investigaciones cuantitativas y cualitativas sugieren que la subrepresentación puede explicarse por la menor intención, motivación y preferencia por entrenar, o por la menor confianza en uno mismo, pero también por aquellos factores que conducen a una mayor intención de abandonar la profesión en comparación con los hombres (Cunningham et al., 2003; Sagas et al., 2006); Estos pueden incluir relaciones desiguales de género, estereotipos



de género y cuestionamiento de la competencia del entrenador (Fasting & Pfister, 2000; Fielding-Lloyd & Mean, 2011; Fielding-Lloyd & Mean, 2016; LaVoi et al., 2019; Rankin-Wright, 2015; Shaw & Allen, 2009), así como tensiones entre los roles femeninos (Pfister, 2013), es decir, la vida personal, las relaciones, los compromisos sociales y familiares deben dejarse de lado para cumplir con las expectativas de ser entrenadora y demostrar su valía como mujeres (Norman y Rankin-Wright, 2018). En su estudio, Jowett et al. (2022) no solo resumen la literatura relevante sobre el tema, sino que describen los problemas de las mujeres en el entrenamiento y presentan recomendaciones para resolverlos. Destacaron que en el trasfondo de la subrepresentación se encuentran factores culturales (apertura y aceptación, seguridad y confianza), organizacionales (estrategias y políticas, educación y capacitación), contractuales (tipos de contratos, salario) y de salud (integración vida-trabajo). de las mujeres en el entrenamiento. De estos, varios estudios destacan la cuestión de combinar el entrenamiento con la vida familiar (Bolorizadeh et al., 2013; Sisjord et al., 2022), que concluyen que se trata de un problema particular en los deportes en los que la ausencia de la familia durante períodos más prolongados es una realidad gracias a la serie de competiciones. Las entrenadoras suelen expresar un sentimiento de culpa por permanecer ausentes durante semanas, lo que también puede ocurrir entre sus colegas masculinos, pero con menor frecuencia. En el tenis de élite, los viajes regulares, más o menos largos, según el rendimiento, son una parte integral del trabajo entre el entrenador y el alumno.

## MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS

En Hungría todavía no se ha realizado ningún estudio para analizar la situación de las entrenadoras, ni tampoco hay datos sobre la prevalencia de las mujeres en la profesión de entrenador en diferentes áreas del deporte. Para que el Comité Femenino de la Federación Húngara de Tenis pueda trabajar eficazmente en favor de la promoción de la igualdad de género, es necesario investigar lo siguiente:

- Pregunta 1: ¿Cómo se puede describir la cualificación profesional de las entrenadoras de tenis y su distribución en las diferentes áreas del deporte?
- Pregunta 2: ¿Cómo perciben sus oportunidades y su situación profesional, moral y financiera en comparación con sus homólogos masculinos?
- Pregunta 3: ¿Qué factores individuales y organizativos pueden explicar la situación actual de las entrenadoras de tenis?

Suponemos que la mayoría de las entrenadoras de tenis no tienen una educación superior (Maestría, Licenciatura o Grado Universitario) en entrenamiento, y están principalmente activas en el campo del tenis juvenil y recreativo, y están menos presentes en el campo del entrenamiento de tenis de élite. A su juicio subjetivo, su situación financiera y su prestigio son inferiores a los de sus homólogos masculinos, y su competencia profesional en el tenis suele ser cuestionada, excepto por los entrenadores que trabajan en sistemas de atención de talentos o en el nivel recreativo. Una de las razones es que sólo unas pocas mujeres ocupan puestos directivos en los clubes deportivos.

Nuestro artículo presenta los resultados de una investigación empírica, que incluye:

1. Una encuesta en línea, realizada entre 94 mujeres que trabajan como entrenadoras de tenis, centrándose en su progreso profesional, prestigio y remuneración económica
2. Entrevistas en profundidad semiestructuradas con las principales competidoras, directivas de clubes y la presidenta del Comité Femenino, que también trabaja como entrenadora.

En la parte cuantitativa de la investigación (1), los datos fueron recogidos mediante una encuesta de Qualtrics, cuyo contenido y validez aparente fueron confirmados por 10 entrenadoras femeninas que habían participado previamente en una mesa redonda organizada por el Comité Femenino de la Federación Húngara de Tenis. Como no teníamos datos sobre el número de entrenadoras que trabajaban en el tenis húngaro, no fue posible tomar una muestra representativa de esa población, por lo que intentamos llegar a la mayor cantidad posible de entrenadoras utilizando el método de muestreo de bola de nieve para ampliar la lista de encuestadas disponibles. El cuestionario contenía 29 preguntas: junto con la demografía, los ítems estaban relacionados con la educación y la experiencia como entrenador, y una variedad de ítems reflejaban percepciones de las entrenadoras en relación con sus homólogos masculinos. Resumimos y describimos las características principales del conjunto de datos con estadísticas descriptivas. En la segunda fase de la investigación (2) también recopilamos datos cualitativos para conocer los pensamientos y opiniones de otros actores del tenis femenino. Entrevistamos a dos ex tenistas de primer nivel y a tres directores de clubes que fueron contactados por uno de los investigadores. Las entrevistas se realizaron en línea en enero de 2023 y tuvieron una duración promedio de media hora. Las preguntas se centraron en las percepciones de las encuestadas sobre las entrenadoras de tenis en Hungría. Todos las encuestadas dieron su consentimiento para que pudiéramos utilizar la información de las entrevistas pero sin mencionar sus nombres. A Andrea Temesvari, presidenta del Comité Femenino de la Federación Húngara de Tenis y ex jugadora de primer nivel, que actualmente trabaja como entrenadora, también se le preguntó no sólo sobre la situación de las entrenadoras de tenis, sino también sobre las dificultades que enfrentan en el lugar de trabajo. Las entrevistas fueron grabadas personalmente mediante teléfono móvil con autorización del entrevistado, con toma de notas complementaria. Una vez recopilados todos los datos, los analizamos de acuerdo con las preguntas de investigación.

## RESULTADOS

Entrenadoras en las canchas húngaras: características demográficas y áreas de trabajo

En cuanto a las características demográficas de las encuestadas, sólo 24 de ellas tienen menos de 35 años, lo que se relaciona con el hecho de que todas jugaron activamente al tenis antes y comenzaron su carrera como entrenadora después. Al mismo tiempo, 13 entrenadoras tienen más de 65 años, presumiblemente principalmente en tenis recreativo (Figura 1).

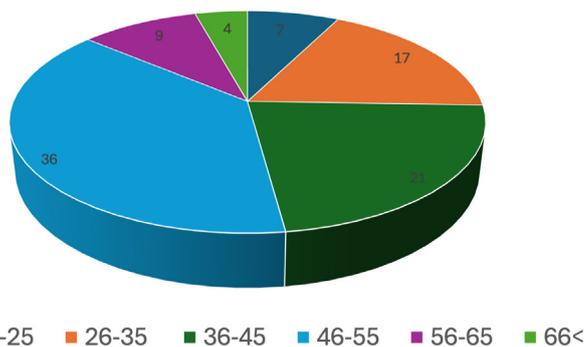


Figura 1. Distribución de las encuestadas por edad.

74 encuestadas están casadas o en pareja, lo que significa que también tienen que afrontar el papel de ama de casa y madre. La mayoría de las encuestadas (63) tienen educación terciaria, pero una baja proporción tiene un título relacionado con el deporte. De ellas, 8 tienen una licenciatura y 8 obtuvieron una maestría en entrenamiento de tenis, lo que indica que sólo unas pocas de las encuestadas poseen el nivel más alto de calificación profesional disponible actualmente en Hungría. 25 encuestadas tienen un título de entrenador intermedio y 12 mujeres tienen un título de instructor de tenis. De las encuestadas, 23 trabajan como entrenadoras o instructoras de tenis sin una titulación relevante. Sin embargo, de aquellas que tienen un diploma reconocido en entrenamiento de tenis por el estado, varias también tienen una calificación de entrenadora internacional (USPTR, WTA Pro Coaching) (Tabla 1).

Sólo 15 de las 94 encuestadas indicaron que no tenían experiencia competitiva y habían adquirido sus conocimientos del deporte como tenistas recreativas. Además, 15 de las encuestadas habían jugado para la selección nacional húngara y el mismo número había formado parte de la selección nacional en su etapa juvenil. Además, 18 entrenadoras solían competir en primera división, mientras que 31 de ellas competían en segunda división o en un nivel inferior (Figura 2).

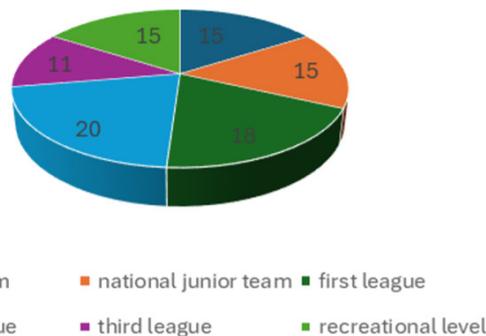


Figura 2. Nivel más alto en la carrera tenística de la encuestada.

**Tabla 1**  
Cualificación profesional de las encuestadas (frecuencia).

Calificación nacional				
Maestría (MEC * 7)	Licenciatura (MEC 6)	Diploma Superior Nacional (EQF5)	Certificado Nacional Superior (MEC4)	Licencia de entrenador emitida por HTF
8	8	25	12	4

Calificación internacional		
Registro de Tenis Profesional (PTR)	Entrenamiento profesional WTA	Asociación de tenis sobre césped
(LTA)	1	1

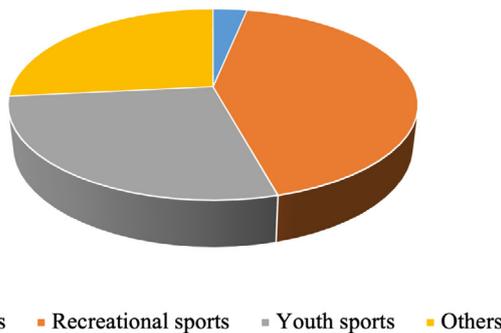
  

No calificado
23

\*Según el nivel del Marco Europeo de Cualificaciones.

Más de la mitad de las encuestadas (57) ya no compiten, lo que puede estar relacionado con la distribución por edades de la muestra, pero aquellos que todavía se aventuran en la competencia compiten en divisiones inferiores, campeonatos por equipos o torneos senior.

El fenómeno global del desequilibrio de género entre los entrenadores que trabajan en el tenis competitivo de alto nivel también puede ser fuertemente marcado en Hungría, donde sólo tres de las 94 encuestadas trabajan en deportes de élite para adultos. 40 mujeres son entrenadoras de deportes recreativos, mientras que 26 participan en el entrenamiento juvenil (Figura 1).



**Figura 3.** Distribución de las encuestadas por área de trabajo del tenis.

Solo unas pocas participan en deportes escolares, universitarios o para discapacitados, y dos de las encuestadas trabajan como entrenadoras calificadas de Play and Stay. No es sorprendente que sólo una cuarta parte de las encuestadas trabajen como empleadas permanentes de la Federación Húngara de Tenis o de una asociación deportiva, a veces con contratos de duración determinada.

**Oportunidades, estima moral y financiera: ¿Existen diferencias entre géneros?**

También pretendíamos explorar cómo las entrenadoras perciben sus oportunidades y su situación profesional, moral y financiera en comparación con sus homólogos masculinos. Sus respuestas confirmaron esencialmente que su lugar se encuentra principalmente en el ámbito del entrenamiento juvenil, donde gozan de la confianza de los padres incluso más que los hombres, especialmente en el caso de los niños de menor edad. Además, sólo cuatro encuestadas no estuvieron de acuerdo con la afirmación de que en el tenis competitivo para adultos, ambos sexos, pero especialmente los hombres, tienen más confianza en los entrenadores que en las entrenadoras. Sin embargo, normalmente no se sienten en desventaja en términos de prestigio moral o remuneración financiera, y 63 de las encuestadas también piensan que el desarrollo del tenis femenino ha mejorado la estima que se tiene a las entrenadoras. La diferencia más llamativa a este respecto fue que la afirmación según la cual sólo un historial competitivo exitoso puede dar credibilidad a un entrenador fue compartida por más expertos cuando se refieren a las mujeres que a los hombres, especialmente en el nivel de élite del tenis.

También queríamos preguntar si las encuestadas se habían visto a sí mismas como modelos a seguir cuando eran tenistas en activo, es decir, si habían conocido o trabajado con una entrenadora. La mayoría de los ex competidores informaron haberlo hecho, y 42 de ellas tuvieron una entrenadora en su carrera.

A nivel internacional, también es común encontrar que los padres de los jugadores también han estado involucrados en el tenis, ya sea como exjugadores o posiblemente como entrenadores. En nuestra investigación, 50 de 94 encuestadas indicaron que encajaban en el estatus de madres del tenis porque habían ayudado anteriormente o estaban ayudando en la carrera tenística de sus hijos, aunque no necesariamente como entrenadoras.

Las siguientes preguntas de la encuesta pidieron a las encuestadas que compartieran sus experiencias de discriminación de género durante su carrera como entrenadora, si es que las tuvieron. Sólo 11 entrenadoras informaron haber sido discriminadas negativamente durante sus carreras, en todos los incidentes, basándose en el prejuicio percibido, por lo demás más común, de que eran menos capaces profesionalmente que sus homólogos masculinos. Aquí también exploramos las necesidades de promoción de las entrenadoras y si buscan cooperación profesional entre sí. Las respuestas muestran que no existe una necesidad uniforme de que el Comité Femenino de la Federación Húngara de Tenis, conocido sólo por poco más de la mitad de las entrenadoras, refuerce el reconocimiento de las entrenadoras de tenis dinamizando su red y organizando programas profesionales.

También queríamos explorar si las encuestadas habían experimentado otras formas de prejuicio de género, por lo que les pedimos que respondieran la siguiente pregunta: "¿Ha sido favorecida de alguna manera en su trabajo como entrenadora de tenis por ser mujer?" Sólo 15 de ellas informaron de casos de este tipo, la mayoría relacionados con el tenis juvenil, donde los padres apreciaban más su actitud cariñosa hacia sus

hijos, en comparación con sus homólogos masculinos. Indica que el reconocimiento está más relacionado con atributos femeninos que con motivos profesionales.

## FACTORES ORGANIZATIVOS DETRÁS DE LA SUBREPRESENTACIÓN

La información de las tres directoras de club confirmó lo que habían recibido de los entrenadores: eran de mediana edad, sus ingresos principales no provenían de su trabajo en la dirección del club y las tres eran “madres de tenis”. Se alegraron de tener entrenadoras, aunque se quejaron de su bajo número: en el período examinado, sólo una de ellas contrató a una entrenadora. Sobre esto reflexionó de la siguiente manera:

*“Normalmente siempre trabajaba como entrenadora, pero cuando no trabajaba era porque era difícil combinar la vida familiar con el entrenamiento de tenis... De todos modos, no hay muchas entrenadoras de tenis en Hungría, debería haber más entrenadoras trabajando tiempo completo.”*

Como señaló una de ellas, el papel de las entrenadoras es especialmente importante en el ámbito de la formación juvenil, porque en los grupos de edades inferiores la pedagogía y la empatía son muy importantes y, según su experiencia, las mujeres son mejores en esto. Además, las tres dijeron que les gustaba especialmente trabajar con una entrenadora. Al igual que las entrenadoras estudiadas, no experimentaron discriminación de género negativa en su trabajo, pero una de ellas expresó una opinión firme sobre este fenómeno en el deporte húngaro:

*“Existe un severo dominio masculino en el liderazgo deportivo. La actitud de los dirigentes deportivos masculinos hacia las dirigentes deportivas femeninas no es muy justa. Se cuestiona y cuestiona la profesionalidad de las líderes deportivas femeninas, y se las juzga negativamente, incluso si han demostrado su valía. A la hora de formarse una opinión, la opinión de una profesional no siempre tenía el mismo peso que la de un hombre, por lo que sus ideas se implementaban en su mayoría, si eran desde el punto de vista masculino”.*

Sus conclusiones se ven respaldadas por el hecho de que en Hungría la proporción de mujeres en la cima de las federaciones deportivas es baja, inferior al 10%, y su presencia es más notable en el puesto de secretaria general, lo que también ocurre en el tenis. El número de federaciones deportivas que cuentan con un comité de mujeres también es insignificante, por lo que constituye un gran desafío garantizar que dichos comités funcionen como un foro verdaderamente profesional y de defensa. La presidenta del Comité Femenino de la Federación Húngara de Tenis, la ex ganadora de Grand Slam y número 7 del mundo Andrea Temesvari, está comprometida con esta causa porque, como reveló nuestra entrevista con ella, está muy interesada en ver un aumento significativo en el número de mujeres entrenadoras. Actualmente ella misma desempeña este cargo, aunque en su anterior carrera profesional rara vez conoció a una entrenadora que preparara a un tenista competitivo, y era aún menos característico de las entrenadoras viajar a las competiciones con sus alumnos. Ella, como madre de tres hijos, atribuye esto principalmente al hecho de que en su mayoría solo pueden hacerlo durante el período comprendido entre el final de sus carreras

competitivas y el momento en que se convierten en madres. Como también es una “madre tenista”, a menudo acompaña a su hijo, tenista junior, a competiciones internacionales, lo que puede dificultar la coordinación con las tareas de entrenador. Por lo tanto, cree que sería posible que una entrenadora no viajara siempre con sus jugadoras, ya que es posible proporcionarles un compañero de entrenamiento, mientras que ya existen las condiciones tecnológicas para mantenerse en contacto con sus alumnos.

Como entrenadora, se ha dado cuenta repetidamente de que, a pesar de su exitosa carrera como jugadora, no necesariamente ha sido aceptada como entrenadora, aunque cree que un competidor profesional necesita el tipo de experiencia auténtica que sólo un ex jugador de primer nivel puede brindar. Además, como entrenadora, se ha encontrado repetidamente en una situación en la que sus alumnas querían compartir con ella sus problemas psicológicos y personales, que ella sentía que no habrían abierto a los entrenadores masculinos. Por lo tanto, puede haber situaciones específicas en las que el apoyo de una entrenadora pueda resultar especialmente útil. Al igual que las entrenadoras encuestadas, Andrea Temesvari considera que la baja proporción de mujeres líderes deportivas en Hungría es una gran desventaja en su deporte, porque cree que hace más difícil establecer condiciones y expectativas en la profesión deportiva que apoyen a las mujeres. entrenadores.

Aunque no le preguntamos sobre su papel como entrenadora de atletas con discapacidad durante la entrevista en profundidad, creemos que es importante mencionar que las investigaciones muestran que la proporción de entrenadoras en este rol de entrenador es a nivel mundial mucho mayor. de hombres y que la propia entrevistada, Andrea Temesvari, es la entrenadora del tenista con discapacidad auditiva de éxito internacional Gabor Mathe, ganador de la competición para personas sordas y con problemas de audición en el Campeonato Abierto de Tenis de Australia de 2023.

## CONCLUSIÓN

Los principales hallazgos del cuestionario y la investigación basada en entrevistas entre entrenadoras y directoras de clubes que trabajan en el tenis húngaro se pueden resumir de acuerdo con nuestras preguntas de investigación de la siguiente manera:

- Pocas entrenadoras tienen una cualificación superior en entrenamiento y, aunque no tenemos información sobre si ocurre lo mismo con los hombres, valdría la pena animar a las tenistas que hayan terminado sus carreras competitivas a complementar sus conocimientos prácticos con formación como entrenadoras. En este deporte, el tiempo que se pasa fuera del campo durante una carrera activa hace que existan escasas oportunidades para construir una carrera dual. Hay que dar especial importancia al acuerdo de cooperación firmado el año pasado por la Universidad Húngara de Ciencias del Deporte y la Federación Húngara de Tenis para apoyar a más tenistas de élite, tanto masculinos como femeninos, en sus estudios de entrenador.

Las entrenadoras de tenis trabajan principalmente en el ámbito recreativo y de entrenamiento juvenil, y sólo unas

pocas llegan al nivel más alto del tenis, lo que, según la opinión de las jugadoras de élite, sigue siendo un fenómeno universal en este deporte. Como afirmó la presidenta del Comité Femenino de la Federación Húngara de Tenis, Andrea Temesvári, se puede percibir una mejora positiva en el cuerpo técnico de entrenadores en todo el mundo, sin embargo, las mujeres en su mayoría pueden formar parte del proceso de entrenamiento en el tenis juvenil y recreativo, debido a sus cualidades femeninas como la comprensión y la empatía.

- Aunque se lanzaron numerosas campañas (<https://coach.ca>; [ukcoaching.org](https://ukcoaching.org)) para aumentar la proporción de entrenadoras en diferentes deportes, en Hungría aún no se ha organizado ninguna iniciativa de este tipo, ni hay ninguna intención entre los que ya son entrenadores. establecer una comunidad profesional activa bajo el liderazgo del Comité Femenino de la Federación Húngara de Tenis. Sin embargo, la alta proporción de madres del tenis indica que participar en este deporte funciona como un efecto transgeneracional, pero también que puede ser una ventaja para las entrenadoras -ya sea a través de una gestión más fácil del tiempo o reduciendo las tensiones de roles- si tienen a sus hijos involucrados en su deporte.

A pesar de la subrepresentación en un campo competitivo, las entrenadoras de tenis no tienden a experimentar sesgos de género negativos, aunque perciben que el liderazgo deportivo dominado por los hombres desempeña un papel en la baja proporción de mujeres directivas y entrenadoras de clubes. En Hungría la situación es en general desfavorable; en las federaciones deportivas nacionales y los principales clubes deportivos, la proporción de mujeres líderes es solo de alrededor del diez por ciento, y los entrenadores también están subrepresentados, particularmente en los deportes de élite (Földesi & Gál, 2019). En el entorno altamente competitivo del tenis, los rasgos masculinos, como la autoridad y el poder, adquieren mayor prioridad, lo que tiene un impacto en las posibilidades de las mujeres en el entrenamiento de alto rendimiento. Además, la combinación de la vida familiar con el entrenamiento en el nivel de élite también puede ser un desafío, considerando las largas temporadas de competición, especialmente lejos de casa. Éstas pueden ser las razones por las que muchas entrenadoras se sienten satisfechas de trabajar en el tenis recreativo o son apreciadas por sus colegas y padres en el tenis juvenil. Las cuestiones organizativas, que se refieren a contratos, salarios y condiciones laborales, también tienen un fuerte impacto en la situación de las entrenadoras de tenis. Como muestran los resultados de nuestra investigación, cuando se compara la situación de las mujeres con la de los hombres, perciben principalmente una desventaja en el prestigio, no en la remuneración económica, lo que puede explicarse por los estereotipos negativos existentes sobre su competencia profesional. Sólo 23 de las 94 encuestadas tienen un contrato con una organización deportiva y trabajan a tiempo parcial, mientras que la mayoría de las entrenadoras son empresarias privadas e independientes que dirigen un negocio de entrenamiento de tenis.

## RESUMEN

Es importante mencionar que después del Comité Olímpico Húngaro y de algunas federaciones deportivas importantes como la Federación Húngara de Fútbol, la Federación Húngara de Tenis también consideró importante establecer un Comité de Mujeres para representar los intereses de las mujeres en el deporte (competidoras, entrenadoras, deportistas, gerentes), lo que nos inspiró a los autores a realizar este estudio.

Este paso es el primer hito para crear conciencia sobre el seguimiento de la situación de las mujeres en el deporte y las diferencias de género y para resaltar que en un entorno deportivo dominado por los hombres, no siempre es el profesionalismo sino en muchos casos los estereotipos de género los que deciden (Walker y Boop, 2010).

Así lo demostró la primera conferencia con motivo del 50.º aniversario de la WTA, organizada por el Comité de Mujeres (Asociación Húngara de Ciencias del Deporte: Mujeres en el Tenis Húngaro, 27 de abril de 2023. Casa Húngara del Deporte, Budapest), que contó con varias presentaciones no solo sobre entrenadoras de tenis húngaras, sino también sobre el estatus de las tenistas húngaras actualmente activas en la élite del tenis internacional, y que incluía los nombres y mensajes en vídeo de ex jugadoras de renombre internacional, como Judy Murray y Mary Pierce.

El éxito de la conferencia nos animó a nosotros, los autores, a realizar este estudio y llamar la atención sobre la necesidad de abordar adecuadamente las disparidades de género, principalmente porque nuestro estudio también destacó la subrepresentación de las entrenadoras húngaras, lo que creen que es un efecto de Liderazgo deportivo dominado por los hombres. Aunque la mayoría aún no considera importante monitorear y abordar el papel de las entrenadoras en particular, creemos que tanto la conferencia como la presencia del Comité Femenino de la HTF han iniciado un proceso en el deporte para crear conciencia sobre la actualidad de la asunto.

## CONFLICTO DE INTERÉS Y FINANCIACIÓN

La autora declara que no tiene ningún conflicto de intereses y ha recibido financiación del Fondo de Investigación de la Universidad Húngara de Ciencias del Deporte (HUSS) (Nº 141227) para escribir este artículo.

## REFERENCIAS

- Ancalmo, C., Zuluaga, F., Miranda, M., Castro, P., Kahn, D. (2023). Gender equality strategies at the national association level. Examples of best practices in Central and South America. *ITF Coaching and Sport Science Review* 2023; 90: 37-40
- Boloorizadeh, P., Tojari, F., & Zargar, T. (2013). Work-family conflict among female head coaches in Iran. *Propecia – Social and Behavioral Sciences*, 84, 1403-1410
- Coaching Association of Canada (2024). Women in coaching. Retrieved from <https://coach.ca/women-coaching>
- Cunningham, G. B., Sagas, M., & Ashley, F. B. (2003). Coaching self-efficacy, desire to become a head coach, and occupational turnover intent: Gender differences between NCAA assistant coaches of women's teams. *International Journal of Sport Psychology* 34, 125-137.
- Fasting, K. & Pfister, G. (2000). Female and male coaches in the eyes of female elite soccer players. *European Physical Education Review* 6(1), 91-110.
- Fielding-Lloyd, B. & Mean, L. (2011). 'I don't think I can catch it': Women, confidence and responsibility in football coach education. *Soccer & Society* 12(3), 345-364.
- Fielding-Lloyd, B. & Mean, L. (2016). Women training to coach a men's sport: Managing gendered identities and masculinist discourses. *Communication and Sport* 4(4), 401-423.
- Földesi, Sz. Gy. & Gál, A. (2019). Professional identity versus gender identity: Empirical study among top-level leaders and managers in Hungary. *Physical Education, Sport, Science*, 4(1-2), 32-38.
- Gasparetto, T., Dietl, H., Nessler, C., Muniz, C. (2021). When a woman replaces a man: evaluating coach dismissal in professional tennis. *Managing Sport and Leisure*. Recibido 26 October 2021 <https://doi.org/10.1080/23750472.2023.2235363>
- International Olympic Committee (2023). Retrieved from: <https://olympics.com/ioc/female-coaches>
- International Tennis Federation (2023). Retrieved from <https://www.itftennis.com/en/players/andrea-temesvari/800177458/hun/wt/S/overview>
- International Tennis Federation, (2023). Our Gender Equality Programme. Retrieved from <https://www.itftennis.com/en/about-us/governance/advantage-all>
- Jowett, S., Gosai, J., & Slade, K. (2022). Women in coaching: What are the problems and probable solutions? *Sport & Exercise Psychology Review*, 17(1), 16-29.
- Kilty, K. (2006). Women in coaching. *The Sport Psychologist*, 20(2), 222-234.
- Kubayi, A., Coopoo, Y., Morris-Eyton, H. (2017). Work-related constraints in sports coaching: Perceptions of South African female coaches. *International Journal of Sports Science & Coaching* 2017, Vol. 12(1) 103-108
- LaVoi, N.M., McGarry, J. E., & Fisher, L. A. (2019). "Final Thoughts on Women in Sport Coaching: Fighting the War." *Women in Sport and Physical Activity Journal* 27(2), 136-140. <https://doi.org/10.1123/wspaj.2019-0030>
- Norman, L., & Rankin-Wright, A. (2018). Surviving rather than thriving: Understanding the experiences of women coaches using a theory of gendered social well-being. *International Review for the Sociology of Sport*, 53(4), 424-450. <https://doi.org/10.1177/1012690216660283>
- Pfister, G. (2013). Outsiders: Female coaches intruding upon a male domain. In G. Pfister & M. K. Sisjord (Eds.), *Gender and sport. Changes and challenges* (pp. 71-99). Waxmann.
- Probert A. & Crespo M. (2015). Sociologie du tennis: étude sur la socialisation des joueurs de tennis, leur engagement dans le sport et leur retraite sportive, *ITF Coaching and Sport Science Review* 2015; 65 (23): 26-28
- Rankin-Wright, A. J. (2015). Racial and gender equality and diversity in sports coaching in the United Kingdom. PhD Thesis, Leeds Beckett University, Leeds.
- Robertson S. (2016): Suggestions for developing and supporting women coaches from around the world In Nicole M. LaVoi (Eds): *Women in Sports Coaching*, Chapter, Hear their voices, pp46, Routledge, London pp 284
- Sagas, M., Cunningham, G., & Pastore, D. (2006). Predicting head coaching intentions of male and female assistant coaches: An application of the theory of planned behavior. *Sex Roles*, 54, 695-705.
- Shaw, S. & Allen J. B. (2009). The experiences of high-performance women coaches: A case study of two regional sports organizations. *Sport Management Review* 12, 217-228.
- Sisjord, M. K., Fasting, K., & Sand, T. S. (2021). Gendered pathways to elite coaching reflect the accumulation of capital. *Sport, Education and Society*, 26(5), 554-566.
- UK Coaching (2024). Women Who Coach Retrieved from <https://www.ukcoaching.org/women-who-coach-toolkit>
- Walker N. A., & Bopp T (2010) The Underrepresentation of Women in the Male-Dominated Sports Workplace: Perspectives of Female Coaches, *Journal of Workplace Rights*, 15(1):47-64
- Women Tennis Association (2023). Retrieved from <https://www.wtatennis.com/news/2889739/wta-launches-coach-inclusion-program>

Copyright © 2024 Andrea Gál y Katalin Orbán-Sebestyén



Esta obra está bajo [Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)**





# Crear una cultura del tenis en la federación nacional

Manrique Rodríguez-Campos<sup>1</sup>, Ana Piquer Piquer<sup>1</sup> y Andrés Crespo Dualde<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitat de València (España). <sup>2</sup>Universitat Politècnica de València (España).

## RESUMEN

Este artículo reflexiona sobre la definición, la importancia y los componentes de un término muy utilizado pero comúnmente malinterpretado, la cultura organizativa, y su aplicación a entidades deportivas como las federaciones nacionales de tenis. En el contexto de cambio hacia el profesionalismo, la orientación comercial y las prácticas de gestión eficaces al que están evolucionando estas organizaciones, es de suma relevancia la necesidad de que éstas generen y mantengan la cultura adecuada adaptada a los retos del ecosistema tenístico y a las necesidades de sus grupos de interés. El artículo revisa los principales resultados obtenidos por la investigación en este ámbito aplicada a las organizaciones deportivas en general y a las federaciones nacionales de tenis.

**Palabras clave:** valores, gestión, organización, asociación nacional, administración

**Recibido:** 13 Junio 2024

**Aceptado:** 19 Julio 2024

**Autor de correspondencia:**

Manrique Rodríguez-Campos.

Email: manriquerc92@gmail.com

"La cultura se come a la estrategia para desayunar".

Atribuido a Peter Drucker (gurú de la gestión)

## INTRODUCCIÓN: LA CULTURA EN EL CONTEXTO DE UNA FEDERACIÓN NACIONAL DE TENIS

### Definición y componentes

La cultura de una organización es un constructo que, debido a su relevancia en todos los contextos, se ha definido de muchas maneras. Uno de los investigadores clave en este campo, Schein (2010) definió la cultura organizativa como: "Un patrón de supuestos básicos compartidos aprendidos por un grupo a medida que resolvía sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por tanto, para ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas" (p. 18).

En el ámbito organizativo, otros autores relevantes han utilizado diversos términos para identificarla, como "clima" o "contexto", y han indicado que se solapa con otros términos como estrategia. Desde una perspectiva general, existe un acuerdo global en considerar la cultura como un término holístico, relacionado con aspectos sociales, afectado históricamente y difícil de cambiar (Hofstede et al., 1990).

En el contexto deportivo, los componentes de la cultura en el ámbito de las federaciones nacionales de deporte y tenis se refieren al conjunto de valores, creencias y normas de comportamiento aceptable que comparten sus miembros (Lussier & Kimball, 2009). El cuadro 1 resume las principales características de la cultura aplicadas a una federación nacional de tenis.

**Tabla 1**

Principales características de la cultura aplicadas a una federación nacional de tenis (adaptado de Lussier & Kimball, 2009).

Componente	Características
<b>Comportamientos</b>	Los comportamientos son acciones o manifestaciones visibles u oídas. Pueden dividirse en: Artefactos: lenguaje (escrito o hablado), códigos de vestimenta, jerga y objetos. Procedimientos: tradiciones, rutinas, rituales, cuentos, narraciones, héroes y mitos.
<b>Valores y creencias</b>	Los valores son principios relacionados con cómo deben comportarse las personas. Identifican lo que la organización debe hacer para alcanzar el éxito. Las creencias son principios que influyen en los comportamientos y afectan a los procesos de toma de decisiones. Ambos se observan indirectamente, a través de los comportamientos y las decisiones. Suelen incluirse en la estrategia, los ideales, la declaración de misión, la filosofía y los objetivos de la federación.
<b>Supuestos</b>	Los supuestos son creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos básicos, inconscientes e internos que rigen la cultura de la organización. Se dan por sentados, son fundamentales para el funcionamiento y la operación de la federación debido a su estabilidad y, por ello, considerablemente difíciles de cambiar.

Los tres componentes deben ser fuertes, claros, coherentes y estar alineados para proporcionar la mejor cultura organizativa posible. Si esto se consigue, la cultura generará estabilidad y certidumbre a la organización al facilitar la clarificación, la homogeneidad y una visión común. Como resumen Henriksen et al. (2010a), la cultura de una organización deportiva, como una federación nacional de tenis, integra los supuestos básicos clave en un paradigma cultural que ayuda a guiar el proceso de socialización de los nuevos miembros, proporciona estabilidad a la entidad y contribuye al proceso de adaptación de la organización al contexto incierto y en constante cambio del ecosistema deportivo.

Algunos autores también han identificado manifestaciones de la cultura, que se incluyen en la Figura 1.

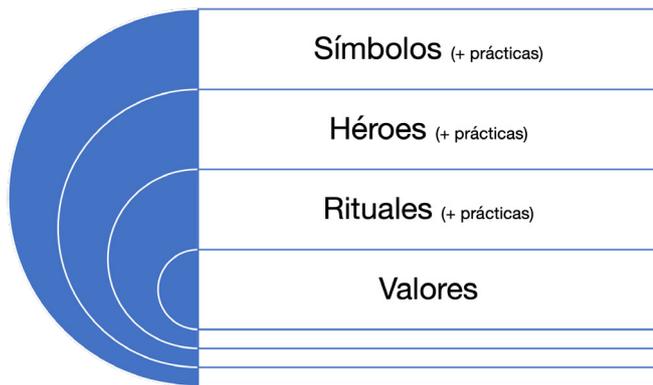


Figura 1. Manifestaciones de la cultura (adaptado de Hofstede et al., 1990).

Los símbolos son expresiones, gestos, imágenes u objetos portadores de un significado cultural. Los héroes son individuos con características muy apreciadas, que sirven de modelo de comportamiento. Los rituales son actividades colectivas, técnicamente superfluas pero socialmente esenciales, que se realizan por sí mismas. Estos tres elementos pueden agruparse en prácticas, que son convenciones, tradiciones o usos.

El núcleo de una cultura organizativa está formado por valores compartidos, que son sentimientos amplios e inespecíficos de lo bueno y lo malo, lo bello y lo feo, lo normal y lo anormal, lo racional y lo irracional, a menudo inconscientes y raramente discutibles (Hofstede et al., 1990).

La toma de decisiones en las federaciones también se considera un componente crucial de la cultura. En este contexto, Cruickshank y Collins (2012) concibieron la cultura en organizaciones deportivas como las federaciones como decisiones cotidianas basadas en los ideales de gestión y las creencias de los deportistas.

También se han identificado los componentes explícitos e implícitos de la cultura, que se representan en la figura 2.

**Importancia y características**

¿Por qué es importante la cultura organizativa en el contexto deportivo? ¿Necesitan una cultura las federaciones nacionales de tenis? La cultura organizativa es un término muy relevante y estudiado en los negocios, la gestión y la investigación. Girginov (2022, p. 86) afirma que "Una búsqueda sobre "cultura organizativa" en la base de datos Web of Science arrojó 19.096 artículos, de los cuales 1.501 se publicaron sólo en 2020".

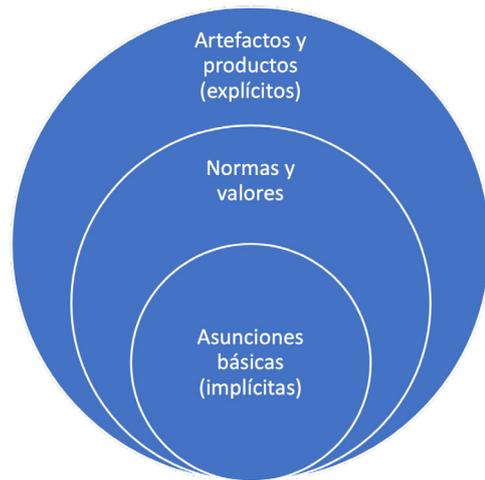


Figura 2. El modelo de la cebolla para la cultura (adaptado de Trompenaars & Hampden-Turner, 2020).

La cultura es importante por sus funciones. Proporciona orden, estabilización, orientación y significado a una organización. Además, ayuda a reducir la complejidad, facilita la adaptabilidad, la coordinación interna, así como la motivación y la identificación de las partes interesadas. Según McGannon y Smith (2015), la importancia de la cultura en las organizaciones deportivas, como las federaciones nacionales, radica en que "la cultura determina cómo pensamos, sentimos y nos comportamos; no podemos salirnos de la cultura, por lo que ignorarla sería pasar por alto una cuestión clave que determina la identidad y la vida de las personas" (p. 79).

Adoptar la cultura adecuada por parte de las organizaciones deportivas funciona, ya que los valores, actitudes y objetivos que conforman la cultura de un equipo o de una organización pueden influir directamente en su funcionamiento y rendimiento (SIRC & Own the Podium, 2021). Por lo tanto, tener una cultura fuerte es una característica destacada de organizaciones como las federaciones nacionales que logran el éxito en sus operaciones (Lussier & Kimball, 2009). Identificar y comprender la cultura de estas organizaciones es un paso esencial para entender su funcionamiento y cómo deben hacerse las cosas a la hora de evaluar su rendimiento (Delobbe et al., 2000).

La gestión de la cultura de una organización debe considerarse como un proceso continuo que no tiene principio ni fin, y que incluye prácticas y productos que aportan significado y valor a un determinado contexto u organización. Se desarrolla y articula continuamente a través de acciones e interacciones humanas que caracterizan el desarrollo de la organización (Skille & Chroni, 2018).

Las culturas organizativas también pueden caracterizarse como fuertes o débiles en función de su implantación. En las culturas fuertes, las partes interesadas están unidas, adoptan los supuestos y muestran comportamientos acordes, de modo que la cooperación, la comunicación y el rendimiento fluyen. Por el contrario, en las culturas débiles, estos valores y creencias se combaten constantemente, y el malestar se siente y se nota en los comportamientos (Lussier y Kimball, 2009).

**Retos y cambios culturales**

La complejidad de este término también ha generado un debate considerable (McDougall y Ronkainen, 2019). Algunos estudiosos ya han comentado "la caída de la cultura

organizativa" y han calificado el tema de "intelectualmente muerto" (Alvesson et al., 2017, p.105), en favor de conceptos como identidad organizativa, compromiso, cambio y creación de sentido. Schein (2015) ha reflexionado sobre los usos y abusos del término, así como sobre la complejidad del constructo. En el contexto deportivo, también se ha estudiado la generación de culturas organizativas destructivas (Feddersen, et al. 2020).

De hecho, se ha observado que los elementos intrínsecos de una cultura basada en el ocio y las orientaciones amateur y sin ánimo de lucro que han definido el papel de las federaciones deportivas nacionales durante años han impedido la adopción de componentes como la eficacia y la eficiencia como aspectos cruciales de la práctica de la gestión y la administración deportivas. Además, las federaciones deportivas nacionales han demostrado mostrar contradicciones y tensiones "entre el personal profesional y los voluntarios, el apoyo a los deportistas de élite frente a la promoción de programas participativos de masas, la necesidad tanto de apoyo gubernamental como de financiación privada, y las contradicciones entre las culturas sin ánimo de lucro y comercial" (Shilbury & Moore, 2006, p.16).

El ecosistema en constante evolución exige que las culturas organizativas se adapten continuamente y abracen el cambio. Deben favorecer la evolución, el cuestionamiento y el progreso para evitar el estancamiento. Las personas deben desarrollar cambios culturales eficaces para cumplir los requisitos de los nuevos tiempos y satisfacer las necesidades de sus clientes (Lussier & Kimball, 2009).

### Cultura, liderazgo y personas

La investigación en el ámbito del deporte coincide en que los gerentes y directores desempeñan un papel clave en la conformación de las culturas de sus organizaciones (Lussier & Kimball, 2009). En muchos casos, su creencia y fe en la organización les eleva a la categoría de leyendas y héroes para sus colegas y el resto de los grupos de interés. Sus actos y personalidades pasan a formar parte de la narrativa cultural de la organización, lo que ayuda a perdurar su memoria y a fomentar la cultura de la organización.

En este contexto relacionado con la gestión de personas, expertos como Evered & Selman (1989) destacaron la relevancia del papel de los líderes de la organización y abogaron por el cambio de una cultura de gestión basada en el objetivo de controlar a los demás a una cultura de gestión basada en los principios del "coaching" y, por tanto, centrada en el objetivo de capacitar a las personas, que es lo que define el papel de los entrenadores de tenis como líderes.

Las personas hacen crecer la cultura. Por lo tanto, al contratar personas, las organizaciones deben asegurarse de que los recién llegados encajan con su cultura existente, comprender su identidad y personalidad, y los mecanismos de vinculación. Kilian y Schaefer (2020), al hablar de los atributos de las personas (líderes y miembros) que encajan con una determinada cultura organizativa, indican que los individuos deben ser relacionales, colectivos, intencionales, ejemplares y coherentes.

### INVESTIGACIÓN SOBRE LA CULTURA EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

La cultura de las organizaciones deportivas ha atraído una atención considerable por parte de los investigadores. Temas

como la diversidad, la satisfacción del personal, la eficacia de la organización, el cambio, el liderazgo y la política deportiva, entre otros, han sido objeto de estudio en la literatura. Según la tipología de las organizaciones, los equipos y los clubes (profesionales y de alto rendimiento), frente a las federaciones, las asociaciones o los comités, han recibido más atención por parte de los investigadores.

Concretamente, en lo que se refiere a la cultura y la gestión deportiva, Girginov (2010) sugirió que la gestión deportiva debería entenderse como un sistema cultural específico de significado y práctica. Indicó que tanto la cultura como el deporte "ambos se esfuerzan por crear orden y evitar la incertidumbre... y las creencias, valores y supuestos de los gestores deportivos constituyen a grandes rasgos su 'ethos', que a menudo se interpreta como cultura nacional o 'programación colectiva de la mente'" (p. 398).

En su revisión de la investigación sobre la cultura organizativa en el deporte, Maitland et al. (2014) destacaron los diferentes métodos y paradigmas utilizados para estudiar la cultura en el deporte y la amplia gama de temas explorados. Sugirieron la importancia de incluir a jugadores, entrenadores y atletas en los estudios, así como la necesidad de considerar el conflicto y la ambigüedad como factores cruciales para comprender este fenómeno.

### Liderazgo y profesionalización

En lo que se refiere al liderazgo, Weese (1996), en un estudio fundamental, halló una correlación positiva entre la fuerza de la cultura y la eficacia organizativa, lo que aportó algunas ideas preliminares sobre la relación entre los conceptos de liderazgo, cultura y eficacia organizativa.

Las relaciones entre la cultura organizativa y el liderazgo transformacional en el deporte universitario fueron estudiadas por Scott (1997), quien llegó a la conclusión de que una fuerte cultura positiva en una organización corporativa, establecida a través de visiones, colaboración y comunicación, suele traducirse en un éxito general.

La interacción entre el liderazgo y la transformación de la cultura organizativa en los equipos deportivos profesionales fue analizada por Frontiera (2010), quien desarrolló un modelo inicial que podría guiar el proceso de cambio de la cultura organizativa en el deporte profesional, como se muestra en la Figura 3.

La cultura organizativa y el liderazgo se encontraron como uno de los aspectos que desencadenan u obstaculizan el proceso de profesionalización de las Federaciones Internacionales. Sin embargo, también se reconoció que la cultura organizativa es una cuestión que rara vez se debate (Clausen et al., 2018).

En una asociación nacional de críquet, Thomas et al. (2019) exploraron la posibilidad de un cambio cultural a través del impacto de aumentar el personal remunerado mediante la implementación de coordinadores zonales en la estructura nacional de críquet. Llegaron a la conclusión de que una cultura organizativa sólida es el quid de cualquier entidad de éxito y que no abordar los problemas o mantenerse al día con las exigencias del cambio necesario conducirá inevitablemente al fracaso.

Hall et al. (2022) estudiaron la transición de una cultura amateur a una profesional en un programa nacional de rugby. Hallaron algunos elementos clave en este proceso, entre los

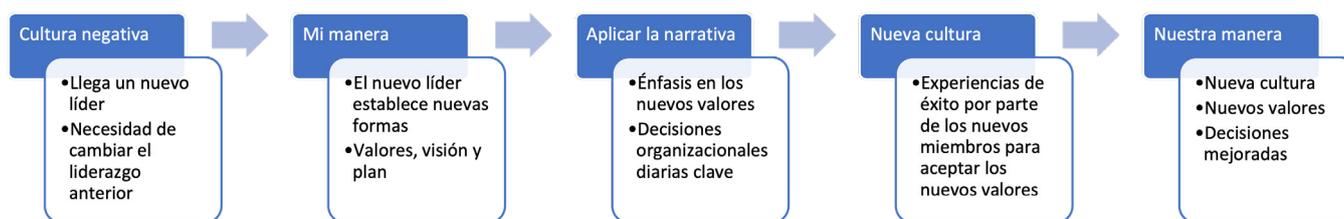


Figura 3. Proceso de cambio en la cultura de las organizaciones deportivas (adaptado de Frontiera, 2010).

que se incluían: un entorno amateur que requería un cambio (comportamientos amateur y falta de personal de calidad, falta de visión y falta de instalaciones profesionales); los elementos básicos de la cultura profesional de la organización (establecer una visión, educar y demostrar cómo es la profesionalidad, bienestar, desarrollo holístico, evidenciar y reforzar positivamente el cambio); una estrategia de liderazgo para gestionar a las partes interesadas clave (enfoque transaccional, apoyo externo) y gestionar los retos continuos en la cultura profesional de la organización (presión del rendimiento, falta de competencia, gestión de personas problemáticas).

#### Diversidad y variación culturales

Doherty y Chelladurai (1999) estudiaron la gestión y el impacto de la diversidad cultural en las organizaciones deportivas. Entendieron la cultura organizativa o "cómo se hacen las cosas por aquí", como un continuo de valoración de la similitud y la diversidad. Los resultados abogaban por una cultura organizativa basada en los beneficios de la diversidad (innovación, creatividad, responsabilidad social, etc.), especialmente necesarios en escenarios complejos.

Los perfiles culturales de las organizaciones deportivas australianas fueron analizados por Colyer (2000). Los perfiles se compararon con las opiniones de los miembros sobre sus respectivas organizaciones y los resultados mostraron tensiones entre voluntarios y empleados que sugieren la existencia de subculturas.

Se ha comprobado que las culturas de los organismos rectores del deporte nacional no son iguales (Slack & Parent, 2006), ya que cada una de ellas se verá influida por factores como: la cultura del deporte, las características de las partes interesadas, la historia, los antecedentes y el éxito de la organización, así como sus objetivos. Esta es la razón por la que a la hora de cambiar la cultura de una organización deportiva es crucial tener en cuenta las opiniones de todos los implicados, utilizar indicadores de rendimiento y reflexionar sobre cómo la organización ha afrontado los retos (Wagstaff & Burton-Wyle, 2018).

#### Eficacia y satisfacción

La eficacia organizativa de las organizaciones deportivas olímpicas nacionales (NOSO) y sus relaciones con la cultura fue estudiada por Shilbury y Moore (2006), quienes identificaron la productividad y la planificación como algunos de los factores determinantes de la eficacia en estas organizaciones.

En un estudio de Seifari y Amoozadeh (2014) se halló una relación positiva y significativa entre la cultura organizativa de las oficinas deportivas y la eficacia, así como el espíritu

empresarial. Llegaron a la conclusión de que la eficacia en las organizaciones deportivas sería máxima cuando una cultura de trabajo en equipo, el apoyo a la iniciativa y la creatividad y una estructura flexible animaran a los empleados a innovar.

La cultura organizativa y la satisfacción laboral en los clubes de béisbol profesional fue analizada por Choi et al. (2008), que una cultura de mercado en estas organizaciones. Sin embargo, identificaron una cultura de clan que influía significativamente en la satisfacción laboral general de los empleados y en su satisfacción con los compañeros de trabajo, la supervisión y el crecimiento personal.

#### Cambio

Slack & Parent (2006) indicaron que un análisis de la cultura organizativa podría aportar una visión profunda de la gestión deportiva al ayudar a los gestores a desarrollar y cambiar diversas características de sus organizaciones y que "centrarse en la cultura organizativa proporciona un enfoque diferente para comprender los patrones de acción en las organizaciones deportivas" (p. 271).

Fletcher y Arnold (2011) identificaron la necesidad de contar con expertos en el cambio cultural como uno de los elementos cruciales a la hora de optimizar la cultura de los equipos de élite. Estos autores reconocieron el papel de los psicólogos del deporte en este proceso y la necesidad de desarrollar conocimientos ecológicamente válidos y prácticamente significativos, en la misma línea que Cruickshank y Collins (2012) en cuanto al papel de estos expertos en el refuerzo de valores y creencias adecuados en sus organizaciones. En un artículo posterior, Cruickshank et al. (2014) también argumentaron que el éxito del cambio cultural en un entorno olímpico requería el apoyo del director general, el cuerpo técnico, los deportistas, el personal de apoyo y los medios de comunicación.

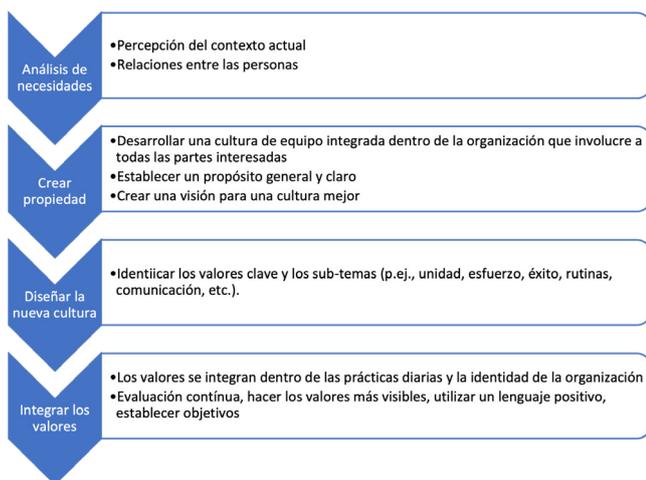
En términos de cambio y adaptación, Ruoranen (2018) analizó cómo la competencia internacional y las expectativas de diversas partes interesadas han llevado a las federaciones nacionales a adaptar sus estructuras, actividades, personal e incluso cultura organizativa, lo que ha dado lugar a profundos cambios organizativos.

#### Éxito y aprendizaje

El éxito en el desarrollo del talento es una de las funciones clave de las federaciones nacionales. En este contexto, la cultura organizativa se identificó en varios estudios de Henriksen et al., en vela (2010a), atletismo (2010b) y kayak (2011) como un componente importante del entorno holístico de desarrollo del talento.

En un estudio sobre golf, Henriksen et al. (2014) constataron que una cultura organizativa coherente es crucial para generar un entorno de éxito. Estos autores consideraron que la cultura se caracterizaba por la integración de los supuestos básicos clave en un paradigma cultural que guiaba la socialización de los nuevos miembros y proporcionaba estabilidad.

La creación, el mantenimiento y el desarrollo de una cultura de alto rendimiento en una organización deportiva fue estudiada por Henriksen (2015), quien sugirió que se trataba de una función clave del psicólogo deportivo. El programa propuesto incluía una serie de pasos representados en la figura 4.



**Figura 4.** Pasos para la creación, el mantenimiento y el desarrollo de una cultura de alto rendimiento en una organización deportiva (adaptado de Henriksen, 2015).

Otro estudio de Skille & Chroni (2018) exploró la cultura organizativa de las federaciones noruegas y cómo funcionaba dentro del sistema de élite para producir éxitos internacionales. Se identificaron dos atributos que influían en la cultura a través del trabajo de sus directores deportivos: dedicación al trabajo (sacrificios, sentido del privilegio, cercanía al deporte) y apoyo externo (entrenadores, atletas y personal de apoyo). En la figura 6 se resumen tres cualidades clave de la cultura de éxito que se encontraron.

- Orientación al desarrollo**
  - Los resultados se consideraran una consecuencia de seguir un proceso.
  - Focalizarse y comprometerse en planes.
  - Enfatizar la reflexión y el aprendizaje.
- Contexto de trabajo duro en equipo**
  - Roles claros y complementarios.
  - Apoyo al trabajo de todos y cada uno.
- Estructura igualitaria**
  - Valores compartidos.
  - Ausencia de jerarquía.
  - Diálogo abierto.
  - Retarse unos a otros y también el conocimiento y prácticas existentes.

**Figura 5.** Cualidades de la cultura de éxito de las federaciones nacionales (adaptado de Skille y Chroni, 2018).

El desarrollo de una cultura de equipo de rugby ganador y sus relaciones con el liderazgo fue examinado por Cole & Martin (2018), quienes encontraron que la necesidad de reconocer formalmente la cultura como un componente crucial, el establecimiento y el refuerzo de los valores, y una estructura

organizativa plana ayudaron en la facilitación de elementos tangibles de la práctica de gestión del equipo.

Matic y Maksimovic (2020) estudiaron la eficacia de los directores de equipos de élite a la hora de crear una cultura de aprendizaje organizativo. Se descubrió que los aspectos individuales (es decir, mejor apoyo, apertura y retroalimentación de unos a otros en la organización) y organizativos (disponibilidad de información para todos, mejor gestión de los recursos, reconocimiento de las iniciativas, apertura a la cooperación y liderazgo) explicaban las diferencias entre estos directivos.

### Política/gobernanza cultural y deportiva

Como indica Geeraert (2019), las federaciones están inmersas en una cultura de gobernanza deportiva. Debido a su papel estratégico clave en el ecosistema deportivo nacional, la buena gobernanza es imprescindible si quieren progresar para adoptar principios empresariales modernos que permitan la comercialización y la profesionalización del deporte. Además, la cultura organizativa y la gobernanza son construcciones sociales.

Sotiriadou et al. (2013) exploraron el canotaje de velocidad en Australia e identificaron que la cultura del deporte desempeña un papel clave en la configuración de la política, los vínculos políticos y las interrelaciones. McLeod et al. (2021) llegaron a conclusiones similares. Autores como Souvenir et al. (2023) también han estudiado la relevancia de la cultura organizativa a la hora de abordar el fraude y los comportamientos poco éticos.

Las relaciones entre la buena gobernanza y la cultura organizativa fueron exploradas por Girginov (2022), quien afirmó que, a pesar de su importancia, la cultura es un aspecto descuidado de la gobernanza deportiva. Además, se sugirió que las federaciones nacionales podrían utilizar la cultura de muchas maneras para lograr la eficacia, ya que existen diferentes enfoques que dependen de los supuestos, las creencias y los valores de cada organización. Desde una perspectiva práctica, se propone que las federaciones nacionales adapten, interpreten y hagan operativos los principios generales de la buena gobernanza a sus culturas organizativas únicas utilizando herramientas como el diálogo con los distintos grupos de interés.

### La cultura en las organizaciones nacionales de tenis

Algunos trabajos han explorado la cultura predominante en las organizaciones y naciones tenísticas. Carlson (1988) realizó un estudio sociológico del tenis en Suecia y sugirió que el éxito del tenis sueco en la década de 1980 se basaba en una cultura de seguridad, fácil acceso a las oportunidades de juego, muestreo multideporte, especialización tardía, esfuerzo de equipo y prácticas de entrenamiento motivadoras, atractivas, sólidas y atentas. En un estudio posterior sobre la cultura del tenis sueco, Jokiahho (2015) descubrió que los entrenadores creían que la presión sobre los niños estaba profundamente arraigada en la cultura del tenis, donde percibían un aumento durante los últimos años.

La "cultura del tenis femenino" fue identificada por Thompson (1992) como la forma en que el tenis femenino se organizaba para proporcionar oportunidades de ocio a las mujeres mayores. En otro tema relevante, la identificación, detección, selección y desarrollo de talentos son algunas de las funciones clave de muchas federaciones nacionales. Crespo y McInerney

(2007) identificaron la cultura como uno de los elementos clave que estas organizaciones deben tener en cuenta a la hora de realizar un análisis DAFO de las capacidades de la federación para aplicar este programa.

Brouwers et al. (2015) consideraron que la cultura era uno de los temas más relevantes a la hora de analizar las políticas específicas del tenis y los factores que influían en el éxito internacional de un país. Concluyeron reconociendo los retos a los que se enfrentan los directores de alto rendimiento y los responsables de las políticas deportivas a la hora de fomentar y mejorar la cultura nacional del tenis. Sugirieron que la cultura tenística de una nación forma parte de los factores ambientales y contextuales del ecosistema tenístico de una nación. En el caso del alto rendimiento, hablan de la importancia de una cultura tenística de élite. Además, aparte de la cultura tenística, también añadieron el entorno comercial del juego. En concreto, la cultura tenística del país se consideró uno de los factores clave del entorno, que incluía aspectos como: el rendimiento de los mejores jugadores, la existencia de modelos de tenis, la historia de éxitos del tenis y la importancia cultural del tenis en el país en comparación con otros deportes. La cultura del tenis también tiene que estar en consonancia con la cultura deportiva general de la nación y con la cultura escolar del país.

Las diferentes culturas tenísticas de varias naciones tenísticas se presentaron en un excelente libro editado por Lake (2019) que proporciona una visión muy completa de este tema. En otra investigación interesante, Storr & Richards (2022) estudiaron el impacto de la cultura de la comunidad tenística a nivel de club para crear un espacio seguro para los tenistas LGBT+.

Por último, Rick y Li (2023) estudiaron el impacto de la cultura del tenis en un país como China. Entendieron que el tenis es un deporte que refleja los cambios dinámicos de clase social en el país y puede desempeñar un papel fundamental en este proceso. El deporte estaba vinculado a una experiencia de clase media y media-alta recién establecida en el país.

## CONCLUSIONES

Se puede concluir que la cultura organizativa es un aspecto clave de las organizaciones deportivas, como las federaciones nacionales. El éxito de estas organizaciones se debe a una cultura sólida. Son fundamentales para garantizar que progresan para satisfacer las necesidades de los nuevos entornos cambiantes. La investigación en este ámbito se ha centrado principalmente en la relevancia de la cultura en los equipos de alto rendimiento. Aunque se sabe poco sobre las características específicas y los retos a los que se enfrentan las federaciones nacionales cuando deciden elaborar, desarrollar o mejorar una cultura organizativa eficaz, algunos estudios han demostrado que la cultura de una federación nacional puede tener un impacto considerable en los equipos nacionales, los entrenadores y el deporte en general (Skille & Chroni, 2018). Se necesita más investigación específica sobre tenis en este ámbito para proporcionar a estas organizaciones una orientación basada en pruebas y fácil de usar.

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

El autor declara que no tiene ningún conflicto de intereses y que no ha recibido ninguna financiación para realizar el estudio.

## REFERENCIAS

- Alvesson, M., Kärreman, D., & Ybema, S. (2017). Studying culture in organizations. *The Oxford handbook of management*, 103-126.
- Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015). Sport-specific policies and factors that influence international success: The case of tennis. *Sport Management Review*, 18(3), 343-358.
- Carlson, R. (1988). The socialization of elite tennis players in Sweden: An analysis of the players' backgrounds and development. *Sociology of sport journal*, 5(3), 241-256.
- Choi, Y., & Martin, J. J. & Park, M. (2008). Relationship between organizational culture and job satisfaction in professional baseball organizations. *International Journal of Applied Sports Sciences*, 20(2), 59-77
- Clausen, J., Bayle, E., Giauque, D., Ruoronen, K., Lang, G., Schlesinger, T., Klenk, C., & Nagel, S. (2018). International sport federations' commercialisation: a qualitative comparative analysis. *European Sport Management Quarterly* (epub ahead of print, January 29). <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1406970>
- Cole, J., & Martin, A. J. (2018). Developing a winning sport team culture: organizational culture in theory and practice. *Sport in Society*, 21(8), 1204-1222.
- Colyer, S. (2000). Organizational culture in selected Western Australian sport organizations. *Journal of Sport Management*, 14(4), 321-341.
- Crespo, M., & McInerney, P. (2006). Talent identification and development in tennis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 14(39), 2-3.
- Cruikshank, A., & Collins, D. (2012). Culture change in elite sport performance teams: Examining and advancing effectiveness in the new era. *Journal of applied sport psychology*, 24(3), 338-355.
- Cruikshank, A., Collins, D., & Minten, S. (2014). Driving and sustaining culture change in Olympic sport performance teams: A first exploration and grounded theory. *Journal of sport and exercise psychology*, 36(1), 107-120.
- Delobbe, N., Haccoun R. R., & Vandenberghe, C. (April 2000). Measuring core dimensions of organizational culture: A review of research and development of a new instrument. 17th The Society of Industrial and Organizational Psychology Conference, at Toronto.
- Doherty, A. J., & Chelladurai, P. (1999). Managing cultural diversity in sport organizations: A theoretical perspective. *Journal of Sport Management*, 13, 280-297.
- Evered, R. D., & Selman, J. C. (1989). Coaching and the art of management. *Organizational dynamics*, 18(2), 16-32.
- Fedderson, N. B., Morris, R., Littlewood, M. A., & Richardson, D. J. (2020). The emergence and perpetuation of a destructive culture in an elite sport in the United Kingdom. *Sport in Society*, 23(6), 1004-1022.
- Fletcher, D., & Arnold, R. (2011). A qualitative study of performance leadership and management in elite sport. *Journal of applied sport psychology*, 23(2), 223-242.
- Frontiera, J. (2010). Leadership and organizational culture transformation in professional sport. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 71-86.
- Geeraert, A. (2019). The limits and opportunities of self-regulation: Achieving international sport federations' compliance with good governance standards. *European Sport Management Quarterly*, 19(4), 520-538.
- Girginov, V. (2010). Culture and the study of sport management. *European Sport Management Quarterly*, 10(4), 397-417.
- Girginov, V. (2022). A relationship perspective on organisational culture and good governance in sport. In A. Geeraert & F.v. Eekeren (Eds.). *Good Governance in Sports* (pp. 86-100). London: Routledge.
- Hall, A. J., English, C., Jones, L., Westbury, T., & Martindale, R. (2022). An evaluation of the transition from an amateur to professional culture within Hong Kong's Elite Rugby Programme. *Sports Coaching Review*, 1-26.
- Henriksen, K. (2015). Developing a high-performance culture: A sport psychology intervention from an ecological perspective in elite orienteering. *Journal of Sport Psychology in Action*, 6(3), 141-153.
- Henriksen, K., Larsen, C. H., & Christensen, M. K. (2014). Looking at success from its opposite pole: The case of a talent development golf environment in Denmark. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 12(2), 134-149.
- Henriksen, K., Stambulova, N., & Roessler, K. K. (2010a). Holistic approach to athletic talent development environments: A successful sailing milieu. *Psychology of sport and exercise*, 11(3), 212-222.
- Henriksen, K., Stambulova, N., & Roessler, K. K. (2010b). Successful talent development in track and field: considering the role of environment. *Scandinavian journal of medicine & science in sports*, 20, 122-132.
- Henriksen, K., Stambulova, N., & Roessler, K. K. (2011). Riding the wave of an expert: A successful talent development environment in kayaking. *The sport psychologist*, 25(3), 341-362.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. and Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35, 285-316.
- Jokiahö, I. (2015). Southern Sweden tennis development environments for 13-16 years old players: Perspectives of players, coaches, and parents. (D-essay in Sport psychology). Academy for Health and Welfare: Halmstad University, Sweden.
- Kilian, J. & Schaefer, A. (2020). The tribe mindset - developing a meaningful team culture. *NSCA Coach*, 7(3) Agosto, 46-49.

- Lake, R. (Ed.). (2019). *Routledge Handbook of Tennis: History, Culture and Politics*. London: Routledge.
- Lussier, R. N., & Kimball, D. C. (2009). *Applied sport management skills*. Champaign: Human Kinetics.
- Maitland, A., Hills, L. A., & Rhind, D. J. (2015). Organisational culture in sport—A systematic review. *Sport Management Review*, 18(4), 501-516.
- Matic, R. M., & Maksimovic, N. (2020). Characteristics of Organizational Learning Culture in Serbian Elite Team Sports. *Journal of Anthropology of Sport and Physical Education*, 4(4), 3-7.
- McDougall, M., & Ronkainen, N. (2019). Organisational culture is not dead...yet: A response to Wagstaff and Burton-Wylie. *Sport & Exercise Psychology Review*, 15, 13-19.
- McGannon, K. R., & Smith, B. (2015). Centralizing culture in cultural sport psychology research: The potential of narrative inquiry and discursive psychology. *Psychology of sport and exercise*, 17, 79-87.
- McLeod, J., Star, S., & Shilbury, D. (2021). Board composition in national sport federations: a cross-country comparative analysis of diversity and board size. *Managing Sport and Leisure*, 1-18.
- Rick, O.J.C., & Li, L. (2023). Tennis Culture and the Booming Urban Middle Class. In: *Global Sports and Contemporary China. Global Culture and Sport Series*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-18595-3\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-031-18595-3_8)
- Ruoranan, K. R. (2018). Causes, forms and consequences of professionalization in Swiss national sport federations (Doctoral dissertation, Universität Bern).
- Scott, D. K. (1997). Managing organizational culture in intercollegiate athletic organizations. *Quest*, 49(4), 403-415.
- Seifari, M. K., & Amoozadeh, Z. (2014). The relationship of organizational culture and entrepreneurship with effectiveness in sport organizations. *Annals of Applied Sport Science*, 2(3), 51-60.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). New York: John Wiley & Sons.
- Schein, E. H. (2015). Some thoughts about the uses and misuses of the concept of culture. *Journal of business anthropology*, 4(1), 106-113.
- Shilbury, D., & Moore, K. A. (2006). A study of organizational effectiveness for national Olympic sporting organizations. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 35(1), 5-38.
- SIRC & Own the Podium (2021). Building a culture of excellence in high performance sport. Available at: <https://sirc.ca/blog/building-a-culture-of-excellence/>. Accessed Junio 6.
- Skille, E. Å., & Chroni, S. A. (2018). Norwegian sports federations' organizational culture and national team success. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 10(2), 321-333.
- Slack, T., & Parent, M. M. (2006). Understanding sport organizations: The application of organization theory. *Human Kinetics*.
- Souvenir, G., Schyvinck, C., Kihl, L. A., Hardyns, W., Vermeersch, A., & Willem, A. (2023). Fraud vulnerabilities in sport federations: the role of culture, leadership, and control. *European Sport Management Quarterly*, 1-24.
- Storr, R., & Richards, J. (2022). 'The tennis club is my safe space': assessing the positive impact of playing tennis on LGBT+ people in Australia. *Sport, Education and Society*, 1-14.
- Thomas, S., Cabralis, S., Foo, C., & Schaefer, G. (2019). An Assessment of Trinidad and Tobago Cricket Board's Organizational Culture: A Critical Review. *Proceedings of the 27th European Sport Management Conference*, Seville, 3-6 September, 660-662.
- Thompson, S. (1992). "Mum's tennis day": The gendered definition of older women's leisure. *Loisir et Societe/Society and Leisure*, 15(1), 271-289.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2020). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business* (fourth edition). Nicholas Brealey Publishing.
- Wagstaff, C. R., & Burton-Wylie, S. (2020). Organizational culture in sport. In *The Routledge International Encyclopedia of Sport and Exercise Psychology* (pp. 391-404). London: Routledge.
- Weese, W. J. (1996). Do leadership and organizational culture really matter? *Journal of Sport Management*, 10(2), 197-206.

Copyright © 2024 Manrique Rodríguez, Ana Piquer Piquer y Andrés Crespo Dualde



Esta obra está bajo [Creative Commons BY 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY \(HAGA CLIC ABAJO\)](#)





# Situación de la cuestión: trayectorias evolutivas y enfoque holístico para fomentar el talento del tenis

Garry Cahill

Universidad de la Ciudad de Dublín, Irlanda.

## RESUMEN

Este artículo explora el proceso multifacético de desarrollo del talento en el tenis, enfatizando la necesidad de un enfoque personalizado y holístico. Las trayectorias lineales tradicionales dan paso a procesos más diversos, que se adaptan a las necesidades y circunstancias únicas de cada tenista. El artículo profundiza en el modelo ecológico de desarrollo del talento, considerando las influencias a nivel micro, meso y macro en el crecimiento de los jugadores. La globalización ha ampliado aún más las oportunidades para jóvenes talentos y entrenadores, facilitando la competencia internacional y recursos educativos avanzados. Se destaca el papel de los padres como principales tomadores de decisiones, lo que subraya la importancia de los esfuerzos de colaboración entre los entrenadores y los padres para garantizar un desarrollo óptimo. Al aceptar la complejidad y diversidad de las trayectorias del tenis moderno, los entrenadores pueden ayudar mejor a los tenistas a alcanzar su máximo potencial. Esta revisión integral del panorama cambiante del desarrollo del talento del tenis puede ofrecer información valiosa para los entrenadores y las partes interesadas que invierten en el futuro del deporte.

**Palabras clave:** tenis, desarrollo del talento, trayectoria, entrenamiento.

**Recibido:** 20 Mayo 2023

**Aceptado:** 22 Julio 2023

**Autor de correspondencia:** Garry Cahill, [cahillgarry@hotmail.com](mailto:cahillgarry@hotmail.com)

## INTRODUCCIÓN

El tenis es un deporte global; 87 millones de personas juegan al tenis en todo el mundo y hay una cancha de tenis por cada 151 personas en todo el mundo (ITF, 2021). Dada la popularidad del deporte y la competencia internacional por el éxito, no es sorprendente que haya un interés creciente entre investigadores y practicantes sobre los métodos para seleccionar y formar jugadores de tenis de alto potencial. A pesar de este interés y de las mejoras sustanciales en nuestra comprensión del desarrollo del talento (DT) en el tenis, no existe ni puede haber una solución única para producir jugadores de tenis. Quizás nunca pueda haber un enfoque universal, ya que cada país tiene sus propias complejidades culturales. Sin embargo, una mayor comprensión de los diversos factores que influyen en el desarrollo de los jugadores y la consideración del panorama siempre cambiante de la DT en tenis pueden guiar a los entrenadores a adaptar sus enfoques a los tenistas individuales. Este artículo proporciona una "situación" sobre la DT en el tenis. Explora consideraciones críticas que pueden impulsar a los entrenadores a reflexionar sobre sus estrategias de desarrollo de jugadores. Al sintetizar investigaciones actuales y opiniones de expertos, su objetivo es ofrecer conocimientos que potencialmente puedan informar prácticas de entrenamiento efectivas y mejorar los resultados del desarrollo de los jugadores.

## EL CONCEPTO DE TALENTO Y DESARROLLO

El estudio de las habilidades excepcionales en los deportes ha llevado al surgimiento de dos conceptos distintos pero

interconectados: superdotación y talento. La superdotación se refiere a las habilidades naturales inherentes o al potencial de los niños para seguir carreras como tenistas profesionales (Gagné, 1995; Gagné, 2011), mientras que el talento, aunque difícil de definir con precisión, se refiere al dominio de habilidades específicas, también llamadas competencias (Gagné, 1995; Gagné, 2011). El término "desarrollo de talentos" se refiere a un conjunto de prácticas, estrategias y programas diseñados para mejorar y nutrir las habilidades y capacidades de estos talentos dentro de un contexto. Si bien el término implica centrarse en identificar y fomentar habilidades innatas, la realidad implica recorrer un camino complejo y no lineal plagado de desafíos y reveses. Este proceso dinámico desafía la noción simplista de DT como una progresión lineal hacia la excelencia, subrayando la necesidad de enfoques matizados que consideren las necesidades individualizadas y los factores contextuales (Khasnis et al., 2021). Por lo tanto, es esencial una comprensión más integral de la DT, que reconozca la interacción dinámica de varios factores y adopte un enfoque holístico. La realidad de la DT en el tenis va mucho más allá de los propios tenistas e involucra una multitud de partes interesadas y factores que influyen directa e indirectamente en su desarrollo.

## PENSAR FUERA DE LA CANCHA PARA OBTENER UNA VENTAJA COMPETITIVA.

Actualmente, las investigaciones generalmente aceptan que la DT abarca numerosos factores más allá del coaching directo (Martindale et al., 2005). Esto no disminuye la importancia

del coaching; por otro lado, destaca la evolución del papel de los entrenadores de DT. En lugar de que los entrenadores se centren únicamente en los propios tenistas, Henriksen et al. (2010) propusieron un enfoque ecológico holístico para la DT (Fig. 1), cambiando el énfasis del proceso directo en torno a los tenistas al contexto en el que se desarrollan. Más específicamente, los factores que influyen en el desarrollo de los tenistas se pueden clasificar en tres niveles: el nivel micro, que es el tenista individual y su entorno cercano (por ejemplo, padres, entrenador de tenis), y el nivel meso, factores como el sistema escolar y programas de órganos rectores nacionales. A nivel macro, factores como el contexto social y cultural y el bienestar económico desempeñan papeles cruciales en la DT. Esta expansión de la literatura de Henricksen se centró en el trabajo fundamental de Bronfenbrenner (1977) , quien planteó la hipótesis de que la DT se ve profundamente afectada por eventos que ocurren en entornos donde el talento en sí ni siquiera está presente. Entonces, ¿qué significa esto en la práctica para la evolución del desarrollo del talento en el tenis? En primer lugar, al planificar estrategias óptimas para el desarrollo de tenistas, es crucial reconocer los numerosos factores y partes interesadas que desempeñan un papel importante en el desarrollo del tenista. En segundo lugar, los entrenadores deben servir de enlace y, en ocasiones, gestionar o liderar a las numerosas partes interesadas que contribuyen al crecimiento del tenista. En general, hoy en día, una DT eficaz en el tenis requiere que los entrenadores planifiquen y gestionen elementos fuera de la cancha para garantizar un entorno holístico y de apoyo para el desarrollo del tenista.

### EL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN EL DESARROLLO DEL TALENTO

La globalización ha tenido un profundo impacto en la DT en todo el mundo. A medida que las fronteras entre las naciones se difuminan y las tecnologías de la comunicación avanzan, los deportes han trascendido las barreras geográficas y culturales para convertirse en fenómenos genuinamente globales. Los jóvenes talentos ahora comienzan su viaje internacional ya en el grupo de menos de 10 años, gracias a numerosas estructuras competitivas que brindan una exposición temprana a la competencia global. Un ejemplo de ello es el Ten-Pro Global Junior Tour en Europa, que permite a los tenistas jóvenes competir internacionalmente desde una edad muy temprana. Los entrenadores también se están beneficiando de esta internacionalización del tenis; Tienen más oportunidades que nunca de viajar y trabajar en diferentes países, exponiéndose a diversos métodos de capacitación y entornos competitivos. Además, el auge de las plataformas educativas en línea, como la Academia ITF, ha revolucionado la educación y el desarrollo profesional de los entrenadores. Esta combinación de mayores oportunidades de viaje y educación en línea accesible está ayudando a elevar el nivel del entrenamiento a nivel mundial, mejorando aún más las vías de desarrollo para los jóvenes tenistas.

Además, este efecto de la globalización es evidente a medida que un número cada vez mayor de jóvenes tenistas huyen de sus hogares en busca de mejores instalaciones de entrenamiento, competición y, en muchas

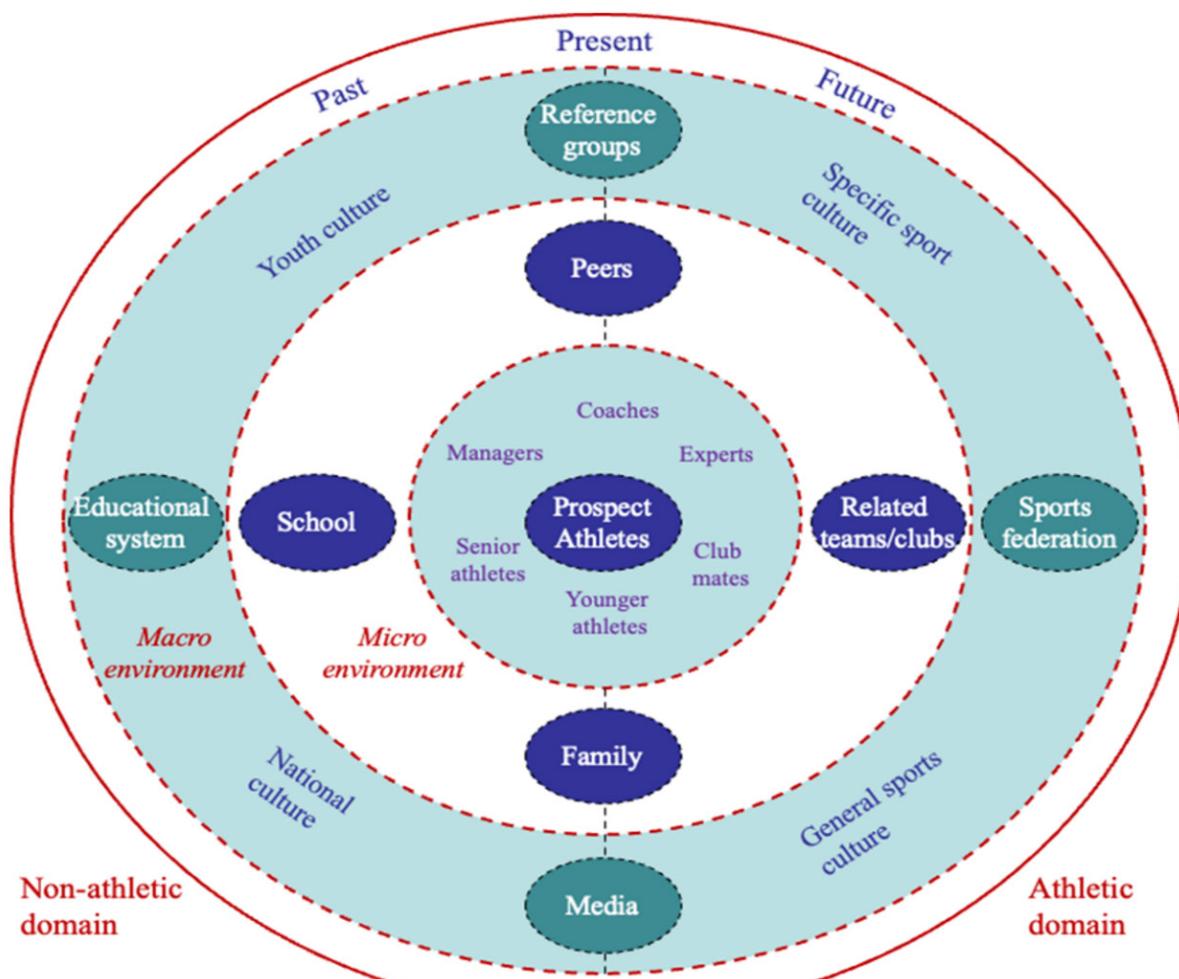


Figura 1. El sistema ecológico en el deporte (Henriksen et al., 2010).

situaciones, apoyo académico. El tenis, al igual que el golf, está experimentando un auge de academias privadas dedicadas a la formación de deportistas de alto rendimiento (Grecic et al., 2017; Brouwers et al., 2015) . Calificados como turistas de talentos del siglo XXI por Grecic y sus colegas en 2017, afirman que las decisiones tomadas por los padres de hacer la transición a academias comerciales a menudo se basan en materiales de marketing elaborados profesionalmente, testimonios y biografías de entrenadores bien publicitados . Sin embargo, los beneficios del mayor número de academias privadas no pueden ignorarse, ya que un estudio realizado en Flandes (la parte norte de Bélgica), por ejemplo, demostró que los tenistas que entrenan dentro del sistema de escuelas deportivas de élite del organismo rector nacional tienen posibilidades similares de tener éxito, como aquellos jugadores que entrenan de forma privada en academias (De Bosscher & De Croock, 2011). A pesar del auge del sector privado, sigue existiendo una creencia generalizada en la importancia de los entrenadores personales (Oršolić et al., 2023) y sus contribuciones sustanciales a la DT. De cara al futuro, los entrenadores personales pueden aprovechar el efecto de la globalización mejorando su base de conocimientos, ampliando las oportunidades de viajes y colaborando con el sector privado para incorporar potencialmente elementos de desarrollo que tal vez no tengan los recursos para proporcionar, como compañeros de entrenamiento, acceso a modelos a seguir, y apoyo a las ciencias del deporte. Quizás no sea necesario definir el futuro de la DT en el tenis mediante una dicotomía de "ellos versus nosotros", sino más bien adoptando un enfoque colaborativo que aproveche las fortalezas de ambos sectores en beneficio del desarrollo de los jugadores.

## LA TRAYECTORIA DEL DESARROLLO DEL TALENTO MODERNO: LA IMPORTANCIA DE LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS

La trayectoria para los tenistas está evolucionando. Anteriormente, la mayoría de los jugadores seguían una ruta más lineal, comenzando en clubes locales y progresando a través de la trayectoria estructurado del organismo rector hacia el tenis profesional (o no). Sin embargo, este camino de estilo lineal tradicional ya no es la única opción. Hoy en día, los aspirantes a jugadores de tenis pueden elegir entre varias rutas de desarrollo, como clubes, academias comerciales o universidades estadounidenses, que mejor se adapten a sus necesidades y circunstancias individuales. En consecuencia, según un próximo estudio de Cahill y MacNamara (2024, en prensa), la toma de decisiones a lo largo de la trayectoria del talento emerge como un factor fundamental pero poco investigado con un potencial significativo para influir en la DT del talento. Basándose en esta investigación de los padres de los diez mejores jugadores nacionales clasificados en Irlanda, la Figura 2 proporciona un ejemplo típico de la vía de DT, destacando las decisiones cruciales y las opciones potenciales que los padres y los tenistas deben recorrer.

Inicialmente, en los clubes, parques o escuelas locales, los tenistas y los padres inician el viaje compartido por la trayectoria del talento. Los padres y los tenistas, que se muestran prometedores y, por lo general, a partir de los nueve o diez años, comienzan a tomarse el deporte más en serio, aunque, en este punto, la mayoría todavía practica otros deportes (Oršolić et al., 2023) . Los padres a menudo se enfrentan a decisiones críticas relativas a la elección de los

### Tennis TD road map

- **Introduction to tennis**  
Typically starting in clubs or parks around 7 years.
- **Beginning to take it seriously**  
Important decision point: choice of a performance coach, international academy or national governing body program. Tennis Europe circuit
- **Taking it seriously**  
Increased competition program, decision point regarding pursuing professional tennis, or US college system or national university. ITF circuit.
- **Performing**  
Pro tour ( or post-US college), US college tennis or national competition.

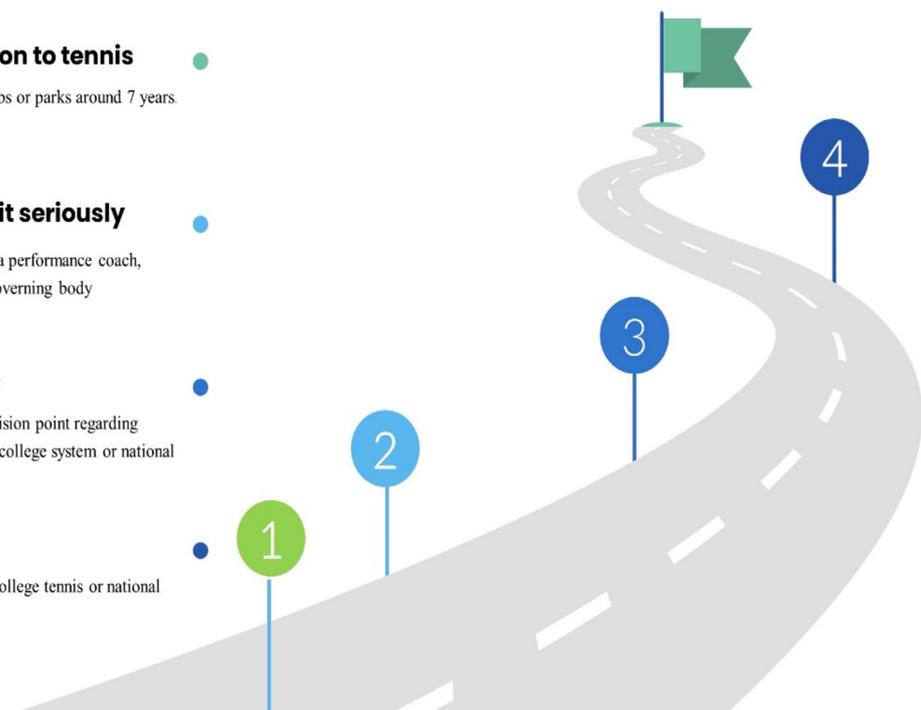


Figura 1. La trayectoria actual para el desarrollo del talento en el tenis

entrenadores, los entornos de formación y, normalmente, la elección de unirse a los programas de los órganos rectores nacionales. Además, se ha vuelto cada vez más popular entre los padres de talentos del tenis elegir opciones de educación en casa, con una estadística interesante del evento IMG Future Stars U-12 donde solo el 20% de los 48 participantes continúan asistiendo a la escuela regular (Molle, 2023). A medida que los tenistas progresan, ahora tienen más opciones más allá de simplemente elegir entre tenis profesional o no. Seguir un itinerario dual que combine el tenis con los estudios universitarios es una opción atractiva. Esta vía está ganando popularidad, con más de 1700 equipos en las tres divisiones de la NCAA en los Estados Unidos (ITA, 2024). Muchos pueden considerar que esta inversión vale la pena, ya que las academias a menudo ofrecen la ventaja de ayudar a apoyar a los jugadores en la trayectoria hacia los sistemas universitarios de EE. UU., que tienen un valor estimado de \$50 000 por año (NCAA, 2015; Scholarship Statistics, 2015). Los jugadores ahora pueden continuar sus carreras en varios circuitos en el escenario escénico, incluidos universitarios, UTR, eventos de dinero nacional, eventos de equipos nacionales y los circuitos ITF y ATP. En resumen, a diferencia del pasado, donde la trayectoria era más uniforme, las opciones actuales son diversas y flexibles, lo que los entrenadores deben considerar al diseñar caminos a largo plazo para los tenistas.

## EL PAPEL DE LOS PADRES COMO TOMADORES DE DECISIONES CLAVE

Los jugadores talentosos inevitablemente experimentan cambios en el proceso de entrenamiento, con los entornos de capacitación y el personal de apoyo a lo largo de su recorrido de desarrollo. Sin embargo, el único que toma decisiones constantes y fundamentales sigue siendo el padre. El tenis ha sido ampliamente estudiado en términos de participación de los padres, lo que lo convierte en uno de los deportes más investigados en relación con el papel de los padres (p. ej., Dorsch et al., 2018; Harwood y Knight, 2015). Estos estudios a menudo destacan desafíos prácticos como los importantes compromisos financieros, sacrificios, logística de transporte y demandas de tiempo que se imponen a los padres, exacerbados por la naturaleza individualista del deporte (Knight & Harwood, 2021; Gould et al., 2006).

Sin embargo, podría decirse que la investigación sobre el papel de los padres en el tenis durante las últimas dos décadas requiere una evaluación de su alineación con el panorama cambiante de la DT. Por ejemplo, ¿quién apoya a los padres cuando atraviesan puntos de decisión críticos a lo largo de la trayectoria hacia el talento en el tenis? En última instancia, muchos padres se enfrentan a estas decisiones cruciales a pesar de carecer de experiencia previa como entrenador o jugador, decisiones que tienen el potencial de impulsar o obstaculizar la carrera de un tenista. En el futuro, los entrenadores y los padres deben trabajar armoniosamente hacia un objetivo común, ya que los entrenadores son una fuente principal de información que influye en las decisiones de los padres. Por lo tanto, un aspecto crucial del papel del entrenador contemporáneo es educar, apoyar y evolucionar más allá de la dinámica tradicional tenista-entrenador para abarcar un papel de tutoría dentro de la relación padre-tenista-hijo (PAC) (Harwood, 2023). Al fomentar una relación de colaboración y brindar a los padres el conocimiento y la orientación necesarios, los entrenadores pueden ayudar a garantizar que se tomen las mejores decisiones o las más informadas para el desarrollo y el bienestar del tenista.

## CONCLUSIÓN

¡La forma en que desarrollamos el talento en el tenis está cambiando! Los entrenadores deben adaptarse y considerar la diversidad de factores fuera de su control directo que influyen en el desarrollo de los tenistas. En muchos casos, los factores micro, meso y macro, aunque a menudo sutiles, pueden afectar significativamente el desarrollo de los tenistas. Comprender las diversas vías disponibles permite a los entrenadores crear planes de desarrollo más personalizados que se alineen con los objetivos y circunstancias de cada tenista. Al reconocer las diferentes rutas hacia el éxito a través de programas tradicionales de clubes o asociaciones nacionales, academias privadas y tenis universitario, los entrenadores pueden guiar mejor a sus jugadores a través del complejo panorama del desarrollo del tenis moderno. En términos prácticos, la trayectoria ya no es lineal; No es una solución única para todos, y es posible que los talentos necesiten entrar y salir de los sistemas para obtener algunos aspectos en distintas etapas (Webb et al., 2016). Claramente, no existe un único camino para producir tenistas. El futuro puede ser una mayor colaboración entre el sector comercial, los entrenadores privados y el organismo rector para proporcionar lo que el individuo necesita en un momento dado. Los entrenadores pueden convertirse en orquestadores de talento, proporcionando la supervisión para apoyar y educar a las partes interesadas, en particular a los padres, para que tomen las mejores decisiones posibles en función de sus circunstancias y recursos.

### Implicaciones prácticas para los entrenadores

- Los entrenadores ahora más que nunca tienen la responsabilidad de gestionar un ecosistema integral, lo que impacta significativamente los roles específicos que deben cumplir en el desarrollo de los jugadores. El liderazgo se ha vuelto esencial en la gestión tanto de los actores como de los sistemas. Por lo tanto, los entrenadores deben considerar centrarse en desarrollar las habilidades necesarias para navegar y mejorar su crecimiento profesional de manera efectiva.
- Al diseñar programas de DT, es crucial considerar los factores externos y las partes interesadas que pueden influir en los tenistas más allá del entorno inmediato del tenis. Los entrenadores deben considerar estos factores al diseñar planes anuales y, por lo tanto, deben contemplar un enfoque más anidado para la planificación de los jugadores (Abraham & Collins, 2011).
- El desarrollo de jugadores no se limita únicamente al sector privado, las federaciones o los entrenadores privados. Los entrenadores pueden integrar varios elementos y etapas de la carrera de un tenista en diferentes programas, adaptando su enfoque para satisfacer las necesidades específicas del tenista en un momento dado.
- El desarrollo de jugadores es una empresa conjunta que involucra al jugador, los padres y el entrenador. Colaborar estrechamente con los padres es esencial, ya que, en última instancia, son ellos los que toman decisiones clave. Su apoyo es fundamental, así que tómese el tiempo para planificar y revisar el progreso con ellos periódicamente.

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

El autor declara no tener ningún conflicto de intereses ni haber recibido financiación para realizar la investigación.

## REFERENCIAS

- Bronfenbrenner, U. (1977). Toward an experimental ecology of human development. *American Psychologist*, 32(7), 513-531. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.32.7.513>
- Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015). Sport-specific policies and factors that influence international success: The case of tennis. *Sport Management Review*, 18(3), 343-358. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.10.003>
- De Bosscher, V., & De Croock, S. (2011). The effectiveness of elite sports schools. A comparison of the career trajectory of elite athletes in Flanders after attending or not attending an elite sport school. In Proceedings of the 19th Conference of the European Association for Sport Management (pp. 309-310). Madrid, Spain: GB Creation & Advice Consulting.
- Dorsch, T. E., Vierimaa, M., & Plucinik, J. M. (2018). A Citation Network Analysis of Research on Parent-Child Interactions in Youth Sport. 1(999), 1-18.
- Gagné, F. (1995). From giftedness to talent: A developmental model and its impact on the language of the field. *Roeper Review*, 18(2), 103-111. <https://doi.org/10.1080/02783199509553709>
- Gagné, F. (2011). Academic talent development and the equity Número in gifted education. *Talent Development & Excellence*, 3(1), 3-22.
- Gould, D., Lauer, L., Rolo, C., Jannes, C., & Pennisi, N. (2006). Understanding the role parents play in tennis success: A national survey of junior tennis coaches. *British Journal of Sports Medicine*, 40(7), 632-636. <https://doi.org/10.1136/bjism.2005.024927>
- Grecic, D., Carson, H. J., Collins, D., & Ryan, B. (2017). The US Golf Academy System and the Twenty First Century Talent Tourists! Future Lines of Research to Understand this New Golf Talent Pathway. *International Journal of Golf Science*, 6(1), 1-19. <https://doi.org/10.1123/ijgs.2016-0007>
- Harwood, C. G., & Knight, C. J. (2015). Parenting in youth sport: A position paper on parenting expertise. *Psychology of Sport and Exercise*, 16(P1), 24-35. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2014.03.001>
- Harwood, C. (2023). A collective case study of parent-athlete-coach (PAC) triads in British youth tennis. *The Sport Psychologist*.
- Henriksen, K., Stambulova, N., & Roessler, K. K. (2010). Holistic approach to athletic talent development environments: A successful sailing milieu. *Psychology of Sport and Exercise*, 11(3), 212-222. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2009.10.005>
- Intercollegiate Tennis Association. (2024). College Tennis Overview. Retrieved from Home of College Tennis - ITA #WeAreCollegeTennis
- International Tennis Federation. (2021). Tennis Participation Increases as ITF Publishes New Data in the ITF Global Tennis Report 2021. Retrieved from <https://www.itftennis.com/en/news-and-media/articles/tennis-participation-increases-as-itf-publishes-new-data-in-the-itf-global-tennis-report-2021/>
- Khasnis, U., Chapman, P., Toering, T., & Collins, D. (2021). Policy implementation in Indian Olympic sport : exploring the potential for policy transfer: *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13(4), 623-640. <https://doi.org/10.1080/19406940.2021.1939764>
- Knight, C., & Harwood, C. (2021). *Creative Nonfiction in Sport and Exercise Research, Being a Parent of a Competitive Junior Tennis Player*. Routledge.
- Molle, F. (2013). The functional Tennis Podcast. Retrieved from <https://www.functionaltennis.com/pages/the-functional-tennis-podcast>
- Martindale, R. J., Collins, D., & Daubney, J. (2005). Talent development: A guide for practice and research within sport. *Quest*, 57(4), 353-375. <https://doi.org/10.1080/00336297.2005.10491862>
- National Collegiate Athletic Association. (2015, Mayo 19). The NCAA selects 2015 Walter Byers Scholarship winners. Retrieved from <https://www.ncaa.org/news/2015/5/19/ncaa-selects-2015-walter-byers-scholarship-winners.aspx>
- Oršolić, M., Barbaros, P., & Novak, D. (2023). What makes a Grand Slam champion? Early engagement, late specialization and timely transition from having fun to dedication. *Frontiers in Sports and Active Living*, 5(Julio), 8-18. <https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1213317>

Copyright © 2024 Garry Cahill



Esta obra está bajo [Creative Commons BY 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)



# Diseñar una estructura sostenible para las competiciones de tenis a nivel nacional y regional

Ales Filipcic

Universidad de Ljubljana, Eslovenia.

## RESUMEN

El tenis es un deporte que cuenta con un gran número jugadores y seguidores, pues tiene muchos efectos positivos en la salud, el bienestar y la inclusión social de los participantes. En los últimos diez años, el tenis ha experimentado importantes cambios en términos de organización, promoción y marketing. El tenis es el deporte de raqueta más popular en todo el mundo, pero en algunos países hay una clara tendencia hacia el creciente interés por el pádel y el pickleball. Esta situación supone la aparición de muchos desafíos y oportunidades para las organizaciones globales de tenis, las federaciones regionales y nacionales y las personas (por ejemplo, gerentes de clubes, entrenadores, padres y jugadores). El objetivo de este artículo es presentar algunas ideas sobre cómo hacer que el tenis sea más sostenible para crear una experiencia de desarrollo más amigable para los jugadores y garantizar que haya un mayor número de tenistas que jueguen y permanezcan en el deporte por más tiempo.

**Palabras clave:** torneos, desarrollo de tenistas, formatos de competición.

**Recibido:** 12 Junio 2024

**Aceptado:** 30 Julio 2024

**Autor de correspondencia:** Ales Filipcic, Ales.Filipcic@fsp.uni-lj.si

## INTRODUCCIÓN

Según las últimas cifras publicadas, el tenis cuenta con más de 87 millones de jugadores en todo el mundo). Es uno de los deportes que pueden practicar tanto jóvenes como mayores como deporte recreativo o competitivo, y se ha demostrado que tiene muchos efectos positivos en la salud de los tenistas veteranos). Aparte de los torneos de Grand Slam y los torneos ATP Masters 1000, el interés por los torneos de tenis o los partidos individuales depende de las actuaciones anteriores y de la clasificación de los jugadores). Esta diferencia de intereses quedó patente en la situación vivida por el jugador polaco Hubert Hurkacz, octavo cabeza de serie, quien tras su victoria en la primera ronda del torneo ATP de Montecarlo no recibió ni una sola pregunta en inglés ni en polaco en la rueda de prensa (BBC, 2021). Todo esto demuestra que, como en otros deportes, sólo unas pocas estrellas del tenis de gran éxito interesan a los medios de comunicación de todo el mundo.

Las competiciones por equipos, incluidas las más tradicionales, la Copa Davis y la Copa Billie Jean King, también están experimentando cambios en términos de organización, formatos de competición, marketing y publicidad. Al mismo tiempo, el tenis tiene el sistema de competición más ramificado del mundo, que se ha encontrado en una encrucijada evidente durante la última década. Las organizaciones mundiales del tenis (ITF, ATP, WTA y Grand Slams) están buscando nuevos formatos que atraigan a los mejores jugadores y espectadores a los estadios y a las diversas plataformas (Futterman, 2023).

Las organizaciones mundiales de tenis, así como los tenistas más famosos, están buscando activamente cómo aumentar el interés de los aficionados por el tenis profesional. La



pandemia de Covid-19 ha planteado al tenis nuevos retos que requieren soluciones diferentes). Algunos jugadores también han expresado su opinión: Roger Federer sugirió combinar más a menudo los torneos femeninos y masculinos (Rossingh, 2020), y Novak Djokovic fue un paso más allá y fundó un nuevo sindicato de tenistas (PTPA, 2024). Nuevas organizaciones como Universal Tennis Rating (UTR) con su sistema de clasificación y competición, promociones y nuevo modelo de negocio también están presentes en el ecosistema del tenis (UTR, 2024). Por otro lado, el pádel y el pickleball cada vez tienen más adeptos, algunos de ellos solían jugar al tenis, y algunos entrenadores de tenis también están enseñando estas dos variantes o ya se han pasado a enseñar pádel o pickleball (The Economist, 2023).

## EL ESTADO DEL TENIS COMPETITIVO HOY

Estos desafíos existen no sólo a nivel global sino también a nivel del tenis local, el de las asociaciones nacionales de tenis, los clubes de tenis, los entrenadores y los juveniles, los profesionales y sus padres.

El primer desafío del tenis competitivo o del desarrollo de jugadores a largo plazo es la sostenibilidad. Esto se puede ilustrar mejor con un eslogan que el sociólogo deportivo y experto en esquí alpino Prof. Dr. Kresimir Petrovic conoce: en los deportes de alto nivel hay muchos elegidos, pero sólo unos pocos llamados. En tenis, 6.000 jugadores adultos y 4.600 mujeres participaron en 1.135 torneos en 73 países del ITF World Tennis Tour durante el año 2023. Las cifras son aún mayores para los juveniles; 9.700 tenistas y 8.100 tenistas que luchaban por el éxito jugaron en 922 torneos en 131 países). El número de jóvenes, profesionales principiantes y profesionales que juegan al tenis es elevado en comparación con otros deportes de raqueta e incluso con el tenis de mesa de alto rendimiento. Por supuesto, muchos tenistas tienen una gran variedad de opciones si no cumplen con los altísimos requisitos del tenis profesional y no se encuentran entre los 100 o 50 mejores jugadores del mundo. Muchos jóvenes optan por estudiar en EE. UU., donde pueden jugar en el sistema de la NCAA y completar sus estudios con una beca. Por un lado, esta es una buena opción para los tenistas (es decir, educación para la vida, menos presión mental en términos de objetivos de competición de tenis, creación de una red global de contactos, etc.). Por otro lado, es un desafío. Para aquellas organizaciones que apoyan a los deportistas en su camino a largo plazo, especialmente las federaciones y clubes nacionales de tenis. Por ejemplo, Freer (2024) concluyó que las relaciones entre la asistencia al tenis universitario y el éxito en el tenis profesional son complejas.

La financiación del desarrollo de los jóvenes tenistas es otra cuestión importante. Sólo un pequeño número de tenistas jóvenes cuentan con el apoyo de algunas federaciones nacionales, en su mayoría naciones organizadoras de torneos de Grand Slam y algunos de los países con mejores recursos. Son precisamente estos países los que tienen el conocimiento y los recursos financieros, materiales y humanos permanentes para apoyar a un jugador que puede convertirse en uno de los mejores tenistas del mundo (Varmus et al., 2022). Para la gran mayoría de los jóvenes tenistas, financiar su programa anual de entrenamiento y competición es un desafío importante que se resuelve con financiación del presupuesto familiar, academias de tenis, clubes y asociaciones, patrocinadores y proveedores de equipos, así como agencias de representación (Cakravastia et al., 2023).

El tercer y muy importante aspecto en el desarrollo de los tenistas es el sistema de competición. Esto también influye directamente en los dos primeros. El sistema actual requiere un fuerte compromiso, tanto económico como de dedicación. En muchos casos, el sistema de competición exige que los jóvenes tenistas participen en 20 o más competiciones al año a partir de los quince años. Como resultado, deben estar de viaje durante seis meses, lo que a su vez significa enormes costos financieros, la imposibilidad de entrenar regularmente y un desafío a su integración social (Luna et al., 2023). Las condiciones para progresar ya son muy duras en las categorías juveniles y son más desafiantes en el nivel profesional inicial en los torneos Futures y Challenger. Según datos de Reid y Morris, incluso los hombres y mujeres jóvenes más exitosos tardan una media de 4,5 años en llegar a estar entre los 100 mejores de la clasificación ATP.

La Asociación Británica de Tenis calcula el coste de formar a un jugador de entre 5 y 18 años en unos 385.000 dólares. La Asociación de Tenis de Estados Unidos estimó en 2010 que el costo anual promedio para un tenista profesional "altamente competitivo" es de 143.000 dólares, incluidos 70.000 dólares para entrenamiento y 60.000 dólares para viajes. Solo los 164 jugadores mejor clasificados del circuito masculino alcanzarían el punto de equilibrio a ese coste (Bloomberg, 2015).

¿Qué medidas se pueden tomar para crear un desarrollo más sostenible del tenis juvenil desde el nivel junior hasta el profesional que sea menos estresante para los tenistas, entrenadores y padres, por un lado, y para el medio ambiente, por el otro? A continuación se sugieren algunas ideas que las asociaciones nacionales de tenis pueden utilizar para desarrollar medidas concretas para lograr el objetivo anterior.

### 1. La transición del ranking al rating debe ir acompañada de un cambio en el sistema de competición

La forma en que se evalúa el rendimiento deportivo en el tenis es un área extremadamente importante dentro del sistema competitivo. En general, hay dos formas de evaluar el rendimiento en el tenis: 1) Ranking: la lista de clasificación, que se basa en los resultados del torneo (ronda eliminatoria) logrados en un torneo en particular; 2) Rating: un sistema de clasificación, que se basa en algoritmos determinados por la competición, el oponente y el resultado. Los más utilizados a nivel mundial son el ITF World Tennis Number (WTN) y el Universal Tennis Rating (UTR).

El algoritmo del ITF WTN calcula el número de jugadores cada semana y permite comparar todos los jugadores del mundo, independientemente de si son jugadores competitivos o recreativos. Los principiantes comienzan en 40, los jugadores profesionales están cerca de 1. La mayoría de los países miembros de la ITF han adoptado esta forma de calcular los resultados en el tenis (WTN, 2024).

La calificación UTR mide las habilidades de los tenistas en una escala común independientemente de su sexo, edad o ubicación geográfica. El UTR calcula la calificación de los partidos basándose en: 1) la predicción de las diferencias entre jugadores y el número de juegos ganados en un partido; 2) formato del torneo, competitividad, confiabilidad y tiempo del partido (UTR, 2024).

Un estudio de Mayew y Mayew (2023) examinó la precisión de las dos calificaciones y concluyó que ambas son medidas equivalentes de nivel de juego debido a su capacidad para predecir los resultados de los partidos. Estos resultados proporcionan evidencia empírica preliminar que es importante para las organizaciones de tenis que toman decisiones de implementación de calificaciones, los entrenadores de tenis que buscan partidos equilibrados, los directores de torneos que seleccionan jugadores y los entrenadores universitarios que seleccionan potenciales jugadores.

Sin embargo, también es necesario adaptar estos cambios al sistema de competencia. Esto significa que el número de participantes en competiciones juveniles en todos los grupos de edad, para ambos sexos y en todos los niveles de competición (nacional, regional, mundial) debe ajustarse para que cada tenista juegue al menos un partido por día. Esto significa que en lugar del sistema "de eliminatoria", en el que la mitad de los jugadores en individuales son eliminados después del primer día, debería introducirse un sistema de

"Liga" o una combinación de ambos sistemas. Por ejemplo, si la competencia dura 5 días, el primer día obtendríamos a los posibles oponentes de un cuadro según su nivel de juego actual, al día siguiente sería el cuadro dos, el tercer día sería el tres, y así sucesivamente. Los jugadores con 4, 3, 2, 1 o ninguna victoria competirían entre sí en el mismo grupo. Esto también aumentaría la probabilidad de que los partidos sean más competitivos. Un resultado de 6:1 6:1 o similar no beneficia ni al ganador ni al perdedor (UTR, 2024).

Una diferencia importante al utilizar un rating en lugar de un ranking es la motivación básica, que actualmente existe principalmente en el nivel inicial de profesionales y jóvenes. Cuando los entrenadores y jugadores de tenis planifican y seleccionan torneos según su posición en el ranking, eligen los torneos en los que tienen más posibilidades de quedar clasificados en el cuadro y, por tanto, de éxito competitivo. Una revisión de la información sobre torneos del ITF World Tennis Tour, que la ITF produce cada año para ayudar a los jugadores de tenis, muestra grandes diferencias en la fuerza de juego (promedio de los ocho mejores jugadores en aceptación directa) y los límites para el cuadro principal y los torneos de clasificación. entre torneos del mismo nivel en diferentes países. Por esta razón, los tenistas suelen viajar a regiones o países tenísticos menos desarrollados porque allí es más fácil acumular puntos.

El rating alentaría a los entrenadores y jugadores de tenis a prestar atención a torneos altamente competitivos. Los jugadores que compiten contra buenos tenistas pueden progresar más rápido y mejorar su rating (Torres-Luque et al., 2011). Los criterios para elegir un torneo serían el nivel apropiado y la distancia al lugar (más cercano). De esta manera, más tenistas participarían en competiciones de mayor nivel en su propio país o región, y sólo los mejores tenistas viajarían y participarían en torneos fuertes en países lejanos. Sin duda, esto también reduciría los costes de viaje de los jóvenes tenistas. Una de las ventajas del sistema de rating es también el aspecto motivacional, que hace que los tenistas se den cuenta de que cada punto, cada juego y cada set es importante, ya que el resultado de un solo partido tiene un gran impacto en la clasificación.

Además de un mayor número de partidos, el sistema de rating tendría muchas ventajas: planificación más sencilla (la información sobre la participación en el torneo podría conocerse varias semanas antes del torneo), planificación de viajes más sencilla (horas de llegada y salida definidas con precisión), organización más sencilla de las competiciones (número de partidos diarios conocido de antemano). En caso de no participación, las canchas vacantes podrán ser reemplazadas por tenistas de la ciudad o región donde se desarrolle el torneo que tengan el nivel adecuado. Por último, no debemos olvidar el aspecto psicológico, que es especialmente importante para los deportistas jóvenes, ya que la presión se reduciría con un mayor número de partidos garantizados. Los entrenadores podrían indicar en sus planes anuales el número previsto de partidos en cada periodo de entrenamiento.

Las competiciones de tenis podrían durar entre 2 y 7 días, dependiendo de las condiciones del organizador, el nivel de competición y el número y edad de los tenistas potenciales. Estas competiciones podrían combinarse con el sistema "liga" y el sistema "de eliminatoria" y siempre determinarían al final el ganador del torneo.

## 2. Introducción de la categoría de edad hasta 21 años.

Desde la profesionalización del tenis hace 50 años, 16 mujeres y sólo 8 hombres ganaron su primer torneo de Grand Slam cuando aún eran adolescentes. En el tenis masculino pasaron 17 años entre la victoria del adolescente Rafael Nadal en París 2005 y la de Carlos Alcaraz en Nueva York 2022. Desde 2020, ha habido tres ganadores de Grand Slam que son adolescentes. En este punto, sin embargo, hay que subrayar una vez más que los adolescentes extremadamente exitosos son la excepción y no la regla y se convierten en ganadores en serie (principalmente hombres) después de ganar su primer torneo de Grand Slam (con algunas excepciones para las mujeres). Los jóvenes de gran éxito clasificados entre los 10 primeros del ranking juvenil de la ITF tardan una media de 4,5 años en llegar al top 100 del ranking profesional.

En muchos deportes, además de las categorías juveniles habituales, existen categorías hasta los 21 años. Esto incluye deportes muy extendidos a nivel mundial, como el fútbol o el ciclismo. En 2017, la Asociación de Tenis Profesionales organizó por primera vez en Milán la competición ATP next Gen para los 8 mejores jugadores de esta categoría de edad.

Los torneos para tenistas (masculinos y femeninos) de hasta 21 años serían ideales para quienes recién comienzan en el tenis profesional (por ejemplo, principiantes). Esto reduciría significativamente la presión sobre los tenistas y les daría más tiempo para hacer una transición gradual del tenis junior al profesional. Un buen ejemplo de cómo las reglas pueden influir en los fenómenos negativos es el estudio, que encontró que el cambio en los requisitos de edad y la introducción de nuevos programas obligatorios de desarrollo de jugadores por parte de la WTA en 1995 tuvieron un impacto significativo en las edades más largas. duración de las carreras, una mayor probabilidad de carreras de 10 y 15 años y un menor riesgo de jubilación anticipada para las tenistas.

Hay varias razones importantes para la introducción de esta categoría de edad: 1) la carrera de los tenistas actuales es cada vez más larga incluso después de los 30 años; 2) la transición de la categoría juvenil a la profesional es extremadamente exigente y requiere mucho tiempo y requiere muchos recursos financieros y capacitación técnica; 3) la mayoría de los tenistas, salvo los niños prodigio, no maduran en su personalidad hasta después de los 21 años. Esta medida enviaría un mensaje claro a los jóvenes tenistas, entrenadores y padres de que siempre pueden desarrollarse, incluso si no lo son entre los 100 mejores del mundo a los 19 años.

## 3. Organizar competiciones por nivel de juego y no por edad

La influencia de la edad cronológica y biológica en el nivel de los juegos de tenis y el rendimiento de los jóvenes tenistas ha sido examinada repetidamente (Vilela Brito, 2020).

El estudio de Novak et al. (2012) concluye que las diferencias en madurez sexual entre los tenistas jóvenes son grandes y que las categorías de competición existentes hasta los 12 y 14 años son inadecuadas. Las conclusiones sugieren que es necesario cambiar las propuestas actuales para las competiciones de esta categoría, ya que se cree que el reducido intervalo de edad cronológica permite menores diferencias en la edad biológica de los tenistas. Tenemos tres propuestas para cambiar el sistema de torneos para las categorías de edades tempranas. La primera sería un torneo organizado según el momento de nacimiento del año y no

según el año civil. Algunas federaciones europeas de tenis tienen esta forma de definir los grupos de edad. En segundo lugar, que las categorías no se agrupan, sino que los jóvenes tenistas compitan dentro de un año. Y en tercer lugar, que los tenistas no compitan según la edad, sino según su nivel de juego (por ejemplo, el WTN). Al organizar torneos en los que las diferencias de nivel entre los tenistas sean lo más pequeñas posible, se aumentaría el llamado número de partidos competitivos, es decir, el jugador perdedor gana más del 50% del número mínimo de partidos necesarios para ganar. Por ejemplo, si el jugador A vence al jugador B 6-4, 6-4, el partido es "competitivo" porque se necesitan al menos 12 juegos para ganar y el jugador B ha ganado 8 juegos (más del 50% de 12).

#### 4. Recomendaciones claras para tenis 10"

La experiencia práctica de los entrenadores y de quienes integran la idea y el concepto de "ITF Play and Stay" en sus programas de educación y entrenamiento es extremadamente positiva, y un gran número de tenistas muy jóvenes y principiantes se benefician de ella porque aprenden tenis antes y mejor y están más satisfechos con el juego (Martínez-Gallego et al., 2022).

El estudio de Farrow y Reid (2010) demostró que los participantes que practicaban con una pelota y una cancha estándar tenían una experiencia de aprendizaje significativamente peor en comparación con otras combinaciones de pelota y cancha. La adaptación de ejercicios y equipamiento demostró ser un medio útil para simplificar la tarea para jugadores muy jóvenes y principiantes, al mismo tiempo que presentaba las fuentes clave de información dentro del entorno de práctica de una manera vinculada a la percepción del balón.

Esta influencia positiva puede disminuir si los entrenadores y los padres deciden saltarse los niveles de juego rojo, naranja y verde. De ser así, esto significa que un jugador de 9 años no jugará en la cancha naranja con la pelota naranja sino que comenzará con la pelota normal en la cancha verde. Este enfoque a menudo tiene muchos efectos negativos en un jugador de tenis joven, como el desarrollo de una técnica subóptima, un mayor uso de agarres extremos, un juego más defensivo y el desarrollo de un número limitado de situaciones de juego (por ejemplo, juego únicamente desde la línea de fondo) (Farrow y Reid, 2010).

Por lo tanto, creemos que las Asociaciones Nacionales de Tenis deberían aclarar y difundir aún más las pautas y condiciones de juego para las canchas, pelotas, competiciones y conceptos de enseñanza rojos, naranjas y verdes. El uso de un globo blanco y pelotas rojas para principiantes no puede ser el único logro en el uso de equipos adaptados, pero se recomienda que los entrenadores de tenis apliquen estrictamente todo el concepto rojo-naranja-verde para todos los grupos de edad de los tenistas hasta los 11 años (Hanson et al., 2022).

#### 5. Planificación y organización de torneos.

Muchos entrenadores involucrados en el desarrollo de jugadores de tenis profesionales junior o principiantes de la ITF se enfrentan a grandes retos al planificar y organizar competiciones (Reid et al., 2009). Dado que la planificación de la inscripción, la participación y los viajes a los torneos de la ITF para hombres, mujeres y jóvenes depende de la clasificación del jugador, los entrenadores de tenis a menudo encuentran

desafíos en este proceso. En particular, la información final sobre el estatus del tenista en el torneo (si juega cuadro principal o clasificación) a veces se publica muy tarde. Para muchos, esto significa un desafío y estrés semanal a la hora de elegir un torneo y organizar un viaje al torneo (Perri, et al., 2023).

Si de antemano se seleccionara un cierto número de tenistas para un torneo individual basándose en el rating (p. ej. 24), sin calificaciones, la planificación y organización de las competiciones sería decisivamente más fácil y a largo plazo. Dado que se conocería de antemano el número de días en los que se celebrarían competiciones y partidos, también sería más fácil planificar el transporte (p. ej., billetes de avión o de tren). Organizar competiciones en lugares a los que se puede llegar en tren también puede contribuir a la sostenibilidad.

Si se seleccionara de antemano un cierto número de tenistas para los torneos individuales basándose en el rating (por ejemplo, 24) sin clasificación, la planificación y organización de las competiciones sería mucho más sencilla y a más largo plazo. Dado que se conocería de antemano el número de días en los que se desarrollarían las competiciones y los partidos, también sería más fácil planificar el transporte.

#### 6. El uso de tecnologías modernas en el desarrollo de los jóvenes tenistas.

Raschke y Lames (2019) presentaron el concepto de entrenamiento táctico basado en vídeo como un método cualitativo para el análisis de partidos. Los resultados mostraron mejoras significativas en la capacidad cognitiva para interpretar el comportamiento táctico en partidos reales de jugadores en los que los entrenadores de tenis realizaron entrenamiento táctico basado en vídeo.

Cada vez se pueden monitorear más partidos en diferentes niveles de competencia (por ejemplo, juveniles, profesionales principiantes, profesionales) en plataformas abiertas o de pago, lo que permite a los entrenadores de tenis ver y analizar partidos incluso cuando no están presentes en las competencias. Esto es muy útil, ya que los datos se pueden utilizar de manera aún más eficaz (ITF, 2024). Proponemos que las transmisiones en vivo se almacenen en los perfiles de los tenistas, permitiendo su posterior visualización, análisis de las grabaciones y, a largo plazo, aprendizaje y desarrollo. Tras la accesibilidad y prevalencia de los partidos con herramientas de grabación, sería necesario revitalizar también las canchas en las competiciones donde juegan tenistas jóvenes (por ejemplo, menores de 12 años). Si se optimiza el número de jugadores en el torneo, las competiciones podrían realizarse con menos canchas, lo que permitiría grabar los partidos. Esto reduciría el número de partidos que actualmente se juegan el primer día de un torneo con 64 o 48 tenistas. Este sería un paso importante de la cantidad a la calidad y tendría un gran impacto en el desarrollo táctico de los tenistas. Estamos convencidos de que los videos de los partidos guardados estarán respaldados por excelentes herramientas de análisis de rendimiento y oportunidades para aumentar la eficiencia en el desarrollo de los tenistas y la oportunidad de marketing comercial que estos servicios pueden brindar desde el sitio web del organizador de torneos (Filipic et al., 2021).

## CONCLUSIÓN

Las competiciones son un potente estimulador para el desarrollo del tenis y de los tenistas (Browsers et al., 2012). Los tenistas de élite siempre están estableciendo nuevos hitos y estándares en el desarrollo del tenis. En el pasado, a menudo sólo seguíamos a los entrenadores de tenis que aportaban cambios e innovaciones al juego de los tenistas de élite. Bjorn Borg nos ayudó a descubrir el movimiento de lanzamiento, John McEnroe la versatilidad en el tenis, Boris Becker la efectividad del juego en la red, Pete Sampras el modelo biomecánico del servicio, Andre Agassi la importantísima devolución del servicio, sin mencionar a los últimos cuatro grandes (Roger Federer, Rafael Nadal, Andy Murray, Novak Djokovic) que cambiaron drásticamente el nivel del tenis y lo llevaron a nuevas alturas (Baker & McHale, 2014).

El mundo está cambiando y el tenis está cambiando con él. Los entrenadores de tenis no deberían limitarse a seguir lo que aprenden de los nuevos mejores tenistas, sino que debemos participar activamente en el desarrollo del tenis. Creemos que es necesario empezar donde más importa, en los partidos y competiciones. Si podemos crear un sistema de competición que oriente a los entrenadores, jugadores y padres de tenis por el camino correcto, entonces los jugadores de tenis tendrán menos desafíos en este camino exigente y de largo plazo, que está lleno de trampas, problemas y oportunidades. Estamos convencidos de que más tenistas elegirán jugar de forma competitiva y permanecerán en este camino por más tiempo. En resumen, el tenis necesita nuevas ideas y cambios.

## FONDOS

Este estudio fue financiado por la Agencia de Investigación de Eslovenia (números de subvención P5-0147).

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

El autor declara que no tiene conflictos de intereses.

## REFERENCIAS

- Baker, R. D., & McHale, I. G. (2014). A dynamic paired comparisons model: Who is the greatest tennis player?. *European Journal of Operational Research*, 236(2), 677-684.
- BBC (2021). Monte Carlos Masters: Awkward moment Hubert Hurkacz is asked no questions at press conference, available at: <https://www.bbc.com/sport/av/tennis/56747197>, accessed on 12 Julio.
- Bloomberg. (2015). The heavy costs of raising a professional tennis player. *Bloomberg News*.

- Cakravastia, A., Yudhistira, T., Ameer, A., & Setiawan, M. (2023). Development of national tennis player value chain structure: statistical analysis of tennis player pathway. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 31(90), 24-27. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v31i90.459>
- Chmait, N., Robertson, S., Westerbeek, H., Eime, R., Sellitto, C., & Reid, M. (2021). Tennis superstars: The relationship between star status and demand for tickets. *Sport Management Review*, 23(2), 330-347. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.03.006>
- Crespo, M., & Jabaloyes, J. (2021). Something new? Innovation post COVID-19. A must for tennis. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 28(81), 8-11. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v28i81.31>
- Farrow, D., & Reid, M. (2010). The effect of equipment scaling on the skill acquisition of beginning tennis players. *Journal of Sports Sciences*, 28(7), 723-732. <https://doi.org/10.1080/02640411003770238>
- Freer, I. (2024). The Collegiate Tennis Effect: Measuring the Impact of College Attendance on a Tennis Player's Professional Career [Senior Thesis, Claremont McKenna College].
- Futterman, M. (2023). Professional tennis is broken. Here's how to fix it. *The Athletic*. [https://www.nytimes.com/athletic/checkout2/welcomeoffer/?checkout\\_entry\\_point=universal\\_nav\\_CTA](https://www.nytimes.com/athletic/checkout2/welcomeoffer/?checkout_entry_point=universal_nav_CTA)
- Gonzalo, C. (2013). The great opportunity of university tennis in the USA. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 59(21), 12-14.
- International Tennis, F. (2021). *ITF Global Tennis Report 2021* (ITF Global Tennis Report 2021, Número).
- Martínez-Gallego, R., Jones, T., & Crespo, M. (2022). Impact of the ITF Tennis Play and Stay campaign on 10-and-under tennis: The views of top National Federation experts. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 30(86), 37-41. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v30i86.321>
- Mayoew, R. L., & Mayoew, W. J. (2023). Which global tennis rating better measures player skill? Evidence from the 2022 USTA Junior National Championships. *The Sport Journal*. <https://thesportjournal.org/article/which-global-tennis-rating-better-measures-player-skill-evidence-from-the-2022-usta-junior-national-championships/>
- McLean, R. (2023). Unparalleled year: 2023 ITF world tennis tour juniors by the numbers. <https://www.itftennis.com/en/news-and-media/articles/unparalleled-year-2023-itf-world-tennis-tour-juniors-by-the-numbers/>
- Novak, D., Sporis, G., & Milanovic, Z. (2012). Is there any scientific basis for the tennis category 12 and 14 years of age? *Physical Education and Sport*, 10(2), 99-106.
- Otis, C. L., Hainline, B., Harwood, C., Jayanthi, N. A., Jensen, R., Keber, A., Kroshus, E., Livengood, T., Stroia, K., Quinn, A., Vitkova, S., & Kliethermes, S. A. (2022). Differences in career longevity before and after implementation of the Women's Tennis Association Tour Age Eligibility Rule and Player Development Programmes: a 25-year study [Article]. *British journal of sports medicine*, 56(17), 955-960. <https://doi.org/10.1136/bjsports-2021-104620>
- Pluim, B. M., Staal, J. B., Marks, B. L., Miller, S., & Miley, D. (2007). Health benefits of tennis. *British journal of sports medicine*, 41(11), 760-768. <https://doi.org/10.1136/bjism.2006.034967>
- Raschke, A., & Lames, M. (2019). Video-based tactic training in tennis Proof of efficacy in a field experiment with 10-to 14-year-old tournament players [Article]. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 49(3), 345-350. <https://doi.org/10.1007/s12662-019-00598-x>
- Reid, M., & Morris, C. (2011). Ranking benchmarks of top 100 players in men's professional tennis. *European Journal of Sport Science*, 13(Junio 2015), 1-6. <https://doi.org/10.1080/17461391.2011.608812>
- UTR, S. (2024). Understanding the algorithm - complete summary. UTR Sports. Retrieved 30.7.2024 from <https://support.universaltennis.com/support/solutions/articles/9000151830-understanding-the-algorithm-complete-summary>
- Vilela Brito, A. (2020). Biological age vs. chronological age: the impact on the development of the young tennis athlete. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 28(80), 38-41. <https://doi.org/10.52383/itfcoaching.v28i80.69>

Copyright © 2024 Ales Filipic



Esta obra está bajo [Creative Commons BY 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)



# Female coaches' initiatives that drive the ITF Gender Equality Advantage All Strategy

Tapiwa Masunga & Cecilia Ancalmo

International Tennis Federation

## RESUMEN

In 2021, the Development department of the International Tennis Federation (ITF) launched the Female Coaches Network (FCN) to drive the ITF's Advantage All Gender Equality Strategy in coaching. The FCN includes education initiatives to recruit, certify, and retain female coaches towards achieving the goal of having 30% of coaches globally being female by 2024. Since the launch of the FCN, there have been positive outcomes, with female coaches benefitting from ITF education initiatives to become more empowered in their roles, enhancing their certifications as well as having the opportunity to network with female coaches from different parts of the world. Seven (7) women have taken part in the Women in Sport High-Performance (WISH) programme supported by the IOC, 130 female coaches from around the world participated in the FCN webinar in 2021, and in 2022 that number increased to 179. At the ITF World Coaches Conference (WCC), in 2019, 24% of speakers were female, and in 2023, 38% of speakers were female. In addition, through the FCN, valuable data has been collected to serve as a baseline for further research, and to develop strategies, and programmes to attract and retain more women in tennis coaching.

**Palabras clave:** Advantage All, Women's tennis, Gender equality, Coaching

**Recibido:** 8 Junio 2023

**Aceptado:** 20 Julio 2023

**Autor de correspondencia:** Tapiwa Masunga, [tapiwa.masunga@itftennis.com](mailto:tapiwa.masunga@itftennis.com)

## INTRODUCCIÓN

In 2018, the International Tennis Federation (ITF) launched the Advantage All Gender Equality Strategy. The goal of the strategy is to develop and maintain tennis as an equal advantage sport which serves as an inspirational role model for all Olympic and Paralympic sports (International Tennis Federation, 2018). The strategy cuts across five (5) themes, illustrated in Figura 1, and targets women in tennis across all the primary roles in the sport, being in leadership, officiating, players, and coaches.

In 2021 the International Tennis Federation (ITF) published the Global Tennis Report (GTR), which provides insight into the landscape of the sport globally with data collected from forty-one (41) selected National Associations (NAs), that have the most players globally. There are 87 million people that play tennis<sup>1</sup> and 41% of those are female (International Tennis Federation, 2021). In tennis coaching, according to the GTR, 22.3% of the 149,110 certified tennis coaches<sup>2</sup> are female<sup>3</sup>.

Although the distribution of males and females playing tennis is close to equal, there is an imbalance in terms of the number of women in tennis coaching. As part of the ITF Advantage All Gender Equality Strategy, the ITF Development department, undertook the responsibility to increase and retain women in tennis coaching, setting an ambitious goal to have 30% of coaches globally be female when the next edition of the GTR is published in late 2024.



To achieve this ambitious goal of having 30% of coaches globally being female by 2024, ITF developed and engaged in education initiatives to recruit, certify, and retain female coaches globally. These initiatives include.

1. Providing opportunities for female coaches to enhance their leadership skills,
2. Providing a platform for female coaches to network, discuss challenges, and share best practices,

3. Providing opportunities to become certified coaches and attain higher-level certifications,
4. Providing opportunities for the continuous professional development of female coaches, and
5. Collecting data to support the promotion of initiatives to recruit and retain more female coaches.

**ITF EDUCATION INITIATIVES**

**1. Women in Sport High Performance Programme (WISH)**

The ITF was also one of only six (6) International Federations (IFs) to take part in the pilot of the Women in Sport High-Performance (WISH) programme supported by Olympic Solidarity (OS) and coordinated by a team of specialists from the University of Hertfordshire (UK) (International Olympic Committee, 2022). Since the start of the programme in 2019, seven (7) female high-performance tennis coaches from five (5) Regional Associations (RAs) of the ITF have participated.

“The WISH program is a bespoke four-year, 21-month leadership blended programme designed to equip women to coach at elite levels – Olympic, world championship and in continental teams” (International Olympic Committee, 2022). The program has three key objectives: to further develop sport-specific skills knowledge and experience, to further develop leadership competencies or behaviours, and to develop confidence.

**2. Female Coaches Network Webinars**

In 2021, when the COVID-19 pandemic had parts of the world under strict social and travel restrictions, ITF organized the 1st Female Coaches Network Webinar to gather female coaches from each ITF member National Association (NA),

under the topic “Opportunities and Resources for Female Coaches”. It was a rich educational opportunity with a strong and motivating message from various speakers, including ITF Board member Mary Pierce, world-renowned coach Judy Murray, as well as high-level female tennis coaches and experts from around the world, including 2023 Billie Jean King Cup-winning Captain, Heidi El Tarbakh from Canada. Over one hundred and thirty (130) female coaches attended.

In 2022 the approach of the webinar shifted from global to regional, intending to have successful regional female coaches sharing their business experience as tennis coaches with female colleagues from their region. Three webinars were organized based on three (3) languages (Spanish, English, French) and each had three experts sharing their business experience as female tennis coaches. One hundred and seventy-nine (179) female coaches attended, and the feedback Recibido from the participants was very positive, highlighting that it opened their minds to new ideas and raised their confidence to find business opportunities in tennis coaching.

In 2023 a geographical approach was taken, to bring coaches from the same regions closer together to create or strengthen professional networks. ITF has ten (10) Development Officers, distributed in the regions of the world, Asia, Africa, Europe, Oceania, Central America and Caribbean, and South America. The ITF Development Officers organized a Female Coaches Network Webinar, and the objective was to have a representative from each National Association (NA) present three ideas that they will implement on “what can their National Association do to push to have more female coaches active and to support their professional development”. One hundred and forty-seven coaches participated, 82% of them female, from 81 NAs.

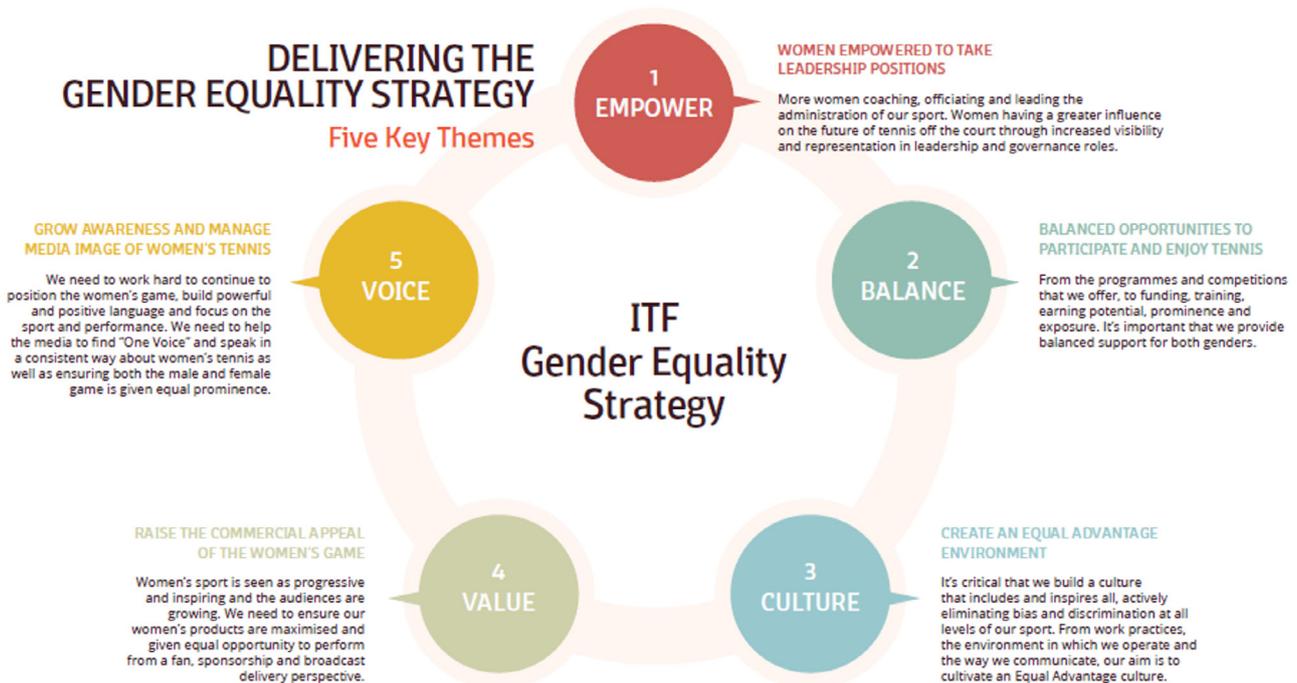


Figura 1. ITF Advantage All Gender Equality Strategy: Delivering the five key themes (International Tennis Federation, 2018).

### 3. ITF World Coaches Conferences (WCC) and ITF Regional Coaches Conferences (RCC)

Based on historical data from ITF Coaches Conferences where there was limited participation of female coaches and speakers, ITF set a goal to have at least 30% of speakers and 20% of attendees female. To attain this goal, the ITF deliberately provided education grants to active female coaches who are involved in the development and performance programs of their national associations to attend the conferences, as well as for more female speakers to be invited to present at the conference. These initiatives have seen the participation of female speakers at the ITF WCC grow from 24% at the 2019 conference held in Bangkok, Thailand, to 33% in 2021 in the Virtual Conference, and 38% at the 2023 WCC in Bogota, Colombia. Attendance of female coaches at these conferences also improved, where in 2019 13% of attendees were female, in 2021 it was 33%. Although the attendance dropped to 13% for the 2023 ITF WCC in Colombia, ITF has maintained the goal of having 20% of attendees being female at the 2024 ITF Regional Coaches Conferences (RCCs).

### 4. ITF Supported events and coaching courses

ITF in collaboration with Regional Associations (RAs) organizes Junior Team competitions globally, including the 12U Regional Team Competitions, the 14U World Junior Tennis Finals and regional qualifications, as well as the Junior Davis (DC) and Junior Billie Jean King (BJK) Cups finals and the regional qualifications for 16U players. In 2023 ITF collected data on the number of female captains that are appointed to national junior teams. Globally, 25% of captains at the 12U regional team competitions were female; 22% of captains were female at the regional qualification events of the 14U World Junior Tennis, and at the regional qualifiers of the Junior DC and Junior BJK Cups, 19% of captains were female. Based on this data, ITF has set a target to annually have 30% of the teams' captains at these events be female coaches, and to achieve this, national associations are encouraged and empowered to appoint active, competent, and qualified female coaches to lead junior teams, especially girls' teams. Through engagements with national associations on challenges they have in appointing more female coaches for national teams, it was identified that there are few suitably qualified<sup>4</sup> and active female coaches for NAs to have a pool to select captains for junior teams, especially among developing nations.

#### 4.1 ITF Coaching Scholarships

Since the early 1990s, ITF has provided support to national associations to deliver ITF certification courses, across four (4) levels, being, the Play Tennis (PT) course for coaches of beginner players, the ITF Coaching Beginner, and Intermediate Players (CBI/former level 1) course, the ITF Coaching Advanced Players (CAP/former level 2), and the ITF Coaching High-Performance Players (CHP) course. To increase the pool of suitably qualified female coaches, ITF has prioritized the empowerment of female coaches to attain ITF CAP and ITF CHP certifications. Through the support of Olympic Solidarity (OS), identified female coaches from different regions have benefited from ITF/OS scholarships to participate in the ITF CAP and CHP courses held annually in Valencia, Spain. From 2019 to 2024 a total of 54 female coaches from all regions of the world participated, 20 in the ITF CAP course and 34 in the ITF CHP course.

#### 4.2 ITF Coaching Courses

In addition to providing scholarships to individual coaches, ITF and OS provide opportunities for more women<sup>5</sup> to become certified tennis coaches and to upgrade their certifications, by supporting NAs to host coaching courses, to have a minimum of 30% of participants being female. In 2023, globally, female coaches made up 22% of participants at Play Tennis Courses, 29% of participants were female at CBI courses, 21% of participants were female coaches at CAP courses, 12% of participants were female coaches at CHP courses and 12% of participants at ITF Physical Conditioning courses were female coaches.

Given the ambitious targets presented to increase and retain female coaches in tennis, ITF will continue to build on the initiatives in place as well as enhance the continuous professional development opportunities available for female coaches. The 2024 ITF Regional Coaches Conferences will provide a platform for attending female coaches to network, for female speakers to share their experiences and knowledge, as well as for all female participants to learn and be empowered in their roles.

Albeit these efforts, there is a need for further research at the national level, regional level and globally on the experiences of women in tennis coaching. The research will provide valuable insight to guide the development of policies, strategies, and programmes that are effective and sustainable. Currently, research is available on women in tennis coaching, particularly examining barriers, hindrances, and support mechanisms. Examples are Pill. et al, 2023, who conducted a study examining the experiences of women in tennis coaching roles in Australia. In another study Jones. et al, 2022, explored female tennis coaches' career experiences, which was conducted in the United Kingdom.

#### EXAMPLES OF PROGRAMMES TO INCREASE AND RETAIN FEMALE COACHES

With regards to the implementation of programmes to support the careers and development of female tennis coaches, some National Associations are already implementing programmes to empower and capacitate female tennis coaches. Examples include Tennis Australia, which offers opportunities for women in coaching to network and enhance their education through their coach connect programme, scholarships offered to female tennis coaches, as well as access to courses and workshops. These opportunities are part of the Tennis Australia Women and Girls Strategy, which "has been developed to improve access and opportunities for women and girls to achieve gender equality in the sport (Tennis Australia, 2024).

Another successful programme is being implemented by the Argentina Tennis Federation (AAT), which includes several initiatives being, 1) increasing the number of female Play Tennis Tutors by organizing a Tutors course with all female participants, 2) increasing the number of female tutors for CBI and CAP coaching courses, 3) awarding scholarships for female coaches to participate in Certification courses, 4) maintaining the conversation on Advantage All and the importance of female coaches networking through virtual meetings and webinars, 5) enhanced data analysis to identify interests, needs, and level of female participation, 6) revision and reconstruction of educational material by adapting texts to be gender neutral, 7) development of equiTabla media content, and 8) the inclusion of 'Gender and Sport' within

the curriculum of AAT coaching courses, of which would be delivered through interactive workshops. AAT has set a goal to have increased participation of female coaches in their activities, where at their National Symposiums, AAT aims to maintain a minimum of 30% of presenters being female.

These initiatives by the AAT to improve the quantity and certifications of female coaches have proved over time to be effective. In 2018 their coaches' database included 222 coaches of which 18% were female, 6% higher than in 2017. Since the implementation of their program to increase female participation in coaching in 2019, the improvement is noticeable with a consistent 20% participation of female coaches in the education program between 2021 and 2023. Another achievement of their program is that at the 2023 National Coaches Symposium, female coaches made up 21% of the total attendance of 562 coaches.

ITF has recognized the efforts made by National Associations to promote gender equality, where some of these nations have been recognised through the ITF Advantage All (AA) Reward and Recognition programme (International Tennis Federation, 2024). Nations have been recognized for implementing projects that address inequality within leadership, coaching, and officiating. Particularly, Tennis New Zealand attained the bronze ITF Advantage All reward in 2023 for their efforts in developing and promoting female coaches. Tennis New Zealand (TNZ) offers scholarships to female tennis coaches to support their completion of the Tennis NZ Junior Development Coach qualification through the Tennis New Zealand Wahine Coaching Scholarship.

Scholarship recipients are appointed a female coaching mentor during the completion of their studies and have additional opportunities to access professional development in a range of tennis industry areas e.g. competition delivery, officiating, volunteer development, or performance coaching (Tennis New Zealand, 2024). Since 2021, TNZ has promoted, offered, and awarded the scholarship for each JDC (Junior Development Coaching) Course run, an average of 2 courses each year. This initiative has seen a greater number of women completing their JDC qualifications. As articulated by Tennis New Zealand, when applying for the ITF Advantage All Award, 'By decreasing the financial burden on these female coaches, we have enabled more women to feel comfortable stepping into the coaching pathways as well as making it more achievable for them to stay engaged around the demands of other life commitments.'

In addition to successful programmes in tennis, International Sport Governing Bodies, such as the Fédération Internationale de Football Association (FIFA) and World Rugby have developed specific strategies, that have led to initiatives being implemented to address the low involvement and retention of female coaches in their sports globally. Under the FIFA Women's Development Programme, National Associations have access to coach education scholarships and coach mentorship. The Coach Education scholarships aim to increase the number of qualified female coaches working in the game (Fédération Internationale de Football Association, 2024) and the FIFA Coach Mentorship Programme will see experienced coaches from the women's game mentor a group of up-and-coming coaches from across the globe (Fédération Internationale de Football Association, 2024).

World Rugby has developed a toolkit for national associations to implement programmes aimed at increasing and retaining female coaches in rugby. The toolkit covers the most crucial areas of coach education, development, and deployment, and is aimed at key leaders and decision-makers, high-performance directors and heads of coaching, as well as trainers and educators (World Rugby, 2024).

## CONCLUSION

Leading into the next ITF Development cycle, ITF and tennis stakeholders can enhance the work being done through the Female Coaches Network, by developing and funding research, strategies, and programmes to attract more women to coaching, and most critically retain the human capital that has been developed through the years and surpass the 30% target that has been set to realize gender equality in tennis coaching. In addition, the Men as Allies campaign, in which ITF President David Haggerty has taken the lead in tennis, can be an effective tool to continue to promote in the tennis community, to create new pathways, or to open doors for more female coaches to develop professionally. The Men as Allies programme is a key element of the ITF Advantage All gender equality strategy, and ITF President Dave Haggerty has renewed his appeal for other male leaders and influencers in tennis to advocate for women in senior roles across leadership, coaching, and officiating (International Tennis Federation, 2024).

## CONFLICT OF INTEREST AND FUNDING

The authors declare that they do not have any conflict of interest and that they did not receive any funding to conduct this research.

---

<sup>1</sup>A "tennis player" is an individual considered by a national association to have played tennis on at least one occasion. These individuals were a combination of licensed players, club members and tournament players (International Tennis Federation, 2021).

<sup>2</sup>A 'certified coach' is an individual who has successfully completed a tennis education certification course administered by a National Association or by the ITF (International Tennis Federation, 2021).

<sup>3</sup>'Female' refers to the identity of a person's sex based on their biology and physical characteristics.

<sup>4</sup>Coaches that have a minimum of an ITF Coaching Advanced Players (CAP) certification or equivalent, who then have the competences to teach tennis to intermediate and advanced players involved in competition. (International Tennis Federation, 2024)

<sup>5</sup>'Woman', plural 'Women' refers to an adult female person.

## REFERENCIAS

- Fédération Internationale de Football Association. (2024). Fédération Internationale de Football Association. Retrieved from Fédération Internationale de Football Association: <https://inside.fifa.com/origin1904-p.cxm.fifa.com/womens-football/development-programmes/fifa-coach-education-scholarships-programme>
- International Olympic Committee. (2022, Mayo 25). Retrieved from Olympics.com: <https://olympics.com/ioc/news/olympic-solidarity-and-international-federations-launch-joint-programme-to-support-high-performance-female-coaches>
- International Olympic Committee. (2022, September 14). International Olympic Committee. Retrieved from International Olympic Committee: <https://olympics.com/ioc/news/empowering-female-coaches-a-week-in-the-life-of-the-wish-programme>
- International Tennis Federation. (2018). International Tennis Federation. Retrieved from International Tennis Federation: <https://www.itftennis.com/en/about-us/governance/advantage-all/>
- International Tennis Federation. (2021). Global Tennis Report. London: International Tennis Federation.
- International Tennis Federation. (2024). International Tennis Federation. Retrieved from International Tennis Federation: <https://www.itftennis.com/en/about-us/governance/advantage-all/>
- International Tennis Federation. (2024). International Tennis Federation. Retrieved from International Tennis Federation: <https://www.itftennis.com/en/news-and-media/articles/itf-president-calls-for-male-leaders-in-tennis-to-become-advantage-all-allies/>
- Jones, E., Edwards, L., Dohme, L.-C., & Norman, L. (2022). 'I'm not prepared to sacrifice my life for other people's tennis': An explorative study into the career narratives of female tennis coaches. *International Journal of Sports Science and Coaching*.
- Pill, S., Petersen, J., Agnew, D., Prichard, I., & Ridley, K. (2023). Barriers, supports and constraints on women coaching in tennis. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 1-8.
- Tennis Australia. (2024). Tennis Australia Coaching. Retrieved from Tennis Australia: <https://www.tennis.com.au/coaching>
- Tennis New Zealand. (2024). Tennis New Zealand. Retrieved from Tennis New Zealand: <https://tennis.kiwi/coach/wahinecoachingscholarship/>
- World Rugby. (2024). Women in Rugby. Retrieved from Women in Rugby: <https://www.women.rugby/>

Copyright © 2024 Tapiwa Masunga & Cecilia Ancalmo



Esta obra está bajo [Creative Commons BY 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY \(HAGA CLIC ABAJO\)](#)



# Comunidad AAT: Crecimiento de la participación en base a la información

Álvaro González y Gastón Brum

Asociación Argentina de Tenis (AAT)

## RESUMEN

Este artículo intenta sintetizar la importancia de la gestión basada en la información, mostrando los hallazgos claves de un estudio realizado en Argentina por ITF y las decisiones tomadas en consecuencia para fortalecer los planes de acción del programa "Comunidad AAT", pilar estratégico de la Asociación Argentina de Tenis que busca incrementar la participación en esta disciplina, como parte de la estrategia Global de ITF 30x30.

**Palabras clave:** información, participación, tenis argentino, comunidad.

**Recibido:** 20 Junio 2024

**Aceptado:** 26 Julio 2024

**Autor de correspondencia:** Álvaro González, [alvaro.gonzalez@aat.com.ar](mailto:alvaro.gonzalez@aat.com.ar)

## INTRODUCCIÓN

Argentina viene demostrando un crecimiento sostenido desde el año 2019. Según los propios registros de la Asociación, se incrementó en un 117% las inscripciones a los torneos de sus distintos circuitos en los últimos cinco años, y la participación femenina en competencias de la Asociación Argentina de Tenis (AAT) aumentó un 108%. Sin embargo, para poder continuar con el mismo desarrollo positivo en todos los ámbitos de la gestión del tenis argentino, es necesario entender por completo el ecosistema actual.

Para eso, la International Tennis Federation (ITF) llevó a cabo un estudio sobre el comportamiento del consumidor (YouGov, 2024) representativo a nivel nacional en la Argentina a principios de 2024, administrado por la empresa de investigación de mercado global YouGov y analizado por la agencia de marketing deportivo Two Circles. El estudio reveló que 4,5 millones de personas (mayores de 5 años) jugaron al tenis en la Argentina al menos una vez en los últimos doce meses.

Este interés positivo en el tenis y la nueva investigación disponible sobre las preferencias de cada uno de los tenistas y posibles participantes hace que tengamos una oportunidad única de crecimiento basando nuestra gestión en el uso preciso de la información.

## INFORMACIÓN: RECURSO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN

La información es reconocida como un recurso estratégico que puede proporcionar a las organizaciones ventajas sostenibles. Según Davenport y Prusak (1998): "Las organizaciones que tienen éxito son aquellas que logran gestionar eficazmente la información y utilizarla como un recurso estratégico para la toma de decisiones y la innovación de sus procesos".



La toma de decisiones informada se basa en la capacidad de las organizaciones para recopilar, analizar e interpretar datos relevantes. Según Manyika et al. (2011): "El uso efectivo de datos y análisis puede impulsar la innovación, permitiendo a las organizaciones desarrollar productos y servicios que satisfagan mejor las necesidades cambiantes de los clientes". El acceso a información oportuna y precisa facilita la innovación y la capacidad de adaptación de las organizaciones deportivas ante cambios en el entorno competitivo.

## HALLAZGOS DEL ESTUDIO Y OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO

El estudio de comportamiento de You Gov para ITF (2024) reveló que la salud y el disfrute social –por encima de las razones competitivas– son las principales motivaciones de los argentinos a la hora de elegir el tenis como deporte, con una audiencia potencial de jugadores nuevos y retirados (los que jugaron anteriormente pero no lo siguen haciendo en la actualidad) de manera acumulativa, lo que representa una

oportunidad de duplicar la población actual de jugadores interesados en practicar el deporte.

Si hablamos de mercado potencial, la misma investigación muestra que existen alrededor de 9.2 millones de jugadores de tenis mayores de 18 años en Argentina (3.5 millones de jugadores actuales + 2.2 millones de jugadores inactivos que volverían a jugar + 3.5 millones de personas que nunca han jugado, pero quieren hacerlo).

El 60% de todos los jugadores de tenis actuales en Argentina son jugadores casuales (con una frecuencia de 1+ en los últimos 12 meses) y el 40% son jugadores habituales (con una frecuencia de 10+ veces).

Además, del informe surge que el 76% de los tenistas casuales, quieren jugar más, para esto, "Encontrar jugadores de un nivel similar" resulta un factor clave y el "World Tennis Number" será una gran herramienta para lograrlo. Esto también es una gran motivación para que aquellos que deseen regresar después de una pausa, tengan una experiencia más divertida.

Basados en la información brindada por el estudio mencionado anteriormente, podemos concluir que la estrategia debe concentrarse en 5 pilares:

1. Mayor Potencial de Crecimiento a Corto Plazo:
  - a. Jugadoras Inactivas: Los esfuerzos deben centrarse en las jugadoras inactivas recientes mayores de 25 años.
  - b. Nuevas Jugadoras: Los esfuerzos deben enfocarse en mujeres mayores de 25 años que nunca han tenido la oportunidad de jugar al tenis.
2. Mejor Oportunidad de Conversión de Jugadoras Casuales a Jugadoras Frecuentes: Las jugadoras casuales de 35 a 54 años en Argentina son el grupo de edad más propenso a querer jugar con mayor frecuencia.
3. Mayor Impacto en el Crecimiento a Largo Plazo: Se podrían dirigir los esfuerzos hacia las personas de 18 a 24 años que nunca han jugado al tenis para involucrarlas en el deporte.
4. Mayor Beneficio Comercial: Las jugadoras frecuentes en Argentina gastan más que las casuales, y la mayoría de ellas desean jugar más. Enfoquemos los esfuerzos en aumentar la frecuencia y, por lo tanto, el gasto de las jugadoras.
5. Crecimiento sostenido: Reformular: para poder sostener este crecimiento, debemos continuar nuestro trabajo con los diferentes programas para niños. Dentro de los jugadores actuales, las edades más comunes de iniciación en este deporte son desde los 11 a los 17 años.

## ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS POR "COMUNIDAD AAT"

En colaboración con la ITF, se lanzó en nuestro país el pilar estratégico "Comunidad AAT". El objetivo principal es acercar el deporte a la mayor cantidad de personas posibles, independientemente de su edad, género o nivel de habilidad.

Stakeholders: Esta apuesta global de ITF y la particular de la AAT desarrollada en el presente artículo de aumentar y sostener la cantidad de tenistas, solo puede ser lograda con la participación de todas las partes intervinientes. A través de la formación de embajadores y entrenadores, convirtiéndolos en "figuras claves" del futuro del tenis. Con diferentes

capacitaciones e incentivos, pasaran a tener un rol más activo en la distribución de los programas en sus respectivas regiones (Buszard et al., 2020).

Sentido de Comunidad: La elección del nombre del Programa "Comunidad AAT", pretende englobar a todas las iniciativas y grupos sociales afectados, pero además interpreta una demanda actual de la sociedad de sentimiento de comunidad, y búsqueda de experiencias en conjunto que garantizarán mayor participación en las ligas y eventos organizados (Legg et al., 2017).

La AAT considera que pensar estrategias focalizadas en el desarrollo comunitario, además aumentar y mantener la participación deportiva, puede tener una doble función que es la de colaborar al desarrollo de las comunidades a través del deporte, generando contextos de reunión, modelos o referentes locales, etc. (Vail, 2007).

Comunicación: También es parte de la estrategia de promoción, en una segunda instancia focalizada en la "retención", un plan de comunicación masivo, en grandes medios y espacios publicitarios públicos, para instalar las características de este deporte que lo hacen único, como su tradición, competencia sana, diversión y salud. Basados en un estudio sobre comportamiento de tenistas de la Universidad de Northern Colorado y North Carolina (Casper et al., 2007), los mensajes estarán direccionados a fortalecer el "compromiso" y la "fidelización", de quienes ya juegan tenis pero con poca frecuencia, o lo conocieron y dejaron de practicarlo. Aquí nuevamente es clave en el direccionamiento comunicacional, la información recogida en la Encuesta de YouGov (2024) para escoger los mensajes y palabras que generen el impacto deseado.

Programas: Las herramientas centrales para el logro de los objetivos, son los programas de captación, y desarrollo de tenis, tanto las campañas existentes (Play and Stay, Tennis Xpress, Tennis10s) con consenso a nivel mundial de su efectividad para acercar personas al tenis (Buszard et al., 2020) como los nuevos programas de tenis personalizados y experiencias adaptadas a las necesidades de los nuevos jugadores, clubes y espacios públicos con características propias de Argentina (Tenis en los Barrios, Acercaat, etc.).

A continuación se detallan cada una de las iniciativas:

### Iniciativa de Tenis Juvenil (JTI)

La Iniciativa de Tenis Juvenil es una estrategia global de desarrollo deportivo en colaboración con la Federación Internacional de Tenis (ITF). Su objetivo principal es acercar el deporte a la comunidad.

En nuestro país, se articula a través de cuatro programas diferentes:

- a. JugáTenis: Busca generar oportunidades de acceso al deporte.
- b. JTI Tour: Desarrolla espacios para competencias educativas, creando escenarios para el seguimiento y desarrollo de niños.
- c. Polos de Seguimiento: Genera escenarios de desarrollo en todo el país para la detección y seguimiento de talentos en las categorías Sub-8 y Sub-10.
- d. Cursos de Tenis Escolar: Capacita a un gran número de agentes educativos.

## Tenis en las Escuelas

Este programa seguirá las directrices e instrucciones de la ITF en lo que respecta al tenis en instituciones educativas primarias y secundarias. Se imitará, en la medida de lo posible, la experiencia de nuestro país vecino, Brasil, con las adaptaciones adecuadas a nuestra cultura y sistema académico.

El objetivo es principalmente dirigirse a escuelas privadas, donde se asignan más recursos y espacio a la educación física y las clases de deportes. Se planifica un sistema de inserción para aquellos que muestran mayor interés después del primer contacto en la escuela, para que continúen con clases a través de nuestra Red de Seguridad, utilizando las Escuelas de Desarrollo de Atletas (EDAs) y los Clubes Comunitarios. Estos últimos, se tratarán de instituciones que hoy en día tienen la disciplina y, a través de una alianza con la Asociación, becarán a los chicos que el programa requiera para que puedan realizar la actividad deportiva sin costo.

## Tenis en los Barrios

Este programa tiene una misión clara: hacer del tenis un deporte abierto y accesible para todos. La AAT ya ha tenido experiencias en este campo en nuestro país. A través de la formalización de este plan, se busca generar un flujo permanente de personas de bajos recursos económicos que no pueden costear clases, elementos de tenis y alquiler de canchas en clubes privados.

Además, se está desarrollando una red de contención a través de las Escuelas de Desarrollo de Atletas (EDAs) y los Clubes Comunitarios.

## Día de la Familia

Este formato de competición está diseñado para fomentar la participación e integración de todos los jugadores.

- Niños y niñas jugarán en parejas con un adulto acompañante.
- Las categorías infantiles se dividirán por grupos de edad y etapas de desarrollo deportivo. Los adultos jugarán entre sí.
- Al final del día, se entregarán diplomas de participación y se disputarán premios especiales para los ganadores.

## Un Día con la AAT

Este programa busca llevar la marca de la AAT y, paralelamente, el tenis como deporte, a lugares donde no está presente. Propone un día de tenis con los equipos profesionales de Iniciación y Desarrollo de la AAT. Tanto niños como adultos podrán pasar un día jugando al tenis, compitiendo por premios y aprendiendo nuevos conceptos del deporte en un ambiente recreativo y relajado.

## Business Club

El objetivo principal de esta iniciativa es generar una red de empresas que formen parte del ecosistema del tenis argentino.

Las organizaciones que deseen promover los valores del tenis y combinarlos con su cultura empresarial encontrarán en el Business Club una oportunidad para hacerlo.

Las empresas podrán promover el estilo de vida saludable de sus empleados, alentándolos a participar en actividades físicas. Además, establecerán sinergias con otras empresas de diferentes sectores que serán de gran valor para el presente y el futuro del negocio.

El deporte es un espacio óptimo para establecer conexiones de manera no invasiva, y el Business Club de la AAT proporcionará el escenario ideal para que esto suceda.

## AcercAAT

AcercAAT es el programa de reclutamiento y fidelización para los miembros de la Asociación Argentina de Tenis.

Trabaja en la generación de nuevas competiciones deportivas y tiene la premisa de "acercar" el deporte a lugares donde la AAT aún no ha llegado.

El programa se basa en cuatro pilares principales: Americanos AAT, Tennis Xpress, Intercounty AAT y Seniors G4 y G5.

Cada una de estas iniciativas se enfoca en diferentes aspectos del proyecto. Tennis Xpress y los Americanos se centran en reclutar nuevos jugadores de tenis, mientras que Intercounty AAT y Seniors G4 y G5 buscan fidelizar a estos posibles nuevos miembros.

## CONCLUSIÓN

El lanzamiento de "Comunidad AAT" es la primera iniciativa específica que encaminará a la AAT hacia su objetivo de aumentar la participación en Argentina en 1 millón para 2030, para llevarla a 5,5 millones de tenistas. Pero, alcanzar un objetivo tan ambicioso será sólo posible logrando el compromiso de todos los stakeholders.

Es por eso que, además de todas las estrategias deportivas mencionadas, la capacitación de los facilitadores, la divulgación de información y la masificación del conocimiento del deporte, serán claves para fortalecer el vínculo del ecosistema y favorecer a que todos tomen las decisiones con más herramientas y así darles la independencia sobre la gestión propia.

Tomar decisiones basadas en la información es fundamental para el alcance de nuestro objetivo. Creando programas flexibles, lograremos ser eficientes a la hora de adaptarnos a los nuevos hábitos de consumo de los practicantes.

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses y no haber recibido financiación alguna para realizar esta investigación.

## REFERENCIAS

- Buszard, T., Oppici L., Westerbeek, H., Farrow, D. (2020). Implementation of a modified sport programme to increase participation: Key stakeholder perspectives, *Journal of Sports Sciences*. <https://doi.org/10.1080/02640414.2020.1737370>
- Casper, J., Gray, D., Stellino, M. (2007). A Sport Commitment Model Perspective on Adult Tennis Players' Participation Frequency and Purchase Intention. *Sport Management Review*. North Carolina State University and University of Northern Colorado.
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Ubiquity.
- Legg E., Wells M., Newland A., Tanner, P. (2017) Exploring sense of community in adult recreational tennis, *World Leisure Journal*, 59:1, 39-53, <https://doi.org/10.1080/16078055.2016.1277611>
- Manija et, a. J. (2011). *Big Data: The Next Frontier for Innovation, Competition, and Productivity*. San Francisco: McKinsey Global Institute.
- Vail, S. (2007). *Community Development and Sport Participation* *Journal of Sport Management*, 2007, 21, 571-596. Human Kinetics, Inc. York University
- YouGov. (2024). *ITF Consumer Research: Growing Participation in Argentina*. Londres: ITF.

Copyright © 2024 Álvaro González & Gastón Brum



Esta obra está bajo [Creative Commons BY 4.0 license](#)

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](#). [CC BY 4.0 license terms](#)

**CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)**



# Consejos de entrenamiento de tenistas legendarios en silla de ruedas

Jason Harnett y E. Paul Roetert

Asociación de Tenis de los Estados Unidos.

## RESUMEN

Este artículo recoge las opiniones de un selecto grupo de los tenistas en silla de ruedas más destacados y exitosos de todos los tiempos. Por lo tanto, se trata de una visión general, o de un artículo de opinión, más que de un artículo de investigación tradicional. Los jugadores destacados compartieron sus puntos de vista sobre lo que les costó llegar a lo más alto del juego. Todos compartieron sus "secretos" con la esperanza de ayudar a los entrenadores de tenis y a los jugadores de todos los niveles a alcanzar sus objetivos. Todos ellos son miembros actuales o futuros del Salón Internacional de la Fama del Tenis. Esperamos que sus reflexiones muestren los rasgos individuales de cada jugador, pero igual de importantes son sus puntos en común, que ponen de relieve su camino hacia la cima del juego.

**Palabras clave:** Tenistas en silla de ruedas, leyendas del juego, secretos del éxito

**Recibido:** 2 Mayo 2024

**Aceptado:** 9 Julio 2024

**Autor de correspondencia:** Jason Harnett, [harnett@usta.com](mailto:harnett@usta.com)

## INTRODUCCIÓN

Como entrenadores, tenemos muchas oportunidades de tener un impacto significativo y positivo en los jugadores a medida que aprenden el juego y progresan en el camino del éxito. Ciertamente, cuando escribimos artículos para la Revista de Entrenadores y Ciencias del Deporte de la ITF, revisamos la literatura antigua (Roetert, 1983) así como la actual para buscar tendencias de la ciencia/medicina del deporte y nuevos hallazgos que puedan ser relevantes para este tema específico. Así lo hacemos también en este caso concreto (Abuwarda et al, 2013; Rietveld et al, 2023; Rietveld et al, 2024; Roetert et al, 2024; Sánchez-Pay & Sanz-Rivas, 2021; Sánchez-Pay et al 2023; Sindall et al, 2013). Además, también revisamos las normas y reglamentos del tenis (ITF, 2024; USTA, 2019). Sin embargo, en este artículo en concreto, damos la vuelta a la tortilla para ver directamente qué conocimientos podemos extraer de algunos de los mejores jugadores de tenis en silla de ruedas del mundo. En concreto, hemos preguntado a cinco leyendas del deporte cuáles han sido sus secretos para alcanzar el éxito en su camino hacia la cima. Hemos tenido el privilegio de contar con la opinión de Rick Draney, David Hall, Shingo Kunieda, Brad Parks y Esther Vergeer. Cuatro de estos jugadores son actualmente miembros del Salón Internacional de la Fama del Tenis y el quinto (Shingo) sin duda se unirá a ellos cuando sea elegible. Nos hemos tomado la libertad de añadir consejos de entrenamiento utilizando los comentarios de los propios jugadores. Esperamos que aprecie la visión del juego de estos jugadores tanto como nosotros hemos disfrutado obteniendo su franqueza y conocimientos.

## COMIENZO

*Consejo para entrenadores: Celebrar los logros, los hitos y las historias de éxito para inspirar y motivar a los participantes a perseguir sus aspiraciones deportivas con pasión y resiliencia - Esther Vergeer.*



Qué afirmación tan sencilla pero contundente la que comparte Esther cuando explica lo importante que es buscar orientación, recursos y mentores cuando uno, como entrenador en particular, se enfrenta a los retos y las oportunidades del deporte para discapacitados. Abogar por la inclusión de programas de deporte para discapacitados en escuelas, clubes deportivos e instalaciones recreativas para ampliar el acceso y las oportunidades de los niños con discapacidades. Como explica Rick más adelante, el tipo o nivel concreto de lesión/discapacidad de un jugador puede ser similar al de otros jugadores, pero la "manifestación" del tipo o nivel de lesión/discapacidad puede diferir enormemente. Sin embargo, hay que tener en cuenta que esta variedad es una de las razones por las que el tenis en silla de ruedas es tan intrigante. Los jugadores que están aprendiendo el deporte del tenis en silla de ruedas, así como sus entrenadores, deben absorber todo lo que puedan leer/ver, observar a los demás, hacer preguntas, practicar, experimentar, ajustar, adaptar y luego aplicarlo para que se ajuste a sus habilidades y capacidades particulares. Además, Esther subraya que los entrenadores también

deben aprovechar cualquier oportunidad para abogar continuamente por la inclusión de programas de deporte para discapacitados en escuelas, clubes deportivos e instalaciones recreativas para ampliar el acceso y las oportunidades de los niños con discapacidades.

Otro componente clave que señala David es el elemento de diversión. Especialmente en las primeras etapas, el enfoque no puede basarse exclusivamente en el aprendizaje de la técnica. Los nuevos jugadores rara vez volverán si no disfrutaban de sus primeras clases de tenis. Menciona recuerdos entrañables de mezclar ejercicios y, a veces, simplemente pasar el rato con su primer entrenador al lado de la pista compartiendo anécdotas divertidas. Brad mencionó que cuando empezó a jugar lo único que esperaba era ver si era capaz de pelotear y golpear con amigos y familiares. Esa experiencia le permitió descubrir el amor por golpear pelotas de tenis. Jugaba mejor cuando más se divertía. Como estaba muy en forma, sentía que podía durar más que la mayoría de los demás jugadores y golpearles mejor.

*Consejo de entrenador: Me encantaba entrenar, creo que es en los entrenamientos donde aprendemos a amar de verdad el juego y yo tenía ganas de pegarle a a pelota todo el día - Brad Parks.*

Brad siempre se esforzaba por centrarse en golpear una pelota cada vez, sin perder de vista el momento. Además de apreciar ser entrenado y participar en muchos ejercicios, le encantaba golpear con jugadores de buen cuerpo que le ponían a prueba.

## MINDSET

*Consejo de entrenador: Prepárate para sufrir. Puede ser en el gimnasio, en la cancha o empujando colinas. Tienes que ir más allá de lo que crees que eres capaz de hacer - David Hall.*

David va directo al grano con la afirmación anterior al decir que, si quieres que los sueños se hagan realidad y luchar de verdad por convertirte en el mejor jugador del mundo, entonces, hay algunas cosas en la vida de las que tendrás que prescindir. Ya sea la dieta, la vida social, la gestión del dinero o cualquier otra cosa, la pregunta debería ser "¿Estoy preparado para hacer más?". Un campeón dirá que sí. Entonces empieza el verdadero sufrimiento. Si tienes el juego para ganar un gran campeonato, entonces tienes el juego para ganar más torneos importantes. Nunca estés satisfecho. Anhela ganar con un hambre insaciable que nunca se satisface. No te dejes atrapar por tu propio éxito". Rick estaba de acuerdo con esa afirmación y después de los partidos siempre repasaba en su mente lo que había ido bien, lo que no había ido bien y se centraba en lo que podía trabajar para mejorar.

Rick también pensaba que cuanto más sencillas fueran las cosas en la competición, mejor sería el resultado. Intentaba hacer en los entrenamientos lo que quería conseguir en la competición y no "pensar demasiado" ni "dejarse llevar por el momento" durante la competición. Al conocer sus puntos fuertes y débiles, intentaba aprovechar al máximo las oportunidades de utilizar sus puntos fuertes y minimizar la exposición de sus puntos débiles. Además, intentaba saber todo lo posible sobre los puntos fuertes y débiles de su oponente para poder formular un plan para cada partido y ejecutarlo. Si había que modificar o cambiar algo del plan durante un partido, se centraba en ser proactivo en lugar de reactivo.

*Consejo de entrenador: Maximiza las oportunidades de utilizar tus puntos fuertes y minimiza la exposición de tus puntos débiles - Rick Draney.*

Shingo optó por ver cada reto como un "problema". Cuando era el número 5 del mundo, sentía que tenía cuatro problemas por delante, e incluso cuando alcanzó el número uno del mundo, quería permanecer allí y siguió buscando "problemas" que resolver para mejorar su juego. A menudo también utilizaba la autoafirmación para darse ánimos. Repetía su afirmación "Soy invencible" tanto dentro como fuera de la pista, lo que le ayudaba a deshacerse de los sentimientos negativos. Palabras clave como "Sé lo que tengo que hacer" y "Ten confianza" formaban parte de su rutina habitual.

La mentalidad de Esther durante su racha de victorias en el tenis en silla de ruedas fue una combinación de determinación, concentración, resistencia y búsqueda incesante de la excelencia. Estaba profundamente comprometida con el dominio de su oficio y con alcanzar la excelencia en el tenis en silla de ruedas, y afrontaba cada partido con una dedicación inquebrantable a la mejora continua, fijándose un alto nivel de exigencia y perfeccionando incansablemente sus habilidades dentro y fuera de la pista. A pesar de las presiones y expectativas asociadas a su extraordinaria racha de victorias, mantuvo una actitud positiva y optimista. Comprendía (y disfrutaba) la importancia de centrarse en el proceso y no únicamente en los resultados. Esto le permitió estar presente y participar plenamente en cada punto, partido y torneo, canalizando su energía y atención hacia la ejecución de su plan de juego con precisión (y ajustándolo cuando era necesario).

*Consejo para entrenadores: Acepta los retos como oportunidades de crecimiento, considerando los reveses como valiosas experiencias de aprendizaje que alimentan la motivación para luchar por alcanzar cotas más altas en el deporte (dentro y fuera de la cancha) - Esther Vergeer.*

## SILLA/EQUIPO

*Consejo de entrenador: Pueden pasar horas, días, semanas o incluso meses y golpear muchas pelotas de tenis antes de saber realmente si algo sienta y funciona mejor o peor - Rick Draney.*

Todos los jugadores que contribuyeron a este artículo se refirieron a la importancia de la silla y al esfuerzo que habían dedicado a su diseño y ajuste adecuados. Como bien señala Rick, tus límites cambiarán a medida que cambien tu habilidad, tu fuerza y tu estilo de juego. El ajuste de la silla debe ser un proceso continuo. Esto debe incluir el conocimiento y la conciencia del marco, el tamaño y el tipo de ruedas traseras, así como las horquillas delanteras y ruedas, protectores laterales, posicionamiento de los pies y las correas sólo para nombrar algunas consideraciones. La idea es "unificar" de forma segura y cómoda la parte inferior del cuerpo y la silla de tenis. Brad se mostró de acuerdo al reflexionar sobre la evolución de la silla y las importantes mejoras introducidas a lo largo de varias décadas. Él fue uno de los primeros atletas que utilizó una "silla deportiva" en los años 70 y creía que los jugadores debían saber todo lo posible sobre la silla y sus características. Esto debería incluir saber cómo reparar la silla, así como qué asientos y correas son los mejores para usted y su cuerpo. La silla de ruedas y la forma de adaptarse a ella requieren años de aprendizaje y ajustes. Esto debe actualizarse y experimentarse constantemente.

Al reflexionar sobre las distintas versiones de la silla de ruedas, Esther cree que, en su opinión, la evolución de las numerosas modificaciones ha sido decisiva para configurar el panorama del tenis en silla de ruedas, impulsando el deporte hacia nuevas cotas de atletismo e inclusividad. Personalmente, en 2008 empezó a darse cuenta de que tenía problemas de maniobrabilidad, estabilidad y equilibrio que le impedían participar plenamente en el juego. Reconociendo la necesidad de innovación, empezó a experimentar con modificaciones para mejorar la funcionalidad en la pista de tenis. Junto con los fabricantes, empezó a diseñar una silla de ruedas especializada adaptada a sus necesidades específicas. Estas adaptaciones incluían modificaciones en el armazón, las ruedas (incluidas las traseras) y el asiento (cubo) para optimizar el rendimiento y la agilidad. Los materiales ligeros se convirtieron en parte integral para lograr un mayor éxito, incluido el uso de nuevos componentes que garantizaban la durabilidad sin comprometer la movilidad. En 2009, Esther empezó a construir un asiento de cubo que le permitiera convertirse en una sola persona con su silla. Tardó un año y medio en diseñarlo, desarrollarlo y construirlo. Y tardó otro año en acostumbrarse al nuevo asiento y a su maniobrabilidad.

Shingo probó diversos materiales a lo largo de su carrera. Sin embargo, para él era más importante que el material decidir el centro de gravedad adecuado. Consideraba que incluso deslizando la posición del asiento un milímetro hacia delante o hacia atrás podía cambiar la maniobrabilidad de la silla. La posición adecuada del asiento también afecta a la posición de los pies en el reposapiés, así como al ángulo adecuado de la articulación de la cadera. Además, el uso de cinturones o rodilleras a menudo puede proporcionar una mayor potencia y estabilidad, pero esto podría ir en detrimento de tener una mayor flexibilidad. Shingo decidió el equilibrio adecuado de estos componentes, lo que mejoró claramente su rendimiento.

*Consejo para entrenadores: Ten siempre tu equipo preparado para jugar... Ya sean tus raquetas, tu silla de tenis o tu cuerpo y tu mente... Controla lo controlable - Shingo Kunieda.*

## CONSIDERACIONES SOBRE LA FORMACIÓN

*Consejo para entrenadores: Juega con varios compañeros de entrenamiento. Además, busca jugadores que jueguen con estilos diferentes. Eso debería incluir jugadores que mezclen varios giros y velocidades también - David Hall.*

David cree que hay que cambiar los métodos de adiestramiento cuanto antes. Aunque las técnicas de entrenamiento funcionaran antes, puede que no sigan funcionando. Si usted es entrenador y su jugador deja de mejorar, averigüe por qué y haga los cambios necesarios. David jugaba a menudo partidos de entrenamiento con jugadores sin problemas físicos. Entre ellos había jóvenes que corrían como el viento y jugadores mayores que nunca fallaban un tiro. No sólo era una gran práctica, sino que mantenía el entrenamiento interesante. Rick siempre se centraba en "mantener la sencillez". Él creía que la condición física es esencial y puede ser una ventaja significativa para ayudarte a ganar un partido si superas en duración o en velocidad a tu oponente. Sin embargo, hay que tener cuidado con las lesiones provocadas por un entrenamiento excesivo o una técnica inadecuada. Coma sano, manténgase bien hidratado, evite las sustancias nocivas y descanse lo suficiente. Ten en cuenta que la agilidad, la rapidez y la resistencia son más beneficiosas que la pura fuerza física para el tenis (en silla de ruedas o no).

Rick compartió que el condicionamiento mental es un componente a menudo descuidado o infrutilizado. A veces, los partidos se ganan (o se pierden) a nivel mental (no físico). Es esa siempre esquivada fortaleza mental la que puede marcar la diferencia entre ganar y perder. Al igual que otros aspectos, hay que ser paciente, pensar a largo plazo e intentar desarrollar la fortaleza mental de forma lenta y constante. Al igual que Rick, Brad aprendió la importancia del aspecto mental del juego como competidor. Se convirtió en un estudioso del entrenamiento mental en el deporte y estudió a muchos de los mejores psicólogos deportivos que escribían sobre el juego. Tanto Brad como su mayor competidor, Randy Snow, se convirtieron en estudiantes del juego. En lo que respecta al aspecto físico del entrenamiento, a Brad le encantaba golpear pelotas aunque sólo fuera contra una máquina de pelotas. A medida que mejoraba, se preguntaba cómo se comparaba con otros jugadores. Se dio cuenta de que empujar su silla y entrenarse en carreras en silla de ruedas le ayudaba a complementar sus movimientos y su forma física en la pista de tenis. En aquel momento, sintió que estaba lo bastante en forma como para superar a cualquiera. Esforzarse por golpear una pelota cada vez y permanecer en el momento se convirtió en el objetivo. A lo largo de su carrera, Esther también se encontró con obstáculos, contratiempos y algunas grandes rivales. Sin embargo, su resistencia y fortaleza mental le permitieron superar la adversidad con determinación. Veía los contratiempos como algo temporal y no como barreras insuperables. Aprendió a resistir en condiciones adversas.

## INTANGIBLES Y ESTADOS CONCLUIDOS

Consejo de entrenador: Descubre el amor por golpear pelotas de tenis. Esto a menudo te llevará a animar a otros a experimentar la diversión de jugar - Brad Parks.

### Sentir pasión por el deporte

Brad contó que cuando empezó a jugar lo único que esperaba era ver si podía jugar y poder pelotear y golpear con amigos y familiares. Al hacerlo, descubrió el amor por golpear pelotas de tenis, lo que le llevó a animar a muchos otros a experimentar la diversión de golpear.

David se mostró de acuerdo al afirmar que "la diversión no está sobrevalorada". Los entrenadores deben ayudar a sus jugadores a encontrar pronto el éxito. Ya sea corrigiendo un golpe o ganando algunas rondas en un torneo. Si un jugador nuevo siente que no llega a ninguna parte, lo más probable es que abandone el deporte. Como entrenador, haga todo lo posible por corregir su peor golpe. "Hazlo y el jugador dará un gran salto y sentirá que realmente está llegando a alguna parte". Si el jugador siente que forma parte de un equipo y que el entrenador está implicado al 100% y se preocupa tanto como el jugador por su éxito, eso ayuda mucho.

La pasión de Esther por el tenis en silla de ruedas era grande. Afrontaba cada partido con auténtico amor por el deporte, disfrutando del entrenamiento, la competición y la camaradería de la comunidad tenística. Su entusiasmo y dedicación inspiraron a sus compañeros y dejaron huella en el legado de este deporte.

### Resiliencia

Como se mencionó en la sección anterior, la capacidad de recuperación de Esther fue probablemente uno de sus mayores activos. Del mismo modo, Rick compartió cómo el entrenador

de un jugador en silla de ruedas también debe ser resistente a lo largo del proceso de entrenar a un jugador. Cree que es muy importante que el entrenador entienda el tipo o nivel de lesión/discapacidad del jugador. El jugador puede parecer similar a otros jugadores, aunque la "manifestación" de su tipo o nivel de lesión/discapacidad puede diferir enormemente. Esta variedad es una de las razones por las que el tenis en silla de ruedas es tan intrigante.

Shingo siempre intentó ir un paso por delante de la competencia durante su carrera. Pudo hacerlo gracias al respeto que mostraba por la cada vez mejor preparada y mejorada generación de jugadores que se incorporaba a este deporte. Shingo comprendió que tenía que intentar "mantenerse por delante" de la competición. Abordar las necesidades físicas, tácticas y mentales para mejorar constantemente, junto con convertir cada derrota en una oportunidad de aprendizaje, le permitió mantenerse en lo más alto del deporte masculino durante casi dos décadas.

### Aprender a superar la adversidad

Shingo estaba jugando la final del Campeonato de Wimbledon 2022. Wimbledon era el único torneo de Grand Slam que se le había resistido y, de hecho, era un torneo que deseaba con todas sus fuerzas ganar. Se encontró en una auténtica batalla con su oponente. De hecho, había perdido el primer set y ganado un segundo muy ajustado. Sintió que el tercer set se le escapaba y se encontró 2-5 abajo. No tenía la sensación de estar consiguiendo mucha tracción con sus ruedas en la pista. Con ese conocimiento, decidió soltar un poco de aire de los neumáticos en el cambio para ganar un poco de tracción adicional, mientras continuaba mostrando su confianza que sería claramente evidente para su oponente. El resultado fue una mayor tracción, un mejor movimiento, una mayor confianza y, probablemente, un descenso de la confianza de su rival. Shingo terminó realizando una gran remontada para ganar el partido y el único título de Wimbledon de su carrera.

Esther mencionó su capacidad de resistencia ante la adversidad. A lo largo de su carrera se encontró con obstáculos, contratiempos y grandes adversarios. Como nos contó Mi resistencia y fortaleza mental me permitieron superar la adversidad con determinación. Veía los contratiempos como reveses temporales y no como barreras insuperables.

*Consejo de entrenador: Utiliza la resiliencia, la fortaleza mental y la determinación para superar la adversidad. Considera los contratiempos como barreras temporales y no insuperables - Esther Vergeer.*

## CONCLUSIONES

*Consejo de entrenador: Analizarse a uno mismo es la clave del éxito de una sesión de entrenamiento. Incluso después de alcanzar el nivel más alto del juego, mantente centrado en mejorarte a ti mismo - Shingo Kunieda.*

Cada uno de los cinco jugadores mencionados en este artículo mencionó la importancia de tener una serie de rutinas. Puede que Shingo fuera el más organizado en sus rutinas. Incluso después de alcanzar el estatus de mejor jugador del mundo, siguió centrándose en la mejora continua. Practicaba la técnica adecuada y las trayectorias del swing una y otra vez hasta que se convirtieron en patrones en los que podía confiar. El entrenamiento de fuerza y acondicionamiento tanto dentro como fuera de la pista se convirtió en un elemento básico para mejorar la fuerza, la flexibilidad, la agilidad y la resistencia. En cuanto Shingo se dio cuenta de que, aunque un partido suele durar una hora, el tiempo real de juego es de unos 25 minutos. Este conocimiento le permitió concentrarse en el tiempo entre puntos de forma más eficiente, de modo que tuviera una mentalidad positiva al empezar cada punto.

Desde sus humildes comienzos hasta el reconocimiento mundial, la trayectoria del tenis en silla de ruedas refleja la inquebrantable determinación de los deportistas para desafiar las expectativas y redefinir los límites de lo posible. Al celebrar los logros del tenis en silla de ruedas, reafirmemos también nuestro compromiso de fomentar un entorno en el que todas las personas, independientemente de su capacidad, puedan prosperar y brillar dentro y fuera de la pista. A medida que el tenis en silla de ruedas sigue evolucionando, la búsqueda de la innovación no cesa. Los avances en la ciencia de los materiales, la biomecánica y la ingeniería prometen avances aún mayores en el diseño y el rendimiento de las sillas de ruedas.

*Consejo para entrenadores: La colaboración continua entre atletas, fabricantes y organizaciones deportivas garantiza que el tenis en silla de ruedas seguirá a la vanguardia de los deportes adaptados, inspirando a las generaciones venideras - Esther Vergeer.*

## CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses y que no han recibido financiación para llevar a cabo esta investigación.

## REFERENCIAS

- Abuwarda, K., Akl, A.R. (2013). Changes in Electromyographic Activity of the Dominant Arm Muscles during Forehand Stroke Phases in Wheelchair Tennis. *Sensors*, 23(20): (8623). <https://doi.org/10.3390/s23208623>
- De Groot, S., Bos, F., Koopman, J., Hoekstra, A.E. & Vegter R.J.K. (2016). Effect of holding a racket on propulsion technique of wheelchair tennis players. *Scand J Med Sci Sports*. <https://doi.org/10.1111/sms.12701>
- International Tennis Federation regulations for wheelchair tennis. 2024. <https://www.itftennis.com/media/12205/2024-itf-wheelchair-regulations-final.pdf>
- Rietveld, T., Vegter, R. J. K., van der Slikke, R. M. A., Hoekstra, A. E., van der Woude, L. H. V., & de Groot, S. (2023). Six inertial measurement unit-based components describe wheelchair mobility performance during wheelchair tennis matches. *Sports Engin*, 26(32): 1-9. <https://doi.org/10.1007/s12283-023-00424-6>
- Rietveld, T., Vegter, R. J. K., der Woude, L. H. V., & de Groot, S. (2024). The interaction between wheelchair configuration and wheeling performance in wheelchair tennis: a narrative review. *Sports Biomech*, 23(3): 370-391. <https://doi.org/10.1080/14763141.2020.1840617>
- Roetert, E.P. (1983). A Kinematic Comparative Analysis of the Tennis Service between Able-Bodied and Wheelchair Tennis Players. Unpublished Master's Thesis.
- Roetert E.P., Allen, J., Davies, K., Harnett, J., & Ochi, S. (2024). Training Wheelchair Tennis Players: A Strength and Conditioning Approach. *Strength Cond J*. 46(2): 117-124. <https://doi.org/10.1519/SSC.0000000000000797>
- Sánchez-Pay, A. & Sanz-Rivas, D. (2021). Influence of hard, artificial grass and clay court surfaces on wheelchair tennis players' mobility-a case study, *Eur J Adap Phys Act*, 14 (7): 1-7. <https://doi.org/10.5507/euj.2020.015>
- Sánchez-Pay, A., Pino-Ortega, J. & Sanz-Rivas, D. (2023). Influence of Successive Wheelchair Tennis Matches on Handgrip Strength in High-Level Male Players, *Int J Env Res Pub Health*, 20(6), 4842. <https://doi.org/10.3390/ijerph20064842>
- Sindall, P., Lenton, J.P., Tolfrey, K., Cooper, R.A., Oyster, M. & Goosey-Tolfrey, V.L. (2013). Wheelchair Tennis Match-Play Demands: Effect of Player Rank and Result. *Int J J Sports Phys Perf*. 8(1):28-37. <https://doi.org/10.1123/ijsp.8.1.28>
- USTA. USTA Wheelchair Tennis Manual, 2019. Available at [https://s3.amazonaws.com/ustaassets/assets/689/15/the\\_final\\_and\\_completed\\_wc\\_manual\\_-\\_2020edit1.pdf](https://s3.amazonaws.com/ustaassets/assets/689/15/the_final_and_completed_wc_manual_-_2020edit1.pdf). Accessed January 13, 2023.18.

Copyright © 2024 Jason Harnett & E. Paul Roetert



Esta obra está bajo [Creative Commons BY 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

**CONTENIDO RECOMENDADO DE ITF ACADEMY (HAGA CLIC ABAJO)**



# Libros electrónicos recomendados

## ITF EBOOKS

Si ya utilizó la aplicación móvil de libros electrónicos de la ITF, visite la aplicación para obtener más detalles sobre cómo trasladar el contenido a la nueva plataforma de libros electrónicos dentro de la Academia de la ITF. La fecha límite para hacerlo es el 15 de noviembre de 2023.

Librería

International Tennis Federation®

---

**Aviso de cierre de la App ITF eBooks**

A partir de agosto de 2022, la aplicación de libros electrónicos de la ITF se incluirá en la ITF Academy.

La aplicación actual ITF eBooks dejará de funcionar próximamente el 15 de noviembre de 2023. Los usuarios que hayan comprado libros electrónicos deben informarnos por correo electrónico a [Education@itftennis.com](mailto:Education@itftennis.com) adjuntando un comprobante de compra para que les proporcionemos acceso a través de la nueva aplicación dentro de la ITF Academy.

Envíenos esta información antes del 15 de noviembre de 2022 para asegurarse de no perder el acceso a su contenido.

Muchas gracias por su comprensión.  
Academia ITF

### ITF eBooks App Closure Notice

Send us your purchase invoices to [Education@itftennis.com](mailto:Education@itftennis.com)

---

### ITF World #75 [Summer 2021]

Gold Rush • Felix Auger-Aliassime • Jordanne Whaley • East and Central Africa

Gratis

---

### ITF Global Tennis Report 2021

A report on tennis participation and performance worldwide

Gratis

# Enlaces web recomendados

## ITF Coaching:



Top quality tennis coaching is vital to develop players to the best of their abilities at every level. The ITF is focused on coaching the coaches, and providing support to National Associations (and individual tennis coaches) through courses, conferences, online learning and various publications

### Worldwide Coach Education

Every year, the ITF Coach Education programme works with an average of 60 countries to help develop and deliver ever higher standards of tennis coaching. We also develop programmes for our member nations who don't currently have a system for certifying coaches. We provide qualified experts to deliver the tennis coaching courses, along with course resources in English, French and Spanish, and selected documents in four other languages

## ITF Development:

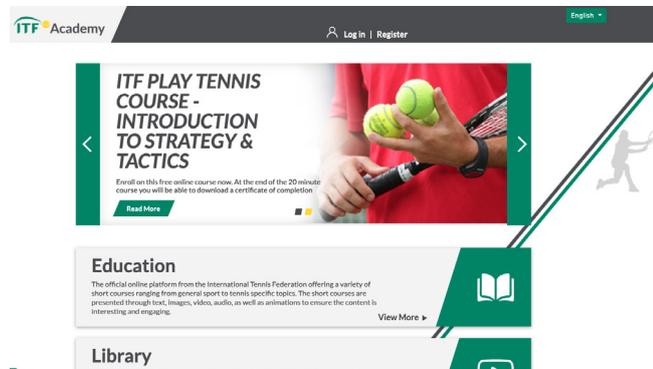


The ITF is here to develop and grow tennis around the globe, working with Regional and National Associations to identify rising talent and build new and better facilities. And we're here to support players on every step of their development, from playground to podium

### FUNDING

We focus our funding across six pillars that cover all areas of development: Performance, Participation, Coaching, Facilities, Events and Administration & Resources. 2019 saw a 17% increase in the amount we spent on development to over \$11.3 million. More than half of this figure

## ITF Academy:



### Education

The official online platform from the International Tennis Federation offering a variety of short courses ranging from general sport to tennis specific topics. The short courses are presented through text, images, videos, audio, as well as animations to ensure the content is interesting and engaging.

### Library

## WTN:



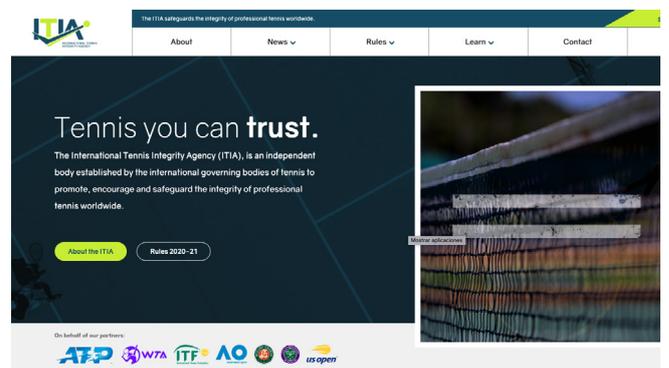
### ITF World Tennis Number

We are creating the world's largest tennis community and we want you to be a part of it.

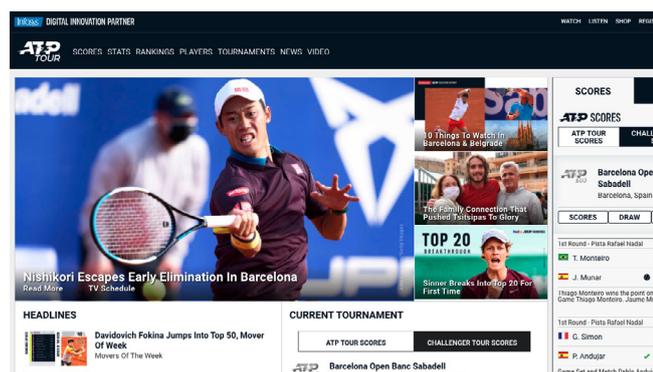
## ITF Tennis Play and Stay:



## ITIA:



## ATP:



## WTA:

