



Els reptes de la direcció tècnica en el segle XXI

Grup de Debat amb experts vinculats al bàsquet • Barcelona, 7 d'abril de 2025



Grup de Debat



Federació Catalana
de Basquetbol



La Federació Catalana de Basquetbol (FCBQ) i l'Associació Catalana d'Entrenadors i Entrenadores de Basquetbol (ACEEB) van organitzar, el passat dilluns 7 d'abril, la tretzena sessió del Grup de Debat, una iniciativa que reuneix un grup de persones expertes de manera periòdica per debatre sobre un tema relacionat amb el bàsquet. En aquesta ocasió, el tema plantejat per generar debat va ser el següent:

'Els reptes de la direcció tècnica en el segle XXI'.



Ferran Aril

President de l'FCBQ

Estem molt contents de la resposta dels clubs, que han col·laborat perquè aquesta edició del Grup de Debat sigui un èxit. Les facilitats que ens han donat ens han ajudat a organitzar una reunió molt interessant de la qual podrem extreure opinions molt interessants. Tenir la sort de comptar amb un grup de persones així és un privilegi que ens ajuda a créixer.

Eduard Portela

*Impulsor del Grup de Debat
i president d'honor de l'ACB*

Cada club s'estructura d'una manera diferent, però mi em costa veure quina diferència hi ha entre secretari tècnic i director tècnic. Vaig exercir la feina de director esportiu durant alguns anys i les limitacions econòmiques em van condicionar. La solució que vam trobar va ser la d'apostar per jugadors joves i l'estratègia ens va funcionar molt bé. La clau va ser no centrar-nos en el dia a dia sinó imaginar l'equip que ens agradaria tenir en el futur.





Xavier Boix

Vocal de l'ACEEB i director esportiu del CN Caldes Bàsquet

Cada club té aquesta figura amb un nom diferent. Una de les funcions principals és la d'acompanyar els entrenadors i les entrenadores en la feina que fan. L'objectiu és dignificar la seva feina. Un dels grans problemes que tenen els clubs és la gestió de les famílies, que cada vegada volen intervenir més. Massa sovint als directors esportius ens toca fer de guardaespalles perquè els entrenadors puguin fer la seva feina. La figura del coordinador, a més, és molt important per establir un projecte esportiu i una idea de treball.

Xavier Rodríguez

Director tècnic de l'FCBQ

Hi ha diferències importants entre els clubs professionals i els amateurs, així com entre els equips sèniors o els conjunts de formació. A la majoria de directors tècnics del Bàsquet Català els hi toca fer moltes més tasques logístiques que tècniques. Jo entenc la figura d'un director tècnic com un entrenador d'entrenadors. Ha de ser una persona que ajudi, acompanyi, assessori o mentoritzi els entrenadors del seu club.

Malauradament, han d'invertir més temps en les altres tasques organitzatives. Les coses urgents es mengen a les importants. Hem de treballar per dotar d'eines a la gent que fa aquesta feina i mentalitzar els clubs que hi han d'invertir. Cada any es formen més de 1.000 entrenadors, però el problema és la seva continuïtat. Si se senten ben acompanyats i guiats, serà més fàcil que no abandonin.



Valeri Malagelada

Director esportiu de la UE Gaudí

Un director esportiu necessita planificar molt bé les coses per poder-li dedicar temps al que purament té a veure amb el bàsquet. Ha de solucionar temes econòmics i logístics, fent front a les urgències. La clau és definir una bona planificació vertical i calendaritzar bé les coses amb antelació. Massa vegades les coses es fan a última hora.

Hi ha moltes tasques que no són esportives, que són les que de veritat haurien d'importar. El seguiment dels entrenadors amb menys experiència i la seva mentorització és molt important.





Jordi Martí

Director esportiu del Joventut

La figura del director esportiu adopta diferents matisos en funció de cada club o estructura. N'hi ha que tenen coneixements fiscals i d'altres que no. És una peça important dins del món del bàsquet que cal potenciar.

Es fan molts cursos d'entrenadors, però després els deixem en mans de molta gent que es dedica a preocupar-se més pel pagament de les quotes que per fer una bona planificació. Cal marcar una línia vertical dins del club. Hi ha entrenadors joves que no s'atreveixen a treballar la mecànica de tir perquè ningú els hi ensenya. Ens falten molts directors esportius repartits en diferents graons del bàsquet.



Núria Martínez

Directora esportiva del Barça CBS

El bàsquet femení no compta amb gaires persones que facin la figura de directora tècnica. Quan jo hi vaig arribar, vaig intentar donar-li eines a l'entrenador perquè ell es pogués centrar en la part tècnica. Hi ha una gran part logística, que sovint es menja la part esportiva.

M'agradaria que existís un director esportiu que fos una figura referent pel que fa a la metodologia de treball, i a la seva aplicació en funció de cada edat, però hi ha moments en què no tens temps i et dediques al vessant no esportiu.





Dani Poza

Director tècnic de la UE Mataró

Vaig estar molts anys en un club de bàsquet femení que va fer el pas del bàsquet amateur a gairebé professional. Per molt que vulguis fer bé la feina, el condicionant econòmic pesa molt i la seva caducitat acaba arribant. Ara estic en un club més global. Intentem fer créixer el planter, però també acabes xocant contra la realitat econòmica.

El dia a dia crema el director esportiu amb moltes coses que no són les que voldria. L'objectiu ideal seria fer un acompanyament dels entrenadors, però cada vegada és més difícil perquè la societat ha canviat. Les famílies també han canviat la seva manera d'entendre l'educació i sobreprotegeixen molt els seus fills. No tenen paciència. Jo tinc uns 600 jugadors i jugadores i cada dia tinc algun pare o mare emprenyat. Moltes vegades compliquen la vida a les persones que estan intentant formar els seus fills i filles.

Hi ha poc temps per formar els entrenadors. Nosaltres intentem que la manera de jugar sigui semblant, però respectant les peculiaritats de cada equip. La remuneració és molt baixa. La Federació Catalana ha fet una cosa molt bona, que és obligar a tenir entrenadors titulats dirigint els partits, però per complir amb això els clubs no ho tenim fàcil.



Fernando San Emeterio

Director esportiu del Bàsquet Girona

L'adaptabilitat és clau. La meua figura no és igual a les d'altres persones. Porto uns mesos al càrrec i he après moltes coses. Crec que és molt útil mirar-se a un mateix i entendre en què pots ajudar. Vaig identificar que el meu fort podia ser ajudar els entrenadors amb la meua experiència com a exjugador. No soc tan il·lús de dir-li a Moncho Fernández com ha d'entrenar, però sí que el puc ajudar. També als jugadors, als quals intento acompanyar amb la meua experiència.

Intento que al cos tècnic i als jugadors els arribin el mínim número possible d'incendis. La meua feina és preveure'ls i actuar amb anticipació. Hi ha mil coses diferents a les que t'imagines abans d'accedir al càrrec i has d'anar reaccionant per solucionar problemes amb la teua experiència.





Xevi Pujol

Director Esportiu del Baxi Manresa

La diferent nomenclatura ve donada perquè hem de ser molt adaptables a l'estructura concreta de cada club. La característica més important és la de conèixer la idiosincràsia del club, que depèn del context. Manresa té un context molt peculiar. És un club que ha sobreviscut a situacions complicades.

Nosaltres vam intentar optimitzar molt bé els recursos i ser conscients que ens tocava fer molts canvis pels condicionants econòmics que tenim. Quan tenim la sensació que hem encertat, no podem mantenir els jugadors. Des de fa molts anys ens hem convertit en un club trampolí. És el nostre aparador perquè la gent vulgui venir. Ens hem de reinventar més del que ens agradaria.

La part que té a veure amb definir una personalitat esportiva i fitxar és la maca, però després hi ha moltes tasques que no tenen a veure amb això i que també recauen en nosaltres. Hi ha director esportius que han de lluitar amb les famílies i d'altres, amb els representants. Crec que seria bo que els directors esportius tinguessin alguna estructura per formar-se, ja que cadascú fa el que pot com pot.



Maria Planas

Exentrenadora / Hall of Fame FIBA

En la meva època maig vaig tenir un director tècnic que em pogués ajudar. Vaig haver de gestionar les diferents situacions sola. Fitxava jugadores, trucava als representants... Això ha canviat, tot i que en el bàsquet femení encara falten recursos.

La figura del director esportiu és molt important i la seva progressiva incorporació als clubs és gran utilitzat. Quan em va tocar fer aquesta feina, vaig intentar organitzar el club. La clau és trobar a la persona adequada per exercir cada tasca. Encertar amb el perfil de la gent i col·locar-la al lloc adequat és molt important.



Aíto Garcia Reneses

Entrenador

Un aspecte important és que les famílies no interfereixin en el funcionament dels equips. Quan veig alguns partits del planter, em sorprèn l'actitud d'alguns pares i mares. El director tècnic ho hauria d'intentar controlar.

Si parlem d'un club d'elit, la clau és detectar qui mana al club, ja sigui el president o alguna altra persona. Un director tècnic ha de tenir la seva confiança. Tothom sembla saber què s'ha de fer, tot i que no ho hagi fet mai.





Josep Claret

Entrenador

És molt important que qualsevol tipus de club, ja sigui d'elit o de promoció, tingui la figura del director esportiu. Quan existeix la seva figura, el club creix. Cada estructura té les seves peculiaritats, però si la sintonia és bona, tot funciona millor. Formar entrenadors és una tasca que exigeix una dedicació constant.

Els director esportiu ha de tenir unes habilitats especials. Penso en lideratge, bona comunicació, aspectes tècnics i tàctics... La selecció dels entrenadors i la seva posterior formació és important, així com la creació d'un projecte esportiu comú. Les directius i les metodologies han de ser conegudes per tothom. L'estil de joc ha de seguir el mateix patró.

Cindy Lima

Exjugadora

Com a jugadora, sempre vaig veure que la sintonia entre els directors tècnics i els entrenadors era molt complicada. La comunicació hauria de ser més fluïda per aconseguir treballar en la mateixa línia. Quan la figura del director esportiu va arribar al bàsquet femení es va notar molt i va servir per fer créixer els clubs.

La formació hauria de ser obligatòria en uns anys. La Federació Catalana podria diferenciar la formació que necessiten els clubs professionals dels amateurs, ja que la gestió que es necessita és molt diferent.



Anna Junyer

*Coordinadora 3x3
i seleccions U16-U20 de la FEB*

La feina dels directors tècnics dels clubs professionals i dels amateurs és diferent, així com la dels equips femenins, que té les seves especificitats. Hi ha tantes realitats com clubs. Cada entitat té una demanda diferent.

Estructuralment els clubs faran un pas endavant quan tots tinguin un director tècnic. Si ho aconseguixen, les seves jugadores milloraran molt. Falta una organització global dins dels clubs per tenir clar amb quin equip han de competir les jugadores. Hi ha jugadores que competeixen en tres equips diferents i això afecta a la seva millora. Hi ha vegades que les jugadores no tenen temps de millorar els seus recursos, ja que es prioritza el seu rendiment immediat. Cal una estructura ben planificada. Cal prioritzar el sentiment de club i no d'equip, pensar més en l'evolució de la jugadora.



Àngel Palmi

Impulsor del Grup de Debat i exdirector esportiu de la FEB

Fa 35 anys vaig fitxar com a director esportiu a Manresa. L'equip s'acabava de salvar al play-off amb jugadors molt veterans. L'objectiu va ser revitalitzar el projecte esportiu, però em vaig trobar amb altres condicionants, com la construcció d'un pavelló nou, la reconversió del club en societat anònima o la recerca de nous accionistes. El projecte va funcionar i, tot i que les persones han anat canviant, l'esperit es manté viu.

Un director esportiu és un entrenador d'entrenadors. De la mateixa forma que un entrenador té com a missió aconseguir el màxim rendiment dels seus jugadors, el director esportiu ha d'aconseguir el màxim rendiment dels seus entrenadors i tècnics. Ha d'aconseguir que els entrenadors potencien les característiques i el talent dels jugadors i jugadores per sobre de qualsevol sistema tàctic.

A més de coordinar totes les àrees tècniques al voltant d'un objectiu comú és molt important aconseguir l'harmonia entre el president i els seus directius amb l'entrenador i el director esportiu.





Federació Catalana
de **Basquetbol**

