AREA DE FORMACIÓN TÉCNICA

4 DIRECCIÓN DE EQUIPO

CARLOS SAINZ DE AJA

EL AUTOR:
Ha entrenado al Adecco Estudiantes, Colegio Virgen de Atocha, Canoe, Las Rozas, Real Madrid y Adecco Estudiantes. Campeón del Mundo en el Mundial Junior de Portugal'99 con la generación del 80

"Un entrenador siempre debe ser honesto con los jugadores. A partir de ahí se crea un grupo, condición indispensable para una buena dirección de equipo"
(Lolo Sáinz)

En este capítulo

DIRECCIÓN DE EQUIPO

Un entrenador de categorías de formación tiene un doble objetivo: formar jugadores de baloncesto y formar personas. Por ello también es esencial términos como cohesión, liderazgo, trabajo en equipo,...

Indice

INTRODUCCIÓN

1 DIRECCIÓN DE GRUPO

1.1 DIRECTOR TÉCNICO

1.2 LA DINÁMICA DE GRUPOS

1.2.1 La Cohesión.
1.2.2 El liderazgo
1.2.3 Procesos afectivos.
1.2.4 Trabajo en equipo

1.3 RELACIÓN ENTRENADOR-GRUPO

1.3.1 Mecanismos de control del grupo
1.3.2 Solución de problemas en el grupo.
1.3.3 Imagen y comportamiento social y deportivo.
1.3.4 Relaciones internas y externas.

2 DIRECCIÓN DE PARTIDOS

2.1 DIRECCIÓN ANTES DEL PARTIDO

2.1.1 Análisis de partido anterior.
2.1.2 Entrenamientos durante la semana
2.1.3 Detalles invisibles.
2.1.4 Análisis del equipo contrario.
2.1.5 Misión del Entrenador y sus Ayudantes.

2.2 DIRECCIÓN DURANTE EL PARTIDO

2.2.1 Instrucciones previas
2.2.2 1ª Parte
2.2.3 Descanso
2.2.4 2ª Parte
2.2.5 Ultimos minutos y prórrogas
2.2.6 Tiempos muertos

2.3 DIRECCIÓN DESPUÉS DEL PARTIDO

3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADÍSITCAS Y REGISTROS

3.1 ESTADÍSTICAS

3.1.1 Estadísticas individuales y de equipo.
3.1.2 Observación directa y vídeo.

3.2 REGISTROS

3.2.1 Pruebas médicas.
3.2.2 Test físicos.
3.2.3 Faltas de asistencia a entrenamientos y partidos.
3.2.4 Faltas de asistencia a clase.
3.2.5 Calificaciones escolares.

4 BIBLIOGRAFÍA

Dirección de Equipo

INTRODUCCIÓN

La principal responsabilidad de un entrenador de baloncesto es la formación y dirección de un grupo de jugadores (="equipo") mediante el entrenamiento y la competición (partidos). Por lo tanto, es básico, que un entrenador sepa controlar perfectamente al grupo de jugadores que está dirigiendo y que crea firmemente en lo que les está transmitiendo, para que a su vez, el grupo crea en los mensajes que está recibiendo de su "Director". De esta manera surgirá, espontáneamente, una "complicidad" entre el grupo y el entrenador, pero, quien a su vez, debe dejar siempre muy claro quien es el que dirije y quien marca el camino a seguir por el grupo.

Algo muy importante y que no se nos tiene que olvidar es que nos estamos preparando para ser entrenadores de equipos de formación y que tenemos que enseñar aspectos técnico, tácticos y físicos que vayan estrechamente ligados a los dos objetivos principales que tenemos que tener en nuestra primera etapa como técnicos:

1) Hacerles que les guste jugar al baloncesto. Que quieran a este deporte, fomentarles ilusión...
2) Formarles como jugadores y personas. Responsabilidad enorme, debido a las edades de desarrollo que tiene los jugadores a los que estamos entrenando.

En este sentido, se puede dividir la Dirección de Equipo en tres partes claramente diferenciadas:

1) DIRECCIÓN DE GRUPO.
2) DIRECCIÓN DE PARTIDO.
3) ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADÍSTICAS Y REGISTROS.

1 DIRECCIÓN DE GRUPO

Siguiendo el criterio de establecer las bases de organización y gestión de recursos humanos en relación con los entrenamientos y la competición desarrollaremos los siguientes apartados:

4.1 DIRECTOR TÉCNICO

Dentro de la estructura organizativa de los clubes, colegios, patronatos, asociaciones de padres y demás instituciones que trabajan en el desarrollo y promo-

ción del baloncesto de base, tiene que haber una figura que programe y controle el trabajo de los equipos de formación y de los entrenadores jóvenes que los dirigen. Esta figura es la del Director Técnico. Vital para cualquier proyecto de un club de baloncesto mínimamente organizado.

Antes de hablar de las funciones del Director Técnico deberíamos reflexionar acerca de un tema polémico: ¿No deberían entrenar los mejores entrenadores en equipos de cantera?. Pensamos que no. Los mejores entrenadores deben de estar en los mejores equipos y los entrenadores jóvenes y con poca experiencia deben de ir mejorando su formación al igual que los jugadores a los que entrenan, subiendo de categoría escalonadamente según vayan adquiriendo más conocimientos. Esto sirve para enlazar con las funciones de un Director Técnico, persona que no sólo debe ser un entrenador con amplios conocimientos técnico-tácticos, sino también una persona con conocimientos de programación, organización, de comunicación y cultura, que le serán de gran utilidad para desarrollar mejor su trabajo.

Las **funciones de un Director Técnico** para con los entrenadores en las primeras etapas de formación son los siguientes.

- Programarles el trabajo a realizar en equipos que se les ha asignado, darles una información individual de los jugadores prioritarios y recoger la información que los propios entrenadores pudieran ofrecer de sus jugadores.

- Controlar que el trabajo que realizan siga las pautas marcadas y se atengan a lo que los jugadores deben conocer, en función de la categoría en la que juegan y del nivel que tienen dentro de su categoría.

- Quitarles responsabilidades "externas", como puedan ser: relaciones con Directiva, padres, Federación, etc. Que el entrenador note que hay alguien por encima de él que le apoya y le defiende.

- Censurar al entrenador que se aparte de las directrices marcadas por la dirección técnica o que se toma atribuciones que no le han sido asignadas.

- Distribuir los distintos equipos entre los entrenadores de una manera justa, dando a cada entrenador lo que se merece, pero no atendiendo solo a razones técnica, sino valorando también otros apartados: disciplina, seriedad, ganas de mejorar, relación con los jugadores, integración dentro de la entidad, etc...

- Marcar a sus entrenadores cuales deben ser los **objetivos principales** de un **entrenador de base**:

1) Formar jugadores.

2) No jugar para ganar, sino para jugar bien y mejorar día a día.

3) Trabajar para el futuro.

4) Enseñar a sus jugadores las bases técni cas del baloncesto.

5) Hacer ver a todos los jugadores que son útiles para el equipo.

6) Que los jugadores no olviden los estu dios.

Un entrenador de base de la Selección de la C. Valenciana en un tiempo muerto

Con esto quedaría explicada la figura del Director Técnico, la cual debe considerarse indispensable en cualquier proyecto que se quiera llevar a cabo en el baloncesto de base, tanto a nivel de clubes de elite, como de centros con pocos medios o pocas pretensiones deportivas. Lo más importante, en ambos casos, es que haya una buena **ORGANIZACIÓN**, ya que si no estaremos perjudicando mucho a los propios jugadores.

4.2 DINÁMICA DE GRUPOS

Para que se de una buena dinámica de grupo es necesario que se conjuguen y complementen: la **cohesión del grupo**, el **liderazgo**, el **trabajo en equipo** y una serie de **procesos afectivos**.

Si el entrenador es capaz de que estos cuatro aspectos estén estrechamente unidos habrá empezado a ganar credibilidad y a poner unas bases sólidas en su trabajo como Director de Grupo.

4.2.1 La Cohesión:

Palabra básica dentro de cualquier estructura de trabajo organizado. Hay que lograr y tener cohesión ("acción y efecto de reunirse y de conectar unas cosas con otras"). Es decir, que el entrenador y los jugadores deben de trabajar en la misma dirección, los objetivos deben estar muy claros y la forma de cómo alcanzarlos también. Hay que tener en cuenta lo importante que es esto en las categorías inferiores, donde es muy frecuente encontrarnos con "divisiones" dentro de un equipo y lo que le rodea: tres o cuatro jugadores son de una clase y otros tres de otra, unos padres tienen más relación con unos que con otros, etc... Si el entrenador no es capaz de que todos estén unidos empezará a "fallar" en su trabajo. Es muy importante conseguir una gran **COHESIÓN** dentro del grupo.

4.2.2 El liderazgo:

En las categorías en las que nos estamos formando como entrenadores, y a su vez, estamos formando jugadores, el **líder del grupo** tiene que se el **entrenador**. Un líder positivo, una persona a la que los jugadores vean como alguien al que emular pero no sólo porque les enseña a jugar al baloncesto, sino porque también les enseña a comportarse en otro ámbitos de la vida y les ayuda a solucionar los "pequeños" problemas que puedan tener, o lo que es lo mismo **transmitir valores sociales.**

Tenemos que cuidar nuestra imagen y nuestras formas (vocabulario correcto, no fumar en entrenamientos y partidos, buena presencia personar, etc..). Todo esto es muy importante ya que si tenemos que ser su líder, ellos va a imitar, pero tanto en los bueno como en lo malo. Y recordar, en todo momento, que, en este caso, el ser el lider es el ser un **COMPLEMENTO** de las dos instituciones que están por encima de nosotros: **la familia y el club.**

Funciones Director-Técnico

MARCAR OBJETIVOS que tendrán que desarrollar los entrenadores base

PROGRAMAR el trabajo de los diferentes equipos a su cargo.

CONTROLAR que el trabajo siga las pautas marcadas segun la categoría del equipo.

LAS RESPOSABILIDADES externas, como los padres o la Directiva, estarán a su cargo.

CENSURAR al entrenador que se salga de las directrices marcadas.

DISTRIBUIR a los entrenadores entre las categorías de manera justa.

AGRESIVIDAD: intensidad y ambición de los jugadores en ataque.

¿Por qué no queremos que el líder sea un jugador?. En esta primera etapa de formación del jugador todos deben tener el mismo trato y atención. Nos vamos a encontrar con jugadores que por su forma de ser y por su influencia en el grupo si podríamos llegar a clasificarle como líderes naturales del equipo, pero en nuestra mano está enfocar esa posible capacidad de liderazgo hacia el bien del equipo y que él se sienta como uno más y no como la persona que controla al equipo. En esta situación nos podemos encontrar con **dos tipos de jugadores capaces de ser líderes** del equipo:

a) El jugador que es **el mejor del equipo**. Instintivamente este tipo de liderazgo casi siempre se da, pero hay que hacerles ver que una cose es que sea el jugador con más responsabilidad en el juego y otra el que mande en el grupo. A este tipo de jugadores habrá que exigirle más cuando cometa algún error y remarcarle menos su trabajo en las buenas acciones.

b) El jugador que **controla y domina al equipo**. Por carácter (gracioso, el más fuerte, el más listo, etc..), siempre hay algún jugador al que el equipo hace más caso, por o que este jugador empieza a ser el más influyente a la hora de hace o pedir cosas.

El entrenador tiene que controlar no sólo lo que pasa dentro del campo (en entrenamientos y partidos) sino también conocer como es su grupo fuera de las horas que está con ellos, de esta manera conocerá mejor a sus jugadores y puede controlar mejor a este tipo de jugadores.

Resumiendo, el **líder** debe ser el **entrenador**, pero basado en **dos principios**:

a) **Ser respetado** por todos los jugadores, que ven en él algo más que un entrenador de baloncesto.

b) Basar es liderazgo en la **credibilidad** la cual nuca debe de perder. Si esto ocurre se empieza a resquebrajar la dinámica de grupo.

4.2.3 Procesos afectivos:

Dicho de esta manera nos relaciona rápidamente con lo que pretendemos que sea un entrenador de equipos de base. Una persona para la que el entrenar sea la culminación de una serie de procesos afectivos que se han tenido que desarrollar antes. El entrenador lo primero que tiene que hacer es **conocer como es su equipo y como son sus jugadores.** Cada jugador es una historia distinta, incluso, y cada vez con más asiduidad, una historia algo difícil. Cada vez son más los padres que está separados, los niños con falta de una sólida educación, los colegios o clubes cuyo único objetivo es ganar a cualquier precio, etc... Es decir, situaciones que nos alejan del **primer y único gran objetivo** que hay que tener. **"Formar a los jóvenes jugadores-personas para que sena mejores en el futuro".** Para conseguir este objetivo tenemos que ganarnos la confianza y el aprecio del jugador por unos caminos que no son sólo enseñar la técnica del baloncesto, sino que tienen que ir entrelazados con otros de ámbito más personal.

Que el jugador sea capaz de tener confianza en nosotros y que seamos capaces de ayudarles cuando lo necesiten. Unas veces será a través del cariño y el elogio y otras a través de la crítica e incluso del castigo si se da el caso. Tenemos la obligación de formar jugadores no de elegirlos. Con esto quiero decir que lo fácil sería, dentro de un equipo, no coger a expulsar al jugador conflictivo. Pensamos que debe ser un reto para cualquier entrenador el intentar que ese chico problemático, se integre dentro de la dinámica del grupo como uno más. Tarea fácil no va a ser, pero nuestra obligación, por lo menos, es intentarlo. Y si lo intentamos, en una gran mayoría de ocasiones, lo conseguiremos.

4.2.4 Trabajo en equipo:

Cuando hemos conseguido a través de nuestro trabajo y nuestras palabras una "cohesión" dentro del grupo, cuando a través de nuestra credibilidad obtenemos el liderazgo y cuando conocemos perfectamente como es el ámbito en el que nos desenvolvemos, como es nuestro equipo y como son nuestros jugadores es el momento de poder empezar a trabajar en equipo. Michael Jordan dijo: "*No hubiera conseguido ningún título, sin el trabajo de mis compañeros de equipo*". Esta frase nos debe de servir para hacer entender a nuestro grupo de que un jugador solo no hace un equipo. Todos los jugadores tienen que sentirse útiles. Si un jugador no se siente útil se aburrirá y dejara de jugar.

Trabajo de entrenador es hacer ver a **cada jugador lo importante que es dentro del grupo** y la importancia que tiene el trabajo que realiza. Está claro que en un equipo siempre hay jugadores que aportan más que otros, incluso siempre suele haber jugadores que juegan más minutos que otros. Lo ideal, en estas primeras etapas como jugadores, sería la de repartir las responsabilidades y el tiempo de juego por igual entre todos los jugadores. Esto no debería ser difícil si en el sitio donde estoy entrenando promueven este tipo de ideas, pero por desgracia a todos nos gusta ganar, incluso en estas categorías, y es importante infundir a los jugadores el espíritu de ganadores, pero por encima de todo debe estar el **espíritu de equipo** donde todos los jugadores son necesarios y útiles.

Esto es fácil de alcanzar si conseguimos que nuestro equipo entienda que el baloncesto es un **juego de pases y no de botes**. Pasar y moverse, pasar y dejar espacios, deberían de ser las dos normas básicas en los equipos de formación. Que el jugador sólo utilice el bote para jugar uno contra uno o entrar a canasta si hay hueco, haciéndoselo ver a través de que entiendan el baloncesto como un juego de 5 contra 5 donde todos atacan y defienden y no un deporte en el que uno tiene el balón, lo bota y los demás le miran.

Vital para desarrollar esta filosofía de juego es la tarea del entrenador a la hora de programar los ejercicios en los entrenamientos y de cómo quiere que juegue su equipo en los partidos. Si los entrenamientos son participativos, alegres y tienen un buen ritmo, conseguiremos que el trabajo en equipo a desarrollar en los partidos sea una realidad, pero si, por el contrario, en los entrenamientos solo dos jugadores juegan y el resto miran, los jugadores se aburrirán y esto conducirá a que en partido el juego sea individual y no colectivo.

Javier Imbroda, durante el Europeo de Turquía 2001, donde consiguió el bronce

Antonio Díaz Miguel, histórico junto a Lluis Cortés, dirigiendo a la Selección Nacional

Consideramos muy importante inculcar a nuestros jugadores que los partidos son una prolongación más de los entrenamientos, una puesta en práctica de lo que hemos entrenado y que al final de un partido, tanto si se ha ganado como si se ha perdido, el jugador se vaya contento si ha mejorado y que se vaya triste si ve que el partido no le ha servido para mejorar un poco.

4.3 RELACIÓN ENTRENADOR-GRUPO:

Ya hemos hablado en el anterior apartado, la Dinámica de Grupo, de que el entrenador, para ser aceptado como líder-modelo del grupo, tiene que tener CREDIBILIDAD. A partir de aquí la relación del entrenador con el grupo se basará en los siguientes aspectos:

4.3.1 Mecanismos de control del grupo:

El principal es la COMUNICACIÓN. El entrenador debe combinar las órdenes, las instrucciones y las recomendaciones sin perder nunca la credibilidad. A la hora de comunicar el entrenador deber ser positivo y no desmoralizarse. Es importante siempre sacar lecturas positivas de las cosas negativas. Por ejemplo, si perdemos un partido, hay que enfocar la charla con los jugadores destacando más las conclusiones positivas que las negativas. Ser positivo ayuda a la cohesión del grupo.

El entrenador debe saber **como y cuando comunicar**. Hay que ser muy claro y conciso en lo que le les dice a los jugadores. De esta manera estarán "conectados" con lo que les estamos contando, si nos "enrollamos", desconectarán y no valdrá para nada lo que les estamos diciendo. Tenemos, por lo tanto, que ser comprensibles. El "cuando" comunicar también es importante. Nosotros somos partidarios de comunicar en "frío", dejando que pase algún tiempo entre el hecho y la charla, de esta manera seremos más positivos y les desmoralizaremos menos, a la vez que ellos habrán tenido más tiempo para reflexionar.

El entrenador tiene que ser REALISTA. Tenemos que pedirle a los jugadores cosas que sean factibles de poder hacer, si no es así, irán perdiendo, poco a poco la confianza en nosotros. Hay que ser ambiciosos pero realistas.

El entrenador debe tener AUTORIDAD dentro del grupo. Es el principal responsable de que todo funcione a la perfección y de que cada cual cumpla su "rol" dentro del equipo. Pondrá una serie de NORMAS o valores sociales de obligado cumplimiento:

a) PUNTUALIDAD. No llegar tarde a entrenamientos y partidos.

b) UNIFORMIDAD. Todos iguales y en buen estado.

c) VOCABULARIO. No palabras ni comentarios mal sonantes.

d) DISCIPLINA. Todos acatarán las decisiones que se tomen por parte del entrenador.

Este principio de autoridad deberá de estar basado en la confianza entre el entrenador y los jugadores, lo que no hay que confundir con amistad. No es lo

mismo confianza que amistad. Mientras que la confianza ayuda a fortalecer la autoridad del entrenador, la amistad puede empobrecer la autoridad de este último.

4.3.2 Solución de problemas en el grupo:

Toda convivencia por muy buena que intentemos que sea, siempre acarreara una serie de problemas de diferentes tipos dentro del grupo. Si esto problemas son de carácter leve (faltas de puntualidad, o asistencia, señalización de una falta técnica por protestar, etc.) será el entrenador del equipo el encargado de arreglar la situación. Si son de un carácter más grave (suspensos, mal comportamiento, falta técnica por insultar a un árbitro, etc.) el entrenador de dar cuenta del problema a un responsable de mayor rango, en teoría, el Director Técnico, y seré éste quien decida sobre las soluciones a tomar.

El entrenador tiene que **"prevenir antes de curar",** es decir, que si el problema con el jugador en cuestión se va detectando a lo largo de los entrenamientos y partidos, una llamada al orden a su debido tiempo nos evitará males mayores que, queramos o no, siempre van a repercutir negativamente en actividades normales del grupo.

Si el jugador ve, desde que empieza a jugar, que a la vez que está desarrollando la actividad dentro de un ámbito sano, no es feliz jugando al deporte que le gusta, tiene, también, que cumplir con una serie de normas que van destinadas a que la convivencia sea mejor y estaremos evitando muchos problemas que puedan ocasionarse en un futuro próximo.

4.3.3 Imagen y Comportamiento Social y Deportivo:

De vital importancia son estos dos conceptos que vamos a desarrollar a continuación: Imagen y Comportamiento.

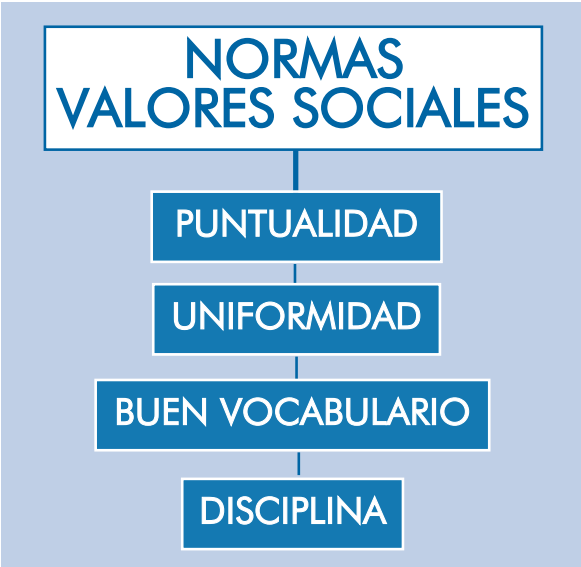
La **IMAGEN Y EL COMPORTAMIENTO** de un equipo tienen que venir marcada desde lo mas alto y el entrenador deberá seguirla y aplicarla en su equipo. Y no sólo la imagen externa de ir todos bien **uniformados**, con la cual ya estamos dando una muy buena primera impresión, sino también la imagen de la **educación y la corrección**. Que el entrenador observe buenos modales con sus jugadores, contrarios y árbitros, que sea capaz de tener controlados a los padres de su equipo(que animen, pero no insulten), que los jugadores sean educados y correctos tanto entre ellos como con los rivales. Buenas relaciones con otros equipos y con la Federación correspondiente. Intentar fortalecer la imagen del club, a través de organizar actos paralelos: charlas, clinics, conferencias, torneos, etc... Todos estos pequeños detalles, si los juntamos, darán como resultado que el equipo en el que entreno y al club o sociedad deportiva a la que pertenezco, está dando una imagen muy buena tanto de puertas adentro como de puertas afuera, donde el comportamiento de las personas que lo componen (directivos, entrenadores, jugadores, padres, etc.) hacen que sea una ejemplo para nuestros contrarios.

4.3.4 Relaciones internas y externas:

Como entrenador de un equipo de jugadores en formación las relaciones que voy a tener no van a ser las mismas que tiene que soportar un entrenador de un equipo de elite (prensa, radio, TV, agentes, jugadores profesionales, etc.). Me voy a mover en un marco más limitado pero no por ello menos importante.

Dentro de las **relaciones de carácter interno** están:

a) **Relaciones con mis jugadores.** Ya desarrolladas en anteriores puntos, pero sirva de cómo recordatorio que estarán basadas en un principio de autoridad donde hay una complicidad de confianza entre el entrenador y los jugadores.



b) **Relación con los padres.** Desde el primer día los padres de nuestros equipos tienen que saber cual es su función: animar y llevar a los jugadores a los partidos. No quiero entre ellos "entrenadores", ni que insulten al árbitro y contrarios. Si no son capaces de cumplir estas normas su hijo no podrá jugar en nuestro equipo.

c) **Relación con el Director Técnico.** Tenemos que tener muy claro que el Director Técnico es nuestro profesor y nuestro jefe. Si no confiamos en lo que nos dice o vamos por nuestra cuenta, lo mejor es dejar el equipo.Le haremos llegar nuestras inquietudes y problemas pidiéndole que me de soluciones. Si notamos que algún problema se va de las manos se lo comentaremos a él para que decida la solución a tomar.

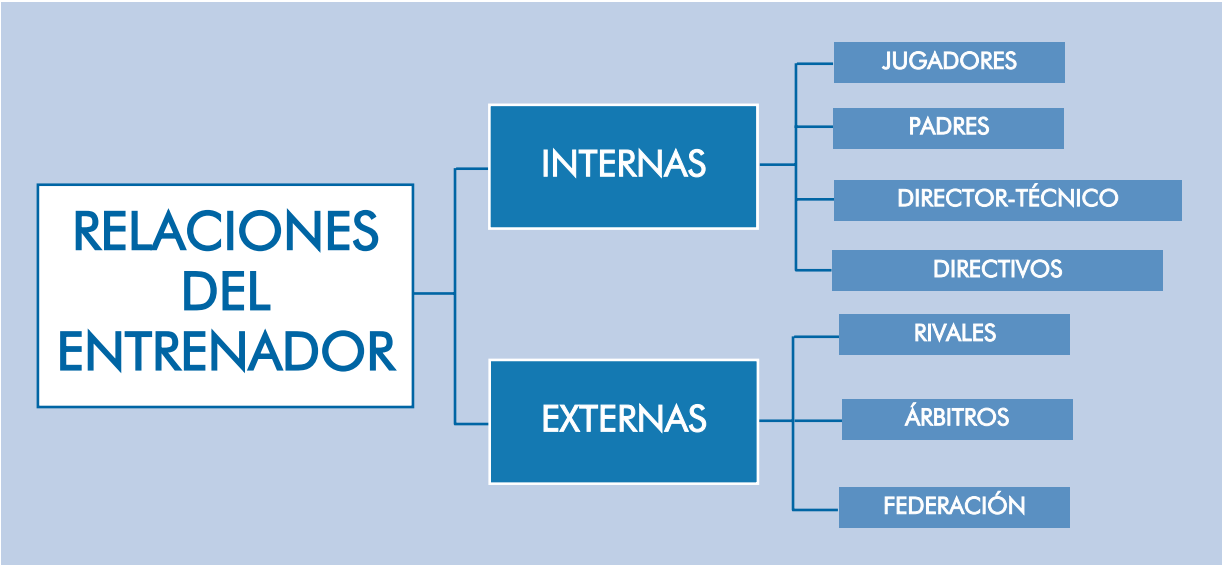
d) **Relación con los Directivos.** Normalmente serán representantes del APA, religiosos e incluso padres de jugadores. Esta relación debe ser cordial y correcta. Si creemos que no es buena y que no nos ayudan lo mejor es cambiar de equipo. Los directivos están para gestionar y buscar ingresos no para entrenar. Para eso estamos nosotros. Que ellos hagan su trabajo y nos dejen hacer el nuestro.

Dentro de las **relaciones de carácter externo** estarán:

e) **Relación con los rivales.** Debe de ser correctas y cordiales, buscando siempre el que exista una buena relación. Esto nos facilitará mucho las cosas a la hora de jugar partidos, buscar posibles partidos amistosos, cambios de partidos, invitaciones a torneos, intercambio de experiencias, etc. Caso de tener algún problema lo pondremos en conocimiento del Director Técnico y lo aconsejable será buscar una solución satisfactoria para ambas partes.

f) **Relaciones con los árbitros.** El árbitro es imprescindible en este Deporte. Le tenemos que valorar como algo positivo y ayudarle a cumplir con su misión. Pitar no es fácil y menos en categorías de base, donde nos encontramos todos los nuevos: jugadores, entrenadores y árbitros. Si nuestro equipo y sus acompañantes son educados, estaré haciendo un gran favor al árbitro. Sólo en muy contadas ocasiones, cuando las decisiones arbitrales pudieran ser erróneas, podremos hacer ver nuestro punto de vista al árbitro, siempre desde un tono educado y respetuoso.

g) **Relaciones con la Federación.** Siempre es mejor estar a favor que en contra de las instituciones. Si hay situaciones que no me gustan es mejor debatirlas de una manera correcta y educada que ponerse en contra y ser demasiado crítico. Es importante mantenerse informado de las actividades que organiza mi Federación: cursos, clinics, conferencias, viajes, becas, libros, etc. , pues todo ello va a ayudarnos a mejorar como entrenador de baloncesto.



Para concluir con el contenido de la Dirección de Grupo, comentaros a todos los entrenadores que empezáis en este deporte que tengáis siempre en cuenta una cosa: los **PROTAGONISTAS SON LOS JUGADORES**, nosotros, los entrenadores, estamos para ayudarlos a ser un poco mejores cada día, pero tanto como jugadores como personas.

2 DIRECCIÓN DE PARTIDOS

No es lo mismo saber entrenar que saber dirigir un partido. Hay muchos entrenadores que realizan muy buenos entrenamientos pero no dirigen al mismo nivel los partidos y viceversa. Una Dirección de Partido adecuada es fundamental en la labor de un entrenador que quiera sacar partido a todo el trabajo realizado durante las sesiones de entrenamiento, pero sin olvidar que el partido es una continuación del trabajo realizado y que el objetivo es que el jugador mejore día a día.

En un equipo de formación la preparación de un partido es algo secundario, pero no por ello hay que dejarlo de lado. Lo que si tiene que ser un entrenador es inteligente en este aspecto y orientar la preparación del partido hacia las situaciones que más le interesen y que vayan acordes con la formación y progresión de sus jugadores, dejando en un segundo plano otros aspectos de la Dirección de Partidos (como por ejemplo, el análisis del equipo contrario).

Dividiremos la **Dirección de Partido** en tres **partes**:

Antes del partido.
Durante el partido.
Después del partido.

2.1 ANTES DEL PARTIDO

Abarcará todo el trabajo que realicemos desde el último partido hasta que quedamos para ir al siguiente partido.

2.1.1 Análisis del partido anterior:

Debido a las categorías que entrenamos y a los jugadores que dirigimos, el análisis del partido anterior lo debemos hacer sólo para nosotros. A los jugadores sólo les haremos llegar una información puntual e individual, dejando las valoraciones de equipo para situaciones muy concretas y especiales.

Miguel Méndez da instrucciones a sus jugadoras desde el banquillo.

El análisis que hagamos para nosotros se debe centrar en ver si los jugadores han jugado como debían, ver si el partido les ha servido para mejorar y, sobre todo, el que las conclusiones que saquemos no dependan de si hemos ganado o perdido el partido. Valorar más el trabajo realizado que el resultado obtenido. En resumen, no somos partidarios de darles mucha información a los jugadores. Ellos tienen que seguir adelante con sus objetivos individuales y seguir mejorando día a día. Por eso creo que el análisis del partido anterior es algo muy secundario en estas categorías.

2.1.2 Entrenamientos durante la semana:

El partido nos debe de servir como punto de referencia para valorar si la planificación es la correcta o por si al contrario debemos modificar algo. Es importante tener las ideas muy claras y conocer perfectamente al equipo que dirigimos. La **planificación** debe de cumplirse y sólo modificarla si las conclusiones que sacamos después de competir nos llevan a ello.

No somos partidarios de preparar ningún partido ni de informar a mis jugadores de cómo juegan los contrarios. Pensamos que esto nos desvía de la filosofía a seguir cuando se entrena a equipos de formación. El trabajo planificado y programado debe estar por encima de la competición y de los resultados que obtengamos.

Charly Sáinz de Aja, en el Campeonato del Mundo Junior de Lisboa del 99, donde consiguieron el oro

2.1.3 Detalles Invisibles:

En estas edades y etapas de formación son muy importantes las cosas que no vemos en los entrenamientos, a esto lo llamamos **"detalles invisibles"**, como por ejemplo: jugadores con exámenes que duermen mal, jugadores con problemas en clase, jugadores con problemas familiares, etc... Si la relación entre el entrenador y el jugador basada en la confianza mutua funciona, estaremos en situación de conocer y prever estos "detalles". Si por el contrario esta relación no funciona nos encontraremos con este tipo de problemas que nos alterará la actividad normal del jugador y del equipo.

2.1.4 Análisis del equipo contrario:

Totalmente secundario. Nosotros, particularmente, ni nos molestaríamos en conocerle. Hay que estar centrado al 100% con mi equipo y que los objetivos no se vean alterado por que juguemos contra este o aquel equipo. Hay que tener una filosofía propia y lo que no podemos hacer es "comerles el coco" a nuestros jugadores diciéndoles si el equipo contrario juega de una manera o de otra. Para nosotros, el análisis del equipo contrario para comentárselo nuestros jugadores, sobra en esta etapa de formación. Cuanta menos presión metamos a nuestro equipo mejor va a jugar y desarrollar todo lo entrenado.

2.1.5 Misión del Entrenador y sus Ayudantes antes del partido:

No hemos hablado nada, hasta ahora, de los **ayudantes** que podamos tener en nuestro equipo, ya que salvo en los grande clubes donde los entrenadores si cuentan con ayudantes (2º entrenador, delegado, preparado físico, etc) en la mayoría de los equipos, los entrenadores nos desenvolveremos solos o como mucho contamos con la ayuda de un amigo, que por lo general sabe bastante menos que nosotros. Este tema de la misión del entrenador ayudante antes del partido es más propio del siguiente nivel de entrenador.

En cuanto a la **misión del entrenador** antes del partido, creo que debe ser meramente burocrática:

a) Quedar con el equipo para ir la campo de juego con el tiempo suficiente.

b) Que ropa de juego hay que llevar.

c) Que jugadores van a jugar el partido (caso de tener mas de 12 fichas).

2.2 DURANTE EL PARTIDO

En todo momento debe estar orientado nuestro trabajo durante el partido a ayudarles todo lo que sea necesario para que puedan desarrollar lo mejor posible su juego.

2.2.1 Instrucciones previas:

Solo les diremos **dos cosas** muy puntuales:

a) Hay que jugar como entrenamos

b) Objetivos en el partido: jugar bien y mejorar.

Y como algo más genérico hacer un **repaso general** de nuestros principales movimientos en ataque y posiciones de defensa, primando siempre la labor de equipo sobre las individualidades. De lo que se trata es de que entiendan que tienen que ser felices jugando.

2.2.2 Primera Parte (primeros dos cuartos):

Dividir a los jugadores en dos cincos, si son minis e infantiles, intentando tener equipos compensados en los dos primeros cuartos. Si juego con 12 jugadores los 2 restantes saldrán en el tercer cuarto.

Intentar que el equipo desarrolle las cosas entrenadas y no jugar en función del contrario.

Controlar que no haya problemas internos (jugadores a los suyo = jugar, no protestar) y externos (buen comportamiento de los seguidores de nuestro equipo) Animar a nuestro equipo todo lo que pueda, no estar "radiándoles" el partido. Darles informaciones claras y breves. Recordar que no podemos hacer cambios en los 10' que dura el cuarto (excepto en el 4º tiempo). Tenemos que tener a nuestro equipo física y anímicamente muy fuerte para aguantar jugando al 100% durante 10' seguidos.

El equipo contrario no importa muy poco y sólo haremos llegar información sobre ellos de una manera muy puntual y en casos muy concretos y que ellos sepan que puedan hacerlo.

2.2.3 Descanso:

Dejar que vayan al vestuario, beban agua, descansen 2' - 3' ellos solos y que se vayan tranquilizando.. Motivarles de cara a la 2ª parte, que sigan jugando con ganas e intensidad. No jugar en función del marcador. Si el equipo contrario es mejor o peor que el nuestro no es nuestro problema. Mis jugadores tienen que estar por encima de esto.

Dirección de partidos

ANTES:

- Análisis del **partido anterior**
- **Entrenamientos** semanales
- **Detalles** invisible
- Análisis del **equipo contrario**
- **Misiones burocráticas**

DURANTE:

- **Instrucciones previas:** *jugar como se entrena.*
- **1º Tiempo:** *Compensar equipo en los dos cuartos y no jugar en función del contrario.*
- **Descanso:** *corregir errores y motivarles.*
- **2º Tiempo:** *jugar al máximo nivel sin mirar el marcador.*
- **Últimos minutos y prorrogas:** *intentar ganar pero siguiendo las mismas pautas.*
- **Tiempos muertos:** *para cuando no se funciones como un equipo*

DESPUÉS:

- **Corregir errores:** *valorar la actuación del equipo independientemente de si ha ganado o perdido.*

Corregir los defectos que sean posibles de corregir (posiciones de defensa, balance, posiciones en ataque, salida en contraataque, etc.). No pedirles imposibles y hacerles ver que todavía queda mucho parti-

do y que hay que estar metidos en el mismo hasta el final, independientemente de los que refleja el marcador.

2.2.4 Segundo Tiempo (tercer y cuarto cuarto):

Seguir con los mismos criterios que el primer tiempo. Tenemos que acostumbrar a nuestro equipo a que sea feliz jugando al máximo nivel y sin mirar al marcador. Ya tendrán tiempo cuando sean senior de convertirles en "especialistas" y de jugar posesiones de mas de 20". Están en edad de divertirse y de disfrutar.

Seguir con las combinaciones de jugadores para que los quintetos estén compensados. Tener en cuenta los jugadores con más faltas y seguir dando minutos al mayor número de jugadores posible.

2.2.5 Últimos minutos y Prorrogas:

En caso de ir un partido igualado, nosotros preferimos que nuestro equipo no pierda su filosofía y que mantenga la misma predisposición que el resto del partido. Si por casualidad se da la circunstancia de entrar muy igualados al final del partido, les haríamos ver cual sería la mejor forma de jugar, en función de cómo esté el marcador.

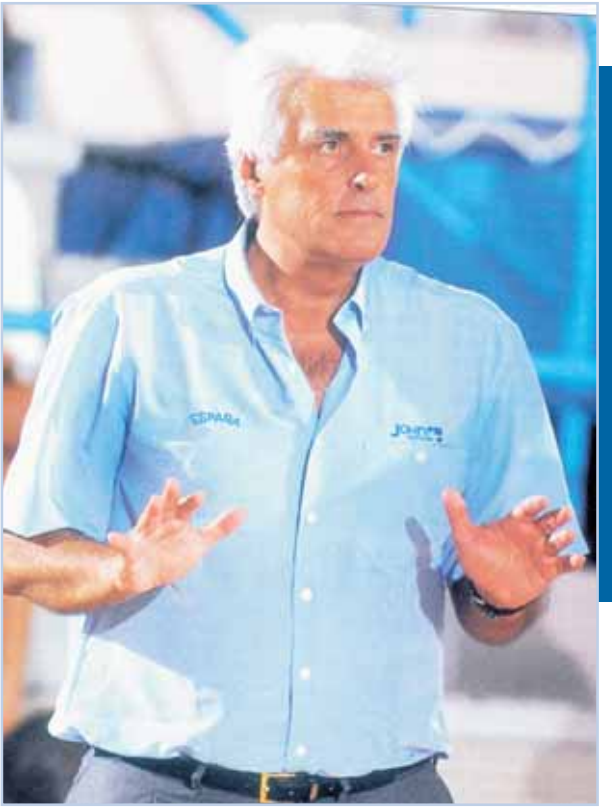
Esto puede parecer un poco contradictorio con lo expuesto anteriormente, pero creemos en que esta excepción si es positiva y buena para su formación y mejora. Si podemos ganar, manteniendo nuestro estilo de juego, vamos a hacer lo posible por conseguirlo, pero si perdemos, no pasa nada. Sacar conclusiones positivas de la derrota.

Si nuestro equipo está en una Fase Final o algo parecido, quizá sería interesante tener algún movimiento específico preparado, pero algo muy sencillo y fácil de realizar.

2.2.6 Tiempos muertos.:

Utilizarlos cuando el equipo pierda el control del juego y deje de funcionar como equipo.

Que recuperen la calma y vuelvan a jugar con intensidad e intentando desarrollar el juego que queremos. También los podemos utilizar para cortar una buena racha del rival, pero creemos que es más importante utilizarlos cuando nosotros no estemos jugando como entrenamos.



Lolo Sáinz dirigiendo a la Selección Nacional

Las observaciones durante el tiempo muerto deben ser: breves y claras. Si hablamos mucho no entenderán casi nada.

2.3 DESPUES DEL PARTIDO

No nos gusta hablar con los jugadores una vez terminado el partido. No creemos que estén receptivos, además los familiares estarán esperándolos. Lo único que conseguiremos será crearnos algún problema.

Por el contrario somos partidarios de que en el primer entrenamiento de la semana, hablar individualmente con ellos, para recordarles las cosa positivas y las negativas que han realizado en el último partido y de marcarles los objetivos a corto plazo de cara a los próximos entrenamientos y partidos.

3 ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADISTICAS Y REGISTROS

3.1 ESTADISTICAS (OBSERVACIÓN DEL JUEGO)

Este tipo de información es complementario y siempre nos ayudará a conocer mejor a nuestro equipo y jugadores, al igual que al equipo contrario y jugadores contrarios. No obstante, este tipo de información de deberemos hacerla llegar a nuestros propios jugadores. No hay que obsesionarles con los puntos que meten o los rebotes que cogen. Es más formativo que cumplan con los objetivos que les hemos marcado dentro de nuestra filosofía de juego, ya vista en el apartado de Dirección de Partido.

3.1.1 Estadísticas individuales y de equipo:

A través de ella podemos llegar a un completo conocimiento del juego de los jugadores de nuestro equipo y del equipo contrario, tanto de una manera individual como colectiva.

Hay muchos modelos de estadísticas. Se recogen en los anexos 1 y 2 los elegidos. El anexo 1 es estadística individual y el anexo 2, de equipo.

3.1.2 Observación directa y vídeo:

El ver en directo y/o poder grabar en vídeo un partido es lo ideal para mejorar el conocimiento de nuestro equipo y conocer a la perfección a los contrarios. Es importante el repetir que no creemos que sea bueno el informar a nuestros jugadores de cómo son los contrarios. Darles dos o tres detalles de cómo son y juegan es suficiente. No llenarles de información sobre los contrarios siempre será bueno; De esta forma jugarán como ellos saben, desarrollando mucho mejor su talento y no en función del contrario.

3.2 REGISTROS

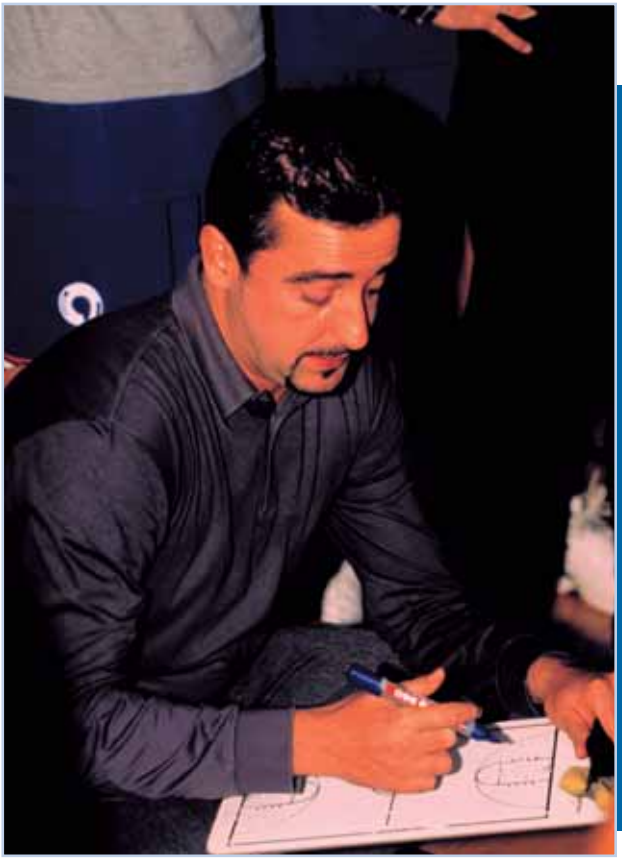
Nos harán llegar otro tipo de conocimientos muy importantes de cara a conocer mejor como son nuestros jugadores y nuestro equipo. Este tipo de "registros" son:

3.2.1 Pruebas médicas:

Hay una serie de pruebas médicas a las que deben de someterse los jugadores. Es básico un reconocimiento general por parte de un médico para ver si el jugador es apto para la practica de este deporte. También es importante el conocer la talla, peso, envergadura, porcentaje de grada, etc. Estas pruebas médicas se realizarán con cierta periodicidad (anexo 3).

3.2.2 Test físicos:

El objetivo de estos test es el conocer el nivel de desarrollo de cada una de las capacidades condicionales y coordinativas de los jugadores (resistencia, fuerza, velocidad, flexibilidad, coordinación, etc.). Deben ser realizados por un experto en esta materia. Estos tests deben realizarse, al igual que en las pruebas médicas, con cierta periodicidad. (Anexo 4).



Txus Vidorreta, técnico del Bilbao Basket explica en la pizarra una jugada a su equipo

3.2.3 Controles de asistencia y faltas a entrenamientos y partidos:

Según el modelo del anexo 5, el entrenador llevará un control diario de asistencia y faltas, tanto en entrenamientos como en partidos. Si la ausencia es con cierta continuidad deberá de informar al Director Técnico de su club (si lo hubiera), para que este lo haga llegar a los padres; no sea que el chico esté engañando a su familia. Si no hubiera Director Técnico, el entrenador deberá tratar el asunto directamente con los padres del jugador.

a) **Control de asistencia y faltas a clase.**
Según el modelo del anexo 6, hará lo mismo que en apartado anterior, debiendo informarse a través de la tutoría de sus jugadores.

b) **Calificaciones escolares.**
Seguimiento de las distintas evaluaciones. Ver si rinde en los estudios adecuadamente. Una posibilidad sería la de castigarle sin baloncesto durante un cierto periodo de tiempo si saca malas calificaciones.

Todos estos "registros" serán fundamentales para ver a que ritmo y nivel podemos trabajar y la mejora que van llevando a lo largo de la temporada (pruebas médicas y tests físicos) y, también, para ver como son nuestros jugadores de serios y responsables (control de faltas) y como son como estudiantes (calificaciones escolares).

El entrenador del Maderas Peralta, de la Liga EBA, dando instrucciones

Bibliografía

- **ARANZANA, G.** Dirección de equipo. XXI Curso de Entrenasor Superior. ENE. FEB. Bilbao. 1997.
- **COLOMA, M. , SAINZ DE AJA, C.** Dirección de equipo y de partido. XX y XXI Cursos de Entrenador Superior. ENE. FEB. Cuenca. Valladolid. 1996.
- **DEVICENCIO. D.** ¡ Cosasi que el jugador de baloncesto debe de conocer. Olimpia. San José Costa Rica. 1986.
- **FERRANDIZ, P.** Aspectos generales sobre la dirección de equipo. FEB. Madrid.
- **GUTIÉRREZ. M.** Valores Sociales y Deporte. Gymnos. Madrid. 1995.
- **SAINZ DE AJA, C.** Dirección de equipo y de partido. XXII Curso de Entrenador Superior. EBE. FEB. Almunia de Doña Godina. 1998.

En Resumen

Dirección de Grupo: La cohesión, el liderazgo, los procesos afectivos y el trabajo de grupo son los cuatro aspectos que el entrenador tiene que trabajar para crear una buena dirección de grupo. La figura del Director Técnico, en los clubes con categorías de formación, es fundamental.

Dirección de Partidos: No es lo mismo saber entrenar que saber dirigir un partido, pero tampoco hay que olvidar que el partido es una continuación del trabajo realizado durante la semana. La Dirección de Partido se realizará antes (analizando el encuentro, con los entrenamientos,...), durante y después del partido.

Análisis de estadísticas y registros: Después del encuentro, el entrenador posee una serie de registros para analizar a su equipo: estadísticas, vídeos, pruebas médicas o test físicos.