

O MELHOR DO MUNDO ESTÁ NAS PESSOAS

Pessoal



Dossier

Planos e fundos de pensões

Luis Moreira

O gestor que treina e hóquei do Sporting

Fernando Reis

No trabalho como no mergulho

O segredo de Tomaz Morais

Perfil do líder que explica o sucesso com a atitude positiva perante a vida e os seus desafios

 **CGD** Pensões

Grupo Caixa Geral de Depósitos



Tomaz Morais

A atitude que faz a diferença

Foi jogador de 'rugby' durante 19 anos mas uma lesão fez com que se dedicasse a carreira de treinador. Hoje, Tomaz Morais é seleccionador nacional de 'rugby' de XV e Sevens, contando com um currículo invejável de prémios, títulos e distinções. O feito mais recente foi ter levado a selecção nacional pela primeira vez ao campeonato do mundo. O segredo do sucesso parece estar na atitude positiva perante a vida e perante os desafios que ela coloca.

POR ANA LEONOR MARTINS

Tomaz Morais nasceu em Angola em 1970, mas não guarda qualquer memória do país porque veio para Portugal tinha apenas cinco anos de idade. Aos oito começou a jogar 'rugby', por influência do irmão mais velho, e só pararia aos 27, por lesão. «Experimentei outros desportos, do futebol à natação, passando pelo basquetebol, mas adaptei-me muito bem às características do 'rugby', porque era rápido e ágil. Gostei e fiquei. Foi na altura em que o Grupo Desportivo Dramático de Cascais começou a formar. Houve um grande 'boom' de jogadores e eu fui nessa vaga», conta.

Sempre jogou no Cascais, que «tinha um grande espírito de grupo e também grandes talentos individuais». «Criámos um espírito de família e um espírito vencedor, que fez com que tivéssemos dominado o panorama do 'rugby' nacional durante 10 anos», enfatiza. Enquanto jogador, passou ainda por todas as selecções nacionais, desde os iniciados até aos seniores. «Comecei aos 13 anos, o primeiro ano de selecção nacional no 'rugby', e fiz o percurso todo. As memórias são as melhores.» Apesar de nunca ter sido jogador profissional, foi sempre essa a atitude que Tomaz Morais assumiu perante o 'rugby' e perante o desporto. Mas os estudos também não ficaram para trás, tendo-se licenciado em Educação Física e Desporto pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT), onde é professor desde 1995.

Admite que nem sempre foi fácil conciliar os estudos com a prática desportiva, mas sublinha que com boa gestão do tempo é definindo prioridades se consegue fazer tudo. «Assumi um compromisso com uma equipa e se faltasse a um treino significava que alguém ficava à

minha espera. Não me lembro de alguma vez ter faltado a um treino ou a um jogo por causa de um exame. Os milhares de treinos que fiz e todo o sacrifício por que passel, mas por gosto, fizeram-me criar uma enorme paixão pelo 'rugby'.»

Uma lesão nas costas determinou que aos 27 anos Tomaz Morais tivesse que deixar de jogar.

«Foi uma fractura de uma vértebra. Foram feitos todos os possíveis para me recuperar para o 'rugby', ainda voltei a tentar, mas passados dois meses de competição senti que não conseguia render o que rendia antes», lamenta. «Fiquei

Uma lesão nas costas determinou que aos 27 anos Tomaz Morais tivesse que deixar de jogar. «Fiquei com um enorme vazio. Os dias tornaram-se muito longos e os fins-de-semana eram terríveis. Faltava-me a adrenalina de sexta-feira, a preparação do jogo, o jogo, o pós-jogo...»

com um enorme vazio. Os dias tornaram-se muito longos e os fins-de-semana eram terríveis. Faltava-me a adrenalina de sexta-feira, a preparação do jogo, o jogo, o pós-jogo, sentir-me todo partido e com vontade de fazer pouca coisa. Como já treinava equipas e dava aulas de educação física, acabei por superar essa fase. Mas foi complicado, porque não há nada melhor do que jogar.»

«Ainda hoje, embora já sem qualquer capacidade, sinto vontade de entrar para dentro do campo e ir jogar», continua. «Por isso fico triste quando vejo jovens jogadores a recusar boas oportunidades, não percebendo a mais-valia que é poder representar a selecção ou jogar ao mais alto nível num estádio com 50 mil pessoas

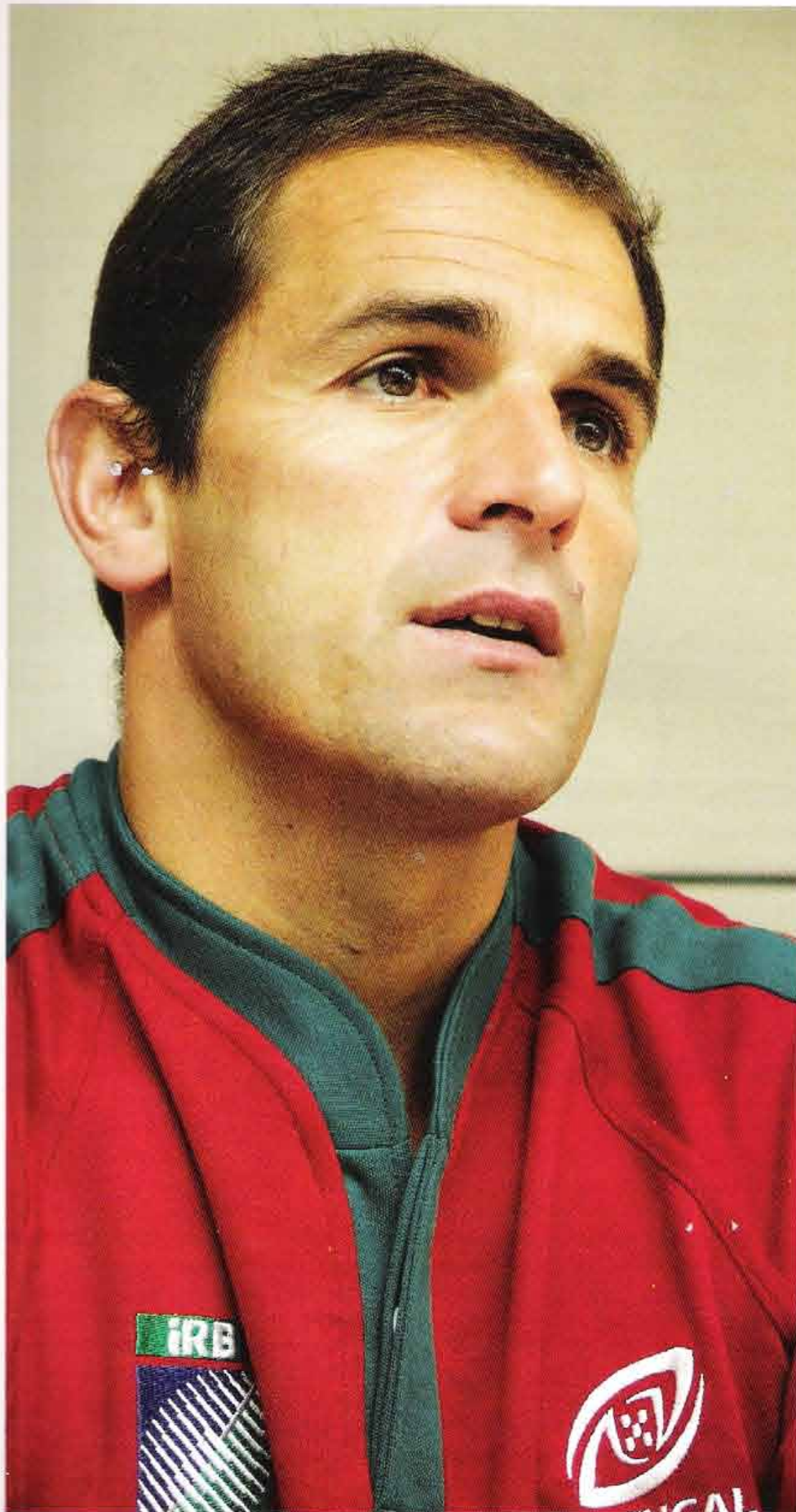
a gritar o nome deles. É um privilégio só dos bons e dos muito bons. Quando vejo a equipa um bocadinho empastada, dá-me vontade de ir lá para dentro abaná-los.»

Uma escola de vida

Para Tomaz Morais, o 'rugby' foi sobretudo «uma grande escola de vida». «Fez parte integral do meu desenvolvimento como pessoa», afirma. «Ensinou-me coisas fundamentais, como por exemplo saber estar com os outros, a consciência de que sozinho não sou nada, de que o respeito é o primeiro valor em equipa e de que devemos ser persistentes e acreditar sempre.» Define o 'rugby' como «um jogo (muito estratégico), que tem o contacto físico como característica inerente, mas que «é acima de tudo um jogo de equipa: as diferentes posições só funcionam se interligadas», reitera. «Individualmente não se consegue desequilibrar muito ou ter muito sucesso. Ou estão todos bem ou estão todos mal.»

É essa «pedagogia que está ligada ao jogo, os rituais e o compromisso que obriga a assumir com os outros» que Tomaz Morais procura transmitir aos seus jogadores. «Estou convencido de que o suporte científico e o curso que tirei foram muito importantes, principalmente na aplicação e na organização dos conhecimentos, mas ter estado no campo, ter sentido as dores do jogo e do treino, ajuda-me imenso na relação com os jogadores e na intuição e na avaliação que tenho perante as minhas equipas. Sei perfeitamente olhar para um jogador e ver quando ele está bem ou não, quando precisa de treinar e quando precisa de descansar, para fazer uma equipa ter o máximo rendimento.»

A primeira experiência profissional de Tomaz Morais enquanto treinador foi no Grupo Desportivo



de Direito, onde esteve de 1995 até Agosto de 2001. Passou pela equipa de juniores, e depois nos seniores treinou a equipa na segunda divisão, subiu à primeira, ganhou o primeiro campeonato nacional da história do clube, a primeira Taça Ibérica e o primeiro Lisboa Sevens. Durante esse período foi também treinador da selecção regional sul e director técnico regional sul da Federação Portuguesa de Rugby, tendo como responsabilidade «gerir e implementar o desenvolvimento da modalidade» na região.

Como treinador do Direito ganhou «praticamente tudo o que havia para ganhar». E em finais de 2001 foi então convidado para seleccionador nacional. «Fiz um percurso que me permitiu chegar à selecção com muita segurança e ganhar rapidamente carisma junto dos jogadores», recorda Tomaz Morais. «Aceitaram a minha metodologia e a minha forma de estar, que acho que foi inovadora. Tinha como base um treino muito rigoroso, associado a uma boa alimentação, a bons princípios competitivos e a um espírito positivo. Era uma equipa que não tinha resultados, que achava que não podia ganhar. Não tinha recursos financeiros, materiais nem estruturais e os recursos humanos eram limitados, quando comparados com os dos nossos adversários directos.»

O processo passou por três fases. A principal preocupação de Tomaz Morais foi «dar atitude à equipa, fazendo os jogadores acreditar que eles eram o mais importante, que podiam crescer e tornar-se numa equipa respeitada. Depois procurámos criar um bom espírito de equipa, fazendo com que gostassem de se sacrificar pela selecção e tivessem orgulho na equipa», acrescenta. «Houve também um trabalho de liderança que ajudou a que este projecto tivesse o feliz desfecho de podermos jogar pela primeira vez um campeonato do mundo e darmos a conhecer a modalidade a todos os portugueses. Era esse o grande objectivo e penso que foi inteiramente cumprido.»

Apesar de o futebol continuar, de longe, a ser o desporto nacional de eleição, «já se vêem mais outras modalidades», acredita. «Somos um país pequeno, muitas vezes sem tempo nem espaço para pensar em muitas coisas. O futebol é o jogo que está enraizado culturalmente no nosso país. Quase todas as pessoas conhecem o jogo, até porque é fácil de perceber. O objectivo e as regras são compreendidos por todos à primeira, excepto talvez a regra do fora de jogo. Já no 'rugby' é preciso fazer um esforço intelectual para o perceber. Tem uma lógica e regras que parecem complexas, mas não são. Ao fim de uma centena de anos em Portugal, é um jogo que só agora começa a chegar às pessoas.»

Perder, nem a feijões

A preparação para o mundial foi «muito dura». Tomaz Morais recorda «cinco meses de treino intenso, em que praticamente não houve espaço para mais nada na vida das 45 pessoas que estiveram no mundial». A equipa era «essencialmente amadora» mas «os jogadores passaram rapidamente de amadores ou semi-profissionais a profissionais, libertando-se dos seus empregos e afazeres estudantis», explica. «Houve uma mudança radical para minimizarmos o impacto de irmos jogar com as melhores equipas do mundo. A preparação foi muito boa e começámos a acreditar que podíamos fazer um mundial digno. O espírito do próprio campeonato fez com que a equipa se superasse.»

Antes do feio inédito de levar a equipa a um campeonato do mundo, tinha já conseguido a vitória no campeonato da Europa de Sevens (2004), a única competição que a Selecção Nacional ganhou; venceu cinco vezes o campeonato da Europa de Sevens; conseguiu ficar pela primeira vez entre os 10 primeiros no campeonato do mundo de Sevens, para além dos diversos troféus con-

quistados no Circuito Mundial. «Nos últimos anos, as vitrinas da selecção foram-se enchendo», congratula-se Tomaz Morais.

Sempre foi muito competitivo, desde miúdo. «Nunca jogava loto sem ser a dinheiro, porque nunca consegui brincar a feijões. Tinha que ter sempre um objectivo. Aprendi a ganhar e aprendi o valor

se formos realistas e soubermos analisar bem as situações, há derrotas que são vitórias. Aquelas em que temos capacidade para ganhar e perdemos é que me deixam preocupado. As derrotas servem como momentos de reflexão e de viragem na vida. Quando perdemos, criamos um medo no estômago e reagimos. Mas tenho o privilégio de

Tomaz Morais... «As derrotas servem como momentos de reflexão e de viragem na vida. Quando perdemos, criamos um medo no estômago e reagimos. Mas tenho o privilégio de ter ganho mais vezes do que aquelas em que perdi.»

ter ganho mais vezes do que aquelas em que perdi.»

O invejável 'curriculum' de Tomaz Morais faz com que já tenha sido considerado o José Mourinho do 'rugby'. Vê a comparação como motivo de orgulho, porque «acaba por ser um reconhecimento», mas considera-a mais «uma estratégia de comunicação», porque «na prática não são realidades comparáveis, um

gere milhões, outro gere tostões», ressalva. E defende que «há muitos exemplos de bons líderes portugueses, que começaram do nada, e que o português comum não conhece nem reconhece». No livro «Compromisso: Nunca Desistir», que escreveu em 2006 e no qual afirmou que é difícil liderar equipas em Portugal, lamentava que esses bons exemplos não sejam seguidos nem

da vitória, a alegria de fazer o trabalho bem feito.» Mas encara as derrotas com naturalidade. «Não gosto de perder, mas também não dramatizo. Mexe comigo e não dá para ficar com a mesma cara nem bem disposto depois de perder. Mas o grande campeão não é aquele que cai e fica deitado; é o que se levanta mais rápido do que a própria queda. E temos que perceber que na vida,

Nas pessoas as melhores soluções!

Grupo Pessoas & Soluções

www.flexilabor.pt www.myjobs.pt www.medicisforma.pt www.auditforma.pt www.myevents.pt www.pessoasesoluções.eu

Prêmios, títulos e distinções

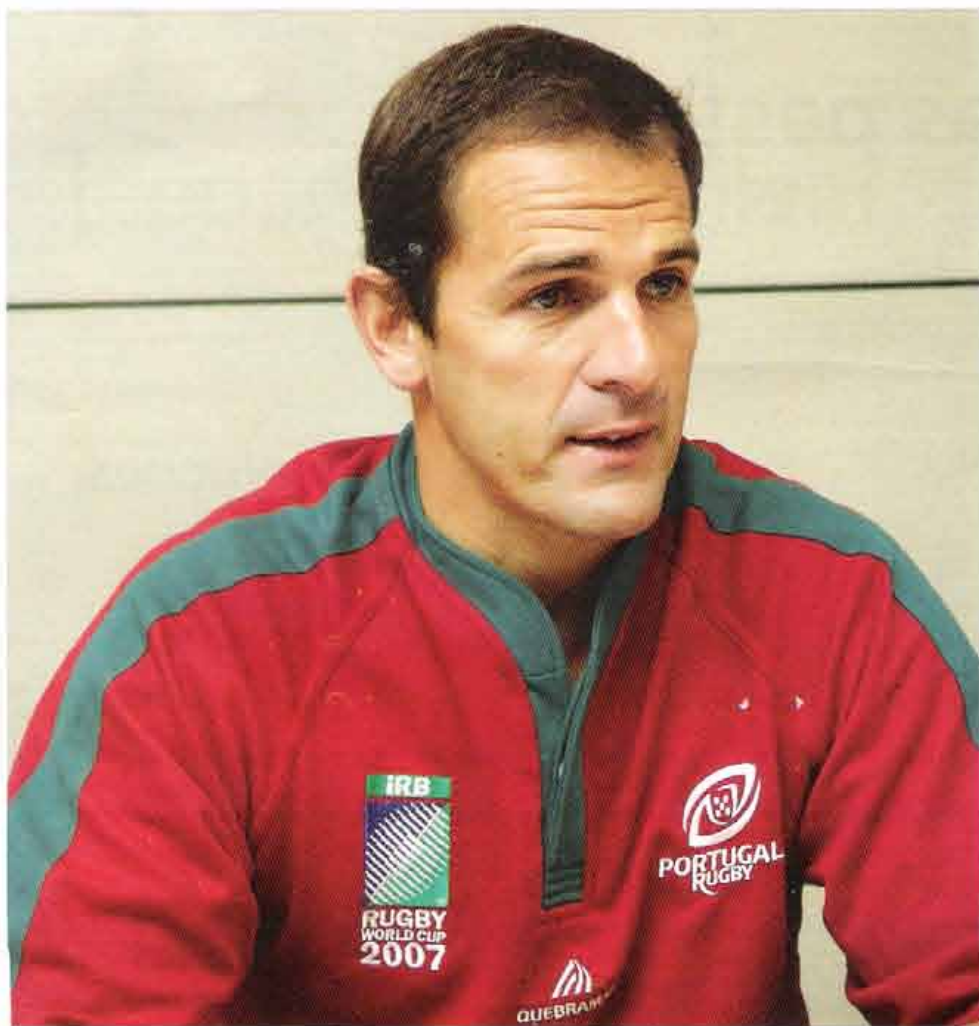
- 2008**
 - Nomeado para a categoria de «Melhor Desportista» na «XIII Gala Globos de Ouro»
- 2007**
 - Treinador do ano (Confederação do Desporto de Portugal)
 - Participação no Campeonato do Mundo de Rugby 2007 (França)
 - Medalha de Ouro de Reconhecimento e Mérito (Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias)
 - Personalidade «Marketing de Desporto» (Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing)
- 2006**
 - Penta-Campeão Europeu de Sevens
 - Taça Bowl no «Londres Sevens»
 - Taça Shield no «George Sevens»
- 2005**
 - Condecoração da Cruz de Comendador da Ordem de Mérito pelo presidente da República, Jorge Sampaio
 - Medalha de Mérito Desportivo (Câmara Municipal de Cascais)
- 2004**
 - vencedor do «Croácia Sevens»
 - Décimo lugar (Final da «Taça Plate»), Campeonato do Mundo de Sevens
- 2003**
 - Taça Shield no «George Sevens»
 - Taça Bowl no «Dubai Sevens»
 - Campeão europeu de 'rugby' de XV do «Torneio das Seis Nações B»
 - Embaixador do «Ano Europeu pela Educação e pelo Desporto»
 - «Oscar do Desporto» (SIC)
 - Vencedor do «Torneio Kiev Sevens»
 - Taça Shields do «London Sevens»
- 2002**
 - Vencedor do «Grand Slam» («Torneio das Seis Nações B»)
 - Vencedor do «Sri Lanka Sevens»
 - Vencedor do «Madrid Sevens»
 - «Melhor Treinador» (Confederação do Desporto de Portugal)
- 2001**
 - Taça Bowl no «Durban Sevens»
 - Vencedor do «Torneio Internacional Lisboa Sevens», pelo Grupo Desportivo de Direito
- 2000**
 - Vencedor do «Torneio Internacional Henri Sevens», com a selecção nacional
 - Vencedor do «Torneio Internacional Lisboa Sevens», com a selecção nacional
 - Bi-campeão nacional, pelo Grupo Desportivo de Direito
 - «Melhor Treinador» (segundo ano consecutivo, Federação Portuguesa de Rugby)
- 1999**
 - Campeão Nacional de Sevens, pelo Grupo Desportivo de Direito
- 1997**
 - Campeão Nacional da Segunda Divisão, pelo Grupo Desportivo de Direito
- 1992/ 93**
 - Melhor marcador de ensaios do Campeonato Nacional da Primeira Divisão

acarinhad. «Damos sempre mais importância ao lado negativo. E somos muito individualista. É algo cultural mas que aos poucos tem vindo a mudar. Quando peguei na selecção nacional a mentalidade também era essa.» É este espírito que também tem tentado inculcar nas empresas onde dá acções de formação, sobre gestão de equipas, liderança, motivação e comunicação.

Para além do 'rugby'

O seleccionador nacional de 'rugby' é consultado por empresas desde 2002, tendo já visitado inúmeros locais «dos mais variados âmbitos e dimensões». Foi na primeira vez em que foi convidado por uma empresa para fazer uma palestra achou estranho porque não percebia o que podiam querer de um treinador. «Decidi ser eu próprio e ir simplesmente dizer o que é para mim o trabalho de equipa e a liderança. Fiquei realmente surpreendido com o interesse. Durante cerca de hora e meia as pessoas estiveram a ouvir-me de forma extremamente atenta. A duração daquela sessão com cerca de 200 pessoas foi fantástica.»

«Há um paralelismo imenso entre o desporto e a estrutura empresarial que penso que está hoje praticamente assimilado por todos», diz Tomaz Morais. «No espírito competitivo, na importância da equipa, no orgulho de pertença, nos valores e nos princípios seguidos e na forma de liderança», conclui. «Todos os dias o treinador tem que falar com os jogadores e conseguir comunicar de forma eficaz»



este trabalho junto das equipas que os empresários querem conhecer. As empresas estão a procurar desenvolver o espírito de equipa e há uma preocupação com a formação em liderança.»

A realidade empresarial portuguesa tem-no surpreendido pela positiva, «pela competência das pessoas e pelo compromisso assumido com os colaboradores. Entra-se nas estruturas e sente-se que há competência e organização, mas como vivemos num mundo muito individualista as empresas procuram ajuda externa. Mas é fundamental que a formação seja contínua, porque temos de estar sistematicamente a aprender para podermos desempenhar e desenvolver as nossas funções com competência. É com o treino que melhoramos. Por isso é que no mercado norte-americano há empresas com treinadores a 'full-time'.»

Outra coisa que Tomaz Morais gosta muito de fazer é dar aulas. É professor universitário na ULHT, onde lecciona as cadeiras de «Teoria e Prática dos Desportos» e «Teoria e Metodologia do Treino», especialidade de 'rugby'. Mas este ano, por falta de tempo, não conseguiu exercer. «Espero retomar as

aulas em Setembro, porque senti falta», confessa. «Quando estou com os alunos, relaxo.» Mas no seu dia «falta sempre tempo para qualquer coisa». Costuma levantar-se por volta das seis da manhã e nunca chega a casa antes das 10 e meia da noite, e ainda assim «os dias são sempre curtos», constata. «Tento ser organizado e gerir tudo o que tenho para

não muitas saudades quando estou longe, mas também aproveito ao máximo o tempo em que estou juntos. São períodos da vida e não podemos perder as oportunidades. Outros haverão em que poderemos dar mais atenção à família. Sabendo gerir bem as coisas consegue-se algum equilíbrio», garante. Tem hobbies obviamente que não há, mas sente necessidade, «como qualquer pessoa». «Adeus de gostar muito de 'rugby', é a minha vida principal e é muito absorvente. Não sinto «algum cansaço», no entanto, não está ansioso para que chegue o fim do ano, mas mais calmo.»

No futuro próximo, o grande objectivo desportivo de Tomaz Morais é disputar esta «fase dolorosa» que se segue ao campeonato mundial, com a saída de muitos jogadores para o estrangeiro. «Sabíamos que ia acontecer e no futuro vai ser muito importante, mas com recursos tão restritos agora está a ser penoso que não é fácil conciliar os interesses de uns e outros», admite. «Quero fazer uma boa reunião e criar uma equipa sólida, para a partir de Fevereiro do próximo ano atacar o apuramento para o campeonato do mundo de 2009.» ■

Na primeira vez em que foi convidado por uma empresa para fazer uma palestra achou estranho, porque não percebia o que podiam querer de um treinador. «Decidi ser eu próprio e ir simplesmente dizer o que é para mim o trabalho de equipa e a liderança.»

fazer, mas são muitas as solicitações. Actualmente treinamos diariamente e os dias são muito cheios. Sete dias por semana. Desde Março de 2007 que não tenho um fim-de-semana». Quem acaba por sair um bocadinho prejudicada é a família. Tomaz Morais é casado e pai de três meninas, uma com nove meses e as mais velhas com oito e nove anos. «Elas queixam-se bastante e eu te-

newtime
recursos humanos

create business new work time life

create new work life - time business