

P a r t e

I

LOS
VALORES
DEL
DEPORTE

CANASTAS SAGRADAS

COMO EXCUSA,

NO COMO

ÚNICO MOTIVO

Últimamente está de moda eso de aplicar libros como *El arte de la guerra* casi para cualquier cosa, en la empresa (Fernández, 2002), en la dirección deportiva y en todo lo que se nos ocurra. Puede ser una cuestión de moda, pero también dice mucho de la capacidad de inventiva que actualmente, como sociedad, tenemos. Es algo que nos demuestra que para pensar algo nuevo tenemos que hacer un refrito evidente de alguna cosa ya escrita, o casi seguirla al pie de la letra, sin ni tan sólo interpretarla.

Buscar la inspiración en algún texto me parece fantástico, pero no es posible una “traducción directa a nuestra realidad” de lo que alguien escribió hace miles de años. Hay que trazar puentes para nuestra circunstancia personal y ver las condiciones del contexto. O, lo que es lo mismo, pensar en *El arte de la guerra* como excusa o fuente de inspiración, no como único motivo.

H O N E S T I D A D

+

C R E D I B I L I D A D

+

I N T E G R I D A D

=

C O M P R O M I S O

Yo creo que del cómputo global de tres valores (honestidad, credibilidad e integridad) surge la cuarta característica fundamental en un entrenador, síntesis de las tres primeras: el compromiso.

Me gusta hablar en términos de compromiso, tanto por la actitud del entrenador como por la de los jugadores, la que a fin de cuentas espero de ellos. Hay que ser valiente para comprometerse de verdad y no “sólo de boquilla”. El único compromiso útil es el que te lleva a respetar tus valores hasta el final, sin concesiones ni bajadas de pantalones. Es importante inyectar una dosis de integridad en el deporte, a todos sus niveles, pues hay mucha relajación en temas de valores, aunque

EL ESLABÓN MÁS DÉBIL.
PELIGROS DE LA
AUTOATRIBUCIÓN
NEGATIVA Y EL PESO DE
LAS PROFECÍAS QUE SE
AUTORREALIZAN

“Siempre sentí que para que un equipo ganara era necesario fortalecer el eslabón más débil.”

Oscar Robertson

En mi carrera como entrenador me ha preocupado mucho poder comprometerme con el grupo, con la mejora individual, pero sobre todo pensando en mejorar el grupo. Que los que anduvieran más a la cola pudiesen ponerse “a la altura” del resto, no sólo en lo técnico sino sobre todo en lo anímico. Cuando hablamos de deporte en edad escolar creo que funcionan mucho las creencias inhabilitantes, acerca de la propia fal-

COMPROMETIDOS
CON EL JUEGO

“Vamos a seguir comprometidos con el juego, no con el resultado.”

Javier Imbroda

Hay algo que me fascina, y no tanto por lo épico o heroico del tema, y es esa ambición tan alta para que el juego sea algo verdaderamente humano. ¡Pues que las cosas sean de una forma concreta depende tanto de cómo nosotros las queramos afrontar...! Por ejemplo, se dice que el deporte tiene unos valores. Mentira. Yo creo que lo que honra al deporte son los valores que los educadores, los deportistas, los árbitros, el público, etc. ponen en el deporte mismo. Para mí la frase de Javier Imbroda invoca un espíritu verdaderamente deportivo y humano, una significación de algo que consideramos valioso y digno.

A veces me repito para mí mismo: “Es más importante jugar que el juego que juegas.” Para mí es una máxima que aplico a

DEPORTE Y ÉTICA,
UN COTO MINORITARIO

“C uando la verdad sea demasiado débil para defenderse tendrá que pasar al ataque.”

Bertold Brecht

D icen dos especialistas en ética deportiva que la ética puede ser un lugar muy solitario en el que estar. Pero si hacemos caso a Brecht, hay algo fascinante en la aparente debilidad de nuestro proyecto baloncestístico, aún por fundamentar. Su aparente fragilidad es al mismo tiempo un revulsivo ante la crisis galopante de la educación y, para nuestro caso concreto, de la educación deportiva.

Mientras el deporte sube en nuestra sociedad, la educación baja. ¿Cómo conciliar algo así con el *deporte educativo* que aquí defendemos? Veamos algunas notas para la esperanza.

ALGUNOS
HOMBRES BUENOS

“**H**ay hombres que luchan un día y son buenos. Hay otros que luchan un año y son mejores. Hay quienes luchan muchos años, y son muy buenos. Pero hay quienes luchan toda la vida, éstos son los imprescindibles.”

Bertold Brecht

EL DEPORTE ES UN
LABORATORIO DE ACTITUDES

La frase citada de Brecht es muy bonita, muy épica, pero lo verdaderamente importante es llegar a conocer a esos hombres (y esas mujeres) realmente imponentes. Conocerlos y conocer-

UN BALONCESTO
POR CONOCER

“**Q**uien volviendo a hacer el camino viejo aprende el nuevo, puede considerarse un maestro.”
Confucio

Quien sabe transitar por lugares ya conocidos, para enseñárselos al prójimo, es alguien de inestimable valor. Es sobre todo un maestro si, además y como dice Confucio, aparte de enseñar, *aprende mientras enseña*.

QUIERO QUE EXPOLIEN TODO
LO QUE LES PUEDO APORTAR

A veces se me despierta un sentimiento de inabarcable felicidad hablando, de manera esperanzada, con otros entrena-

EL PORVENIR
DE LA MEMORIA
(O EL VALOR DE
LA PALABRA HABLADA)

“**L**a palabra narrativa es, entonces, una palabra instalada en una épica, pero también una palabra franca, una palabra que no oculta nada, que da voz a todos los que participan en la construcción de la trama.”

Fernando Bárcena (2002:100-101)

Hay una cualidad especial de la palabra hablada del entrenador, ya lo decía en el capítulo anterior. Es un hecho irrepetible, del que a menudo no queda constancia alguna. No todo merece ser recordado, pero de entre lo mucho que se puede desechar, siempre hay alguna perla que se nos escapa, que se nos escurre entre los dedos.

Alguna vez he escuchado, de boca de entrenadores, que los jugadores deberían recordar todas las instrucciones que dan

HACIA UNA
TEORÍA CRÍTICA
DEL BALONCESTO

“En un mundo sin esperanza no hay sitio para los niños.”

Max van Manen (2003:83)

El proyecto de un baloncesto integrador no se debería confundir con un proyecto totalizador: son realidades muy distintas. Vivimos en un mundo de sabiduría compartimentada, y el baloncesto es un vivo ejemplo de cómo perderse entre la espesura de las divagaciones. Yo aspiro a que vaya generándose una *teoría crítica del baloncesto*, y aquí presto a quien quiera mi modesta aportación.

Tengo claro que no he sido sistemático escribiendo esta primera sección del libro, aunque tampoco era mi objetivo. Quería ser, sobre todo, franco, e intentar vincular algunas ideas a

P a r t e

II

EL
GRUPO

LA ALQUIMIA DE
LO GRUPAL. POR UNA
ARTESANÍA DE LOS
EQUIPOS DEPORTIVOS

“Las visiones nunca son propiedad de un hombre o de una mujer. Antes de que una visión se pueda convertir en realidad, debe ser propiedad de todos y cada uno de los miembros del grupo.”

Phil Jackson

Los alquimistas buscaban cómo convertir metales pesados en oro. Ese experimento iba mucho más allá del afán de lucro y expresaba, en el fondo, un deseo más espiritual. Los alquimistas estaban convencidos de poder cambiar “la raíz” de las cosas, su estructura molecular. Para hacerlo confiaban en secretos muy bien guardados. Su búsqueda no era sólo material sino una cruzada espiritual.

Confiar que las cosas van a salir bien nunca es suficiente. Hay que hacer algo más, pues con tan sólo buena voluntad no hay garantía alguna de éxito. Hemos hablado largo y tendido sobre valores y actitudes, pero hay que dar un paso claro y con-

APROXIMACIONES
ESPIRITUALISTAS AL
BALONCESTO: DEL
"QUINTETO DE SOLOS"
(KAREEM ABDUL-JABBAR)
AL "TAI-CHI DE LOS
CINCO HOMBRES"
(TEX WINTER)

“**B**ailaban y jugaban a un juego de pelota que era también una forma de adoración que unía el juego con el ritual.”

Thomas Merton (1997:76)

LA DUDAS QUE
NOS ACOMPAÑAN
Y NOS DESANIMAN

“Pon todo lo que eres en lo más pequeño que hagas.”

Fernando Pessoa

Algunos deportistas tratan de resolver sus problemas de re-
Asultados preguntándose: ¿por qué esas tres derrotas conse-
cutivas? ¿Estamos haciendo mal las cosas? ¿Acaso no trabaja-
mos lo suficiente? Lo cierto es que son preguntas insidiosas
que desaniman a cualquiera. Quizá en esos casos el entrenador
debe orientar esa fase inquisitoria, no dejando que los jugado-
res/as caigan en una espiral de desánimo, de replantearse todo
el trabajo. Hay mucho peligro en dejar que los jugadores “ha-
blen mal” de sus errores, tropiezos y recaídas.

Sin ninguna duda los entrenadores debemos estar allí presentes,
de alguna manera, en este proceso de apresurada reconstrucción de

CRISIS COMO
OPORTUNIDAD
(Y AGUA BENDITA)

“Leemos mal el mundo, y decimos luego que nos engaña.”

Rabindranath Tagore

A veces no reparamos en que el mayor peligro para la estabilidad de un equipo no es la derrota en la pista, sino otra suerte de derrota: la que se confabula a partir del desarraigo y el descontento del grupo. Hay equipos con el ánimo deprimido que se sitúan en el lugar de la queja o del abandono. Quejarse de estar solo (o abandonado) es más fácil (y más cómodo) que buscarse compañía. La queja es un lugar fácil de habitar porque acostumbramos señalar a los otros como responsables de lo que ocurre.

Nos empeñamos en mirar los signos externos de la crisis, cuando lo que debíamos hacer es acercarnos al deporte desde otra perspectiva, desde otra óptica. Deberíamos leer entre líneas y tratar de resol-

Parte

III

EL
ENTRENADOR
COMO
EDUCADOR
Y COMO
LÍDER

ENTRENAS PORQUE
NO PUEDES DEJAR
DE HACERLO

“**N**o tenía tiempo para úlceras cuando entrenaba.”
Adolph Rupp (Embry, 2000:55)

Como en otros procesos creativos (la artesanía, la interpretación, todas las actividades de enseñanza de la que el deporte no deja de ser un hijo adoptivo), entrenar un deporte es una tarea sacrificada y muy obcecada, a la que dedicas muchas horas.

Yo reconozco que a veces no es sano dedicar tal cantidad de tiempo al deporte, ya que cubre una parcela tan grande (de tu tiempo, de tu vida) que llegas a preguntarte: ¿tengo vida al margen del baloncesto? Los fines de semana son sobre todo tiempo para descansar para la mayoría de la gente de nuestra

CÓDIGO
PERSONAL A
ULTRANZA

“Yo me baso en la disciplina básica, tanto en el rendimiento como en el aprendizaje.”

Ricard Casas

Hay veces que si no pones por delante tu código de honor, tus preferencias personales, es fácil que te pasen por encima, como una apisonadora, y casi sin darte cuenta seas una caricatura de tu mejor expresión. Hay que creer en tu propio credo y saber hasta qué punto puedes ser flexible y hasta qué punto no. Hay que poder decir: “Señores, yo trabajo de esta manera.”

Se trata, de algún modo, de tener claras las reglas a las que me quiero someter yo mismo a la hora de llevar adelante mis proyectos. Espero, además, poder no ir a remolque de lo que suceda, sino poder conducir mi carrera por donde me sienta

EL NUEVO ARTE
DE DIRIGIR PERSONAS
EN EL DEPORTE

“**E**l arte de dirigir consiste en saber cuándo hay que abandonar la batuta para no molestar a la orquesta.”

Herbert von Karajan

Dirigir a veces se concibe casi como conducir. El liderazgo es un arte difícil de dominar, que sólo se conoce gracias a la experiencia y a una formación apropiada en la dirección de grupos, ya que nadie nace líder. El liderazgo carismático es algo de otra época, de un mundo leído a través de unas gafas desenfocadas.

La insistencia de querer que las cosas salgan es un factor importante; creérselo es también algo fundamental; finalmente, que crean en lo que dices (sobre todo en lo que haces) es otro factor determinante. Pero sólo con eso no tenemos suficiente

EL PAPEL DEL
ENTRENADOR
EN EL DEPORTE
EN EDAD ESCOLAR

“**L**os entrenadores desempeñan un papel crucial en ayudar a que sus equipos desarrollen el sentido de la unidad.”
Jerry Lynch (2003:103)

No es fácil encontrar nuestro lugar en el peculiar universo del deporte en edad escolar. En los capítulos anteriores hemos hablado de algunos valores básicos para los entrenadores y para los jugadores, y de cómo irse acomodando unos y otros en los equipos.

LA ETIMOLOGÍA DE 'ENTRENADOR'

“No podemos alentar confinados en una zona de temas intermedios, secundarios.”

José Ortega y Gasset (1972:68)

En italiano, tenemos una palabra clave para entender lo que significa ser entrenador. La palabra italiana es *allentatore*, y designa precisamente la tarea básica y fundamental del entrenador: alentar.

Alentar es dar aliento. Un entrenador es alguien que, básicamente, anima a los jugadores de su equipo, alguien que se entusiasma por tener a los jugadores de los que dispone. “Es un honor poder entrenarlos hoy, señores”, podríamos entonar antes de cada sesión de entrenamiento. Alguien que “valora” el esfuerzo requerido en el baloncesto y que se sacrifica por el equipo. *Ser entrenador es ser un superentusiasta.*

TRABAJAR CON
DEPORTISTAS
ADOLESCENTES.
CONSEJOS
(QUE NO RECETAS) PARA
NAVEGAR CON TIENTO

“**H**emos de buscar qué podemos sacar de los jugadores, aunque sean jóvenes.”

Ricard Casas

Los entrenadores podemos tener las mejores intenciones y no lograr el mejor desempeño por parte de los deportistas. Creo que es muy cierto que “de buenas intenciones va lleno el mundo”. No contamos con que algunas veces es necesario un ejercicio de supervisión y guía de una persona experta. A veces de poco nos sirve si nos consagramos a nuestra tarea, sin concesiones, ya que nos equivocamos en algún aspecto básico y fundamental, y *desde fuera* nos pueden ayudar a verlo.

MOTIVACIÓN

“P ara que algo importante cambie en el mundo, es preciso que cambie el tipo de hombre...”

José Ortega y Gasset (1972:35)

Nos empeñamos en que los jugadores se esfuercen, pero cabe preguntarnos: ¿qué hacemos los entrenadores al respecto? Yo creo que hay muchos entrenadores que se muestran apesadumbrados cuando tienen que afrontar un partido complicado, que no tienen el ánimo suficiente para darles ánimos. Jacques Florence, especialista en Educación Física, nos dice que debemos estar “motivados a motivar”. ¿Qué van a creer los jugadores que es posible hacer en esa hora sombría si nosotros mismos damos la victoria o simplemente una actuación digna por imposible?

ÚLTIMAS REFLEXIONES
SOBRE EDUCACIÓN EN EL
DEPORTE. LA PARADOJA
EN LA COMUNICACIÓN

“**T**odo tipo de parejas, incluso las parejas profesor-alumno, deben pasar por al menos una etapa de desilusión, sin la cual no es posible crecer juntos.”

Alain Guillotte (2003:51)

La educación es sobre todo la posibilidad de educar. Educar es aprovechar el encuentro y hacer *algo* de ese momento. Entiendo la educación como “una ocasión de...” hacer valer unos valores que creemos valiosos, por los que vale la pena que luchemos y nos esforcemos.

Quisiera hablar, pues, de algunos momentos no satisfactorios, de experiencias que se podrían ver desde la insatisfacción personal, pero también desde la desilusión por la falta de comprensión y, de algún modo, también de comunicación.

APUNTES SOBRE LA
RELACIÓN ENTRENADOR-
JUGADOR. DE AYER A HOY
Y UNA MIRADA HACIA EL
MAÑANA: LAS
POSIBILIDADES DE LA
AUTOORGANIZACIÓN

La relación entrenador-jugador está fundamentada en algunas ideas disgregadas y en una tradición fuerte. Confianza, respeto, deportividad y otros valores aparecen dentro de la lista de lo que debería desarrollarse entre el jugador y su entrenador. Este capítulo pretende ser una herramienta para esta-

P a r t e

IV

LA TEORÍA

PUESTA EN

PRÁCTICA

ESPECTADORES DE
EXCEPCIÓN, QUE NO
ESPECTADORES PASIVOS.
LOS ROLES ASUMIDOS
DENTRO DE UN EQUIPO

“**E**l entrenador tiene siempre que buscar el detalle, el porqué de las cosas.”

Miguel Martínez Méndez

Muchos jugadores de deporte en edad escolar podrían incluir en su carné o licencia un dato que dijese: “Espectador pasivo”.

La verdad es que una de las labores más arduas de un entrenador es conseguir que los jugadores, en sus primeros años de contacto con el deporte, *no se queden husmeando lo que ocurre en pista, sino que intervengan de manera decidida*. Es ya un tópico en el que hemos insistido mucho a lo largo del libro, pero

LA MEJOR DE LAS
DEFENSAS POSIBLES.
PERSPECTIVAS SOBRE EL
TRABAJO DEFENSIVO EN
CATEGORÍAS FORMATIVAS

“Hemos de defender los dos: el entrenador, construyendo, educando; el jugador, con su experiencia, con lo que pueda aportar.”

Ricard Casas

En los momentos clave de la temporada, tanto en partidos puntuales como en la dinámica propia de los entrenamientos, un buen espíritu defensivo te puede salvar la vida. La actitud defensiva verdaderamente competitiva es lo que te salva de las pájaras que puedas tener en ataque.

UNA JOYA DE LA CORONA.
DESARROLLOS POSIBLES
DE UN LIBRO EJEMPLAR

“**R**elación entrenador-jugador. El entrenador debería reconocer que los jugadores son los canales a través de los cuales le llegarán su éxito y su felicidad. Los jugadores deberían reconocer que el entrenador es el canal a través del cual obtendrán su habilidad y su éxito como jugadores. Debería ser una relación de mutua admiración.”

Tex Winter (1962)

Lo cierto es que Tex Winter es una eminencia infrautilizada por los entrenadores, y aunque no es desconocido totalmente, no sabemos demasiado de su extensa y exitosa carrera. Sólo una mente sublime sería capaz de sostener la cita que encabeza este capítulo. Ya hace más de 45 años que Winter escribió estas palabras tan

LEER EL JUEGO. NOTAS
SOBRE PERCEPCIÓN,
DECISIÓN Y APRENDIZAJE
TÁCTICO

“**H**ay que ver, que es diferente de mirar.”

Mario Pesquera

Amenudo les digo a mis jugadores: “Mirad la canasta.” Muchas veces acaban haciendo un mal tiro, casi a la desesperada, cuando todo indica que podrían haber hecho otra cosa: botar, pasar, etc. Casi parece que mis palabras (y las de otros muchos entrenadores) sean una invitación a jugar alocadamente una opción y olvidar el resto. Y yo lo que quisiera con mis palabras es tan sólo invitarlos a ver más opciones de juego en un juego en que “ver opciones” lo es todo.

Si nos preguntamos por la singularidad de un jugador, esa singularidad que lo va definiendo con los años es la de su capacidad de leer el juego, de descubrir (*ver*, incluso *anticipar*) los

LO IMPORTANTE ES JUGAR
Y TENER TIEMPO PARA
PRACTICAR. REFLEXIONES
SOBRE EL TIEMPO DE
COMPROMISO MOTOR,
DIVERTIRSE JUGANDO Y
LOS MODELOS "TÉCNICOS"

Hace tiempo que me digo a mí mismo: "Lo importante es jugar, y no el juego que juegas." Cuando digo tiempo, estoy hablando de que desde hace unos años me voy repitiendo a mí mismo esta frase. No lo repito como una tonadilla cualquiera, sino que trato de darle sentido.



EPÍLOGO

“**P**orque la asunción de un compromiso exige, fundamentalmente, la capacidad –y la voluntad– de comprender aquello hacia lo cual uno se compromete.”

Fernando Bárcena (1997:19)

A veces no somos suficientemente hábiles para descifrar lo que mueve este deporte. Y nos enojamos sin razón de ser, sin un motivo de peso, simplemente porque no somos capaces de ir un poco más allá de nuestra realidad más cercana y personal, y divisar la importancia de algunas cosas a las que no prestamos suficiente atención. No sabemos ser lo bastante honestos con el cúmulo de intereses que se amontonan en el deporte, y en el que el nuestro es uno más (aunque nos parezca el más importante).