

# TAJONAR 2017

## FASE II

### Modelo de gestión

CLUB  
ATLÉTICO



OSASUNA

## I. ¿Qué es Tajonar 2017 y en qué punto está?



Hace poco más de un año, el Club Atlético Osasuna presentó un proyecto para su cantera: Tajonar 2017. Tras meses de trabajo, vio la luz un proyecto cuya principal pretensión es poner al fútbol base de la entidad rojilla en el lugar que le corresponde por historia; es decir, a la cabeza de las canteras del fútbol nacional. Este plan tiene como objetivo final fabricar futbolistas más competitivos, de forma que el canterano sea la primera elección de la entidad sin que ello suponga bajar el nivel de competitividad del primer equipo del Club.

Este proyecto nació para que fuese operativo y sostenible en el tiempo, independientemente de las personas que en ese momento sean las encargadas de ejecutarlo. Y, con estas premisas, Tajonar 2017 inició su implantación con una primera fase consistente en la implementación de herramientas tecnológicas y métodos de entrenamiento. En definitiva, se ha dotado a los canteranos rojillos de los instrumentos necesarios para poder desarrollar su potencial en plenitud. Para ello, la entidad realizó una importante inversión, incrementando 210.000

€ el presupuesto de Tajonar, lo cual supuso un crecimiento del 11% de los recursos económicos sobre el presupuesto total de la fábrica rojilla y un 31% si se atiende exclusivamente al fútbol base.

Gracias a esta inversión, ha llegado una metodología como Coerver, consistente en la mejora de técnica individual, cuya aplicación se realiza fundamentalmente en las edades más tempranas. Se trata de un método de entrenamientos que ha implantado con éxito la Federación Alemana de Fútbol, cambiando el arquetipo del jugador teutón a uno mucho más dotado técnicamente, y que en España también han desarrollado equipos como el Real Club Celta de Vigo.

Otro método en el que se ha trabajado es Ekkono, con el objetivo de que pueda ser implantado en el fútbol base. Se trata de una metodología que hace hincapié en la toma de decisiones sobre el terreno de juego. Está pensado para entrenar la inteligencia, una parte del juego vital, pese a que históricamente no se le ha prestado tanta atención como a la física, técnica o táctica.

## I. ¿Qué es Tajonar 2017 y en qué punto está?



Durante este período, también se ha implantado la tecnología en Tajonar, que aporta herramientas muy necesarias para que la cantera rojilla vuelva a estar a la vanguardia:

- KIMET es una aplicación con inteligencia propia que permite compartir el conocimiento de la metodología del Club. Esta aplicación centraliza el trabajo de Administración, los Servicios Médicos, Captación, Tecnificación, Entrenadores, Secretaría Técnica, etcétera. En definitiva, facilita el control de cada jugador de la cantera, con el objetivo de contribuir a su desarrollo.

- NACSPORT es una herramienta de análisis de los entrenamientos y partidos. Se han adquirido cuatro cámaras fijas en Tajonar para aplicarla al fútbol base: dos convencionales y dos de 360 grados. Con ellas, los entrenadores y la secretaría técnica podrán hacer un seguimiento de cada jugador con el fin de contribuir a su desarrollo.

- ADESTRAPP es otra herramienta de vídeo que permite analizar los partidos en directo. Gracias a ella, los entrenadores pueden re-

cibir en sus dispositivos móviles información útil en el transcurso de los partidos.

- Los GPS han sido incorporados para poder obtener más información sobre el rendimiento físico de los futbolistas: poder controlar sus esfuerzos y contribuir así a mejorar su rendimiento y prevenir lesiones.

Una vez aplicados estos instrumentos de trabajo, el proyecto Tajonar 2017 está en disposición de iniciar su segunda fase, consistente en aplicar un nuevo modelo de gestión; lo cual conlleva modificaciones en la estructura del personal y en los mecanismos de trabajo. Lo que se persiguen estas permutas es garantizar el desarrollo óptimo del fútbol base del Club Atlético Osasuna. La tercera fase de Tajonar 2017 será consolidar el proyecto, a través de un análisis del mismo, una evaluación y la búsqueda de una mejora continua.

## II. Director del fútbol base del Club Atlético Osasuna



### ÁNGEL ALCALDE ENCINA

(Lodosa; 9/1/1979)

Ángel Alcalde Encina ha sido desde el 2009 el responsable de las actividades deportivas de la Fundación Osasuna. Bajo su dirección, las escuelas de fútbol de la entidad han pasado de acoger 365 a 1.565 alumnos y de estar implantadas en 14 a 41 sedes de toda la Comunidad foral.

Asimismo, los campus han aumentado sus participantes desde los 375 a los 1.480 en este período. Desde el 2015 también asumió la dirección de la Responsabilidad Social Corporativa del Club, poniendo en marcha las escuelas de fútbol para personas con discapacidad y creando el equipo de LaLiga Genuine.

Además, es entrenador de categoría nacional de fútbol y fútbol sala, habiendo dirigido equipos de Primera Regional y Regional Preferente masculina y de Regional y Segunda División femenina. También ha realizado un máster en Psicología del Deporte por la UNED. En su formación no deportiva destaca un doctorado en Humanidades y una licenciatura en Historia por la Universidad de Navarra.

Desde el pasado 31 de enero es el director del fútbol base de Osasuna tras el acuerdo alcanzado por la Junta Directiva del Club para poner en marcha la segunda fase del proyecto Tajonar 2017.



### III. Análisis y stake holders de Tajonar



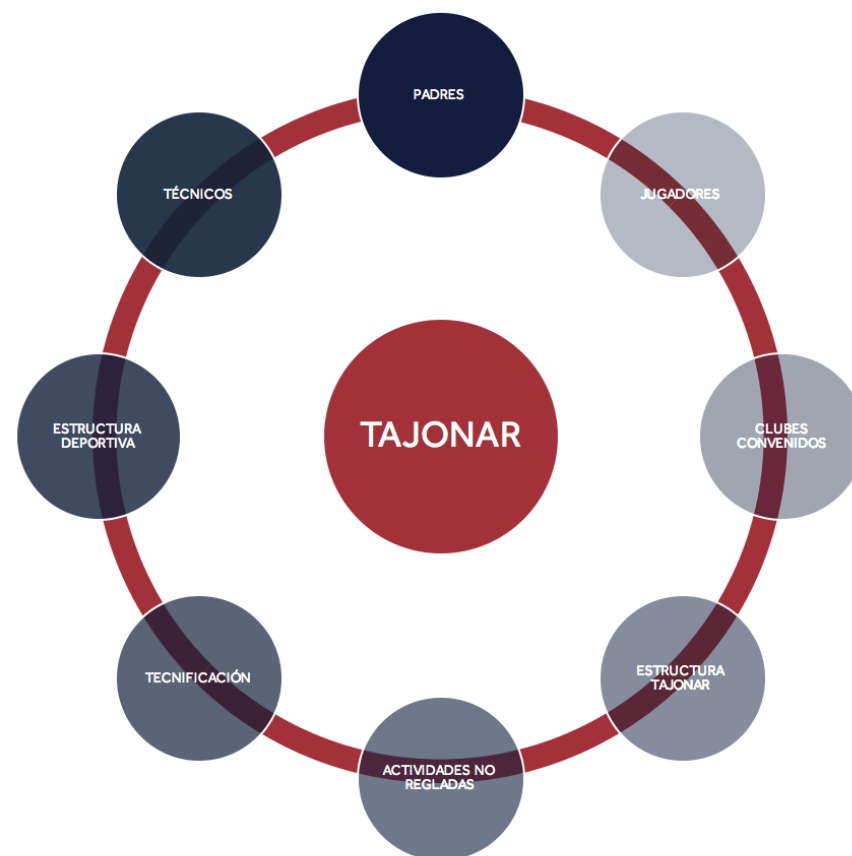
Para implementar un nuevo modelo de gestión se ha realizado un análisis profundo del trabajo que se ha realizado hasta el momento en Tajonar. Este se ha apoyado en los datos requeridos a los responsables de cada departamento. El análisis realizado hasta el momento también ha tenido en cuenta a los stake holders que interactúan en Tajonar, como son: la propia estructura deportiva, los jugadores, los padres, los técnicos, los clubes convenidos, las tecnificaciones y las actividades no regladas. De cada uno de ellos se ha elaborado un DAFO.

El objetivo que se quiere alcanzar con este primer paso es conseguir una fotografía de los procesos, técnicas, métodos, protocolos, programas, equipamientos, personal encargado de su trato y demás entes que forman parte del desarrollo del trabajo de cantera que se está realizando en estos momentos en la ciudad deportiva rojilla. Así pues, se trata de plasmar sobre el papel las entrañas del fútbol base del Club Atlético Osasuna, con el único cometido de mejorarlo posteriormente.

Pero antes de intervenir de manera integral en todo su engranaje, es

preciso extendernos en esa primera tarea de recabado de información, para llevar a cabo después un análisis interno y exhaustivo. Éste contará con la presencia de entrevistas a cada uno de los empleados que desarrollen alguna función o cometido. El proceso se ampliará durante los próximos tres meses, tras los cuales se llevará cabo una valoración y se elaborará un primer plan de intervención que solvete las carencias más relevantes, elimine las debilidades, desvanezca y merme las amenazas, permita aprovechar las oportunidades existentes y ponga en valor las fortalezas que atesora el fútbol base de Osasuna.

Sin embargo, si durante esta travesía se detectan problemas o carencias que pongan en peligro los intereses del Club en materia de desarrollo de fútbol base, se actuará de manera inmediata, llevándose a cabo las intervenciones que se sean necesarias. En este sentido, ahora se llevará a cabo una primera reorganización departamental que conlleva la creación de nuevas áreas y departamentos, algunos de los cuales entrarán ya en funcionamiento y otros lo harán en un futuro cercano.



## IV. Organigrama



## V. Departamentos



- I. Modelo de juego, estructura táctico-técnica.
- II. Entrenador de porteros.
- III. Preparación física.
- IV. Psicología deportiva.
- V. Analista audiovisual.



- I. Clubes convenidos.
- II. Tecnificaciones.
- III. Fundación Osasuna Escuela.
- IV. Actividades no regladas.
- V. Torneos:
  - a. Fútbol Base.
  - b. Tecnificaciones
  - c. Convenidos.

## V. Departamentos



- I. Coordinación del día a día de Tajonar.
- II. Relación, asesoramiento, seguimiento y evaluación:
  - a. Jugadores
  - b. Familias
  - c. Club
- III. Tutor residencia
- IV. Relación con los centros educativos

- I. Gerencia.
- II. Gestión interna.
- III. Gestión de las instalaciones.
- IV. Control económico.
- V. Materiales.
- VI. Relaciones institucionales.
- VII. Relaciones con FNF y RFEF.
- VIII. Relaciones con otros clubes.
- IX. Gestión documentos clubes convenidos.
- X. Gestión de contratos.
- XI. Fichas y licencias.
- XII. Sanciones.
- XIII. Normativas.
- XIV. Señalamientos.
- XV. Gestión de residencia.
- XVI. Gestión de colegios.
- XVII. Administración flota de vehículos.



## V. Departamentos



- I. Confeccionar planes de difusión del trabajo que se lleva a cabo en Tajonar.
- II. Análisis y evaluación de áreas, departamentos, procesos, programas, personal, etc.
- III. Planes de desarrollo personal y profesional.
- IV. Desarrollo de programas formativos (Jugadores Fútbol Base, Clubes Convenidos, Familias y Directivos).
- V. Relaciones con Universidades y otros centros formativos.

- I. Dirección Servicios Médicos
- II. Fisioterapeutas
- III. Nutricionistas
- IV. Readaptador