

NUNO FOX

RUI ANTUNES
52 anos, é gestor e professor universitário, com mais de 20 anos de experiência no campo da *performance* empresarial

FERNANDO CUNHA
46 anos, é treinador de futebol profissional há cerca de 20 anos. Tem o IV nível da UEFA e trabalhou em clubes das divisões secundárias

Futebol empresa

Um gestor e um treinador de futebol criaram um sistema de treino inovador, inspirado nas técnicas de gestão

POR **MIGUEL JUDAS**

O que têm em comum uma equipa de futebol e uma empresa? A resposta é a obtenção de resultados. Foi a partir deste pressuposto que, há cerca de dois anos, o treinador de futebol Fernando Cunha e o especialista em *performance* empresarial Rui Antunes uniram esforços. O objectivo? Criar um sistema de treino inovador, que facilitasse a obtenção de resultados desportivos. Assim nasce o Focusbol. «O ponto de partida foi arranjar um modo de ligar todas as vertentes de uma equipa de futebol. Para tal, existe o *Balanced Scorecard*, um sistema de avaliação e gestão baseado em indicadores de desempenho e estratégias», explica Rui Antunes. A novidade está na articulação dos diversos elementos de uma equipa (técnicos, jogadores, dirigentes, corpo médico), que normalmente andam «cada um para seu lado.»

«Juntámos, depois, um pouco de reengenharia, um conceito que defende a adaptabilidade, de modo a permitir lidar com a incerteza e situações excepcionais», acrescenta Rui. «A adaptabilidade é fundamental numa equipa, porque permite pegar numa situação imprevista e ultrapassá-la. Em linguagem de futebol, permite abandonar o esquema inicial e aplicar outros princípios que criam instabilidade no adversário.»

O objectivo é que os jogadores passem a ter «capacidade de analisar a realidade e de tomar decisões no campo», um ponto de vista que choca com a norma vigente nos relvados, segundo Fernando, em que «a ditadura das tácticas prende o jogador, ao mesmo tempo que o desresponsabiliza.»

Rui defende, por outro lado, que o alinhamento que há nas empresas tem de passar a existir no balneário. «O líder será sempre o treinador, mas em vez de cada um pensar como pode ser beneficiado, deve interrogar-se sobre como pode colaborar. E o treinador, enquanto facilitador, tem de saber como contribuir para a valorização dos jogadores. Continua a haver um líder individual, mas a ideia passa a ser colectiva.»

Como também acontece nas empresas, é necessária uma estratégia vencedora, execução eficaz e adaptabilidade. «São princípios universais, que permitem alcançar qualquer objectivo», sustenta Rui, que identifica duas dimensões a ter em conta, na altura de estabelecer as metas da equipa: a prontidão, que avalia o grau de capacidade individual dos jogadores (técnica, táctica, comportamental e competitiva), e a sintonia, que mede as capacidades colectivas. «Se estas duas capacidades forem superiores às do adversário, os resultados vão aparecer.» Isto possibilitará, logo no início da época, fixar objectivos e perceber quais os detalhes que têm de ser melhorados.

E onde é que entra a sorte, tão presente no futebol quanto o talento ou a organização? «É um factor importante, mas que dá muito trabalho», ironiza Rui. «A sorte é óptima para combater a imprevisibilidade, provocando-a no adversário. O objectivo não é ter sorte, mas provocar azares ao adversário. O que só se consegue com a adaptabilidade dos jogadores.»

As reacções a este novo método têm sido positivas e até a FIFA já manifestou interesse em estudá-lo, conforme lhes foi dito num contacto informal com um membro da organização. «O próximo passo é provar no terreno que isto funciona. Depois, queremos mudar a forma como se pensa o futebol, divulgando o método no mundo inteiro.»

Focusbol passo a passo

O método, frio e calculista, permite contornar o factor sorte

1. Fixar os resultados a alcançar
2. Definir um plano
3. Alinhar todos os implicados
4. Executar o plano
5. Monitorizar a execução
6. Adaptar continuamente a execução
7. Alcançar os resultados fixados