



UNIVERSIDADE DA MADEIRA

**Secção Autónoma de Educação Física e Desporto**

# **A PLANIFICAÇÃO TÁCTICA EM ANDEBOL**

**A Condução da equipa durante a competição,  
os Momentos determinantes e as Estratégias  
de Intervenção no Jogo de Andebol**

ORIENTADOR: Professor Doutor Jorge Castelo

Dissertação apresentada com vista à  
obtenção do grau de Mestre em Ciências  
do Desporto, menção Optimização do  
Rendimento Desportivo

**Ricardo Cândido Morais de Oliveira**

**Junho 2000**

## AGRADECIMENTOS

Levar a cabo este estudo só foi possível graças ao apoio e colaboração de instituições e algumas pessoas, as quais passo a destacar, estendendo a todos o meu agradecimento.

Ao Prof. Doutor Jorge Castelo pela orientação do trabalho, sugestões de reforço, revisões e todo o apoio sem o qual este trabalho não poderia ter sido feito.

Aos treinadores inquiridos e filmados pela amabilidade e predisposição demonstradas em fazer parte deste estudo, o meu muito obrigado

Ao Dr. Duarte Freitas pelo apoio nas tarefas do clube, na observação de jogos e nas respostas ao questionário, muito obrigado pelas sugestões que forneceste.

Ao Dr. João Carvalho pelos incentivos nos momentos certos para a concretização deste trabalho, também o meu obrigado.

Às minhas colegas de escola Dr.<sup>a</sup> Cristina Trindade, Dr.<sup>a</sup> Susana Castro e Dr.<sup>a</sup> Dalila Faria os meus sinceros agradecimentos pelas facilidades concedidas.

À colega Dr.<sup>a</sup> Ana Alcía o meu muito obrigado pela tradução do resumo.

Aos clubes da primeira divisão que facilitaram as filmagens dos jogos vídeo, o meu muito obrigado.

Ao Académico do Funchal e à sua Direcção em particular, os meus agradecimentos pela disponibilidade de tempo concedida para a exequibilidade deste trabalho.

Aos meus pais Samuel e Julieta agradeço a motivação para a realização de mais esta etapa na minha formação.

À Daniela agradeço o constante incentivo, paciência, amizade e a compreensão pelos inconvenientes que te causei.

## RESUMO DO ESTUDO

O presente estudo pretendeu averiguar a intervenção do treinador de andebol na Condução de uma equipa em Competição.

Neste sentido, desenvolvemos o conceito de Planificação Táctica que em sentido lato refere-

-se à aplicação prática dos meios ao dispor do treinador, de acordo com um conceito de jogo próprio e com uma estratégia previamente definida, com o objectivo de ganhar um determinado confronto competitivo.

Os objectivos deste estudo consistem em primeiro lugar, conhecer em profundidade o jogo de andebol, questionando os peritos da modalidade sobre três aspectos: que momentos determinantes existem no jogo de andebol, qual a sua ordem de importância e que estratégias de intervenção eles utilizariam nesses momentos; em segundo lugar pretendemos caracterizar a intervenção em competição dos treinadores de andebol quanto à forma de comunicação verbal.

Os métodos de pesquisa utilizados foram o questionário (para conhecer o jogo de andebol) e um sistema de observação em vídeo (para caracterizar a comunicação do treinador em competição).

Foram analisados dezasseis treinadores de alto nível por questionário e cinco por observação vídeo. Os questionários foram aplicados e as filmagens dos jogos efectuadas durante a época de 1999/2000.

Da pesquisa efectuada por questionário decorrem as principais conclusões: 1) existem *momentos* em que a intervenção do treinador é determinante para o resultado final do mesmo. Durante o jogo é determinante o treinador

intervir: 2) nos momentos finais do jogo em igualdade e desvantagem no marcador e quando a equipa sofre uma exclusão temporária; 3) de acordo com o cumprimento ou o resultado prático do plano táctico estabelecido; 4) fazendo substituições por lesão, por incumprimento das missões tácticas, como resposta às condições específicas do jogo e de acordo com funções defensivas e/ou ofensivas; 5) gerindo os descontos de tempo, solicitando-os de acordo com as exigências do jogo e intervindo ao nível colectivo e individual; 6) relacionando-se com os árbitros, mantendo sempre a cordialidade independentemente do resultado do jogo. Durante o Intervalo do jogo é determinante o treinador: 7) reunir rapidamente com o adjunto e dirigir a sua intervenção para as acções colectivas da equipa. Das *estratégias* que os treinadores afirmaram utilizar salientam-se as seguintes: Durante o jogo os treinadores afirmam intervir: 8) sobre o colectivo da equipa, reservando uma intervenção individualizada para os momentos de exclusão de jogadores; 9) nos descontos de tempo tanto colectiva como individualmente; Durante o intervalo do jogo os peritos afirmam: 10) iniciá-lo com uma análise colectiva da equipa.

Da pesquisa efectuada por observação vídeo decorrem as principais conclusões: 11) a *comunicação verbal* dos peritos observados caracteriza-se por mensagens gerais, dirigidas para o colectivo ou para um jogador de campo, de carácter maioritariamente pressionante e aprovativa (quando os treinadores ganham os jogos) e de natureza defensiva.

**Palavras chave:** Andebol, Treinador, Competição, Planificação Táctica

## Índice

Lista de Figuras.....	VI
Lista de Quadros .....	VIII
CAPÍTULO I - A PLANIFICAÇÃO TÁCTICA EM ANDEBOL – NECESSIDADE DE ESTUDO .....	1
1. Introdução.....	1
1.1 Apresentação do Problema de Estudo.....	2
1.2 Delimitação do Problema de Estudo .....	4
1.3 Relevância e Oportunidade do Estudo .....	5
1.4 Objectivos do Estudo .....	6
1.5 Modelo de análise .....	7
1.6 Estrutura do Estudo.....	9
CAPÍTULO II - A PLANIFICAÇÃO TÁCTICA EM ANDEBOL – REVISÃO DE LITERATURA .....	10
2. A Planificação Táctica em Andebol.....	10
2.1 Sobre o conceito de Planificação Táctica .....	10
2.2 Sobre a natureza da Planificação Táctica.....	13
2.3 Sobre os Meios da Planificação Táctica .....	14
2.4 Sobre os Limites da Planificação Táctica.....	16
2.5 Sobre os Intérpretes da Planificação Táctica .....	18
2.5.1 Comportamento do Treinador em Competição .....	19
2.6 Sobre as Etapas Metodológicas da Planificação Táctica .....	25
2.7 Resumo Conclusivo .....	31
CAPÍTULO III - METODOLOGIA .....	33
3.1 Definição e Caracterização da Amostra.....	33
3.2 O Questionário .....	35
3.2.1 Apresentação do Tipo de Questões .....	35
3.2.2 Validação do Questionário.....	36
3.2.3 Condições de Resposta ao Questionário .....	37
3.3 A Observação em Vídeo .....	38
3.3.1 Apresentação do Sistema de Observação.....	38
3.3.1.1 Dimensões e Categorias .....	38
3.3.1.2 Convenções de Registo .....	41
3.3.2 Teste de fidelidade Inter e Intra Observadores.....	42
3.3.3 Condições de Filmagem e de Observação .....	44
3.3.4 Particularidades a considerar nos jogos gravados .....	44
3.4 Limitações do estudo .....	45
3.5 Procedimentos Estatísticos .....	46
3.5.1 Dados recolhidos do questionário.....	46
3.5.1.1 Momentos de Jogo.....	46
3.5.1.2 Momentos de Jogo mais Importantes.....	47
3.5.1.3 Estratégias de Intervenção nas diferentes Etapas e Momentos de Jogo.....	47
3.5.1.4 Forma de Comunicação Verbal em situação de Competição .....	48
CAPÍTULO IV - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	49
4.1 Questionário aplicado aos treinadores .....	49
A) Condução da equipa nos momentos que precedem o jogo.....	50

4.1.1 Dimensão 1: Condução da equipa durante o jogo.....	52
4.1.1.1 Componente 1: Gestão da equipa de acordo com a sucessão, momento e circunstâncias que os golos acontecem.....	52
4.1.1.2 Componente 2: Gestão da equipa de acordo com o momento e circunstâncias das substituições.....	60
4.1.1.3 Componente 3: Gestão da equipa em desigualdade numérica.....	66
4.1.1.4 Componente 4: Gestão da equipa nos livres.....	76
4.1.1.5 Componente 5: Gestão da equipa nos descontos de tempo.....	79
4.1.1.6 Componente 6: Gestão da equipa face aos Juizes da partida.....	86
4.1.1.7 Componente 7: Gestão da equipa face à equipa adversária.....	88
4.1.2 Dimensão 2: Condução da equipa durante o intervalo.....	90
4.1.3 Dimensão 3: Condução da equipa nos momentos após o término do jogo.....	94
4.2 Observação Vídeo.....	98
4.2.1 Dimensão 4: Comunicação Verbal quanto ao Tipo de Instrução.....	98
4.2.2 Dimensão 5: Comunicação Verbal quanto à Direcção da Mensagem.....	101
4.2.3 Dimensão 6: Comunicação Verbal quanto ao Objectivo da Mensagem.....	104
4.2.4 Dimensão 7: Comunicação Verbal quanto à Natureza da Mensagem.....	106
4.2.5 Dimensão 8: Comunicação Verbal quanto à Retroacção da Mensagem - Interacção.....	107
4.2.6 Dimensão 9: Outras Comunicações verbais dos treinadores.....	108
CAPÍTULO V - CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	109
5.1 Conclusões do estudo.....	110
5.1.1 Questionário aplicado aos Treinadores.....	110
5.1.1.1 Momentos do Jogo e sua importância.....	110
5.1.1.2 Estratégias de Intervenção nos Momentos do Jogo de Andebol.....	112
5.1.2 Observação em Vídeo.....	113
5.2 Considerações Finais.....	114
6. Referências Bibliográficas.....	116
7. Bibliografia de Extensão.....	119
ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS TREINADORES.....	121
ANEXO 2 - SISTEMA DE OBSERVAÇÃO.....	136
ANEXO 3 - DADOS DOS QUESTIONÁRIOS: TRATAMENTO POR ETAPAS METODOLÓGICAS, GRUPO DE QUESTÕES E MOMENTOS DE JOGO.....	138
ANEXO 4 - DADOS DOS QUESTIONÁRIOS: ORDEM DE IMPORTÂNCIA DOS MOMENTOS DE JOGO AGRUPADOS POR DIMENSÕES.....	143
ANEXO 5 - DADOS DOS QUESTIONÁRIOS: TRATAMENTO RELATIVO ÀS ESTRATÉGIAS ESPECÍFICAS DE INTERVENÇÃO.....	146
ANEXO 6 - DADOS DA OBSERVAÇÃO VÍDEO TRATAMENTO POR DIMENSÕES E CATEGORIAS.....	153

---

**Lista de Figuras**

Fig. 1: – Estrutura geral do problema	4
Fig. 2: Modelo de análise do estudo, onde se vêem as Variáveis (V), Dimensões (D) e Componentes (C) do problema.	8
Fig. 3: Caracterização da amostra dos treinadores que responderam ao questionário.	33
Fig. 4: Caracterização da amostra dos treinadores que foram observados em vídeo.	34
Fig. 5 – Exemplo de uma questão fechada no questionário elaborado para o estudo	35
Fig. 6 – Exemplo de uma questão fechada de extensão no questionário elaborado para o estudo	36
Fig. 7 – Exemplo de uma questão aberta no questionário elaborado para o estudo	36
Fig. 8 – Resultados percentuais relativos aos teste de Fidelidade Inter e Intra observadores	43
Fig. 9 – Etapas metodológicas na Planificação Tática do Andebol e sua importância média, de acordo com as respostas dos treinadores inquiridos	49
Fig. 10 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, durante a Condução da Equipa antes do jogo	50
Fig. 11 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão de acordo com a sucessão, momento e circunstâncias que os golos acontecem	52
Fig. 12 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão de acordo com o momento e circunstâncias das substituições	62
Fig. 13 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa em Desigualdade Numérica	66
Fig. 14 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa nos livres	76
Fig. 15 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa nos descontos de tempo	80
Fig. 16 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa face aos Juizes da partida	86
Fig. 17 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa face à equipa adversária	88
Fig. 18 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o intervalo do jogo	90
Fig. 19 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa após o término do jogo	94
Fig. 20 – Comunicação verbal do treinador quanto ao Tipo de Instrução (valores percentuais)	98
Fig. 21 – Comunicação verbal do treinador quanto à Direcção da mensagem (valores percentuais)	101

Fig. 22 – Comunicação verbal do treinador quanto ao Objectivo da mensagem (valores percentuais)	104
Fig. 23 – Comunicação verbal do treinador quanto à Natureza da mensagem (valores percentuais)	106
Fig. 24 – Comunicação verbal do treinador quanto à Rectroacção da mensagem (valores absolutos)	107
Fig. 25 – Comunicação verbal do treinador - Outros (valores absolutos)	108

**Lista de Quadros**

Quadro 1 - Perspectiva Linear e Dicotômica da estratégia e tática, segundo GARGANTA e OLIVEIRA (1996) ..... 11

Quadro 2 - Etapas Metodológicas da Planificação Tática em andebol e seus momentos tipificados de ocorrência (adaptado de CASTELO, 1996) ..... 25

Quadro 3 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, durante a Condução da Equipa antes do jogo..... 51

Quadro 4 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando o iniciam em desvantagem no marcador ..... 53

Quadro 5 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão no fim em igualdade no marcador..... 55

Quadro 6 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão no fim em vantagem no marcador ..... 56

Quadro 7 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão no fim em desvantagem no marcador ..... 58

Quadro 8 – Outros Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão das substituições ..... 65

Quadro 9 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em superioridade numérica em vantagem no marcador ..... 67

Quadro 10 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em superioridade numérica em desvantagem no marcador ..... 69

Quadro 11 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em inferioridade numérica em vantagem no marcador ..... 72

Quadro 12 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em inferioridade numérica em desvantagem no marcador ..... 74

Quadro 13 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando ocorre um livre de 7 metros para o adversário..... 77

Quadro 14 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando ocorre um livre de 7 metros para o adversário e nesse momento é excluído um jogador ..... 79

Quadro 15 – Outros Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão dos descontos de tempo..... 82

Quadro 16 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa nos descontos de tempo..... 83

---

Quadro 17 – Outros Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão face à equipa de arbitragem .....	87
Quadro 18 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o intervalo do jogo .....	92
Quadro 19 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa após o término do jogo .....	95

# CAPÍTULO I

## - A PLANIFICAÇÃO TÁCTICA EM ANDEBOL – NECESSIDADE DE ESTUDO

### 1. Introdução

*A concretização dos objectivos estabelecidos para um determinado confronto, é o resultado, por um lado, da actuação eficaz dos jogadores que constituem a equipa, reflectindo o nível de preparação e evolução desta, e por outro, da hábil direcção do jogo da equipa por parte do treinador, que em última análise, se consubstancia numa fonte de informação, estabelecendo as linhas de orientação geral e específica dos comportamentos técnico táticos dos jogadores.*

*(Jorge Castelo, 1996, "Futebol, A Organização do Jogo", p. 513)*

O andebol aparece no quadro das modalidades colectivas mais praticadas em Portugal e no estrangeiro, com mais tradições a nível europeu. Perto de atingir os cem anos de existência, o andebol exige uma revisão e actualização dos conceitos táticos que se desenvolvem com a competição (GARCÍA, 1998).

A alta competição desportiva deve ser entendida como um sistema cujo objectivo é alcançar os melhores resultados possíveis. O treinador surge actualmente como uma figura central no desporto de alto rendimento a que o andebol não é alheio.

Dele são exigidas a tomada de decisões nos momentos mais críticos da alta competição. Decidir bem representa sucesso, fazê-lo mal conduz quase sempre ao fracasso (ARAÚJO, 1994).

Conduzir uma equipa de alta competição no decurso de um jogo de andebol, depende não só da operacionalização da qualidade dos seus treinos, mas também e fundamentalmente da sua prestação competitiva, decorrente das acções dos jogadores e das decisões acertadas do seu treinador.

A intervenção do treinador durante o jogo ou a condução da equipa na competição é, indiscutivelmente, uma componente muito importante para uma

---

A Planificação Tática em Andebol - Necessidade de Estudo  
intervenção de sucesso ao mais alto nível de rendimento (LAUNDER e PILTZ, 1999).

Será neste cenário que se desenvolve a nossa investigação: *estudaremos o jogo de andebol e tudo o que nele se passa e ainda a intervenção do treinador, entendida numa perspectiva de alta competição* (condução de equipas em jogo).

Neste sentido tentaremos clarificar o conceito de "*Planificação Tática*", noção chave do nosso trabalho, constituindo-se na consubstanciação operativa da Planificação Conceptual e da Planificação Estratégica, que procura rentabilizar durante o jogo, as capacidades de todos os jogadores, em torno de objectivos bem estabelecidos (CASTELO, 1996).

A bibliografia específica de andebol que consultamos sobre este tema é muito escassa (já GARCÍA, 1994 refere este mesmo problema) pelo que no decurso da elaboração deste estudo deparamo-nos com muitas dificuldades, tendo-nos que socorrer de autores de outras modalidades.

## 1.1 Apresentação do Problema de Estudo

*Alguns treinadores têm-me dito que "assim que um jogo começa eu deixo de me preocupar porque já fiz tudo o que pude". Esta é uma atitude errada.*

*(Morgan Wootten, 1992, "Coaching Basketball Successfully", p. 179)*

Preocupa-nos saber mais acerca da condução de uma equipa durante a competição. É indiscutivelmente, uma componente muito importante para uma intervenção de sucesso ao mais alto nível de rendimento.

Sendo o planeamento e a preparação cuidada determinantes para aquele sucesso, meses ou mesmo anos de esforço podem ser desperdiçados por causa de um simples erro cometido pelo treinador num momento crucial do jogo <sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> LAUNDER E PILTZ(1999) "Como dirigir melhor a equipa durante as competições" in *Revista Treino Desportivo*, n.º 7, Ano 2, 3ª Série, Junho 99, p. 24

Exploramos a Planificação Tática <sup>2</sup> na modalidade do andebol. Ela pressupõe a acção de um treinador num jogo, desde o seu início até ao seu final, não descurando, antes caracterizando, as etapas intermédias.

Pretendemos estudar por um lado a modalidade e por outro o treinador. Queremos conhecer melhor como interage o treinador de andebol perante as especificidades do jogo, que o distinga de outras modalidades.

Estudarmos a modalidade significa sabermos quais as particularidades inerentes a esta, os momentos que nela existem, que ocorrem ocasional ou propositadamente e que se repetem durante uma qualquer competição de andebol. Pretendemos saber também quais destes momentos, os classificados pelos treinadores como mais importantes, isto é, aqueles em que a intervenção destes, assume maior influência no resultado final de um jogo.

A Planificação Tática segundo CASTELO (1996) compreende três Etapas<sup>3</sup>, apesar de que como o próprio afirma, defini-las constitui uma “tarefa de grande complexidade devido à sua ocasionalidade”. São elas a condução da equipa durante o jogo, a condução da equipa durante o intervalo e a condução da equipa após o término do jogo.

Estudarmos o treinador significa conhecer de que forma eles intervêm nestas etapas. Quais as suas estratégias em cada uma delas ? Existirá um padrão naquilo que consiste o seu entendimento do jogo ? Sabendo que o objectivo do jogo é a vitória, utilizarão eles estratégias idênticas para alcançá-la ?

Orientar uma equipa em alta competição exige do treinador clareza <sup>4</sup> no seu discurso, tendo por isso que dominar a arte de comunicar. Continuaremos por isso, o estudo do treinador de andebol, tentando caracterizar o seu perfil de comunicação verbal.

---

<sup>2</sup> Este conceito segundo CASTELO (1996, p. 515), operacionaliza um determinado modelo de jogo (planificação conceptual) de forma estrategicamente hábil e eficaz, de acordo com as características da equipa (planificação estratégica). Será alvo de uma análise mais profunda no segundo capítulo desta dissertação.

<sup>3</sup> CASTELO, J. (1996): "*Futebol A Organização do Jogo*"; Edição do Autor, p. 520

<sup>4</sup> Este termo aparece integrado, tal como a competência, a influência, a autonomia e o reconhecimento, no Modelo Conceptual de Intervenção para um Coaching bem sucedido - STARK E JENSEN (1998)  
Continua página seguinte >>

O nosso problema de estudo pressupõe o levantamento destas questões e está estruturalmente representado na Figura 1.

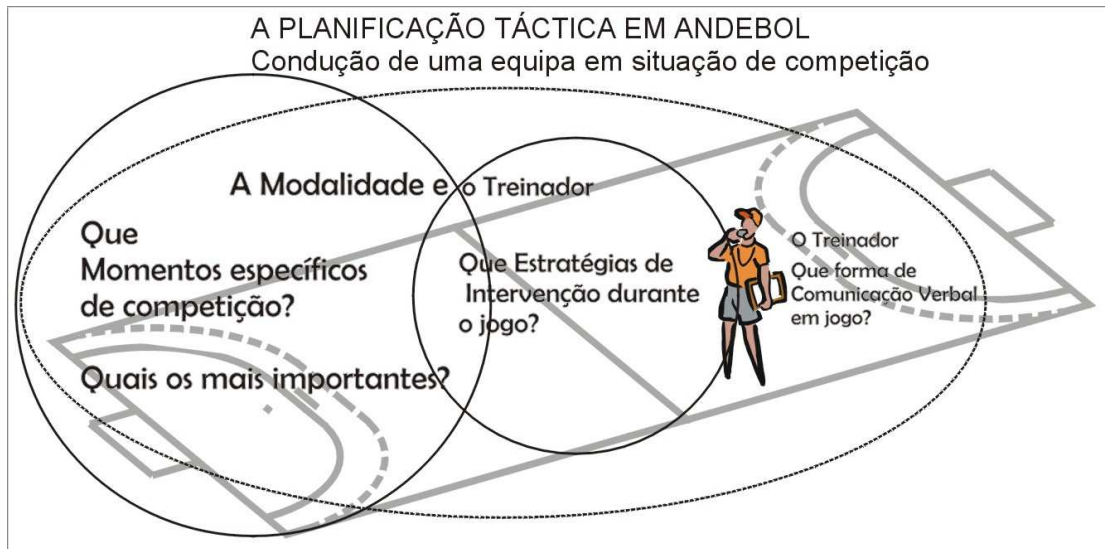


Fig. 1: - Estrutura geral do problema

## 1.2 Delimitação do Problema de Estudo

O nosso problema de estudo encontra-se balizado por três níveis de análise, que importa salientar.

O jogo de andebol (modalidade), o treinador e a intervenção deste no quadro do primeiro. Queremos conhecer os momentos de competição determinantes ao sucesso de um jogo, as formas de comunicar dos treinadores e as estratégias de intervenção destes em competição. Destes níveis de análise decorrem as seguintes questões gerais:

a) No andebol quais são os momentos típicos que dão significado próprio ao jogo ?

b) A existirem, quais serão aqueles momentos cujos treinadores mais experientes atribuem maior importância ?

c) Como lidam mais frequentemente estes treinadores, com as vicissitudes do jogo, ou por outra, quais são as suas formas de intervenção preferidas, em função desses momentos que eles classificaram como importantes ?

d) Saber comunicar a linguagem do jogo é condição imprescindível para operacionalizar uma qualquer estratégia de intervenção na modalidade. O sucesso dos treinadores de andebol assenta sobre este facto. Qual a tipologia de comunicação no jogo, de treinadores de andebol de alto nível ?

### 1.3 Relevância e Oportunidade do Estudo

Existe muita bibliografia na área do andebol. No entanto, na sua grande maioria estas obras não fazem referência explícita ao tema em estudo, os factores determinantes para a condução da equipa durante a competição. De facto, invariavelmente, em todas elas a modalidade é explorada no âmbito do planeamento do treino, afunilando-se questões ligadas à natureza do jogo, às fases do jogo, às características técnicas e táticas e em alguns casos às questões psicológicas.

A referência bibliográfica mais recente por nós encontrada reportando-se ao tema em estudo, infelizmente não é da área do andebol. Trata-se de um artigo de Alan Launder e Wendy Piltz de Junho de 1999, sob o título “Como dirigir melhor a equipa durante as competições”. Este artigo, de tradução e adaptação autorizadas pela Australian Sports Commission <sup>5</sup>, explana a importância da intervenção do treinador durante o jogo. Este artigo releva a capacidade que um treinador deve ter em “ler o jogo e tomar decisões táticas acertadas, mesmo debaixo de grandes pressões” <sup>6</sup>.

Também no andebol moderno de alto nível é cada vez mais importante conhecer em profundidade a intervenção de um treinador em jogo. Ele toma as decisões que determinam a acção da sua equipa. Essas decisões surgem contextualizadas em função das ocorrências ou momentos do jogo. Importa saber

---

<sup>5</sup> O artigo original foi publicado na revista “Sports Coach”, revista trimestral, Austrália (Revista Treino Desportivo n.º 7, Ano 2, 3ª Série, Junho 99 p.29)

<sup>6</sup> LAUNDER E PILTZ(1999) “Como dirigir melhor a equipa durante as competições” in *Revista Treino Desportivo*, n.º 7, Ano 2, 3ª Série, Junho 99 p.24

\_\_\_\_\_ **A Planificação Tática em Andebol - Necessidade de Estudo**  
que decisões fundamentalmente no âmbito técnico tático ele toma a cada momento e quando as toma. Importa também saber como as transmite.

Consideramos que estas razões relevam a oportunidade deste estudo, na medida em que desconhecemos outro idêntico nesta área e com preocupações semelhantes.

#### **1.4 Objectivos do Estudo**

De acordo com o que atrás foi exposto, consideramos como objectivo primordial deste estudo, o seguinte:

1) Conhecer melhor a problemática inerente à condução de uma equipa de andebol em competição, explorando para isso os seguintes sub objectivos:

a) Inventariar para o andebol, os momentos específicos de competição que os treinadores estudados consideram ser decisiva a sua influência no resultado final do jogo.

b) Classificar por ordem de importância esses momentos específicos e caracterizar as etapas metodológicas que os aglutinam, pelas respostas dos treinadores estudados.

c) Descrever as estratégias gerais de intervenção apontadas por estes treinadores, quando se deparam com as situações de competição apontadas por este estudo.

d) Caracterizar a intervenção quanto à forma de comunicação verbal de cinco treinadores de elite, durante a condução de um jogo, em situação real de competição.

## 1.5 Modelo de análise

Conhecido o problema de estudo e situados os objectivos do mesmo, avançamos para o modelo de análise do problema, no sentido de conhecermos as variáveis alvo.

É nossa pretensão estudar duas realidades, tal como representamos na Figura 2 (Modelo de Análise do problema). Nestas contamos estudar quatro variáveis.

Na modalidade, tentaremos identificar (V1, variável 1) as “parcelas” do jogo que permitem a influência do treinador, i.e., os momentos de jogo, que por uma questão conceptual, operacionalizam a especificidade do andebol. No decorrer do nosso estudo, a cada “momento de jogo” iremos atribuir a sigla “Q”, no quadro das Componentes (C) que constituem as Dimensões (D) de análise representadas no nosso modelo (que constituem as Etapas da Planificação Tática).

Pretendemos também averiguar no quadro desta realidade, quais os momentos de jogo mais importantes (V2), tentando posteriormente escaloná-los nessa ordem, nas Dimensões que as compõem.

Por outro lado pretendemos descrever o perfil de actuação do treinador de andebol nos momentos de jogo encontrados neste estudo, no que às estratégias gerais de intervenção (V3) dizem respeito. Queremos conhecer o que fariam os treinadores de andebol, que decisões tomariam na condução da sua equipa, quando deparados com determinadas situações de competição.

Por fim ainda nesta preocupação, estudaremos o treinador numa situação real de competição, e tentaremos caracterizar a comunicação (V4) utilizada por este agente da modalidade, quando conduz a sua equipa em jogo. Pretendemos caracterizar este perfil de comunicação com base na análise da sua intervenção real no jogo (Dimensões 8 a 13 e Componentes 8 a 22).

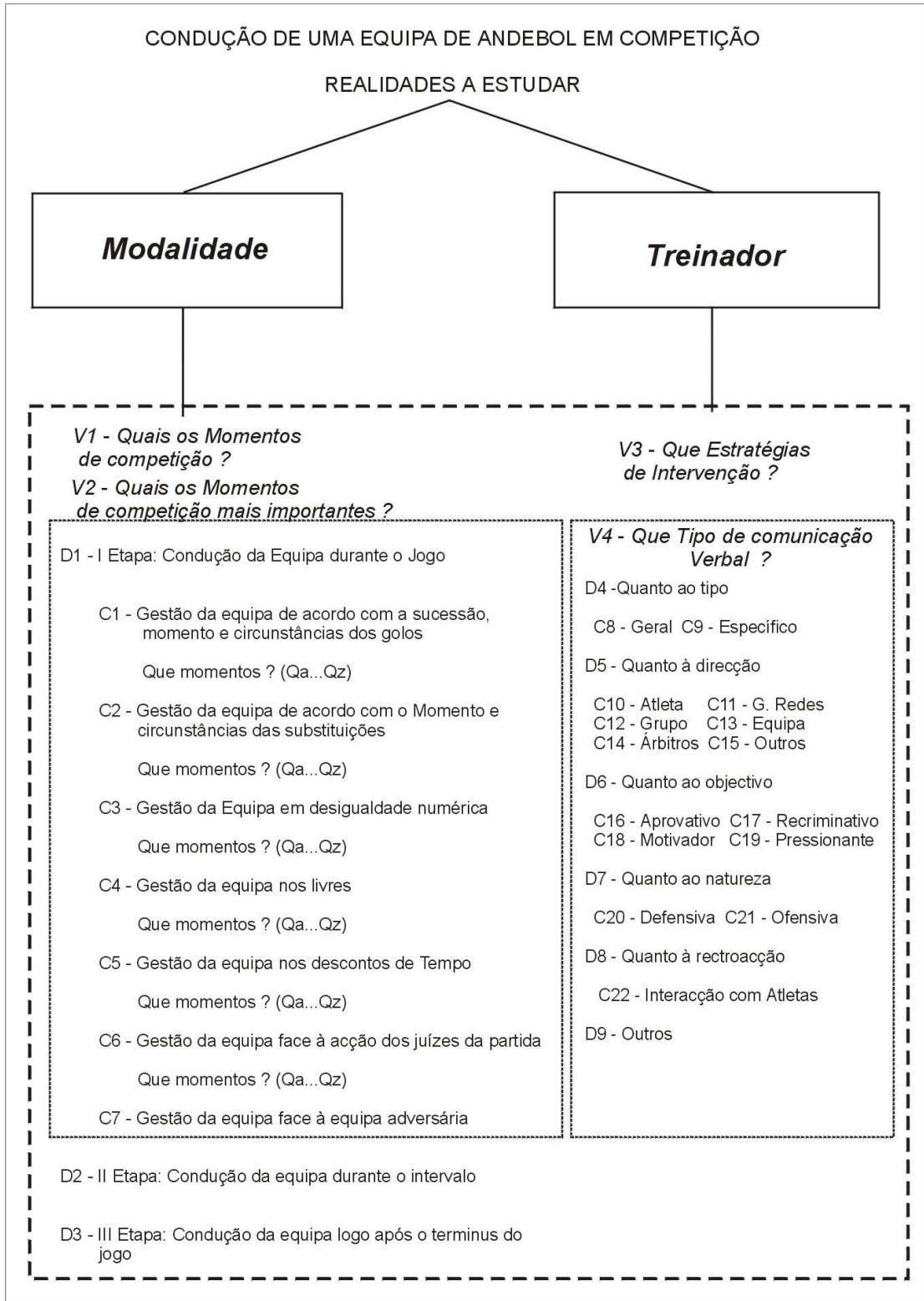


Fig. 2: Modelo de análise do estudo, onde se vêem as Variáveis (V), Dimensões (D) e Componentes (C) do problema.

## 1.6 Estrutura do Estudo

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos os quais passamos a apresentar:

Capítulo I – A Planificação Táctica em Andebol – Necessidade de um Estudo

Capítulo II - A Planificação Táctica em Andebol – Revisão de Literatura

Capítulo III - Metodologia

Capítulo IV- Apresentação e Discussão dos Resultados

Capítulo V - Conclusões e Considerações Finais

O primeiro capítulo é apresentado integralmente nesta secção da dissertação, diz respeito às questões decorrentes do problema de estudo, baseado no pressuposto que o comportamento dos treinadores, a sua participação activa em competição e a sua opinião, vão contribuir para o esclarecimento da Planificação Táctica em Andebol.

O segundo capítulo pretende constituir o suporte teórico ao estudo, atribuindo-lhe significado à luz dos especialistas da modalidade e dos desportos colectivos em geral.

O terceiro capítulo descreverá todos os processos e formas adoptadas para a concretização dos objectivos delineados, onde caracterizaremos a amostra, estabeleceremos as condições de observação, caracterizaremos os meios utilizados para a recolha de informação e validaremos os mesmos.

No quarto capítulo apresentaremos todos os dados obtidos, e procederemos a uma análise dos resultados socorrendo-nos de referências de alguns autores consultados.

Por fim, num quinto capítulo, faremos referência às conclusões mais pertinentes deste estudo, teceremos algumas considerações finais e tentaremos propor novas perspectivas de estudo nesta área.

## **CAPÍTULO II**

# **- A PLANIFICAÇÃO TÁCTICA EM ANDEBOL – REVISÃO DE LITERATURA**

### **2. A Planificação Tática em Andebol**

#### **2.1 Sobre o conceito de Planificação Tática**

De acordo com a nossa pesquisa, poucos autores referem-se à Planificação Tática, nos mesmos termos que CASTELO (1996). Com efeito, este autor situa o conceito integrando-o, naquilo que designa como um sub sistema tático estratégico, que, conjuntamente com o sub sistema cultural, estrutural, metodológico, relacional e técnico tático, atribuem a organização ao jogo de futebol.

Para este autor, o sub sistema tático estratégico distingue um terceiro nível de planificação (para além da conceptual e estratégica) - a Planificação Tática.

A sua definição precisa, consiste na aplicação prática e operativa das planificações conceptual e estratégica, tendo em vista a concretização dos objectivos pré estabelecidos para um determinado confronto competitivo, utilizando de forma racional e oportuna durante o jogo, todas as capacidades técnico táticas, físicas e psicológicas, individuais e colectivas, dos jogadores que constituem a equipa (CASTELO, 1996).

Alguns autores aproximam-se do conceito, quando falam de tática (e como elemento de diferenciação), também de estratégia, enquanto conceitos diferenciados. Outros sugerem que estes conceitos deverão ser entendidos de forma interligada.

GARGANTA E OLIVEIRA (1996) num trabalho exaustivo encontram-se nesta última categoria de autores. Eles afirmam que nos jogos desportivos colectivos, a estratégia está intimamente ligada à tática, influenciando-se mutuamente e concorrendo para um mesmo fim.

Afirmam ainda que não parece ter sentido resumir a estratégia ao plano de intenções do treinador e a tática como a colocação dos jogadores no terreno e suas movimentações padronizadas.

Aliás, eles complementam uma vez que sugerem ser o próprio jogador, um estratego no quadro das soluções táticas da equipa, dado o cada vez mais aleatório, ambiente dos jogos desportivos colectivos.

Resultado da sua pesquisa, estes autores sintetizaram no quadro seguinte, os conceitos de estratégia e tática, numa perspectiva dicotómica e como vimos, rejeitada por estes.

Quadro 1 - Perspectiva Linear e Dicotómica da estratégia e tática, segundo GARGANTA e OLIVEIRA (1996)

<b>Estratégia</b>	<b>Tática</b>
Treinador	Jogador
Antes do Jogo	Durante o Jogo
Aspectos exteriores ao Jogo	Aspectos do jogo propriamente dito
Pensamento	Acção
Inteligência / Esperteza	Padronização / Mecanização
Regulação da Competição	Condução do Confronto - Jogo

Torna-se evidente a aproximação do conceito de Planificação Tática, à tática, nesta perspectiva dicotómica.

Parece-nos igualmente evidente, que a análise de GARGANTA e OLIVEIRA (1996), adequa-se mais à realidade dos jogos desportivos colectivos.

No entanto, parece-nos também, que numa abordagem a uma determinada modalidade colectiva, em termos conceptuais, talvez seja necessário diferenciar a

estratégia da tática, no sentido de se perceber a sua organização estrutural e funcional. Faz sentido então, continuarmos a falar de Planificação Tática.

CASTELO (1996), quando avança com o conceito de Planificação Tática, promove uma abordagem lúcida e situa o futebol (numa perspectiva organizacional), num patamar mais elevado que as restantes modalidades.

No andebol, verificamos ainda alguma discrepância nos termos utilizados pelos autores, quando abordam, aquilo que para nós é a Planificação Tática.

Verificamos também a inexistência de limites na abordagem do conceito, uma vez que a área da planificação estratégica algumas vezes é invadida.

SUTER e MACOLIN (1985) falam de "assistência psico pedagógica" do treinador, quando se referem à sua intervenção antes, durante e após o jogo.

JORGE (1983) refere-se à "preparação metódica" de uma equipa de andebol para um jogo, situando a sua análise (e aqui com semelhanças a CASTELO, 1996), no plano da planificação estratégica, como ponto de partida para operacionalizar o plano de intenções do treinador no jogo.

NOTEBOOM (1992) introduz o conceito de "gestão" ("managérat", termo original) e aborda a condução de um jogo como uma das tarefas fundamentais deste gestor - treinador.

Para outros autores, falar-se de Planificação Tática, tal como a entendemos, significa falar de direcção de uma equipa durante um jogo (casos de BAYER, 1987; LATISKEVITS, 1991; CZERWINSKI, 1993; LAUNDER & PILTZ, 1999).

Como se depreende, reiteramos que não são muitos os autores no andebol que se debruçam sobre o papel do treinador durante um jogo. A grande maioria, quando referem estes aspectos, não raras vezes, o inserem numa análise mais geral. Nesta situação, estão as questões psicológicas e sociológicas inerentes à tarefa do treinador (BAYER, 1987; LATISKEVITS, 1991; CZERWINSKI, 1993; THIEL E HECKER, 1993).

## 2.2 Sobre a natureza da Planificação Tática

Se numa análise exploratória do conceito de Planificação Tática, consideramos ser reduzido o número de autores que a ele faziam referência, ao atendermos à sua natureza, mais dificuldades encontramos.

Nesta perspectiva, CASTELO (1996) serve novamente de ponto referencial, ao dizer que a Planificação Tática surge de cinco vertentes fundamentais:

a) a concepção unitária para o desenrolar do jogo (que pressupõe a acção conjunta e unitária de todo o sistema tático - equipa, com vista à finalidade estabelecida);

b) a inseparabilidade da acção técnica das intenções táticas (sempre relacionadas reciprocamente);

c) a maximização e valorização das particularidades dos jogadores da equipa (utilização tática no jogo das particularidades dos jogadores da equipa);

d) a confrontação das expressões táticas das equipas em confronto directo (utilização inteligente de um sistema tático para provocar desequilíbrios no sistema tático adversário) e finalmente,

e) o carácter aplicativo e operativo da Planificação Tática (aplicação durante o jogo de certas medidas especiais tomadas pelo treinador - substituições, modificação de missões táticas, com vista a melhorar a organização da equipa no jogo).

LAUNDER & PILTZ (1999) sugerem também que a Planificação Tática surja da necessidade do treinador possuir um sólido modelo de jogo, uma capacidade de análise de antes durante e a seguir ao jogo e uma capacidade de observação.

Eles salientam que o processo de condução de uma equipa em competição, na sua natureza, parece ser mais intuitivo que reflectido, pelas dificuldades que dele decorrem.

Estes autores referem que um treinador necessita “ver” mais do que “olhar” durante a competição (dirigir a sua observação para o que é realmente

importante), que deve possuir um modelo preciso ou um “padrão” de jogo que dê significado objectivo ao que está a ver.

Numa análise superficial, podemos considerar que a natureza da Planificação Tática incide na rentabilização em jogo de capacidades individuais dos jogadores e, em última análise, da sua organização colectiva enquanto sistema tático.

E de sistema tático falam muitos autores. Referem-se em regra geral à necessidade de, primeiro se organizarem enquanto sistema e depois em rentabilizarem as acções individuais no todo.

FALKOWSKI e FERNANDEZ (1988), fazem referência aos sistemas de jogo de equipas de andebol como tendo o objectivo de organizar um determinado número de jogadores, cada um com funções específicas, sejam de ataque, sejam de defesa.

CERCEL (1983), analogamente refere-se aos sistemas de jogo como formas gerais de organização e coordenação das acções de toda a equipa em jogo.

No entanto, não nos parece importante referir aqui todos os autores que abordam o termo "sistema tático", já que a sua maioria o faz, no quadro do andebol. Todos eles atribuem importância extrema à escolha correcta de determinado sistema tático ou de jogo e sua aplicação em competição (MARTINI, 1980; BAYER, 1987; FALKOWSKI e FERNANDEZ, 1988; LATISKEVITS, 1991; CZERWINSKI, 1993).

### **2.3 Sobre os Meios da Planificação Tática**

Estes exprimem-se a partir de duas entidades essenciais e interdependentes: os jogadores e o treinador (CASTELO, 1996).

Os primeiros porque lhes competem a exequibilidade técnico tática para o confronto competitivo, e o segundo porque lhe está atribuída a gestão responsável e eficaz das acções dos primeiros.

Como tal entendemos como meios da Planificação Tática, todos os processos à disposição do treinador para atingir em situação de jogo, determinado objectivo competitivo da equipa.

CERCEL (1983) refere-se a formas e meios táticos, como algo para além dos gestos técnicos, cuja utilização sirva para quebrar o equilíbrio adversário. São eles a acção individual (de um jogador que com determinadas características, actua em momentos precisos do jogo, para resolver situações pontuais), a escolha da combinação tática (coordenação de acções individuais de dois ou mais jogadores), do sistema de jogo (defensivo e ofensivo), do esquema tático (criação de condições para que o nosso sistema tático se sobreponha ao do adversário), da circulação tática, do modelo de jogo, do plano tático (forma de utilização da tática aplicada a um único jogo) e do estilo de jogo (grau representativo e caracterizado de determinada equipa ao longo de muitos jogos).

Outro tipo de meios técnico táticos que os treinadores de andebol podem utilizar são as substituições, dado o seu carácter livre e contínuo. Neste pressuposto LAUNDER e PILTZ (1999) afirmam que os factores chave desta intervenção são uma boa comunicação e uma estratégia bem montada.

As capacidades de observação e de leitura da estatística do jogo são igualmente meios de operacionalização da Planificação Tática. Desenvolver a primeira para melhorar a capacidade de análise e explorar a segunda como forma de enriquecimento dos dados disponíveis, constituem necessidades emergentes dos treinadores.

Atentemos agora à comunicação como outro meio da Planificação Tática. Nesta perspectiva SUTER e MACOLIN (1985) referem-se à conversação como meio mais natural e mais usado, na modelação comportamental dos jogadores em situação competitiva.

CASTELO & al. (1998) referem que o treinador tem de saber comunicar com credibilidade (i.e., de acordo com uma convicção íntima e com uma competência técnico desportiva), utilizando uma aproximação positiva (enfatizando aspectos correctos e reforçando comportamentos desejáveis), com coerência (mantendo a objectividade do discurso ao longo do tempo e as acções

que executa de acordo com o que diz) e utilizando uma adequada dicção e correcta entoação.

O treinador estabelece com os seus jogadores uma relação dinâmica, recíproca, muitas vezes conflituosa, em que se confrontam opiniões emoções e comportamentos. Daí a necessidade de dominar estratégias de comunicação verbal e não verbal, com o duplo objectivo competitivo de motivar e corrigir.

Sobre este último aspecto, ORLICK (1986) afirma que um treinador deve estar preparado para assistir os seus jogadores a ultrapassar as fases da competição (antes, durante e depois), com técnicas efectivas de comunicação.

Este autor reforça a ideia que as orientações dos treinadores deverão ser positivas, isto é, do género *'faz isto'* e não negativas, tais como, *"não faças isso"*, porque senão o jogador tenderá a focalizar a sua atenção naquilo que *"não deve fazer"* em detrimento do que *"deve fazer"*.

BARATA e LACOSTE (1990) sugerem um sistema de observação, que em nossa opinião sintetizam a intervenção pedagógica do treinador, no âmbito da comunicação como meio da Planificação Tática.

Neste sentido, um treinador deve fornecer feedbacks individuais, ao grupo e à equipa, com objectivos ora avaliativo, ou interrogativo, prescritivo, descritivo, bem como afectivo. Deve também privilegiar apreciações positivas, às negativas e neutras.

## **2.4 Sobre os Limites da Planificação Tática**

A Planificação Tática está balizada por fronteiras bem delineados, isto é, estará comprometida ao verificarem-se limitações nas quatro vertentes seguintes (CASTELO, 1996): a incapacidade física, técnica, tática e psicológica individual e colectiva dos jogadores da equipa; a adaptação prejudicial da Planificação Tática da própria equipa às características da equipa adversária; o nível de formação deficiente dos jogadores para determinado jogo - a preparação deficitária e a qualidade do treinador da equipa.

LATISKEVITS (1991), corrobora e menciona alguns aspectos limitativos em andebol, para a Planificação Tática. Assim, refere-se às possibilidades físicas e de domínio técnico dos jogadores da equipa, todo o trabalho de aprendizagem e treino anteriores, as possibilidades físicas e maestria tática dos adversários, o sistema de jogo adversário, a presença de jogadores suplentes de qualidade prontos a entrar sem alterar o sistema tático (aqui uma grande diferença do futebol, uma vez que as substituições processam-se no andebol com maior frequência), a capacidade dos jogadores em segurar a posse de bola, o carácter destes e a sua emocionalidade. Curiosamente não faz referência às características do treinador.

LAUNDER e PILTZ (1999) situam bem os limites da Planificação Tática ao considerarem alguns princípios que os treinadores devem respeitar na condução da equipa em competição:

- 1) há duas equipas e dois treinadores, o melhor será aquele que usa melhor os seus meios antecipando e contrariando os do adversário;
- 2) uma situação competitiva pode trazer o melhor e o pior para jogadores e treinadores, pelo que um auto controlo eficaz é imprescindível;
- 3) o sucesso e o fracasso são determinados mais pela qualidade do treino e da preparação do que pelas alterações feitas durante o jogo;
- 4) independentemente de quem seja o adversário e o nível de preparação para o jogo, os jogadores vão cometer erros forçados ou não, pelo que exige-se bom senso na interpretação e intervenção face a esses erros;
- 5) ter uma equipa a jogar da forma que se quer leva tempo. O progresso leva tempo e um bom treinador deverá ter esse facto em conta;
- 6) os treinadores têm de aceitar a responsabilidade das suas decisões e viver com as consequências das suas acções.

Porque o nosso trabalho incide sobre o treinador, achamos oportuno referenciar um estudo <sup>1</sup> no âmbito da Psicologia Desportiva, que pretende analisar a problemática do stress, ansiedade e rendimento na competição desportiva nos treinadores. É ele o de CRUZ (1996) que citando Taylor (1992) afirma existirem

---

<sup>1</sup> CRUZ, J. (1996): "Stress, ansiedade e rendimento na competição desportiva", Universidade do Minho, Instituto de Educação e Psicologia, Centro de Estudos em Educação e Psicologia

três tipos de principais fontes de stress (para nós considerados como um limite da Planificação Tática para estes agentes):

- Pessoais, ligados à falta de experiência, incapacidade de dar resposta às necessidades pessoais, dúvidas acerca da capacidade pessoal, manutenção da saúde física e competências de treino inadequadas.

- Sociais, por pressões e exigências dos atletas, lidar com problemas e dificuldades dos atletas, conflitos com os atletas, satisfação das necessidades dos atletas, más relações com os dirigentes, incapacidade de tomada de decisões dos dirigentes, relação com os adeptos e a imprensa, falta de apoio social dos adeptos, dirigentes, atletas e/ou da família.

- Organizacionais, correspondentes com horas de trabalho extra, falta de apoio organizacional das super estruturas do clube, sobrecarga de responsabilidades, dificuldades e problemas financeiros e preocupações com o rendimento da equipa.

## 2.5 Sobre os Intérpretes da Planificação Tática

O jogador e treinador constituem por excelência os intérpretes da Planificação Tática. Numa primeira análise pensaremos no segundo como o estratega e o primeiro como o executor.

No entanto, pelas características dos jogos desportivos colectivos, facilmente consideramos também os jogadores como estrategas de campo, já que da sua dose de criatividade e capacidade de decisão, surgem comportamentos e acções diferentes das preconizadas inicialmente pelos treinadores.

CASTELO (1996), refere-se a estes dois protagonistas, referindo que a sua acção converge para os meios da Planificação Tática.

Este autor considera o jogador como identidade autónoma e operacional, criativa, mas sujeita ao cumprimento do seu papel tático, e até, como cumpridor de outro papel ou missão tática de algum colega.

O treinador constitui o avaliador crítico do jogo, como fonte de informação e motivação disponível aos jogadores.

CZERWINSKI (1993), afirma que muitos treinadores conceituados defendem que os jogadores, quando mudam as circunstâncias de um jogo, devem desenvolver um pensamento autónomo e criativo.

Mas também referem que, os jogadores, baseando-se nos seus conhecimentos, habilidades e reflexos, devem saber realizar coincidentemente durante o jogo, as indicações tácticas do treinador, em função do objectivo fixado.

NOTEBOOM (1992), parece estar de acordo com o que se disse atrás, uma vez que sugere que o treinador deve ter em conta a criatividade de um e outro jogador nas iniciativas individuais que eles tomem, afirmando mesmo, que é necessário dar carta branca em certas circunstâncias.

### **2.5.1 Comportamento do Treinador em Competição**

Porque o objecto central da nossa dissertação é o treinador e a forma como este conduz uma equipa em competição, importa aqui considerar alguns estudos no âmbito da Pedagogia, é certo, mas que exploram com pertinência este intérprete da Planificação Táctica.

FERREIRA (1994) afirma que os estudos do treinador em situação competitiva são muito escassos e que a literatura tende a prescrever a atitude e a conduta do técnico, em função de um referencial teórico que constitui o modelo “ideal” de intervenção.

No entanto, alguns autores que estudaram esta problemática afirmam que deva ser considerada em estudos deste tipo a respectiva carga emocional que decorre das competições em que o treinador está envolvido (RODRIGUES, 1995; ALVES, 1998).

Concordamos com este facto, já que o resultado do jogo pode influenciar o comportamento (leia-se as emoções) deste agente desportivo, pelo que uma análise dos resultados obtidos e posteriores conclusões devam considerar este aspecto.

No entanto, não pretendemos com o nosso estudo entrar neste campo, porque acreditamos que o treinador não deva ser influenciado por factores de ordem emocional, devendo pelo contrário pautar o seu comportamento pela serenidade e objectividade, seja nas horas das derrotas como nas de vitórias.

RODRIGUES (1995) e ALVES (1998) referem alguns estudos feitos no âmbito da intervenção do treinador em competição. Um deles é o de Smoll, Smith, Curtis & Hunt (1978) cujo principal objectivo foi “analisar a relação entre o treinador e os atletas e determinar como se inter relacionam os comportamentos dos treinadores com as percepções e as atitudes dos atletas”<sup>2</sup>.

Ao observarem 51 treinadores e 542 atletas em 202 jogos na liga de Basebol em Seattle (Washington), por aplicação do sistema “Coaching Behavior Assessment System” (Smith, Smoll & Hunt, 1977 referido por RODRIGUES, 1995), concluíram que os comportamentos dominantes dos treinadores situavam-se em três categorias: reforço positivo (17%), instrução técnica geral (27%) e encorajamento geral (21%).

O objectivo de Dubois (1981) foi observar o comportamento de treinadores de futebol e de futebol americano em situações de competição. Os resultados “permitem concluir que 25% dessas condutas são categorizadas como negativas e que essa percentagem sobe para cerca do dobro quando a equipa perde o jogo”<sup>3</sup>.

Outro estudo referido RODRIGUES (1995) e ALVES (1998) foi o de Lombardo, Faraone & Pothier (1982), onde foram estudados 34 treinadores de jovens, cujo objectivo seria descrever o comportamento de treinadores de jovens durante a competição.

Utilizou-se o “LoCoBAS “ ( Lombardo Coaching Behavior Analysis System) e obtiveram-se os resultados seguintes: 45% dos comportamentos dos treinadores referiam-se à observação silenciosa, cerca de 36,6% dos comportamentos de interacção foram dirigidos aos atletas individualmente, 6%

---

<sup>2</sup> RODRIGUES, J. (1995):”*O Comportamento do Treinador – Estudo da influência do objectivo dos treinos e do nível de prática dos atletas na actividade pedagógica do Treinador de Voleibol*” Tese de Doutoramento não publicada, FMH, UTL, p. 64

das interacções foram dirigidas para o treinador adjunto, público e adversários e por fim 4,6% dos comportamentos foram dirigidos aos árbitros (ALVES, 1998).

ALVES (1998) refere-se ainda a outros estudos. Um deles, o de McKenzie & King (1982) estudou treinadores de beisebol e as conclusões que estes apresentam permitem registar interacções em grande quantidade com os atletas sendo estas de carácter positivo, para motivar os atletas. Registe-se a diferença para os resultados de Dubois (1981).

PATACO (1989) efectuou na área da psicologia, um estudo que pretendia verificar o tipo de liderança exercida por treinadores de alta competição ao nível das selecções presentes no Campeonato do Mundo de 1988, Grupo C e por treinadores de alta competição ao nível do clube, apurados para a fase final do campeonato nacional de 1987/88.

Foram estudados 7 treinadores de selecção e 4 de clube e depois procedeu-se a uma comparação de resultados. As principais conclusões centram-se que ambos os grupos de treinadores revelam mais comportamentos de Treino/Instrução e menos de liderança Democrática, sendo no entanto, significativas as diferenças nestas dimensões quando comparadas entre si.

Outro estudo que ALVES (1998) enuncia é o de Cloes, Delhaes & Pieron (1993). Levado a cabo em Voleibol e durante os tempos de repouso, foram observados 5 treinadores de equipas masculinas e igual número de equipas femininas das 1ª e 2ª divisões belga, através de um sistema de observação de 5 dimensões: objectivo, referencial, direcção, origem e tempo.

Os resultados permitiram evidenciar que existe uma variabilidade inter individual importante (1 a 12 intervenções por minuto, que os treinadores vitoriosos apresentam mais intervenções que os derrotados e que as equipas que ganham recebem mais estímulos positivos que as que perdem.

Este estudo evidenciou também que os conselhos técnico táticos representam menos de 10% das intervenções do treinador nos períodos de

---

<sup>3</sup> ALVES, R. (1998): "Análise das expectativas e do comportamento do treinador em competição: estudo comparativo do treinador de jovens em andebol em função da experiência do sucesso na Continua página seguinte >>

repouso e 41,8 % nos tempos mortos. A pesquisa permitiu concluir ainda que os treinadores dirigem 50,3% das suas intervenções para os atletas individualmente (ALVES, 1998).

Ainda na linha do estudo anterior e confirmando de alguma forma os seus resultados ALVES (1998) encontra a pesquisa de Trudel, Guertin, Bernard & Marcotte (1993) levado a cabo em 23 treinadores de jovens de Hóquei no gelo.

Com efeito 93% dos comportamentos observados estão ligadas ao encorajamento para o auto controlo / respeito pelas regras e para uma maior pressão competitiva, e para a discordância em relação às decisões da equipa de arbitragem.

Este estudo permitiu verificar também que quando um treinador se encontra em desvantagem no marcador manifesta dois comportamentos: discorda mais vezes da equipa de arbitragem e incentiva os seus atletas a uma maior intensidade competitiva (ALVES, 1998).

Isberg (1993) referenciado por RODRIGUES (1995) estudou o padrão de comportamento do treinador de elite e os seus efeitos nos atletas em situação real de competição.

Foram observados 3 treinadores de desportos colectivos (“Bandy”, Futebol e Hóquei no gelo) e dos resultados obtidos significam-se os seguintes: claro domínio das instruções (46 a 72%), feedback positivo (19-32%) e o apoio psicológico (9-24%).

Pina & Rodrigues (1993) citado por RODRIGUES (1995) procuraram descrever e comparar os comportamentos dos treinadores e a reacção dos atletas em competição, tendo sido observados 3 treinadores de voleibol e suas equipas seniores masculinas.

Observaram os comportamentos dos intervenientes durante os momentos de intervalo de set e de tempo de repouso, e do comportamento do treinador,

chegaram às seguintes conclusões: estes incidem a sua intervenção mais para as categorias prescritiva, auditiva, dirigido à equipa e sobre conteúdo tático.

Este autor faz referência a um outro estudo levado a cabo por Madden & Evans (1993), cujas particularidades assemelham-se ao que nós levamos a cabo quando pretendemos caracterizar a comunicação verbal do treinador.

Estudaram 36 treinadores e nove tipos de comunicação (comentário, soluções, predições, não específico, condicionais, questões, sugestões, crenças e ameaças).

Como este estudo pretendia estudar a intervenção do treinador (quanto à sua comunicação) e o efeito desta no desempenho da sua equipa, concluíram que as categorias mais utilizadas foram as indicações de soluções (média de 8 unidades de informação por período de intervalo) e o comentário às situações do jogo (média de 7 unidades de informação por período).

Quando se pretende estudar o comportamento de instrução de um treinador em competição surgem estudos como o de Dias, Sarmiento & Rodrigues (1994), citados por RODRIGUES (1995).

Este estudo levado a cabo a 2 treinadores de râguebi no início do jogo e no intervalo, apresenta como conclusões mais pertinentes no início do jogo, o facto da intervenção deste agente incidir predominantemente na prescrição e descrição auditiva, dirigida à equipa, com informação tática e psicológica. No intervalo do jogo existe uma tendência para a individualização e para a diversificação da instrução (RODRIGUES, 1995).

Outro estudo que pretendia estudar os comportamentos de instrução em competição, foi desenvolvido por Pina & Rodrigues (1995). Esta pesquisa, de acordo com ALVES (1998) estudou 3 treinadores de alto nível de voleibol, em 12 jogos, com o objectivo de verificar se os resultados dos sets faziam variar o comportamento do treinador na instrução fornecida aos atletas.

Os resultados permitiram identificar um perfil comportamental do treinador entre os sets, sendo que após um set perdido os treinadores forneciam mais

informação aos seus atletas, existindo diferenças significativas na informação sobre o adversário e na instrução sobre a atenção dos atletas no jogo.

Resta-nos terminar esta curta resenha de estudos sobre o treinador e a competição, fazendo referência a dois outros estudos mais recentes. Um deles foi levado a cabo por Trudel & Côté (1996) e pretendeu “traçar o perfil comportamental do treinador de hóquei no gelo em competição” (ALVES, 1998).

Foram estudados 14 treinadores de 12 equipas, em 32 jogos e os resultados mostram que metade do tempo de jogo é passado pelo treinador em observação silenciosa (51.2%), ao passo que a direcção do jogo e fornecimento de informação, com respectivamente 8,1 e 6,1%, encontram-se entre as categorias com menor tempo dedicado.

Outro foi o que ALVES & RODRIGUES (2000) realizaram e pretenderam descrever as expectativas dos treinadores antes dos jogos e caracterizar o seu comportamento em situações de competição formal, efectuando uma análise comparativa entre treinadores com e sem sucesso.

Estudaram 14 treinadores de jovens atletas em 27 jogos de andebol, aplicando o S.O.T.A. (Sistema de Observação do Treinador e o Atleta) com adaptações ao contexto da competição.

As conclusões deste estudo evidenciam que a principal expectativa dos treinadores está relacionada com a vitória no jogo. Regista-se também a inexistência de diferenças significativas no comportamento em competição dos treinadores com e sem sucesso pois a observação atenta ao jogo e a instrução são comportamentos que representam mais de metade dos totais.

Os treinadores com sucesso apresentam uma maior percentagem de comportamentos de afectividade positiva e avaliação positiva e ainda maior número de intervenções para os árbitros.

Os estudos existentes que fizemos referência, referem em regra, que o comportamento do treinador em competição pauta-se pela observação silenciosa, pelas intervenções de reforço positivo e de pressão competitiva e pela instrução

A Planificação Tática em Andebol - Revisão de Literatura  
dirigida fundamentalmente à equipa e a algum atleta individualmente. Veremos se os nossos resultados indiciarão estes aspectos.

## 2.6 Sobre as Etapas Metodológicas da Planificação Tática

Adaptando a classificação avançada por CASTELO (1996) são três as etapas metodológicas que podem ser encontradas (também no andebol), para a Planificação Tática: a condução da equipa durante o jogo, a condução da equipa durante o intervalo do jogo, a condução da equipa logo após o término do jogo.

Quadro 2 - Etapas Metodológicas da Planificação Tática em andebol e seus momentos tipificados de ocorrência (adaptado de CASTELO, 1996)

ETAPAS METODOLÓGICAS E MOMENTOS TÍPICOS DA PLANIFICAÇÃO TÁTICA
<b><i>Condução da equipa durante o jogo</i></b>
» A Sucessão, momento e as circunstâncias em que os golos acontecem: - início do jogo; - momentos finais em desvantagem / ou vantagem / ou empate no marcador; - provocativas de rápida alteração no sistemas de jogo ofensivo e defensivo (individuais, zonais, mistas); » A gestão da equipa nas Lesões que sucedem durante a partida; » A gestão da equipa durante as substituições como meio operacional da Planificação Tática: - carácter frequente e de continuidade; - carácter diferenciado quanto às funções defensivas ou ofensivas; - carácter disciplinar como resultado de uma exclusão temporária de 2'; - carácter específico ao guarda redes, a substituição temporária do GR na defesa de um livre de sete metros; » A gestão da equipa em superioridade numérica e inferioridade numérica, ofensiva e defensiva; » A gestão da equipa nos livres de 7 metros; » A gestão da equipa nos livres de 9 metros; » A Gestão da equipa durante os descontos de tempo ("Time-Out"); » A Acção dos juizes da partida; » A equipa adversária;
<b><i>Condução da equipa durante o intervalo</i></b>
<b><i>Condução da equipa após o término do jogo</i></b>

Estas manifestam-se por um grau de complexidade e ocasionalidade grande, uma vez que o seu contexto varia muito e de forma não padronizada.

Contudo, consideramos importante fazermos uma abordagem geral ao papel do treinador enquanto responsável pela Planificação Tática, no cumprimento destas etapas metodológicas. Fazemo-la em parte aqui deixando outra análise para a apresentação e discussão dos resultados.

Neste contexto na condução da equipa durante o jogo, CASTELO (1996) refere que "é da rapidez de observação/análise e da tomada de decisão (opção) do treinador que depende parte do êxito de uma equipa num determinado confronto" o que LATISKEVITS (1991) reforça, dizendo que em jogos entre equipas do mesmo nível ou mesmo entre equipas de níveis ligeiramente diferentes, a capacidade do treinador em saber dirigi-los, pode influenciar directamente o resultado desse jogo.

Por esse motivo, segundo este autor, deverá o treinador analisar sistematicamente o seu sistema de jogo e o do adversário (e também a sua relação), constatar o cumprimento do plano de jogo da sua equipa, dar informações claras e concisas para os seus jogadores, fornecer feedbacks positivos e motivadores, abster-se de manifestações emotivas exageradas (dando sempre uma imagem de serenidade coerente consigo próprio) e saber reagir inteligentemente às alterações introduzidos pelo treinador adversário.

NOTEBOOM (1992), aponta para o treinador, um conjunto longo de funções, durante a direcção de um jogo.

Assim o treinador deverá verificar a aplicabilidade das suas opções táticas, controlar-se e abster-se das pressões do jogo, discernir o essencial do supérfluo do jogo, motivar e encorajar os jogadores, encontrar novas soluções mediante a detecção de uma alteração de dados, explorar de imediato as situações favoráveis à sua equipa, modificar o seu objectivo e conduzir os jogadores para isso, saber antecipar todos os incidentes e conflitos e gerir a equipa de acordo com o seu "banco".

Não nos parece ser coerente a modificação de determinado objectivo durante um jogo. Curiosamente este autor refere que o treinador é o responsável pelo resultado do jogo. Ele afirma que o treinador pode partilhar a euforia da vitória, mas deverá por outro lado manter a "cabeça fria" na derrota.

CZERWINSKI (1993) afirma que acima de tudo o treinador deve ter fé na eficácia das suas decisões durante o jogo.

LATISKEVITS (1991) ainda especifica um bocadinho mais quando se refere à acção do treinador nos minutos iniciais do jogo. Ele preconiza que o treinador deve determinar os sistemas de defesa da equipa adversária, a correlação entre o seu ataque e a defesa contrária, o sistema de ataque adversário e a correlação entre a sua defesa e o ataque contrário.

Sumariamente, este autor defende que pode ser necessário alterar o sistema inicialmente pensado para aquele jogo, de acordo com as exigências iniciais do mesmo. Não constituindo isso uma novidade, não deixa no entanto, de ser curiosa a metodologia proposta por este autor para análise do jogo (primeiro a defesa adversária e depois o seu ataque).

Sob um plano psicológico, BAYER (1987) diz que a intervenção do treinador durante um jogo é muito empírica e dependente do que ele sente, sendo a sua intervenção não rotineira, mas adaptativa às necessidades dos jogadores.

LAUNDER & PILTZ (1999) referem que o treinador durante o jogo deve ser capaz de olhar para os jogadores de ambas as equipas de forma calma e desapaixorada mesmo debaixo de uma grande pressão, discernir sistemas de jogo e identificar os contributos individuais dos jogadores de ambos os lados, ver se a sua equipa está empenhada em cumprir o plano do jogo, decidir as mudanças com calma e tirar o maior partido das substituições, descontos de tempo e intervalo do jogo.

Estes autores salientam a experiência de muitos anos como factor importante para a condução da equipa em competição e que a forma de interpretação dos acontecimentos do jogo devam ser vistas na perspectiva do treinador adversário, por forma a antecipar futuras soluções.

CASTELO & a. (1998) corroboram de certa maneira com o que atrás referimos, ao afirmarem que a direcção da equipa durante a competição enferma de imediato numa primeira grande dificuldade: observar os nossos jogadores e os do adversário simultaneamente.

Sugerem ainda que o treinador estabeleça um “guia” ou “roteiro” sequencial e automatizado que lhe permita retirar as informações que considere mais pertinentes para uma tomada de decisão mais precisa e segura.

WOOTEN (1992) afirma que o trabalho do treinador ainda vai a meio, a partir do momento que o jogo começa. As tarefas do treinador são assistir os seus jogadores na execução do plano tático e guiá-los em todos os momentos que o jogo proporciona.

Na linha do verificado para os autores anteriores, também este refere que um treinador deve considerar assim que o jogo começa os seguintes aspectos: a sua própria conduta, a conduta do treinador adversário, os ajustamentos a fazer no plano tático do jogo, as decisões pessoais, os descontos de tempo e o intervalo.

Outra etapa metodológica da Planificação Tática prendia-se, como vimos, com a condução da equipa durante o intervalo do jogo.

Novamente socorremo-nos de LATISKEVITS (1991), quando avança a seguinte caracterização para o intervalo: análise do jogo e dos remates à baliza, levantamento das falhas individuais e colectivas defensivas e ofensivas, análise do jogo adversário e determinação da tática para a segunda parte do jogo.

SUTER e MACOLIN (1985) complementam ao sugerirem que o treinador deve dar no intervalo indicações táticas relacionadas com o tipo de jogo do adversário, no máximo uma a duas.

Referem também que, se houver necessidade disso, deve-se proceder a uma discussão individual respeitante ao comportamento tático individual. Realçam o facto de encorajar, elogiar, dar confiança e acalmar como estratégias afectivas determinantes. Aconselham ainda o reservar de 60 segundos de silêncio para reforçar os aspectos de concentração, acerca das indicações para a segunda parte.

CZERWINSKI (1993) é mais específico, na medida que sugere períodos temporais para a intervenção do treinador. Nesta conformidade, afirma que os primeiros 3 minutos servirão para dar descanso aos jogadores, os seguintes 3 minutos serão para efectuar uma breve revisão do jogo da primeira parte no que diz respeito ao cumprimento dos objectivos táticos. Seguidamente, reservam-se 2 minutos para escutar as opiniões dos jogadores e os 2 minutos finais servirão para definir os objectivos para a segunda parte.

O treinador deverá em todos os casos efectuar alterações significativas na equipa, se essa for a sua necessidade ou por outro lado só pequenas alterações.

Sempre mantendo que o jogo deva ser visto sob o ponto de vista do adversário, LAUNDER & PILTZ (1999) referem que às vezes os treinadores procedem a pequenas alterações táticas durante o intervalo apenas para confundir o adversário, fazendo com isso, que os jogadores adversários se esqueçam daquilo que lhes foi dito no intervalo.

No que se refere à terceira etapa da Planificação Tática CZERWINSKI (1993) aconselha a não realizar, logo após ter terminado o jogo, uma apreciação ao desempenho dos jogadores.

Deverá o treinador enaltecer o esforço dos seus jogadores e agradecer-lhes por esse facto e impedir a entrada no balneário de pessoas estranhas ao grupo. Deverá determinar um tempo e local para se discutir o jogo.

Já SUTER e MACOLIN (1985) afirmam que consoante o resultado do jogo, o treinador felicita, elogia e reconforta os seus jogadores, devendo após uma derrota identificar-se sempre com os seus jogadores, compartilhando o resultado.

Deve apresentar a sua equipa ao "exterior" e reproduzir de forma realista o decorrer do jogo, baseando-se nos factos. Segundo estes autores, numa linha de semelhança com o anterior, o treinador não deve exprimir louvores exuberantes nem críticas dilacerantes e ofensivas.

WOOTTEN (1992) relativamente a esta problemática refere que reserva para os atletas alguns minutos depois do jogo enquanto reúne com os seus adjuntos. Independentemente do resultado (vitória e derrota) este treinador

mantém sempre um clima positivo, intervindo com mensagens de carácter positivo, porque, de acordo com este treinador, a liderança e condução de equipa em competição terá mais impacto na equipa depois de uma derrota do que após uma vitória.

Este autor defende os seguintes procedimentos após um jogo:

- Ganhar com classe isto é, mantendo a humildade de um “herói conquistador”, valorizando o trabalho efectuado para alcançar a vitória e tendo em mente que estas fazem-se com muito mais trabalho).

- Perder com dignidade, valorizando o esforço efectuado e mantendo uma atitude positiva para os próximos treinos e jogos.

- Inculcar espírito de vitória ou seja, “desafiar” os jogadores para os próximos jogos e treinos, demonstrando que acredita neles, preocupa-se com os seus sentimentos e mantendo sempre uma atitude positiva.

- Não perder tempo com estratégias e táticas uma vez que após o jogo os jogadores ou estão encantados com a vitória, ou desiludidos com a derrota, não conseguindo então absorver convenientemente qualquer outro tipo de informação relacionada com aspectos do jogo.

Assim como começamos este trabalho, terminamo-lo referindo a opinião de CASTELO (1996) sobre a terceira etapa metodológica da Planificação Tática.

Este autor aponta as seguintes acções a ter em conta por parte do treinador logo após o término do jogo: partilhar com toda a equipa o resultado do jogo, fazer uma curta intervenção para acalmar a tensão, rever lesões e casos particulares e avaliar a eficácia da equipa tendo em consideração o resultado final.

Convém aqui referirmos que uma abordagem mais incisiva a estas etapas de jogo serão feitas quando apresentarmos e discutirmos os dados, no capítulo IV deste estudo.

## 2.7 Resumo Conclusivo

Propusemo-nos nesta pequena revisão de literatura esclarecer o conceito de "Planificação Táctica" em andebol.

Deparamo-nos com dificuldades ao nível da literatura encontrada. Assim, poucos são os autores de andebol que fazem referência à Planificação Táctica como CASTELO (1996) o preconiza.

Daqueles que dela falam, sem nunca a apelidarem como tal, e para o andebol, encontramos primeiro SUTER e MACOLIN (1985), depois LATISKEVITS (1991) e mais recentemente, CZERWINSKI (1993). Outros deverão com certeza existir.

A Planificação Táctica consiste na aplicação prática e operativa das planificações conceptual e estratégica, tendo em vista a concretização dos objectivos pré estabelecidos para um determinado confronto competitivo, utilizando de forma racional e oportuna durante o jogo, todas as capacidades técnico tácticas, físicas e psicológicas, individuais e colectivas, dos jogadores que constituem a equipa (CASTELO, 1996).

Situamos o conceito e comparamo-lo com as definições de táctica e estratégia, vistos numa perspectiva dicotómica, mas suportada por alguns autores como indissociáveis. Concordámos com a opinião destes últimos autores, mas realçámos a necessidade de uma abordagem diferenciada, no sentido de esclarecer a Planificação Táctica.

Falámos da natureza da Planificação Táctica sugerindo que ela incide na rentabilização em jogo de capacidades individuais dos jogadores e, em última análise, da sua organização colectiva enquanto sistema táctico.

Fizemos referência às formas tácticas de jogo, à comunicação e feedbacks, como meios da Planificação Táctica.

Consideramos existirem limites para a Planificação Táctica já que esta encontra-se balizada pelas incapacidade dos jogadores da equipa, pela inadaptação

da própria equipa às características da equipa adversária, pela formação deficiente dos jogadores para determinado jogo e pela preparação deficitária e a qualidade do treinador da equipa.

Falámos no jogador e treinador como intérpretes da Planificação Tática e nas suas características enquanto tal. Referenciamos alguns estudos que situam estes intérpretes na competição e por fim,

Referimo-nos às etapas metodológicas que deve o treinador respeitar na Planificação Tática, dando especial atenção às suas competências durante o jogo, no intervalo do jogo e logo após o final do jogo.

Avançamos com a nossa proposta adaptada de CASTELO (1996), para os momentos típicos à Planificação Tática do andebol durante a primeira etapa metodológica - a condução da equipa durante o jogo, objecto de investigação na nossa tese.

# CAPÍTULO III

## - METODOLOGIA

### 3.1 Definição e Caracterização da Amostra

Este estudo está suportado por duas vias de recolha de informação. Uma reporta-se à inquirição de respostas a um questionário e outra a uma análise comportamental registada em vídeo.

Neste pressuposto estudamos dezasseis treinadores de andebol, registando a sua opinião, e cinco treinadores observando o seu comportamento em situação real de competição.

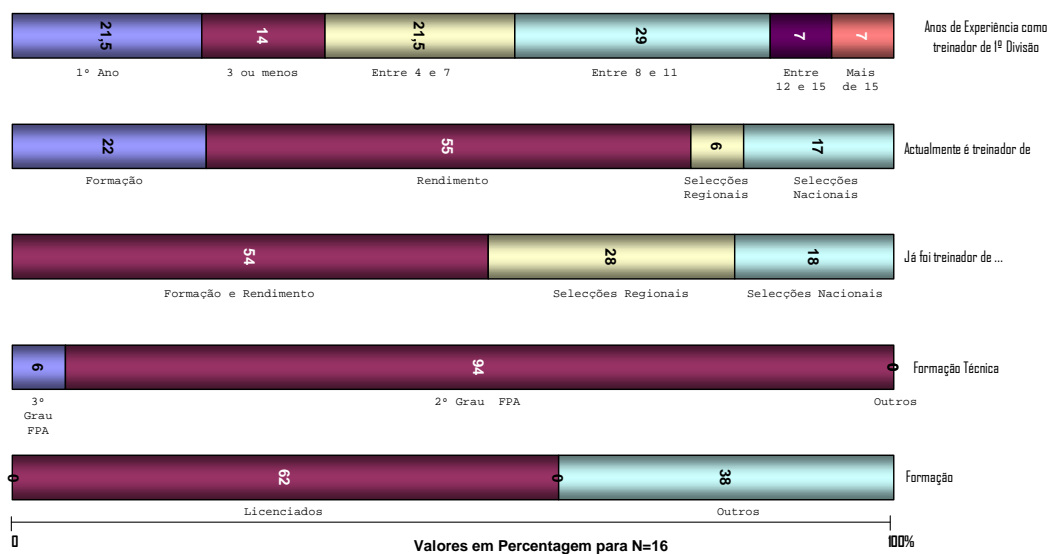


Fig. 3: Caracterização da amostra dos treinadores que responderam ao questionário.

Em relação aos treinadores que responderam ao questionário Fig. 3, consideram-se de alto nível, uma vez que obedecem a um critério de selecção exigente e tripartido. De facto, estes peritos teriam que pertencer ao quadro de treinadores de grau técnico mais elevado da Federação Portuguesa de Andebol, teriam que ser licenciados em Educação Física ou equiparados e teriam que

exercer a sua função de treinadores em equipas de rendimento nas épocas 1998/1999 e 1999/2000.

Os dados recolhidos por estes treinadores reportam-se às variáveis 1, 2 e 3 do nosso estudo, respectivamente, Inventariação dos Momentos de Jogo, Classificação por ordem de Importância e Estratégias de Intervenção no decurso de um jogo.

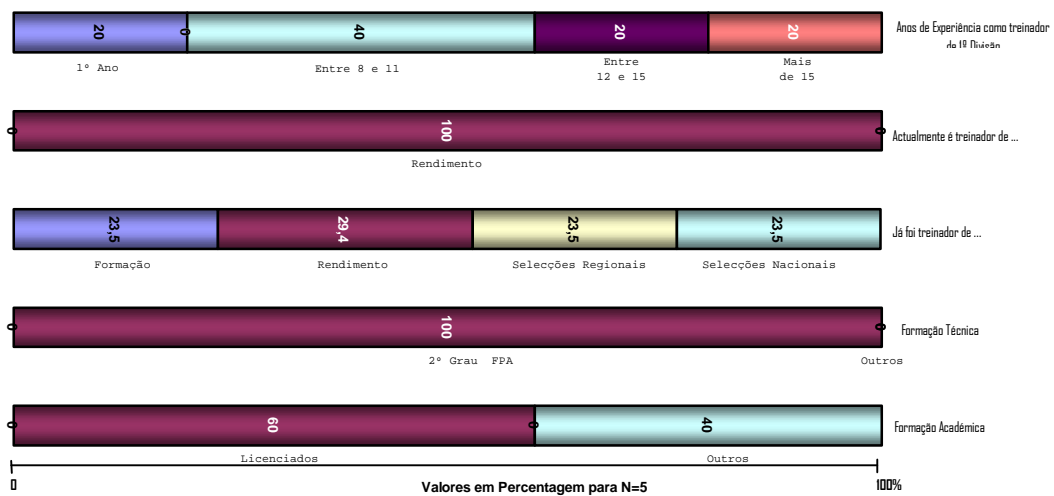


Fig. 4: Caracterização da amostra dos treinadores que foram observados em vídeo.

A Fig. 4 ilustra a amostra de treinadores alvo de observação em vídeo. Estes cinco treinadores foram retirados da amostra inicial de dezasseis tendo-se fechado ainda mais o critério de escolha. Assim todos eles teriam de ser treinadores de escalões de rendimento na época 1999/2000, exercendo a sua actividade em equipas de primeira divisão nacional.

Os dados retirados deste grupo de treinadores fará a caracterização que pretendemos para a variável 4 do nosso estudo, Tipo de Comunicação em jogo.

## 3.2 O Questionário

### 3.2.1 Apresentação do Tipo de Questões

O Questionário <sup>1</sup> que aplicamos à amostra de treinadores referida anteriormente possui as seguintes particularidades:

- Constitui-se de questões fechadas onde para cada questão o treinador inquirido é convidado a atribuir uma importância a cada momento de jogo nele referenciado, desde a “Sem Importância” a “Muito Importante”. A figura seguinte ilustra um exemplo de uma destas questões:

2.2.5 Gestão da equipa nos Descontos de Tempo (“Time Out”)					
Na sua opinião, o Treinador deve:		S.Imp.	P.Imp.	Imp.	M.Imp.
2.2.5.1	Solicitar sempre “Time Out” de acordo com as regras do jogo (um por cada parte)				
2.2.5.2	Solicitar “Time Out” de acordo com as regras (um por cada parte) quando desenrolar do jogo indiciar isso				
2.2.5.3	Solicitar “Time Out” mesmo que não o tenha previamente preparado				
2.2.5.4	Intervir activamente no “Time Out”, corrigindo, alterando ou reforçando as acções individualizadas dos jogadores				
2.2.5.5	Intervir activamente no “Time Out”, corrigindo, alterando ou reforçando as acções da equipa				
2.2.5.6	Intervir activamente no “Time Out”, mesmo que tenha sido o treinador adversário a solicitar				
2.2.5.7	Alterar a estratégia do Jogo na altura que o treinador adversário pediu “Time Out”				

Fig. 5 – Exemplo de uma questão fechada no questionário elaborado para o estudo

- Estas questões constituem o resultado de um quadro teórico por nós elaborado, acerca de todos (ou quase todos) os momentos de jogo passíveis de existir no andebol. Só assim poderíamos tornar fidedigno o nosso questionário.

- No entanto, a caracterização de uma modalidade colectiva depende de uma multiplicidade de variáveis e momentos, à qual o andebol não é alheio. Assim, porque entendemos que possivelmente não abarcávamos todos os momentos e situações que existiriam num jogo de andebol, reservamos espaços em branco para que cada inquirido, no seu entendimento do jogo, pudesse acrescentar outros

momentos que considerasse importantes. Essas questões, designadas questões fechadas de extensão, estão exemplificadas na figura seguinte:

2.2.5 a) Se considera que existem outras razões para o treinador solicitar um “Time Out”, por favor indique-as e classifique-as por ordem de importância, à semelhança de 2.2.5

	S.Imp.	P.Imp.	Imp.	M.Imp.

Fig. 6 – Exemplo de uma questão fechada de extensão no questionário elaborado para o estudo

- Paralelamente, solicitava-se que cada treinador respondesse por alguns tópicos, a questões mais abertas, direccionadas para a recolha de dados relativamente às estratégias que utilizava em cada dimensão de análise. Os inquiridos eram convidados a responder a estas questões sempre que atribuíssem importância a determinados momentos do jogo referenciados. A título de exemplo, novamente se ilustra na figura que se segue uma questão deste tipo.

2.2.5 b) Por favor, de uma forma geral mas resumida, explicita agora como, em regra, **estrutura** o minuto destinado ao “Time Out”

---



---



---

Fig. 7 – Exemplo de uma questão aberta no questionário elaborado para o estudo

### 3.2.2 Validação do Questionário

Como já referimos anteriormente, a elaboração deste questionário consistiu na construção de um quadro teórico relativo às especificidades da modalidade em análise, que pretendia estudar os momentos de competição presentes num jogo de andebol.

No sentido de avalizarmos sobre a qualidade do nosso instrumento de pesquisa, sujeitamo-lo a uma apreciação por parte de três especialistas da

<sup>1</sup> Um exemplar completo deste questionário está contido nesta dissertação como anexo 1

modalidade (todos licenciados em Educação Física e Desporto com Especialidade de Andebol e treinadores de nível IV da Federação Portuguesa de Andebol – 2º Grau). A sua opinião foi levada em conta e contribuiu para a construção da versão final apresentada aos treinadores da amostra.

Das alterações sugeridas por estes especialistas e a versão inicial do questionário, salientamos as seguintes:

- Acrescentar momentos que precedem o iniciar do jogo, já que pelas características do andebol, a intervenção dos treinadores nos âmbitos volitivos (fundamentalmente) se processam nesta fase.

- Não fechar demasiadamente as questões sob pena de cairmos na redundância das respostas, por exemplo quando se pergunta acerca das “estratégias de intervenção face a uma desvantagem de um” e depois “de dois golos, nos momentos finais de um jogo”, revelarão duas respostas idênticas. Assim não fazia sentido sobrecarregarmos o questionário com demasiadas questões, pelo que, para o exemplo anterior, chegaria solicitar uma resposta para uma “estratégias de intervenção em desvantagem no marcador nos momentos finais do jogo”.

- Acrescentar mais razões que levam um treinador a efectuar substituições e a solicitar “Time Out”.

Considerando estas preocupações, pensámos ter resolvido o problema da validação do questionário. No entanto, como veremos adiante, aquando da Apresentação e Discussão dos Resultados, outros momentos de jogo foram apontados pelos treinadores inquiridos. Este facto só nos provou a pertinência das questões fechadas de extensão, que não contando com tratamento estatístico idêntico às demais, valorizam a qualidade do estudo.

### **3.2.3 Condições de Resposta ao Questionário**

Os questionários foram aplicados aos treinadores inquiridos de forma presencial, ou seja, com a presença de um dos responsáveis pelo estudo. No entanto, não foi possível, por razões de vária ordem, manter sempre esta

preocupação na aplicação do questionário (aconteceu por exemplo com os treinadores de fora da Região e com outros cuja dificuldade maior consistiu em conciliar horas comuns).

### **3.3 A Observação em Vídeo**

#### **3.3.1 Apresentação do Sistema de Observação**

##### **3.3.1.1 Dimensões e Categorias**

Definimos para o nosso estudo, quatro variáveis de análise. A observação em vídeo de jogos previamente filmados constitui o levantamento de dados para a quarta variável do estudo. Pretendíamos recolher informação acerca do perfil de comunicação de um treinador de andebol em situação de jogo. Esta comunicação poderá assumir características de feedback técnico tático, afectivo, volitivo e pedagógico.

CASTELO & al. (1998) afirma que saber comunicar e saber ouvir, constituem, juntamente com a especialização técnica do treinador, “três vertentes essenciais da competência técnico desportiva do treinador <sup>2</sup>”.

Nesta perspectiva optámos por construir um sistema de observação <sup>3</sup> das estratégias de comunicação verbal do treinador constituído por seis dimensões e dezasseis categorias, com a especificidade da modalidade e pretendemos saber quantas ocorrências o treinador teria relativamente às categorias que lá estão definidas.

Optámos, por conseguinte por efectuar um registo de ocorrências <sup>4</sup> para toda a duração do jogo perante as categorias apresentadas e brevemente explicadas a seguir.

---

<sup>2</sup> CASTELO; BARRETO; ALVES; SANTOS; CARVALHO; VIEIRA (1998) “*Metodologia do Treino Desportivo*”, FMH Edições, p. 629

<sup>3</sup> Um exemplar do sistema de observação está incluído nesta dissertação no anexo 2

<sup>4</sup> Regista-se a ocorrência de cada comportamento no instante que ele é observado (SARMENTO; VEIGA; ROSADO; RODRIGUES; FERREIRA (1998): “*Pedagogia do Desporto – Instrumentos de Observação Sistemática da Educação Física e Desporto*”, FMH Edições, Coleção Ciências do Desporto)

**Comunicação quanto ao *Tipo de Instrução*:**

Geral – quando a mensagem *não clarifica o que fazer dentro da especificidade do jogo* (ex. “defende bem !”, “tempo de ataque !”, “gira !”, “fazer entradas !”);

Específica – quando a mensagem *clarifica o que fazer, face à especificidade e particularidade da situação de jogo* (ex. “defende bem, faz falta no lateral esquerdo !”, “gira duas vezes, ataca com calma”, “gira para situação 2”, “faz entradas dos pontas” etc.).

**Comunicação quanto à *Direcção*:**

Jogador – quando a mensagem é dirigida a *um jogador que não o guarda redes*;

Guarda Redes – quando a mensagem é dirigida *única e exclusivamente ao guarda redes*;

Grupo – quando a mensagem é dirigida a *um grupo de jogadores contíguos em postos específicos ou não*;

Equipa – quando a mensagem é dirigida à *equipa*;

Árbitros – quando a mensagem é dirigida aos *juizes do jogo, árbitros e secretários cronometristas*;

Outros – quando a mensagem é dirigida *ao treinador adjunto, dirigente, fisioterapeuta, público em geral* etc.

**Comunicação quanto ao *Objectivo*:**

Recriminativo – quando a mensagem transmite uma *impressão negativa e penalizante* do treinador face ao(s) jogador(s);

Aprovativo - quando a mensagem transmite uma *impressão positiva do treinador* face ao(s) jogador(s);

Motivador – quando a mensagem transporta uma *carga de esperança, de ânimo e conforto*. Transmite *confiança* nas capacidades para quem é dirigida a mensagem;

Pressionante – quando a mensagem é transmitida de forma convincente e *incita ao esforço, ao empenhamento, à perseverança, à agressividade competitiva*.

**Comunicação quanto à *Natureza*:**

Defensivo – quando a mensagem é dirigida à equipa, a um grupo de jogadores ou a um único jogador, estando esta em *funções defensivas*;

Ofensivo - quando a mensagem é dirigida à equipa, a um grupo de jogadores ou a um único jogador, estando esta em *funções ofensivas*.

**Comunicação quanto à *Rectroacção* da mensagem:**

Interacção com os Jogadores – o treinador *ouve os jogadores, demonstra interesse e pertinência no seu discurso*.

**Outros** – quando a mensagem *não se enquadra* nas categorias anteriores (ex. mensagens não verbais).

Pensamos que este sistema de observação constitui um instrumento de pesquisa válido, que nos fornecerá os seguintes dados:

a) *Tipologia do Feedback Técnico Tático Verbal do treinador* (através das categorias Defensivo e Ofensivo, de carácter Geral e Específico: o treinador observado falará mais para a sua defesa ou para o seu ataque ? Fá-lo-á com indicações mais específicas ou mais gerais ?).

b) *Direccionalidade do Feedback* (através das categorias Jogador, Guarda Redes, Grupo, Equipa, Árbitros, Outros: para quem falará mais do treinador ? Estará ele sempre a fazer comentários para o banco de suplentes ? Para os árbitros ? As suas indicações acontecem mais vezes para a equipa toda ou para algum jogador em especial ? Intervirá ele muitas vezes para o seu guarda redes ?).

c) *Objectivo do Feedback Técnico Tático Verbal do treinador* (através das categorias Aprovativo, Recriminativo, Motivador, Pressionante: estará sempre o treinador a puxar pela sua equipa ? E a encorajá-la ? Será que ele aprova muitas vezes as acções dos seus jogadores ?).

### 3.3.1.2 Convenções de Registo

Por forma a uniformizar as observações consideramos as seguintes convenções de registo:

1. As categorias são exclusivas dentro da mesma dimensão, i.e. uma mesma ocorrência não pode constar em mais do que uma categoria, dentro da mesma dimensão.
2. Excepções são as categorias Árbitros e Outros (dimensão Direcção), Interacções (Retroacção) e Outros, cuja ocorrência é aí exclusiva face à totalidade do sistema de observação.
3. Uma mensagem para possuir objectivo tem que ter uma direcção definida, caso contrário é classificado em Outros (ex. desabafos do treinador ou quando não podemos perceber na imagem para quem é que o treinador está a falar).

4. Uma mensagem para possuir classificação Geral ou Específica tem que ser direccionada para o(s) jogador(s) *em jogo* nesse momento; mensagens direccionadas a Árbitros e Outros não constarão nesta categoria.

5. Analogamente uma mensagem para possuir classificação Defensiva ou Ofensiva tem que ser direccionada para o(s) jogador(s) *em jogo* nesse momento; mensagens direccionadas a Árbitros e Outros não constarão nesta categoria.

6. Uma ocorrência muda para outra quando no decorrer do discurso do treinador, muda o contexto, a direcção, o objectivo ou a natureza da mensagem que ele transmite.

7. Quando o jogo pára (ex. assistência a um jogador lesionado, erros dos secretários cronometristas ou por outro factor estranho) não são contabilizadas ocorrências do treinador.

### 3.3.2 Teste de fidelidade <sup>5</sup> Inter e Intra Observadores

O nosso sistema de observação foi sujeito aos teste de fidelidade inter e intra observadores, preconizados com os seguintes objectivos <sup>6</sup>:

- Determinar se as categorias definidas eram suficientemente claras e adequadas por forma que dois observadores pudessem observar as mesma coisas (apesar deste sistema de observação ter sido utilizado unicamente pelo autor, poderá futuramente ser utilizado por outros observadores).

- Para demonstrar que as alterações observadas nos comportamentos dos treinadores, deve-se a estes e não aos observadores (porque geralmente o observador tende a ver aquilo que quer ver).

- Para assegurar que as mudanças notadas nas observações efectuadas reflectem realmente aquilo que se passa nos jogos de andebol.

---

<sup>5</sup> O termo “Fidelidade” refere-se ao grau de concordância que dois observadores independentes têm em observar e registar as mesmas ocorrências (SIEDENTOP, DARYL (1983): “*Developing Teaching Skills in Physical Education*”, Second Edition, Mayfield Publishing Company, p. 265)

As categorias que apresentam valores de concordância na ordem dos 80% <sup>7</sup> são aceitáveis para trabalhos de investigação na área das ciências do desporto, tal como este estudo se inclui.

O teste de fidelidade Inter observadores foi realizado com o autor deste estudo e um treinador de andebol, especialista licenciado em Educação Física e treinador de nível IV da Federação Portuguesa de Andebol. O teste de fidelidade Intra observadores foi efectuado em dois momentos diferentes pelo autor do presente estudo. Para ambos, obtiveram-se os resultados seguintes:

Categorias	Oc. Abs. Obs. A (1)	Oc. Abs. Obs. B	Oc. Abs. Obs. A (2)	Fidelidade Inter Observadores	Fidelidade Intra Observadores
Jogador	59	60	60	98.3	98.3
GR	0	0	0	100	100
Grupo	5	5	5	100	100
Equipa	52	49	55	94.2	94.5
Árbitros	17	18	17	94.4	100
Outros	14	13	16	92.9	87.5
Geral	46	45	45	97.8	97.8
Específico	57	56	67	98.2	85.1
Aprovativo	6	5	6	83.3	100
Recriminativo	25	24	22	96.0	88
Motivador	0	0	0	100	100
Pressionante	32	28	36	87.5	88.9
Defensiva	51	47	55	92.2	92.7
Ofensiva	36	35	35	97.2	97.2
Interacção	18	15	16	83.3	88.9
Outros	34	34	31	100	91.2

Obs. A (1) - Observador A no momento 1 de observação; Obs. B – Observador B; Obs. A (2) – Observador A no momento 2 de observação; Fidelidade Inter Observadores e Fidelidade Intra Observadores – obtido pela fórmula [(Acordos/Acordos + Desacordos)] x100

Fig. 8 - Resultados percentuais relativos aos teste de Fidelidade Inter e Intra observadores

<sup>6</sup> Idem, p. 266

<sup>7</sup> SIEDENTOP, DARYL (1983):”*Developing Teaching Skills in Physical Education*”, Second Edition, Mayfield Publishing Company, p. 264 e 265

### 3.3.3 Condições de Filmagem e de Observação

Filmamos cinco jogos, a cinco treinadores de elite nacionais (ou a desenvolver a sua actividade em Portugal), registando em vídeo o seu comportamento verbal comunicativo. Procedemos à gravação integral do som através de um microfone sem fios. Os treinadores foram filmados em ângulo fechado de forma a estarem constantemente visíveis. As filmagens foram efectuadas em aparelhos JVC BY-10E PROFESSIONAL CCD e SONY CCD – V200E. O serviço de recolha de imagem e som foram da responsabilidade do Centro de Meios Áudio Visuais da Universidade da Madeira e Serviços de Apoio à Actividade Educativa, da Secretaria Regional da Administração Pública, tendo-se desenrolado durante a época de 1999/2000.

As observações foram efectuadas pelo autor deste estudo utilizando as cassetes de vídeo VHS BASF EQ 120 num vídeo gravador SONY SLV E1000.

### 3.3.4 Particularidades a considerar nos jogos gravados

Teremos que deixar claro as seguintes particularidades ligadas aos jogos gravados e respectivos treinadores, para que se identifiquem durante a análise dos resultados, o cenário global dos jogos disputados.

A equipa do treinador 1 (T1) ganhou o jogo em que foi filmado, por margem folgada, tendo sido este um jogo fácil para si. O T2 perdeu o jogo, por margem folgada, mas que só foi dilatada nos dez minutos finais porque até aí, o jogo estava a ser equilibrado. Os T3 e T4 ganharam os jogos em condições idênticas ao T1. Finalmente o T5 perdeu o jogo por um golo apenas, tendo este sido muito bem disputado e equilibrado.

### 3.4 Limitações do estudo

Consideramos que estamos a levar a cabo um estudo de alguma exaustividade no quadro da modalidade. Será menos exaustivo o estudo para o treinador de andebol.

Conseguimos identificar momentos de jogo no andebol que lhe atribuem significado competitivo específico. Estes só ocorrem nesta modalidade.

Conseguimos de alguma forma caracterizar a intervenção real de treinadores de elite no decorrer do jogo. Aprendemos o que fazem os melhores treinadores em competição.

No entanto, apontamos como principal limitação deste estudo a impossibilidade de se cruzarem os dados obtidos através do questionário, com aqueles obtidos por observação directa. Este facto ficou a dever-se às circunstâncias das filmagens dos jogos. Se estas tivessem sido efectuadas por duas câmaras (uma concentrava-se no treinador e a outra, em tempo real, acompanharia o jogo), as intervenções dos treinadores poderiam ser efectuadas no contexto competitivo do jogo. Obviamente, só observando o treinador na imagem, limita as conclusões da observação como também, exclui por vezes o contexto da mesma.

Outras limitações surgem quando analisamos o estudo que nos propusemos efectuar.

O nosso questionário não contemplou alguns aspectos de jogo importantes no andebol moderno. As respostas dadas pelos treinadores inquiridos revelaram algumas lacunas a este nível, mas a falha mais gritante reporta-se à ausência da nomeação da “reposição da bola em jogo” como momento fundamental do mesmo.

O nosso estudo, no que à observação diz respeito, não contempla a comunicação não verbal. WEINBERG & GOULD ( 1995, p. 224) e mais tarde

CASTELO <sup>8</sup> & al. (1998) afirmam que cerca de 70% do total da comunicação é não verbal, isto é, uma mensagem é emitida pela postura, pelos gestos, pela posição do corpo, pelo tacto, expressões faciais e características de voz <sup>9</sup> (gritos ou outras emissões de som incomum). Este facto salienta a importância deste tipo de comunicação, pelo que seria pertinente estudá-lo com maior profundidade para os treinadores de andebol.

As pessoas passam cerca de 40% do seu tempo de comunicação a ouvir <sup>10</sup>. Se esta realidade aconteceu nestes treinadores observados, então o estudo das interações treinador - jogador em competição deveriam ser alvo de uma análise mais cuidada, uma vez que poderíamos assistir a intervenções, talvez padronizadas dos jogadores desta modalidade.

### **3.5 Procedimentos Estatísticos**

#### **3.5.1 Dados recolhidos do questionário**

##### **3.5.1.1 Momentos de Jogo**

Interessa inventariar os momentos de jogo existentes no andebol, em cuja intervenção do treinador determina o resultado final do mesmo. Neste pressuposto são identificados os momentos todos, aqueles que fazem parte integrante do quadro teórico do questionário, até aos restantes referidos pelos treinadores nas questões fechadas de extensão.

Para cada questão deste nosso instrumento de pesquisa, atribuíram-se ponderações às respostas obtidas. Assim uma resposta assinalada na opção “Sem Importância” tinha ponderação 1, até à ponderação 4 relativamente à opção “Muito Importante”. As opções intermédias, analogamente tinham ponderações intermédias.

Estes dados foram alvo de um tratamento através dos seus valores médios, uma vez que consideramos suficiente para o objectivo que nos propusemos

---

<sup>8</sup> CASTELO; BARRETO; ALVES; SANTOS; CARVALHO; VIEIRA (1998) “*Metodologia do Treino Desportivo*”, FMH Edições, p. 635

<sup>9</sup> Retirado de WEINBERG e GOULD (1995) “*Foundations of Sport and Exercise Psychology*”, Human Kinetics, USA p. 224

<sup>10</sup> Sathre, Olson & Whytney, 1973 citados por WEINBERG e GOULD (1995) “*Foundations of Sport and Exercise Psychology*”, Human Kinetics, USA p. 227

---

inicialmente concretizar. O valor médio de todas as respostas assinaladas para cada questão será alvo de apreciação qualitativa, na apresentação e discussão dos resultados.

As respostas de extensão obtidas, porque nem todos os especialistas as emitiram, são identificadas marginalmente às que inicialmente constavam no questionário. Estas serão identificadas mas omitindo-se os valores médios, pelas razões apontadas anteriormente. Esse facto, no entanto, não lhes retira a importância ao ponto de não serem referidas. Com certeza elas não seriam escritas, se para cada especialista não tivessem importância. Utilizaremos preferencialmente tabelas para apresentar os dados referidos.

### **3.5.1.2 Momentos de Jogo mais Importantes**

Nesta fase do estudo interessa atribuir uma ordem de importância aos momentos que existem no jogo de andebol. A intenção informativa desta questão, prende-se com a necessidade de definir prioridades na intervenção do treinador no jogo.

Os dados obtidos pelos dezasseis treinadores inquiridos foram alvo de um tratamento qualitativo, utilizando-se para isso mais parâmetros de estatística descritiva como os valores médios, os desvios padrão, os valores máximo e mínimo. Pensamos que estes parâmetros permitem revelar com alguma clareza, a importância e o lugar relativo, de cada “bocado” do jogo de andebol no seu todo.

Paralelamente os dados serão também representados por ordem de importância, relativamente às etapas metodológicas que os compõem.

Socorreremos de tabelas e gráficos para facilitar a visualização destes dados.

### **3.5.1.3 Estratégias de Intervenção nas diferentes Etapas e Momentos de Jogo**

Dado o carácter descritivo das respostas obtidas nas questões (como vimos na caracterização do questionário) referentes às estratégias de intervenção,

enquanto questões abertas, optámos por isso por apresentá-las por valores derivados, designadamente percentagens e proporções.

Assim estas serão visualizadas com recurso uma vez mais às tabelas de entrada simples, colocando por ordem percentual de ocorrência, as respostas obtidas, aglutinadas para cada dimensão e componentes de análise (etapas metodológicas e momentos de jogo inalteráveis).

#### **3.5.1.4 Forma de Comunicação Verbal em situação de Competição**

Pretendemos saber qual a tipologia comunicativa utilizada por cinco treinadores de elite de andebol. Queremos saber se existe um padrão nesta tipologia e a que níveis se verifica essa semelhança na comunicação. Recolhemos esta informação através do registo de ocorrências num sistema de observação já mencionado.

Assim iremos descrever o perfil comunicativo de cada um dos treinadores utilizando para tal valores relativos, face às ocorrências absolutas verificadas. Exporemos estes dados através de gráficos e tabelas.

# CAPÍTULO IV

## - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo iremos apresentar os resultados, comentar os mais significativos e tecer algumas considerações socorrendo-nos dos conhecimentos existentes na literatura da especialidade, uma vez que como já tivemos oportunidade de referir, desconhecemos estudos idênticos ao que presentemente levamos a cabo.

### 4.1 Questionário aplicado aos treinadores

Nesta parte iremos apresentar as respostas dos treinadores inquiridos quanto às variáveis 1, 2 e 3 do nosso estudo, respectivamente, os momentos de jogo que existem, os que são determinantes durante a competição, e as estratégias de intervenção dos treinadores nas etapas metodológicas do jogo de andebol.

Por forma a situarmos os resultados decorrentes das respostas do questionário, começaremos por apresentar a título informativo a importância média das diferentes etapas da Planificação Tática em andebol, registadas para o contexto global do jogo (Figura 9).

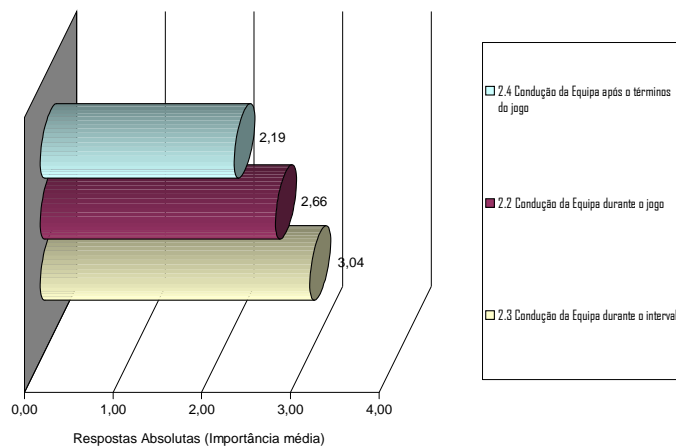


Fig. 9 - Etapas metodológicas na Planificação Tática do Andebol e sua importância média, de acordo com as respostas dos treinadores inquiridos

## A) Condução da equipa nos momentos que precedem o jogo

Inicialmente, quando clarificamos o conceito basilar deste estudo – Planificação Táctica – e identificamo-lo quanto às etapas que o compunham, não mencionamos uma possível quarta etapa: a condução da equipa nos momentos que precedem o jogo. No entanto, quando o nosso questionário foi alvo da análise por parte dos especialistas no sentido de se atribuir validade ao mesmo, considerou-se, pelas características que envolvem um jogo de andebol, ter em conta este momento.

A intervenção do treinador nestes momentos faz-se a dois níveis, durante o aquecimento e durante o grito de incentivo. Parece ser mais importante intervir no primeiro momento (valor médio <sup>1</sup> obtido de 2,75) e menos no segundo (valor médio 2,44). No entanto, se considerarmos que a média para os momentos mais importantes rondaria o valor 4, verificamos que intervir nestes momentos, não são para os treinadores inquiridos uma tarefa fundamental (Figura 10). Em termos mais simples, no contexto global do jogo, a intervenção nestes momentos não será tão determinante.

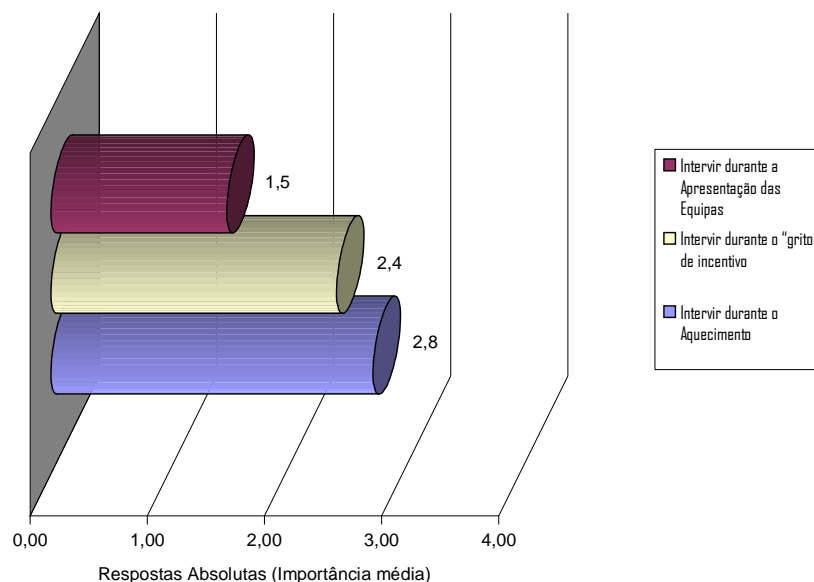


Fig. 10 – Momentos identificados pelos treinadores como importantes, durante a Condução da Equipa antes do jogo

<sup>1</sup> Para se perceber este dado “valor médio”, recomenda-se a leitura do Capítulo III “Metodologia”, ponto Procedimentos estatísticos.

Por outro lado, no quadro desta etapa, intervir durante o aquecimento para o jogo, pela proximidade do treinador à equipa, parece ser de extrema importância para os especialistas da modalidade por nós inquiridos.

De igual forma, e de acordo com o que BARATA (1989) concluiu, após um estudo sobre os comportamentos de natureza supersticiosa levado a cabo em treinadores de andebol da I e II divisões e relativamente aos gritos de incentivo, que estes possuíam uma forte componente de coesão e mobilização da vontade do grupo para o jogo. Outra conclusão interessante foi que até os treinadores de formação académica superior evidenciaram elaborados comportamentos de natureza supersticiosa, explicado talvez pelas exigências de uma competição dura e muito intensa <sup>2</sup>.

De realçar que os treinadores inquiridos não atribuíram valor à intervenção durante o momento da apresentação das equipas (valor médio 1,5 <sup>3</sup>).

Quando solicitamos a estes treinadores que referissem estratégias de intervenção nesta etapa do jogo, as suas respostas revelaram-se concordantes com os valores apresentados anteriormente (quadro 3).

Quadro 3 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, durante a Condução da Equipa antes do jogo

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Reforça, relembra e acentua aspectos táticos	68,75
Chama atenção para aspectos novos da equipa adversária	68,75
Apela à serenidade, concentração e rigor; Diminui ansiedade	62,5
Participa activamente no grito, fomenta a união e incentiva ao empenho	50
Incentiva a equipa ou algum jogador	31,25
Não intervém ou quase não intervém	25
Utiliza o grito como última oportunidade para realçar aspectos do jogo	12,5
Controla o tempo de aquecimento	12,5
Incentiva à saída dos balneários	6,25

Os treinadores aproveitam ainda os momentos que precedem o jogo para dar ênfase aos conteúdos táticos que prepararam anteriormente com a equipa

<sup>2</sup> BARATA, J. (1989): "Comportamentos de Natureza Supersticiosa e Rituais" in *Revista Sete Metros* n.º 36, Nov./Dez. 1989, p. 221

<sup>3</sup> Este valor está abaixo do valor médio 2, que como foi explicado na página 46, do Capítulo III, ponto Procedimentos estatísticos, lhe atribui a classificação sem importância

(68,5%), seja no sentido de lembrar pontualmente uma ou outra situação, seja no sentido de informarem os jogadores de novidades de última hora relativos à equipa adversária.

Outros valores cuja importância relativa deva ser registada, referem-se à importância da participação do treinador durante a realização do grito de incentivo (50%), tal como BARATA (1989) já havia constatado e ao facto destes especialistas aproveitarem estes momentos para motivar e incentivar algum jogador (31,25% das respostas).

#### 4.1.1 Dimensão 1: Condução da equipa durante o jogo

##### 4.1.1.1 Componente 1: Gestão da equipa de acordo com a sucessão, momento e circunstâncias que os golos acontecem

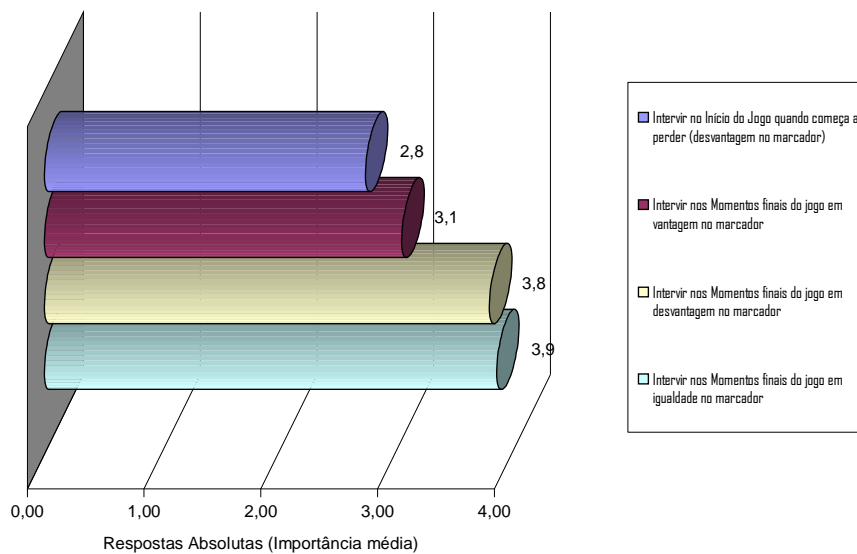


Fig. 11 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão de acordo com a sucessão, momento e circunstâncias que os golos acontecem

Os peritos por nós inquiridos atribuem maior importância à intervenção nos minutos finais de um jogo, seja quando o resultado está empatado, quando estão em desvantagem no marcador ou quando estão em vantagem (valores médios de, respectivamente, 3.88, 3.81 e 3.06).

Não nos causam surpresa estes resultados na medida em que os treinadores de alto nível definem-se na gestão acertada destes momentos de tensão e sob condições de pressão (LAUNDER & PILTZ, 1999).

O que nos parece surpreendente é o facto da intervenção do treinador ser menos importante quando a equipa está a ganhar, como se os jogadores em situação deste género estivessem mais independentes da acção do seu líder, talvez sob uma pressão inferior.

Entrar no jogo a perder para os especialistas que inquirimos, não constitui motivo para alarmismos, pelo que o valor médio encontrado para a intervenção do treinador é mais reduzido (2,75). Com efeito, partilhamos desta análise, o jogo ainda se desenrolará por muito tempo e consideramos uma excepção, quando a desvantagem inicial é significativa ao ponto de justificar a intervenção do treinador. Aliás esta intervenção poderá até não justificar o pedido de um desconto de tempo, como vemos em muitos jogos. O quadro seguinte, de alguma forma evidencia esta nossa ideia.

Quadro 4 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando o iniciam em desvantagem no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Corrige sistema tático ofensivo ou defensivo	100
Apela à calma, incentiva à concentração, não deixa o pânico instalar-se	49,9
Mantém-se calmo, demonstra confiança e serenidade. Motiva os jogadores	28,5
Solicita “Time Out”	21,4
Substitui algum jogador	21,4
Só intervém quando a desvantagem é significativa	14,28
Acalma quando a vantagem adversária for devida ao azar	7,14
Corrige a finalização tendo em conta o Guarda Redes Adversário	7,14

Concordantemente com o que dissemos, dos treinadores de prestígio estudados, só 21,4 % apontam o solicitar um “Time Out” (desconto de tempo) como estratégia a aplicar quando o jogo começa, e a equipa entra a perder.

Por outro lado registe-se uma unanimidade nas estratégias, no que ao “corrigir o sistema tático” diz respeito (100%). Estes treinadores parecem assim revelar muita confiança nos seus jogadores e na estratégia que montaram para o

jogo, não “gastando” um desconto de tempo que possuem para corrigir esta falha inicial.

Controlar os aspectos psicológicos transmitindo segurança aos jogadores parece ser outra estratégia valorizada pelos treinadores nestes momentos, já que conta com aproximadamente 50% das respostas.

Curiosa é a estratégia apontada por 7,14% dos treinadores, quando afirmam que só intervêm quando a vantagem adversária for devida ao azar.

LATISKEVITS (1991) atribui muita importância aos momentos iniciais do jogo. Este autor afirma que esses momentos devem servir para um treinador proceder a uma avaliação da defesa e do ataque adversário, da correlação entre eles e o seu ataque e defesa, por forma a identificar sem erros o início do jogo. Afirma também que no primeiro ataque da equipa deva ser possível realizar este levantamento, isto é, os jogadores devem identificar que tipo de defesa é que têm pela frente, qual a sua dinâmica colectiva e quais os seus pontos fracos. Sugere fazer substituições de jogadores colocando outros que não jogando tão bem, possuam confiança elevada ou auto domínio, mesmo no início do jogo.

E o que fazer quando estamos no final de um jogo e encontramos-nos empatados com o adversário ?

FERNANDEZ & FALKOWSKY (1988) dedicam especial importância à problemática da manutenção de um resultado quando referem as circunstâncias ideais para concretizar este desiderato. Assim, parece ser importante manter um resultado quando ele é favorável no final da 1ª e 2ª partes, quando além da condição anterior a equipa está em superioridade numérica e quando as condições no resultado permitem a classificação desejada.

Quadro 5 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão no fim em igualdade no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Estimula a vontade de vencer, à concentração e atenção. Fornece FB positivos	62,5
Arrisca com situações treinadas	31,25
Gere o jogo se igualdade for boa para a equipa	25
Pede “Time Out”	18,75
Manda concretizar com segurança, só no último instante	18,75
Ordena defesa mais eficaz, evitar situações de golo claras ao adversário	18,75
Altera o sistema tático	12,5
Indica a combinação ofensiva a utilizar	12,5
Ordena para “parar” o jogo na defesa	12,5
Não intervém, confia na estabilidade da equipa ao longo da época	6,25

Estes autores referem quatro princípios a ter em conta, sob um ponto de vista meramente técnico tático, aquilo que para nós constituem estratégias de intervenção: atacar continuamente com jogadores próximos do portador da bola através de passes curtos e desmarcações constantes; procurar acções individuais que provoquem livres de 9 metros; só rematar à baliza quando a possibilidade de obter golo seja máxima; procurar situações conflictivas nos 6 metros <sup>4</sup>.

Estas recomendações de alguma forma vão ao encontro do que o nosso estudo apurou (quadro 7). Finalizar no último instante e evitar situações claras de golo adversário (ambas com 18,75% de respostas) constituem exemplo disso.

No entanto a visão proposta por estes autores não aborda a exploração de situações de risco (cerca de 31% das respostas) nem o solicitar um “Time Out” (18,75%).

Se em relação à primeira (porque consideramos que só arriscando com situações previamente preparadas para isso, é que conseguimos ganhar a posse de

<sup>4</sup> FERNANDEZ & FALKOWSKI (1988):” *Sistema de Juego Ofensivos*”, Ed. Esteban Sanz Martinez, Coleccion Handball, n.º 8, p. 344

bola e depois tentar ganhar o jogo) <sup>5</sup>, em relação à segunda, compreendemos o facto desta estratégia não ser mencionada, uma vez que nessa altura o “Time Out” não existia nas regras do jogo.

Novamente surgem estratégias de intervenção no âmbito psicológico e volitivo, referidas pela maioria dos treinadores (62,5%) indispensáveis para estes momentos do jogo. Existe a necessidade de assegurar que o estado de espírito dos jogadores nesta fase crucial do jogo seja o mais agressiva e alerta possível, daí a intervenção destes especialistas no sentido de incentivar à vitória, não perdendo a concentração e atenção necessárias.

Quando uma equipa ataca tem a bola e por isso, a partir do momento que a obteve, determina o decorrer do jogo. Por outro lado o jogo de andebol não delimita o tempo que uma equipa possui para finalizar, estando essa função atribuída aos árbitros do jogo. Estes poderão decidir quanto à intenção ofensiva da equipa que ataca e agir em conformidade: se a equipa está a atacar, deixam o jogo prosseguir; se a equipa limita-se claramente a segurar a posse de bola, interrompem o jogo assinalando jogo passivo, o que fará perder a posse de bola.

Quadro 6 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão no fim em vantagem no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Exige controlo rigoroso do tempo de ataque; Proíbe situações de risco	87
Retira a ansiedade à equipa, tranquiliza os jogadores	37,5
Gere o jogo	31,75
Alerta para jogador adversário mais perigoso ou combinação táctica mais utilizada	31,25
Mantém agressividade defensiva; ordena a “falta táctica”	18,75
Ordena interrupção do contra ataque se o objectivo for só ganhar o jogo e não o “goal average”	12,5
Não permite euforias	6,25
Altera sistema defensivo para mais seguro	6,25
Indica as melhores soluções ofensivas	6,25
Pede “Time Out” se a vantagem é reduzida	6,25
Procede a uma substituição defesa ataque de um jogador fundamental	6,25

<sup>5</sup> Também CZERWINSKI (1993, p. 330) concorda com este facto ao afirmar que “nos momentos decisivos do jogo deve-se utilizar as soluções pré estabelecidas”, treinadas com esse fim.

No entanto, no andebol de alto nível cada vez mais se assistem a jogos onde equipas em vantagem no marcador, mantêm tempos de ataque longos, sem que os árbitros interfiram, já que na sua óptica, elas o fazem com nítida intenção ofensiva. Estas situações tácticas de manutenção da posse de bola são treinadas actualmente.

Esta perspectiva vai de encontro com a estratégia (exige controlo rigoroso do tempo de ataque; proíbe situações de risco) que mais treinadores escolheram (87%) nestes momentos do jogo.

Só cerca de 32% dos treinadores inquiridos é que afirmam “mandar gerir o jogo” por forma a manter a vantagem. Supomos que esta implique, não só a gestão do ataque organizado, mas também a gestão do contra ataque. Outra forma de gerir o jogo tentando quebrar o ritmo ofensivo e recuperador do adversário, e por conseguinte promovendo o descanso dos jogadores, mesmo em situação de não posse de bola, será pela simulação de lesões, método pouco desportivo mas utilizado pelas equipas de alto nível.

Cerca de 31% dos especialistas apontam a interrupção do contra ataque como forma de tentar manter a vantagem nos momentos finais do jogo. Reduzem assim as probabilidades de percas de bola pela aceleração desnecessária do jogo nesta fase crucial.

Manter uma agressividade defensiva tal que possibilite “parar” o jogo adversário (uma das funções da defesa, para além do ganhar a bola), recorrendo por isso às faltas permitidas em andebol (“faltas tácticas”) consiste para cerca de 19% dos treinadores, outra estratégia de realce quando se pretende manter um resultado favorável.

Extravasando a componente técnico táctica, verificamos que 37,5% dos treinadores consideram ser importante uma intervenção na componente psicológica, ao nível da ansiedade.

“A análise de um jogo durante a competição é uma componente significativa das tarefas que o treinador tem de realizar” <sup>6</sup>, quanto mais se num momento crucial – final do jogo – a equipa encontra-se a perder o jogo.

As estratégias mais utilizadas pelos treinadores inquiridos no nosso estudo no sentido de ainda tentar ganhar o jogo, centram-se na defesa. Com efeito uma grande maioria (87,5%) afirmou que faria aumentar a agressividade defensiva, promovendo a possibilidade de mais contra ataques e na sua sequência, ataques rápidos.

As defesas pressionantes e mais agressivas, conceptualmente destinam-se a provocar mais falhas ofensivas ao adversário, possibilitando a obtenção de golos rápidos e em condições favoráveis de superioridade posicional. Possibilita igualmente o “vincar” da superioridade de uma equipa, baixando os níveis de confiança da outra.

Quadro 7 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão no fim em desvantagem no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Muda a defesa para promover o contra ataque e ataque rápido	87,5
Incentiva à recuperação; à vontade e crença de vencer; Transmite confiança	56,25
Pede “Time Out”	25
Incentiva a utilizar situações de risco	25
Lembra estratégias treinadas para momentos finais do jogo como este	18,75
Pede para evitar faltas graves que excluam jogadores	18,75
Faz substituições	12,5
Pede para evitar sofrer falta no ataque	6,25
Permite que os piores jogadores tentem a finalização	6,25
Marca individualmente os melhores jogadores adversários	6,25

Contudo, ao elevar a velocidade do jogo acentuamos o desgaste físico dos nossos jogadores, traduzido num desgaste psicológico quando, na ânsia de recuperar um resultado e perante uma situação de um contra zero (situação clássica de remate em salto isolado, na parte final do contra ataque), a finalização não é eficaz, ou por defesa do guarda redes ou por ineficácia clara do rematador.

<sup>6</sup> LAUNDER E PILTZ(?) “Como dirigir melhor a equipa durante as competições” in *Revista Treino Desportivo*, n.º 7, Ano 2, 3ª Série, Junho 99, p. 27

Mas mesmo perante este facto, consideramos ser esta a estratégia mais adequada para este momento do jogo.

Solicitar um desconto de tempo parece ser preponderante nesta fase do jogo. Vinte e cinco por cento dos treinadores consideram que esta paragem do tempo de jogo será benéfica para reorganizar a estrutura da equipa e combinar as estratégias para o final do jogo.

Valor idêntico é sugerido para a utilização das situações de risco. A velha máxima de “perder por um, perder por mil” poderá aqui assumir alguma lógica, uma vez que quem está a perder precisa de arriscar, e se no fim tiver perdido e não tiver arriscado... Pensamos que estas situações de risco referem-se mais às questões defensivas, nomeadamente no recurso às intercepções, mas também às situações ofensivas, por recurso a combinações com passes de risco.

LIMA (1993) afirma que um treinador para preparar um jogo deve fazer uma lista permanente de todos os pontos essenciais para a orientação do jogo que vai dirigir, sendo um desses pontos “as jogadas especiais que podem ser utilizadas em determinadas situações ou momentos”<sup>7</sup>. Dos treinadores inquiridos cerca de 19% parecem concordar com este ponto de vista.

Ficar sem um jogador, estando no final do jogo e ainda por cima a perder, parece preocupar a nossa amostra de treinadores, já que aproximadamente 19% deles afirma que, neste momento do jogo, pede para os seus jogadores evitarem as faltas graves.

A realidade de um jogo de andebol prevê as exclusões temporárias de jogadores quando estes infringem as regras relativas às faltas. Baseado num carácter, para alguns subjectivo, daquilo que é a intensidade da falta (a falta não é medida por intensidade, mas sim por ocorrência), e porque o contacto físico é permitido, os árbitros tendem a confundir faltas ligeiras com graves, excluindo jogadores cujas faltas a isso não justificariam.

---

<sup>7</sup> LIMA, T.(1993):”Como é que um treinador se prepara para a competição”, in *Revista Horizonte*, Vol. IX, n.º53, Janeiro/Fevereiro 1993, p. 186

Arriscar na defesa como vimos poderá possibilitar que, por uma leitura errada da situação pelos juizes do jogo, ocorra alguma exclusão temporária neste momento crítico do jogo. Será, pensamos nós um risco necessário que os treinadores terão que assumir.

A substituição de jogadores aparece como outra estratégia significativa de intervenção pelos peritos por nós estudados (12,5%), mas que será alvo de apreciação adiante neste trabalho.

#### **4.1.1.2 Componente 2: Gestão da equipa de acordo com o momento e circunstâncias das substituições**

CASTELO (1996) considera que as substituições constituem o meio mais operacional o objectivo da intervenção do treinador, durante a condução da equipa num jogo. Apesar o carácter livre das substituições nesta modalidade diferir da do futebol, um dos especialistas da área afirma que “uma substituição acertada é uma arte em que demonstra que uns treinadores são mais experientes do que outros”<sup>8</sup>, concordando assim com a consideração de CASTELO.

CZERWINSKI (1993) afirma em termos gerais que um treinador em jogo deve atender a algumas questões acerca dos seus jogadores. Deve conhecer o seu estado de preparação, a sua dimensão moral e psicológica, saber como ele reage em situações diferentes e de pressão; deve tentar arranjar um sete “elástico” (com muitos jogadores a entrar evitando a separação na equipa dos que jogam e dos que não jogam); quando convoca doze jogadores deve possuir dois de carácter universal, isto é, que joguem bem na 1ª e 2ª linhas; e por fim deve convencer os seus jogadores que um jogador cansado não serve para a equipa.

Desde já aqui estão referidas algumas razões por que devem os treinadores proceder a substituições.

Atentemos agora ao que refere LATISKEVITS (1991) acerca da problemática das substituições. Elas devem ocorrer quando um jogador está cansado ou sobre excitado; quando não cumpre um plano traçado inicialmente;

quando o treinador precisa dar indicações à equipa; quando há necessidade de acelerar o ritmo de jogo na defesa ou ataque; quando há necessidade de abrir brechas no ataque contrário.

A particularidade do andebol (substituições livres) exige que as substituições sejam feitas em situação de ataque ou de paragem de jogo, para que os eventuais danos decorrentes da mesma sejam minimizados.

No entanto, este meio à disposição do treinador não deve ser utilizado de forma precipitada e descabida. Assim substituir um jogador só porque ele falhou um passe ou um remate, além de não ter utilidade nenhuma, desmoraliza o jogador, baixando os seus níveis de confiança e estima <sup>9</sup>.

CASTELO (1996) parece estar de acordo com esta perspectiva, uma vez que afirma que para se efectuar uma substituição “deverá existir um motivo real que o aconselhe e o justifique” <sup>10</sup>.

Este autor refere algumas orientações gerais para se proceder às substituições, consciente de que elas variam pela multiplicidade de situações de jogo que podem ocorrer. Das que ele menciona, referiremos aquelas que no nosso entender se adaptam também ao andebol: substituir um jogador que se lesionou; um jogador que está fatigado; um jogador que não ponha em prática as missões tácticas atribuídas; um jogador que tem diferentes perspectivas tácticas do treinador e um jogador de nível técnico táctico superior para dar lugar a um companheiro para adquirir ritmo de jogo.

Os factores chave para as substituições são uma correcta análise do jogo, uma comunicação eficaz com os jogadores e uma estratégia ponderada e racional dos meios que dispõe o treinador.

Dos autores consultados por nós para suporte teórico desta problemática das substituições, consideramos ser STEIN & FEDERHOFF (1981) os que englobam de forma mais coerente os motivos para as substituições. Assim estes autores apontam motivos de seis ordens para proceder-se a substituições. Um

---

<sup>8</sup> LATISKEVITS (1991):”*Balonmano*”, Colection Deporte & Entrenamiento, Paidotribo, p. 142

<sup>9</sup> LATISKEVITS (1991):”*Balonmano*”, Colection Deporte & Entrenamiento, Paidotribo, p. 141

treinador deve fazer substituições, atendendo às qualidades físicas (cansaço e diminuição de rendimento), ao nível de preparação técnica (devido à acumulação de falhas técnicas), por motivos táticos (quando é impossível corrigir a acção dos jogadores por instruções curtas), por motivos psicológicos (fraqueza emocional, falta de confiança, ânimos exaltados), por circunstâncias exteriores (lesões, perda de acessórios – ligaduras, joelheiras) e finalmente por medidas pedagógicas (educando jogadores presunçosos, egoístas e desinteressados).

Considerando o nosso estudo, os treinadores inquiridos atribuem a importância que se segue às seguintes razões para substituir jogadores (Figura 12):

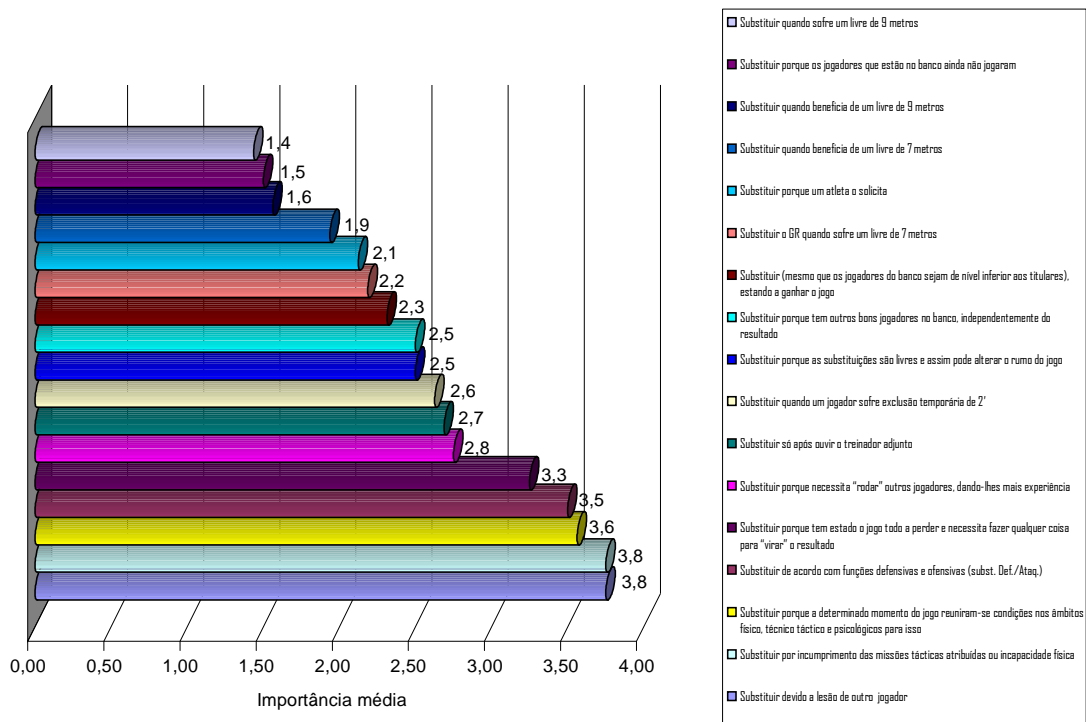


Fig. 12 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão de acordo com o momento e circunstâncias das substituições

As razões mais importantes para proceder a substituições prendem-se pela leitura do gráfico, com as lesões (valor médio de 3.8), com o incumprimento das missões táticas (3.8), com as condições momentâneas e particulares do jogo (3.6), com as exigências ofensivas e defensivas <sup>11</sup> (3.5) e com o facto do treinador, numa última acção de esperança, precisar de alterar qualquer coisa porque até aí tinha estado o jogo todo a perder (3.3).

<sup>10</sup> CASTELO, J. (1996): "Futebol A Organização do Jogo"; Edição do Autor, p. 525

<sup>11</sup> No andebol é usual proceder-se a substituições defesa – ataque, no sentido de potenciar as capacidades ofensivas de determinado jogador, evitando o seu desgaste ao nível defensivo e colocando-o a jogar só no ataque

Se nada temos a apontar às razões inicialmente indicadas para substituir jogadores, já em relação a esta última, consideramos ser surpreendente o seu valor médio (entre 3 e 4) em relação por exemplo, ao substituir um jogador quando este solicita (cujo valor médio está abaixo de 2.5 num máximo de 4). Com efeito consideramos que muitas vezes o treinador não controla o estado anímico individual de cada jogador e se este pede para sair, algo se passa que condiciona o sua performance em jogo. Um jogador que está fatigado deve informar rapidamente o treinador porque, se oculta o seu estado, precipita os riscos de perda de bolas para o adversário <sup>12</sup>. Como tal, esperávamos ser esta uma das razões muito importantes para proceder a substituições.

Quanto às razões cujos valores médios encontrados nas respostas pelos especialistas que inquirimos, se encontram abaixo de 3, ficam o seu carácter informativo, dado que apesar de serem importantes, não são determinantes para o desenrolar do jogo. Contudo supomos ser oportuno fazer um pequeno comentário à incidência das respostas obtidas.

Alguns autores como vimos antes (STEIN & FEDERHOFF, 1981; LATISKEVITS, 1991; CZERWINKI, 1993; CASTELO, 1996) referem a importância de substituir jogadores para dar-lhes maior experiência competitiva. Para os especialistas que o nosso estudo indagou, esta necessidade surge só em sexto lugar numa ordem de importância.

O treinador adjunto não parece ter influência decisiva na substituição de jogadores. Não entendemos a visão destes treinadores face ao que são as competências do treinador adjunto.

Numa perspectiva de que o plano tático e estratégico foi previamente combinado entre ambos, compreendemos este resultado. Podemos entendê-lo também porque devido à celeridade com que este meio à disposição do treinador tenha que ser activado e porque muitas vezes ele é activado, seria impraticável ouvir sempre a opinião do treinador adjunto a cada substituição de jogadores. No entanto consideramos que o papel do treinador adjunto neste aspecto deverá ser também preponderante.

---

<sup>12</sup> LATISKEVITS (1991): "Balonmano", Colección Deporte & Entrenamiento, Paidotribo, p. 142

Substituir um jogador que foi excluído temporariamente não parece ser muito importante para os treinadores inquiridos. Este facto não revela um desequilíbrio de forças individuais que levou ao recurso a uma falta grave originária da exclusão, justificando a substituição, mas sim uma ocorrência ocasional, decorrente da particularidade do jogo.

Os treinadores parecem ter de possuir boas razões para utilizar os jogadores que têm à sua disposição no banco. Fazer substituições só porque existem outros bons jogadores no banco, porque elas são livres ou porque os jogadores que estão no banco são de nível inferior aos que jogam, não têm muita importância operativa. Mesmo estando a ganhar o jogo, este facto parece manter-se, contrapondo ao “sete elástico” que CZERWINSKI preconizava ou o que LATISKEVITS (1991, p. 144) diz, acerca de uma equipa quando esta vai ganhando um jogo confortavelmente, em cujo caso o treinador deve colocar a jogar todos os jogadores reservas.

O guarda redes é indiscutivelmente uma “peça” fundamental no jogo, pelo que a sua substituição deverá obedecer a critérios bem específicos. Assim podemos considerar que se um guarda redes está a jogar bem, a sua substituição não é desejável, porque o guarda redes suplente necessita tempo para se adaptar aos remates adversários <sup>13</sup>.

Neste caso e atendendo ao resultado alcançado no nosso estudo, que situa a substituição do guarda redes num livre de sete metros em décimo segundo lugar, na escala de importância das razões porque se fazem substituições, não percebemos porque esta estratégia é utilizada muitas vezes por diversos treinadores. Entendemo-la como tendo um objectivo de ordem psicológica, porque em termos fisiológicos o guarda redes não está preparado para defender o sete metros (está frio, sem atitude competitiva, pouco alerta).

Convém ainda referir que só será aconselhável substituir o guarda redes quando após a sua entrada ele manifesta pouca segurança e confiança nas suas capacidades, acumulando erros e sofrendo golos considerados “defensáveis”. Nesta situação, retardar a substituição poderá custar muito caro à equipa.

---

<sup>13</sup> LATISKEVITS (1991): “*Balonmano*”, Colección Deporte & Entrenamiento, Paidotribo, p. 144

Como vimos no Capítulo III – Metodologia, aquando da exposição do questionário, existiam perguntas de extensão, as quais os treinadores eram convidados a acrescentar mais momentos de jogo. No que às substituições diz respeito, registaram-se os momentos que se seguem no quadro 8:

Quadro 8 - Outros Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão das substituições

<b>Outros Momentos de Jogo para Substituir</b>
<i>Substituir para gerir mais seguramente uma vantagem que queria controlar no final de um jogo</i>
<i>Substituir porque a mudança dos jogadores nos sistemas defensivo ou ofensivos provocam desabitação ao adversário</i>
<i>Substituir para dar descanso ou para corrigir as acções no jogo, de um jogador titular</i>
<i>Sabendo que o jogo está ganho, não substituir um jogador habitualmente suplente, só porque o resultado ficou pior no momento que ele entrou</i>
<i>Substituir por mau comportamento do jogador para com os árbitros, colegas ou adversários</i>
<i>Substituir nos momentos finais do jogo de acordo com as características psicológicas do jogador</i>
<i>Substituir quando um jogador está em risco de obter a desqualificação</i>

Parece ser importante substituir jogadores colocando os mais hábeis, aqueles que dão maior segurança nos momentos finais do jogo em situação de vantagem no marcador. Com efeito, colocar em jogo jogadores de melhor nível táctico individual, nomeadamente no capítulo das fintas e na capacidade de segurar a bola, atacando e “deixando” sofrer falta, promoverá os ataques longos, mantendo maior tempo de posse de bola e possibilitando a gestão da vantagem.

Ainda neste contexto (vantagem nos momentos finais do jogo) um treinador deverá ter a sensibilidade suficiente para não retirar de campo um jogador só porque o resultado ficou pior após a sua entrada. Estes jogadores, pelo seu menor ritmo competitivo precisam de um tempo maior de adaptação ao jogo pelo que, quando o resultado está feito, não se aconselham estas substituições.

Por outro lado, os momentos finais de um jogo acarretam pressões típicas que decorrem da tomada de decisões correcta que cada jogador deve ter, e nem todos os jogadores estão à altura deste desafio. Sugere-se assim substituir um jogador cujas capacidades psicológicas sejam débeis, incapazes de suportar situações deste género.

Outras razões são apontadas para efectuar substituições cujo conteúdo subscrevemos e que são as seguintes: substituir um jogador por mau

comportamento para com alguém terá funções pedagógicas e psicológicas muito importantes; substituir um jogador em risco de desqualificação ou pelo menos só utilizá-lo no ataque parece-nos ser razão igualmente válida assim como proceder a uma substituição para provocar desabitução à forma de jogo do adversário.

#### 4.1.1.3 Componente 3: Gestão da equipa em desigualdade numérica

As exclusões muitas vezes poderão determinar o resultado final de um jogo, especialmente quando elas ocorrem durante os momentos finais do mesmo, estando o resultado equilibrado, na presença de duas equipas semelhantes. Esta é uma particularidade do jogo de andebol e que supõe controlo do treinador. Esta evidência está registada nas respostas recolhidas constantes na Figura 13:

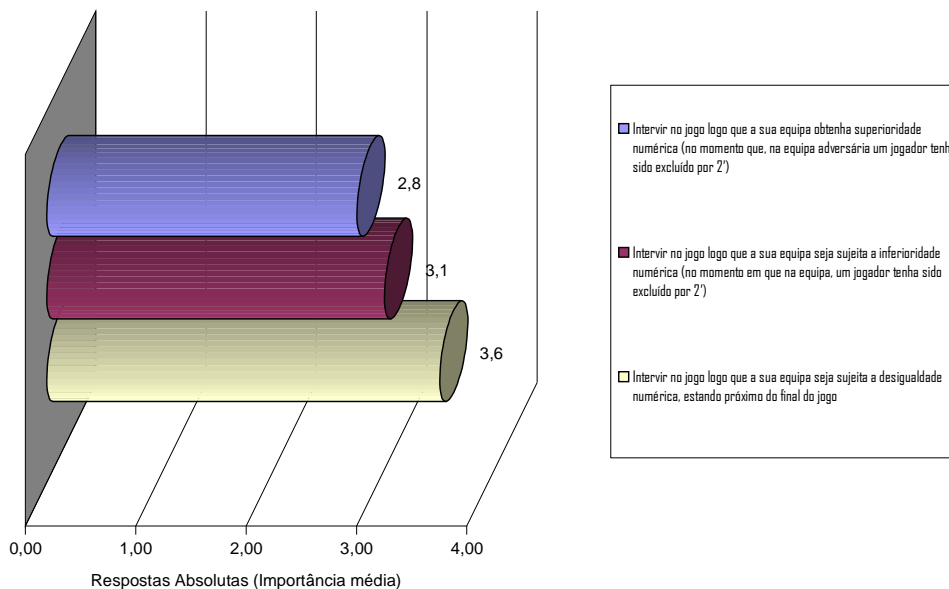


Fig. 13 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa em Desigualdade Numérica

Pelas respostas obtidas, os treinadores inquiridos são de opinião que é muito importante intervir nos momentos finais de um jogo quando a sua equipa é sujeita a desigualdade numérica (valor médio 3.6). Será determinante a acção do treinador quando a sua equipa encontra-se em superioridade ou em inferioridade numérica perto do fim do jogo. Não sendo determinante mas importante, o treinador deverá sempre orientar a equipa face à ocorrência de inferioridade numérica (3.1). Ficar em superioridade numérica não justificará uma intervenção imediata do treinador (2.8).

Parece-nos surpreendente este último facto, já que esta situação aparentemente de vantagem justificaria uma intervenção do treinador, no sentido de se recuperar ou avolumar o resultado do jogo.

Socorremo-nos de um estudo recente levado a cabo com as 12 equipas que disputaram o III Campeonato de Europa de Seniores Masculinos, realizado em Julho de 98, para reforçar este nosso ponto de vista. Ficou evidenciado que existe uma correlação elevada entre a classificação final de uma equipa e a sua eficácia de ataque em superioridade numérica (SILVA, 1999, p. 8). Isto quer dizer que “a gestão que uma equipa faz das posses de bola que dispõe para atacar quando em superioridade, tem um papel determinante no sucesso da equipa”<sup>14</sup>.

Quadro 9 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em superioridade numérica em vantagem no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Aumenta a intensidade e velocidade do jogo e do contra ataque mas mantém a estratégia de 6x6	57,5
No ataque mantém as estratégias porque 6x5 é melhor que 6x6	50
Relembra as combinações tácticas de ataque e defesa	28,6
Manda aumentar a agressividade defensiva	28,6
Manda tentar finalizar da zona central e com segurança	14,3
Manda fazer defesa mista	14,3
Manda alterar o sistema defensivo quando o adversário já se adaptou	14,3
Apela à concentração, rigor e atenção	7,14
Manda utilizar combinações tácticas para a segunda linha	7,14
Manda fazer ataques prolongados, se necessário até aos 2'	7,14
Substitui colocando um jogador mais adaptado à defesa contrária	7,14
Manda diminuir a profundidade defensiva	7,14
Ordena o contra ataque lento	7,14

No entanto pelas estratégias que os treinadores apontaram para este momento de jogo, aquelas que reuniram maior consenso foram, de acordo com o Quadro 9, a “o aumento da velocidade de jogo, incrementando a cadência dos contra ataques” e “manutenção da estratégia de jogo em igualdade”, confirmando a tendência de que estes especialistas confiam mais na continuidade do jogo perante esta vantagem, do que na alteração pontual de algum aspecto.

<sup>14</sup> SILVA, J. (1999):”O Sucesso no andebol – Correlação dos indicadores de rendimento e classificação final” in *Revista Andebol Top*, n.º 1, Out./Nov./Dez. 1999, Amadora, p. 8

Registe-se que os valores percentuais para estas estratégias são de alguma forma baixos (na casa dos 50%), contudo bem distanciados das outras seguintes.

Com valores percentuais que não nos parecem significativos estão as estratégias “relembra as combinações táticas de ataque e defesa” e “manda aumentar a agressividade defensiva” todos com cerca de vinte e nove por cento de respostas. Pensamos que de todas estas estratégias a que nos parece ser mais coerente é a relacionada com a defesa, já que com mais um elemento em campo será possível pressionar o portador de bola e os possíveis receptores, restando outro jogador para as dobras, provocando por isso erros ofensivos do adversário.

De resto registamos um elevado número de soluções ofensivas e defensivas que nos leva a pensar que, ou os treinadores não definiram bem o que fazem em superioridade ou então, de acordo com os valores médios de importância identificados para este momento de jogo, ele não assume importância determinante que justifique uma actuação idêntica por parte de todos.

De acordo com o resultado obtido por SILVA (1999) e mencionado anteriormente (ficou evidenciado que as equipas do III Campeonato da Europa de seniores masculinos de 1998 que marcaram mais golos sempre que estavam a atacar em superioridade, classificaram-se melhor no final da prova), seria de esperar maior unanimidade nas estratégias apontadas pelos treinadores.

No entanto, apesar de como vimos, os valores percentuais registados não serem significativos não podemos de deixar de comentar três estratégias avançadas pelos especialistas que inquirimos, que nos parecem contrariar o objectivo do jogo.

São elas “manda fazer ataques prolongados, se necessário até aos 2' ”, “manda diminuir a profundidade defensiva” e “ordena o contra ataque lento”. Pensamos que estas estratégias no momento de jogo que tratamos, só se justificarão na manutenção da vantagem do marcador, parecendo-nos exageradamente defensivas para a natureza do jogo que preconizamos.

MARTINI (1980) afirma que numa situação de superioridade numérica devia ser sempre marcado golo.

Mas geralmente por várias razões esse facto não acontece. Seja porque estar em superioridade numérica faz baixar a concentração dos jogadores, seja porque o adversário que se encontra em inferioridade aumenta a sua agressividade geral tentando atenuar a falta de um jogador. Ou ainda porque o ataque não possui amplitude suficiente ou talvez porque existe pressa demasiada em tentar fazer golo que resulta em precipitações indesejadas <sup>15</sup>. Estes factores podem conduzir a que uma equipa se encontre em superioridade mas em desvantagem no marcador.

Registemos agora as estratégias encontradas nos treinadores que estudamos, estando com um jogador a mais, mas a perder o jogo:

Quadro 10 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em superioridade numérica em desvantagem no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Manda aumentar a agressividade defensiva ou efectua defesa mista	64,3
Manda aumentar a velocidade do jogo, ordena mais contra ataques e ataques rápidos, com objectivo de fazer golos rapidamente	57,2
Alerta para se fazer o que se treina	14,3
Manda utilizar combinações colectivas no ataque organizado	14,3
Procede a substituições colocando os melhores jogadores ao nível táctico individual	14,3
Fornece indicações pontuais ao pivot e forma de ataque	7,14
Manda aumentar a agressividade ofensiva	7,14
Fornece indicações acerca do sistema defensivo a utilizar	7,14
Apela à concentração, rigor e atenção	7,14
Apela à recuperação defensiva com eficácia	7,14

Normalmente, na presença de mais um jogador os treinadores tendem a arriscar menos nas acções defensivas no sentido de salvaguardar uma situação de “dois para um” para cada atacante. Este facto será mais verdadeiro se o jogo estiver equilibrado ou se a equipa estiver em vantagem no marcador. Neste caso a equipa encontra-se em desvantagem no marcador (Quadro 10).

Numa leitura rápida ao quadro anterior verificamos que a estratégia mais utilizada reporta-se à defesa, tendo que ser esta mais agressiva (64% de respostas). A segunda estratégia com maior incidência dá continuidade à anterior. Assim não

<sup>15</sup> FERNANDEZ & FALKOWSKI (1988): “*Los Sistemas de Juego Ofensivos*”, Colección Handball, n.º 8, Editorial Esteban Sanz Martínez, p.280

faria sentido se os treinadores apostassem numa defesa mais agressiva não o fazendo igualmente em termos do contra ataque (57% das respostas). Pensamos que outra estratégia não seria de esperar, já que só uma clara aposta nestas fases do jogo, no nosso entender permitem uma recuperação do resultado.

Curiosa e de alguma forma contrária à forma de recolha de dados deste estudo, é a opinião de JUAN ANTÓN GARCIA (1994) quando apresenta um estudo intitulado “A importância das situações de desigualdade numérica à luz de um estudo analítico de alta competição”. Com efeito ele afirma que estudar o rendimento de uma equipa em desigualdade numérica não se suporta nas apreciações subjectivas em função das próprias experiências vividas pelos treinadores, pelo que devem ser apoiadas em dados científicos <sup>16</sup>.

Os dados que aqui apresentamos contrariam esta opinião, mas consideramos no entanto, com base na amostra que possuímos, que eles constituem contributo válido para analisarmos esta questão.

Por outro lado, os vários autores que consultamos não se referem às estratégias para o jogo em desigualdade numérica considerando o resultado do jogo, tal como estamos a analisar nesta dimensão do nosso estudo. Na ausência deste factor de comparação, registamos as estratégias gerais que alguns autores preconizam para um ataque e defesa em superioridade numérica, independentemente do resultado do jogo.

STEIN e FEDERHOFF (1981) apontam as seguintes estratégias para a superioridade numérica no ataque, e conseguimos aqui traçar algumas semelhanças com aquelas que obtivemos pelas respostas treinadores que estudamos, nomeadamente: mantém-se o jogo de ataque habitual; aumenta-se a velocidade do jogo suprimindo os dribles e mantendo-se as posições dos pontas; utiliza-se preferencialmente o ataque 2:4 para aproveitar os passes ponta a ponta; quatro jogadores concentram-se num lado do campo e através de um passe lateral rápido colocam a bola no lado contrário onde o jogador livre poderá finalizar; utilizam-se preferencialmente combinações ofensivas.

---

<sup>16</sup> GARCIA, JUAN ANTÓN (1994): “*Balomanano: Metodología y alto rendimiento*”, Paidotribo, p.207

No que à defesa em superioridade numérica diz respeito estes autores afirmam: ela deve actuar como habitualmente ou mais defensivamente (pensamos querer dizer menos profundamente); poderá tornar-se mais agressiva tentando intercepções pelos jogadores laterais; poderá utilizar-se um sistema misto ou mesmo homem a homem.

Parece-nos que estes autores não têm uma preferência defensiva para o jogo em superioridade numérica, limitando-se a explicar os vários tipos de defesa. No entanto de alguma forma corroboram o que registamos para os nossos treinadores: uma multiplicidade de estratégias, não sendo nenhuma especial em relação às outras.

MÜLLER & al. (1996) preconizam como estratégias tácticas para a superioridade numérica no ataque, um incremento do contra ataque, rápido ataque posicional, ocupação dos postos específicos em amplitude, um rápido jogo colectivo e uma exploração do jogador que fica livre. Para a defesa em superioridade numérica estes autores apontam estratégias que levam a evitar o início do contra ataque, dificultar o desenvolvimento do ataque especialmente no centro do campo com o intuito de recuperar a bola <sup>17</sup>. Uma vez mais verificamos semelhanças com as respostas que obtivemos, nomeadamente ao nível do contra ataque e às necessidades do jogo colectivo.

Outro autor que parece estar de acordo com esta dimensão colectiva do jogo em superioridade é CZERWINSKI (1993, p. 216) ao admitir que uma regra fundamental nesta situação é tentar encontrar uma boa situação de remate depois de uma preparação longa do ataque.

Estivemos a analisar o comportamento que teriam os treinadores inquiridos quando as suas equipas estivessem em superioridade numérica. Vimos em duas situações, vantagem e desvantagem no marcador.

Seguidamente apresentamos os resultados ligados “ao reverso da medalha” ou seja, à inferioridade numérica em igual lógica de resultado.

---

<sup>17</sup> MÜLLER; STEIN; IRMGARD y KONZAG (1996): “*Ballonmano, Entrenarse Jugando*”, Editorial Paidotribo, Barcelona, p. 256 e 259

Quadro 11 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em inferioridade numérica em vantagem no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Manda atacar com segurança, com combinações estudadas e para finalizar em zonas favoráveis	87,5
Perante vantagem grande, manda interromper o ataque adversário	42,8
Proíbe o contra ataque	42,8
Aposta no contra ataque com segurança	21,4
Retira o pivot e promove entradas dos pontas	14,3
Altera para defesa 4:1	14,3
Consoante a vantagem proíbe ou mantém a cadência do contra ataque	14,3
Eventualmente faz substituições	7,14
Alerta para o que se faz nos treinos	7,14
Adapta a equipa aos postos específicos de acordo com o jogador excluído	7,14
Substitui, colocando os melhores jogadores ao nível tático individual	7,14
Perante vantagem pequena, manda interceptar a bola	7,14
Apela à concentração, rigor e atenção	7,14
Faz entrar jogadores mais altos para defender	7,14
Exige recuperação defensiva muito rápida	7,14
Exige grande mobilidade defensiva	7,14

Pela análise ao quadro anterior podemos facilmente identificar a melhor forma encontrada por estes treinadores para manter a vantagem no resultado, mesmo estando com menos um jogador em campo: mandam finalizar só pela certeza, de zonas favoráveis e após ataques prolongados (cerca de 88% de respostas). A esta estratégia ofensiva sucedem duas outras de carácter defensivo: proibir o contra ataque e promover a execução de faltas defensivas para “parar” o ataque adversário (43% de ocorrências).

Entendemos e estamos de acordo com estas estratégias, porque percebemos que atacar com tempo, construindo uma situação ofensiva colectiva e evitar executar o contra ataque permite uma recuperação no tempo de exclusão do jogador, mantendo a posse de bola. Percebemos igualmente da necessidade de fazer faltas, com os mesmos objectivos anteriores.

Na eminência da outra equipa recuperar de um resultado desfavorável, manter a execução do contra ataque, mas com segurança (21%) poderá constituir motivo de surpresa, algumas vezes utilizado em jogos. Ainda mais se a vantagem for grande, onde 14,3 por cento dos treinadores afirmam que o manteriam.

Promover entradas em ataque posicional no lado da bola ou no lado contrário da bola, parece constituir outra estratégia válida, se bem que pouco significativa. Nestas situações 14,3 por cento dos treinadores retirariam o jogador pivot e ordenavam entradas dos pontas, aproveitando os bloqueios dinâmicos e situações temporárias de igualdade numérica na zona de ataque do portador da bola.

Igual percentagem de treinadores afirma utilizar um sistema defensivo 4:1. Com duas linhas defensivas e mais profundo este sistema defensivo permite surpreender um adversário que está a contar de frontar uma defesa em inferioridade organizada em 5:0. O resultado prático desta medida será numa primeira análise evitar o incremento de remates da 1ª linha, desfavorecendo as zonas laterais onde os pontas poderão finalizar, com maior probabilidade de sucesso dos guarda redes.

Outra forma de abordar em vantagem no resultado a inferioridade numérica será mantendo uma organização ofensiva típica de 6 contra 6 só que retirando um dos pontas, adaptando por isso a estrutura ofensiva da equipa a um dos lados do campo (7,14 por cento dos treinadores afirmam optar por esta estratégia). Pensamos que esta medida poderá resultar porque permite manter uma organização ofensiva já utilizada ao longo do jogo, suportada no ponto de apoio em profundidade, o pivot.

O que farão os treinadores inquiridos quando além de estarem com menos um jogador, ainda estão a perder o jogo (Quadro 12) ?

Apesar do valor relativo de respostas verificados para este factor não ser tão elevado como no anterior (71 para 88%), podemos afirmar que se regista unanimidade nas respostas dos treinadores inquiridos, quanto à estratégia mais utilizada: aposta clara no contra ataque. Estão a perder o jogo e com um jogador a menos, precisando por isso de arriscar. Apostar no contra ataque é a forma mais rápida de fazer golos e por conseguinte de recuperar o resultado.

Quadro 12 – Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando estão em inferioridade numérica em desvantagem no marcador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Manda apostar no contra ataque rápido e directo	71,4
Solicita ataques rápidos com recurso a acções colectivas	28,6
Coordena a defesa para obrigar o adversário a finalizar de zona desfavorável	28,6
Substitui colocando um bom jogador ao nível da finta, explorando situações de 1x1	21,4
Faz defesa mais agressiva, tentando fazer intercepções e situações inesperadas	21,4
Adapta a equipa aos postos específicos de acordo com o jogador excluído	21,4
Arrisca com alguma solução combinada e localizada	14,3
Altera para defesa 4:1	14,3
Apela à concentração, rigor e atenção	7,14
Solicita ataques longos com finalização em situação privilegiada	7,14
Ordena o contra ataque se resultado de intercepções	7,14
Manda apostar na reposição rápida da bola em jogo	7,14

Outra forma de concretizar este desiderato será pela utilização de ataques rápidos (28,6%) e sistemas defensivos agressivos (21,4%). O factor surpresa também contará, uma vez que uma equipa em superioridade numérica e em vantagem no marcador tende a facilitar muito, descontraindo-se em demasia e efectuando erros infantis. Nessa perspectiva enquadram-se as estratégias defensivas (mudança para sistema 4:1 e coordenação defensiva para remates adversários em zonas desfavoráveis).

Muitos são os autores que se referem às acções da equipa em inferioridade, mas tal como aconteceu para a superioridade numérica eles não particularizam em função de uma hipotética vantagem ou desvantagem no marcador.

Sendo a inferioridade uma situação desfavorável necessitará de treinos específicos onde se procurem situações semelhantes às de jogo real <sup>18</sup>.

<sup>18</sup> FERNANDEZ & FALKOWSKI (1988): "Los Sistemas de Juego Ofensivos", Coleccion Handball, n.º 8, Editorial Esteban Sanz Martinez, p.309

Os jogadores em inferioridade numérica deverão manter níveis de concentração e agressividade extremos para atenuar a falta de um jogador, aproveitando a descontração que poderá ocorrer com a equipa adversária. Deverão evitar ao máximo a precipitação mantendo uma rigorosa disciplina tática <sup>19</sup>.

O factor concentração também é referenciado pelos treinadores que responderam ao nosso questionário, se bem que numa minoria (7,14%). Os autores que referenciamos nas notas de rodapé anteriores também aconselham a utilização de um bom jogador ao nível tático individual por forma a provocar interrupções em jogo, ganhando tempo (21,4 por cento dos treinadores inquiridos suporta esta ideia).

MÜLLER & al. (1996) não fogem muito do que atrás foi dito e apontam as seguintes particularidades para o ataque em inferioridade numérica: tentar o contra ataque se houver condições favoráveis para isso; utilizar acções individuais e jogo em conjunto e finalmente fazer um ataque posicional lento (esta ideia de tornar lento ou longo o ataque posicional como princípio para a inferioridade numérica ajusta-se, mas como estratégia quando em desvantagem no marcador, não. Saliente-se no entanto, que uma minoria dos treinadores inquiridos – 7,14 por cento – corrobora esta ideia, para nós errada).

Nas acções defensivas em inferioridade sugerem a recuperação defensiva muito rápida (curiosamente para os treinadores inquiridos esta preocupação estava só patente quando se encontravam em vantagem no marcador, em 7,14 por cento deles – Quadro 11); quebrar o início do contra ataque adversário; ocupar as zonas mais perigosas, dificultar as acções adversárias no centro do campo, fechar bem os espaços cooperando com os companheiros e utilizar algumas soluções arriscadas.

---

<sup>19</sup> FERNANDEZ & FALKOWSKI (1988): "Los Sistemas de Juego Ofensivos", Coleccion Handball, n.º 8, Editorial Esteban Sanz Martinez, p. 310

#### 4.1.1.4 Componente 4: Gestão da equipa nos livres

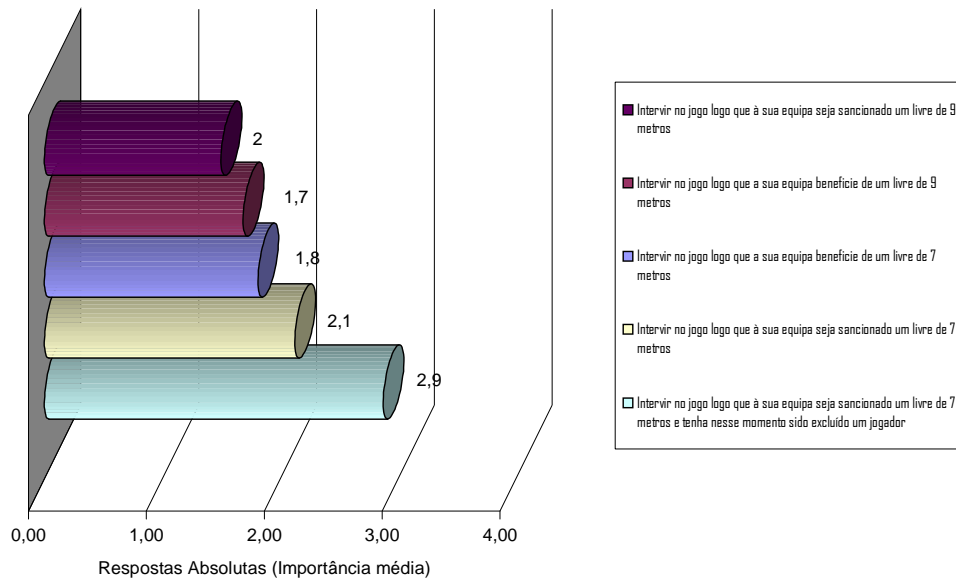


Fig. 14 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa nos livres

Estes momentos do jogo têm porventura menor importância para os treinadores inquiridos. A intervenção dos treinadores parece só ser importante quando a equipa sofre um livre de sete metros, sendo mais importante quando um jogador foi excluído nesse momento (valores médios de 2,13 e 2,88 respectivamente).

Beneficiar de um livre de 7 ou 9 metros ou ver sancionado um livre de 9 metros não parece ter importância nenhuma para os treinadores que inquirimos (valores médios abaixo de 2). Estamos de acordo com este facto, só exceptuando talvez na marcação de um livre de 7 ou 9 metros nos momentos finais de um jogo, com o resultado equilibrado. Nesse caso certamente o grau de importância para estes momentos seria maior.

Quadro 13 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando ocorre um livre de 7 metros para o adversário

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Determina o guarda redes que vai defender, substituindo se necessário	55,3
Alerta para colocação no ressalto	54,5
Alerta para a causa do livre de 7 metros e para a sua correcção	27,3
Alerta o guarda redes para a tipologia do remate do marcador	27,3
Pede concentração da defesa no jogo	9,1
Aproveita o tempo de paragem para fornecer FB técnico tácticos	7,7

O quadro anterior explicita as estratégias usadas pelos treinadores inquiridos na presença da marcação de um livre de sete metros contra a sua equipa.

A mais referenciada, com 55 por cento de respostas tem a ver com a escolha do guarda redes que irá defender o livre de sete metros. De facto, parece que neste momento importante do jogo e de acordo com a responsabilidade inerente, exige-se que o guarda redes tenha que ser escolhido na hora, concorrendo para a sua escolha factores como, a melhor prestação até aquele momento de jogo de entre os guarda redes da equipa, o guarda redes com melhor capacidade técnico táctica e física, o guarda redes com maior estabilidade emocional, etc.

Verificamos algumas vezes que os treinadores procedem a substituição do guarda redes para defender o sete metros. Sabendo que não se consegue prever a ocorrência deste tipo de faltas porque acontecem em momentos específicos, sabendo que o guarda redes que se encontra no banco geralmente está frio, não concordamos que esta constitua uma estratégia eficaz.

Paralelamente à marcação do livre de sete metros os treinadores rapidamente preocupam-se em orientar os seus jogadores para ganhar a bola no ressalto defensivo (valor relativo semelhante ao anterior), pelo que revela-se ser este um outro momento do jogo importante. Com efeito, alguns jogadores tendem a descansar na presença destas faltas, baixando os seus níveis de alerta e

prontidão competitiva. A intervenção do treinador neste momento repõe a concentração necessária para possibilitar ganhar a bola e rapidamente lançar um contra ataque proveitoso.

A gravidade desta falta que geralmente provoca golo adversário, leva os treinadores a intervir de imediato alertando os seus jogadores para a causa dessa ocorrência e corrigindo-a, de modo a evitar situações análogas futuras (cerca de vinte e sete por cento dos treinadores referem esta estratégia).

Valor idêntico registamos para a informação prestada pelos treinadores aos seus guarda redes acerca da tipologia de remate dos marcadores do sete metros. Em alto nível, um jogador especialista nos sete metros raramente deixa transparecer um padrão no seu remate. Mais do que ao treinador, cabe ao próprio guarda redes identificar se existe ou não este padrão nos remates do jogador adversário. No entanto, muitos treinadores prestam esta ajuda aos seus guarda redes, mesmo no mais alto nível do andebol.

Cerca de nove por cento dos treinadores exige mais atenção, rigor defensivo e concentração para que não voltem a sofrer faltas idênticas. Este facto parece-nos mais importante dado que muitas vezes a execução de uma falta grave, não só ocorre como recurso, como sucede a um abaixamento da atenção naquilo que são as tarefas individuais defensivas e tentativa de correcção do erro posterior, pelo que relembrar os jogadores destes factos tem sempre pertinência.

A regra determina que o tempo de jogo pare na marcação de um livre de sete metros pelo que esta oportunidade é aproveitada por sete por cento dos treinadores para num contacto ainda mais próximo com os seus jogadores possam fornecer indicações técnico táticas.

Será mais grave se além de sofrer um livre de sete metros ficarmos sem um jogador, normalmente o que cometeu a falta. O nosso estudo tentou saber que estratégias utilizam os treinadores de alto nível que estudamos nesta situação (ver quadro 14).

Quadro 14 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, quando ocorre um livre de 7 metros para o adversário e nesse momento é excluído um jogador

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Substitui se necessário alguns jogadores. Relembra estratégia para jogo em inferioridade numérica	100
Determina o guarda redes que vai defender, substituindo se necessário	46,2
Alerta para colocação no ressalto	15,4
Alerta para a causa do livre de 7 metros e para a sua correcção	7,7
Controla as emoções apelando à serenidade	7,7
Reforça a tentativa de recuperar a bola	7,7

Registamos aqui um “pleno” nas respostas, algo que ainda não tinha acontecido neste estudo. Cem por cento dos treinadores afirma que nesta situação substitui jogadores e relembra a estratégia para o jogo em inferioridade numérica.

Se considerarmos que uma das prioridades destes treinadores em situação de inferioridade numérica, consistia na inclusão em jogo de jogadores mais capazes ao nível tático individual, registamos agora o paralelo existente, reiterando a importância que existe em jogar em inferioridade, podendo comprometer o resultado de um jogo.

#### **4.1.1.5 Componente 5: Gestão da equipa nos descontos de tempo**

GIPSON, LOWE e MCKENZIE (1994) citados por CUNHA (1998) <sup>20</sup> afirmam que desde que haja possibilidade de o aproveitar, o feedback deverá possuir as seguintes características: ser fornecido o mais rápido possível após a execução, ser tão específico quanto possível, ser dirigido para o jogador que nos interessa e ser transmitido utilizando frases curtas e precisas.

<sup>20</sup> CUNHA (1998) “A intervenção do treinador durante o tempo morto” in *Revista Treino Desportivo* n.º 2, 3ª Série, Ano I, p. 35

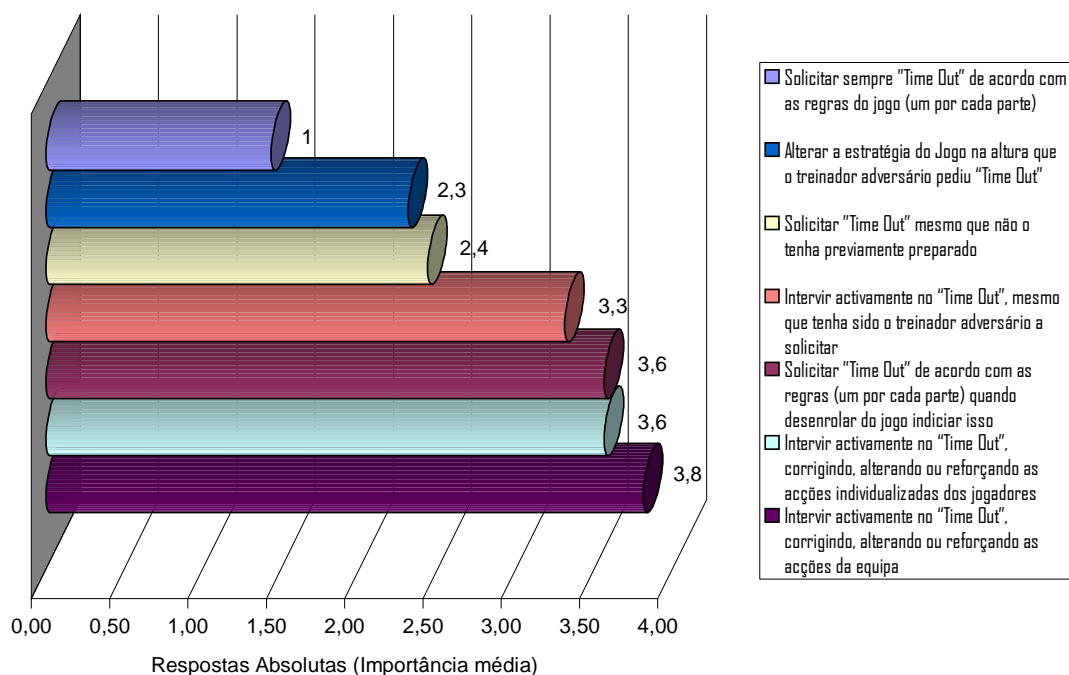


Fig. 15 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa nos descontos de tempo

O Desconto de tempo constitui um momento do jogo de andebol onde todas as capacidades do treinador são colocadas à prova. Ele demonstrará em situação de stress competitivo e num reduzido período de tempo, se tem conhecimentos técnico táticos profundos para transmitir as soluções imediatas face às razões que o levaram a solicitar o desconto de tempo; se domina a arte de saber comunicar; se controla as suas emoções por forma que o seu discurso transmita a intenção que pretende; se é capaz de antecipar as acções do adversário.

O momento do desconto de tempo é determinante para a acção posterior da equipa, assim que entrar em campo. O nosso estudo tentou aquilatar acerca de quais os momentos de jogo que determinam as razões mais importantes que levam um treinador de andebol a solicitar um desconto de tempo, e quais as formas de intervenção mais importantes nesses momentos.

Obtivemos, de acordo com a Figura 15 resultados que espelham a elevada importância deste momento de jogo (quatro valores médios acima de 3). Os treinadores inquiridos consideram ser mais importante intervir no desconto de tempo corrigindo, alterando ou reforçando acções colectivas (3,81 num máximo de 4) do que igual procedimento face a acções individuais (3,56).

Apesar de serem estes valores próximos um do outro, consideramos que a solicitação de um desconto de tempo decorre preferencialmente da análise do jogo colectivo da equipa isto é, na impossibilidade de alterar comportamentos de um grande grupo de jogadores, justifica-se o recurso a este procedimento. Se um treinador precisar alterar ou reforçar acções de um jogador específico, facilmente o poderá fazer chamando-o.

Consideramos igualmente que há necessidade de produzir uma paragem no tempo de jogo quando por razões que fujam ao controlo do treinador, a equipa encontrar-se momentaneamente desorientada. Estas razões podem explicar o valor médio elevado de 3,56 para o facto de se solicitar “Time Out” quando o desenrolar do jogo indiciar isso.

Mesmo que um desconto de tempo tenha sido pedido pelo treinador adversário, os nossos estudiosos da modalidade consideraram importante a intervenção activa neste momento (valor médio 3,31). Não tão importante foi a sua consideração sobre uma possível alteração da estratégia no jogo, quando o adversário solicita “Time Out” (2,31).

Pensamos em relação a esta última situação, que estrategicamente poderá ser proveitoso alterar algo, uma vez que as indicações e correcções do treinador adversário baseiam-se na prestação da equipa até ao momento pelo que, quando os seus jogadores entrarem em campo para jogar estarão face a uma situação diferente da que pensariam encontrar.

Os treinadores têm que se lembrar que ao solicitarem um desconto de tempo, estão a dar oportunidade ao treinador adversário de também ele, proceder

a alterações <sup>21</sup>. Se conseguirem antecipar as intenções do seu adversário, surpreendendo-o poderão atingir resultados positivos.

Às vezes o decorrer do jogo é um rodopio e os acontecimentos ocorrem com tal celeridade que é impossível prever a altura do pedido de desconto de tempo. Assim este tem de ser feito de imediato, não conseguindo o treinador prepará-lo. Os nossos peritos consideram contudo ser pouco importante solicitar um “Time Out” nestas circunstâncias (valor médio de 2,44).

Quadro 15 – Outros Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão dos descontos de tempo

---

<b>Outros Momentos de Jogo que justificam um pedido de desconto de tempo</b>
<i>Solicitar “Time Out” quando pretende provocar alterações profundas na equipa porque o jogo assim o exige ou proporciona</i>
<i>Solicitar “Time Out” quando a equipa revela pontualmente uma desorientação profunda (sofrer vários golos sem resposta)</i>
<i>Solicitar “Time Out” para acalmar a equipa, manter a posse de bola, gerir o resultado</i>
<i>Solicitar “Time Out” para dar descanso à equipa ou interromper o jogo quando o adversário começou a jogar bem</i>
<i>Solicitar “Time Out” para incentivar à melhoria da qualidade de jogo da equipa mesmo estando a vencer confortavelmente</i>
<i>Solicitar “Time Out” quando tem a vantagem mínima no resultado, nos instantes finais do jogo</i>
<i>Solicitar “Time Out” para intervir em momentos especiais de fim de jogo ou de fim da 1ª parte</i>

---

Neste quadro estão outras razões apontadas pelos treinadores para solicitar descontos de tempo, que se prendem com os momentos de jogo que lhes estão implícitos.

Fará sentido solicitar “Time Out” quando se quer produzir alterações profundas na equipa, quando ela sofre muitos golos sem resposta ou quando é preciso acalmar a equipa. Todas estas particularidades já tínhamos anteriormente comentado.

Quando o adversário começa a jogar bem importa contrariar esta tendência. Interromper a fluidez de jogo adversária através do recurso a um desconto de tempo constitui prática comum em andebol.

---

<sup>21</sup> LAUNDER E PILTZ(?) “Como dirigir melhor a equipa durante as competições” in *Revista Treino Desportivo*, n.º 7, Ano 2, 3ª Série, Junho 99, p. 28

Estando a vencer um jogo confortavelmente poderá ser necessário solicitar um desconto de tempo, quando o treinador não se encontra satisfeito com a prestação da sua equipa. Este terá como objectivo aumentar os níveis de concentração dos jogadores da equipa e incentivá-los a melhorar a sua qualidade de jogo, por forma a aumentar a vantagem.

Intervir nos momentos finais do jogo ou da 1ª parte solicitando um desconto de tempo constitui outra exigência para o recurso a este procedimento, pelo que consideramos ser este talvez o momento mais adequado para solicitar um desconto de tempo.

LAUNDER e PILTZ (1999) dizem que os treinadores na preparação de um desconto de tempo precisam de organizar os seus pensamentos e estarem preparados para dar aos seus jogadores informações precisas e sucintas.

Estivemos anteriormente a analisar os motivos porque são pedidos os descontos de tempo. Debrucemo-nos agora sobre como gerir os descontos de tempo, apresentando as estratégias de intervenção dos treinadores que estudamos:

Quadro 16 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa nos descontos de tempo

Estratégia de intervenção	Respostas (%)
Corrige colectiva e/ou individualmente. Altera ou mantém as estratégias de jogo	66,7
Identifica a situação a corrigir ou os adversários a anular	53,3
Motiva e incentiva ao empenho dos jogadores	33,3
Coloca estrategicamente os jogadores para ouvirem e verem o treinador	13,4
Dá hipótese aos jogadores para se exprimirem	13,4
Relembra / reforça os pontos fortes da equipa	13,4
Atribui novas tarefas individuais	13,4
Reserva os momentos iniciais para os jogadores	6,7
Mantém a calma e apela à concentração	6,7
Corrige quando solicita o TM; Motiva quando é o adversário a pedir	6,7
Adverte para os erros cometidos global ou individualmente	6,7
Substitui jogadores	6,7
Realiza com os jogadores o "grito" da equipa	6,7

Cerca de 67 % dos treinadores utilizam os "Time Out" para efectuar correcções colectivas e individuais, alterando ou mantendo as estratégias de jogo,

53 % identificam sempre a situação a anular e 33 % motivam e incentivam ao empenho dos jogadores.

Estas funções parecem-nos adequadas pelo que dissemos anteriormente acerca dos descontos de tempo. Notamos a ausência de um ritual organizativo do desconto de tempo, já que uma percentagem baixa de treinadores é que se preocupa com estas questões a saber: só 6,75 reserva os momentos iniciais para os jogadores; só 13,4 % dos treinadores coloca estrategicamente os jogadores organizados para o ouvir, seja de pé ou sentados no banco.

Por outro lado temos que 13,4 % de treinadores dão hipótese aos jogadores para se exprimirem no desconto de tempo, o que nos parece surpreendente, por duas razões: devido ao reduzido tempo para o treinador expor o que pretende e devido ao estado físico dos jogadores no momento em que o desconto de tempo é solicitado.

Utilizar este procedimento regulamentar para relembrar os pontos fortes da equipa e para atribuir novas tarefas individuais ou missões tácticas, constituem duas estratégias de intervenção adequadas na nossa perspectiva (13,4 % dos treinadores inquiridos utilizam-nas).

Consideramos também que o desconto de tempo deve servir para transmitir a informação de forma positiva, não gastando tempo para reprimir os erros cometidos, daí que registemos com agrado que só 6,7 % dos treinadores reservam tempo do "Time Out" para advertir para os erros cometidos.

Geralmente pedir um desconto de tempo decorre de uma análise à prestação colectiva da equipa ou da equipa adversária. Será por vezes necessário repensar a estratégia mudando os seus intervenientes, pelo que as substituições serão uma necessidade dos treinadores (6,7 % de respostas).

Com o intuito de promover a união do grupo e demonstrar esse facto à equipa adversária alguns treinadores (6,7%) realizam o "grito de guerra" da equipa após um desconto de tempo. Esta forma de abordar os descontos de tempo está em voga nos jogos de andebol e ocorre após uma intervenção breve mas

motivadora do treinador com apelo à auto superação, ao empenho, à agressividade competitiva.

Como ponto de comparação e em relação a esta problemática, CUNHA (1998) citando KER (1991) refere a sequência e síntese da intervenção do treinador durante o tempo morto apontando quatro pontos fundamentais: definir o ponto chave, repetir o ponto chave de outra forma, dar indicações individualizadas aos membros da equipa e relembrar o ponto chave (mesmo perguntando qual é), antes de enviar os jogadores para dentro do campo.

WOOTEN (1992) reputado treinador de basquetebol fala de um “ritual” no “Time Out”, constituído invariavelmente por três momentos: o primeiro constitui o regresso ao banco dos jogadores assim que o desconto de tempo é solicitado até ao momento que os jogadores estão sentados no banco; durante esse tempo o treinador está a pensar naquilo que vai dizer aos jogadores ou a trocar considerações com o treinador adjunto; e por fim, só restando cerca de 20 segundos, o treinador transmite de forma rápida o que os jogadores “irão fazer” e não o “que não irão fazer”.

Somos de opinião idêntica à anterior, relativamente à forma de organizar os descontos de tempo bem como à forma de transmitir os conteúdos aos jogadores. Preconizamos por outro lado a exigência aos jogadores para que no mais curto período de tempo estejam aptos a ouvir, tentando aproveitar ao máximo o minuto reservado para esse fim. Se estiverem definidas rotinas de organização – o tal ritual defendido pelo autor anterior, se os descontos de tempo estiverem sempre preparados, se a informação for transmitida com duas a três mensagens rápidas direccionadas sobre o que fazer, pensamos que dessa forma terá valido a pena solicitar o desconto de tempo naquele momento de jogo.

4.1.1.6 Componente 6: Gestão da equipa face aos Juizes da partida

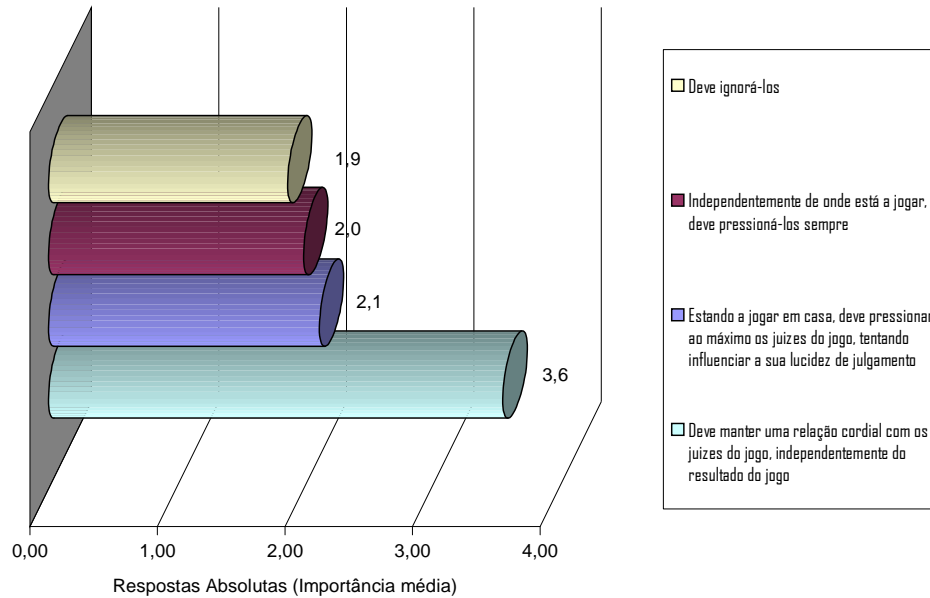


Fig. 16 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa face aos Juizes da partida

Manter uma relação cordial com os árbitros é a forma de relacionamento que os treinadores afirmam ter na orientação da equipa em competição, independentemente do resultado do jogo (importância média de 3,56). Este dado não deixa de ser curioso porque é tão dispare da realidade actual.

Em andebol pressionar os Juizes de jogo estando a jogar em casa parece ser pouco importante, já que o valor encontrado pelos nossos especialistas é baixo. Pressionar os árbitros em qualquer local também parece ser pouco importante (ver figura 16).

Sem importância nenhuma aparece o comportamento do treinador face à equipa de arbitragem “deve ignorá-los”(valor médio abaixo de 2). Este facto parece-nos reflectir a influência que os treinadores admitem possuir na conduta dos árbitros em jogo.

BARATA (1998) diz que “o treinador deve pois de eximir-se de criticar o árbitro durante o jogo ou de evidenciar atitudes de teatralidade e ironia <sup>22</sup>” sob pena de ver replicados pelos seus jogadores, o seu comportamento. Esta preocupação encontra-se patenteadada nos resultados que obtivemos.

Uma vez mais os treinadores referem que existem outros motivos para intervir junto dos Juizes de jogo e que estão constantes no quadro seguinte:

Quadro 17 - Outros Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão face à equipa de arbitragem

<b>Outros Momentos de Jogo que justificam uma intervenção face aos árbitros</b>
<i>Intervir pontualmente se uma dualidade de critérios acontecer ou se repetir muitas vezes</i>
<i>Informar os jogadores do perfil de comportamento de determinada dupla de árbitros para um jogo</i>
<i>Educadamente, chamar a atenção do Juiz de jogo para alguma irregularidade</i>

Estas formas de intervenção parecem-nos mais próximas das realmente observadas em jogos de andebol. Porque é senso comum considerar-se que os jogadores falham e os treinadores erram, também o é considerar-se que os árbitros não podem falhar. Quando isso acontece prejudica deliberadamente uma equipa e essa sim torna-se uma situação insustentável. Daí que surjam estas opiniões de intervenção do treinador face a uma dualidade de critérios adoptada pelos árbitros.

Os treinadores devem antes de um jogo prevenir os seus jogadores de determinado padrão de arbitragem de certa dupla de árbitros, evitando assim surpresas face aquela arbitragem e antecipando assim problemas daí decorrentes. Quem considera isto são os treinadores por nós inquiridos cuja intervenção educada face aos árbitros na presença de algum erro também é pertinente.

<sup>22</sup> BARATA, J. (1998):"O Exemplo do treinador" in *Revista Treino Desportivo*, Edição Especial, Ano I, 3ª Série, Outubro de 1998, p. 69

#### 4.1.1.7 Componente 7: Gestão da equipa face à equipa adversária

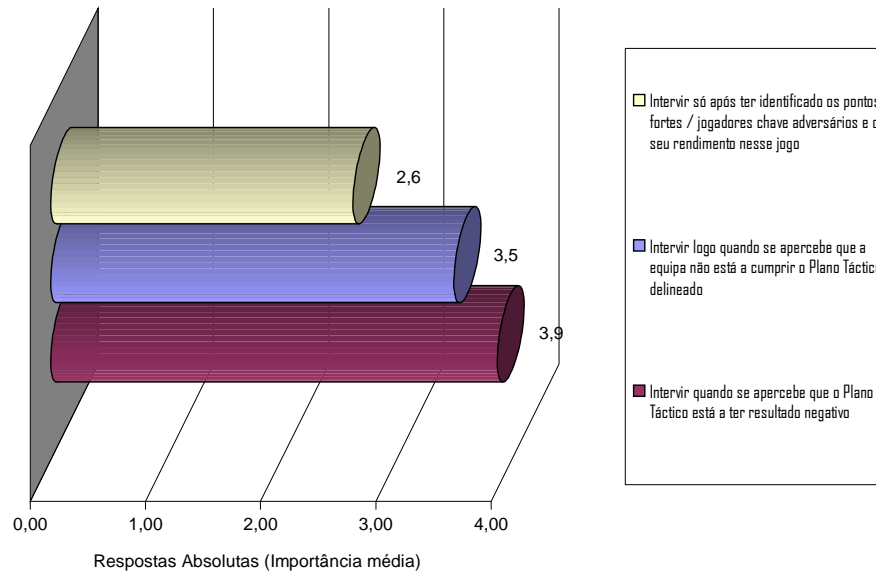


Fig. 17 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o jogo, acerca da Gestão da equipa face à equipa adversária

Os especialistas que inquirimos, nesta problemática da Gestão da equipa face à equipa adversária consideram ser determinante intervir no momento que se apercebem que o plano táctico traçado está a ter resultado negativo (valor médio elevado, 3.9).

Os treinadores gostam que a sua equipa explane em campo a estratégia pensada e montada para determinado jogo, função de determinado adversário. Eles tendem a confiar nas horas de treino que possibilitaram a construção do plano táctico a utilizar em certo jogo. No entanto todos os planos têm falhas ou serão sujeitos a reformulações face às particularidades do jogo. Eles podem estar a resultar ou por outro lado, a falhar.

Nesta última situação exige-se alteração e intervenção imediata do treinador na competição. Se um treinador não se guiar por orientações gerais que dêem significado ao seu plano táctico, por exemplo, ter presente o que fazer em inferioridade numérica, quando o adversário joga com dois pivots fixos, quando o

adversário atinge uma vantagem significativa etc., corre o risco de não se aperceber quando é que o plano tático que traçou está a produzir resultado negativo, perdendo em pertinência, a sua intervenção.

Quase sempre o resultado constitui o indicador de que o plano tático traçado não está a resultar, mas esta não constitui uma verdade absoluta. Assim factores ligados ao azar, a arbitragens irregulares e a lesões de jogadores por exemplo, podem deitar por terra o melhor plano tático para determinado jogo.

WOOTTEN (1992) sintetiza numa frase esta preocupação dos treinadores dizendo “quando tens de deitar fora um plano inteiro de jogo que produziste e substituí-lo por outro que pensaste durante o jogo, então aconteceu uma de duas coisas: ou preparaste inicialmente mal o jogo ou aconteceu algo extremamente inesperado e unusual <sup>23</sup>”.

Normalmente os treinadores de alto nível não produzem alterações profundas no seu plano tático para determinado jogo. Eles acreditam no seu trabalho e fazem os seus jogadores acreditarem também. No “arsenal” técnico tático da equipa reside a resposta face às adversidades do jogo. Essas constituem as armas da equipa e caberá ao treinador seleccionar o melhor momento de utilizá-las.

Por isso não nos surpreende que estes treinadores que estudamos atribuam a segunda maior importância à intervenção quando se apercebem que os seus jogadores não estão a tornar exequível o plano tático preparado para aquele jogo (valor médio de respostas igualmente elevado, 3.5).

Os treinadores de sucesso ao delinearem planos táticos, fazem-no de acordo com o talento dos jogadores que dispõem certificando-se que estes terão condições para o cumprir em determinado confronto competitivo. Nesta perspectiva facilmente se aperceberão quando os seus jogadores estão ou não a cumprir determinadas orientações, intervindo com pertinência e causalidade no momento em que isso não acontece.

---

<sup>23</sup> Traduzido de MORGAN WOOTTEN (1992): “*Coaching Basketball Successfully*”, Leisure Press, Illinois, p.183

Dos três momentos de jogo que preconizamos para esta componente da gestão da equipa face à equipa adversária, os treinadores colocaram com menor grau de importância média, aquele que se refere à intervenção do treinador só após identificar os pontos fortes / jogadores chave adversários (valor médio encontrado de 2.63, figura 17). De facto, esperar que o jogo comece para executar esta tarefa já será um pouco tarde, pelo que este momento de jogo é pouco importante.

#### 4.1.2 Dimensão 2: Condução da equipa durante o intervalo

De acordo com a introdução que fizemos no início do presente capítulo, das três etapas que compõem a Planificação Táctica em andebol, esta apresentava os valores mais elevados, no que à importância média dizia respeito (ver figura 9).

A pausa da primeira parte servirá para dar as indicações imprescindíveis para a segunda, onde verdadeiramente se decidirá o resultado do jogo (LATISKEVITS, 1991; CASTELO 1996).

Analiseamos a figura seguinte para aquilatar da importância desta etapa do jogo de andebol.

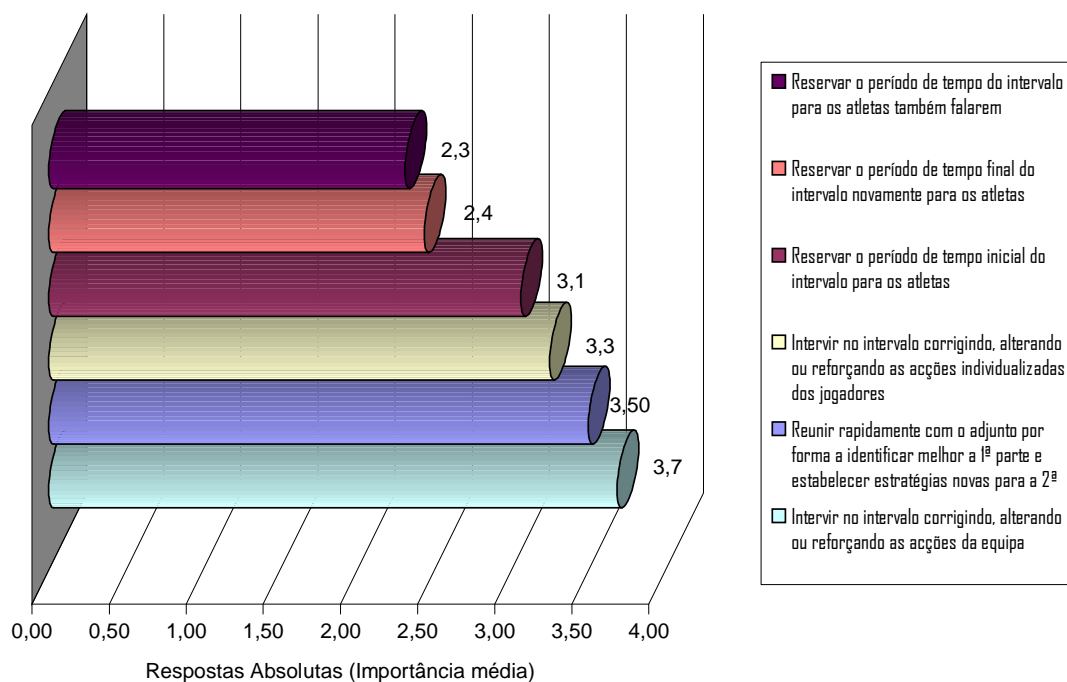


Fig. 18 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa durante o intervalo do jogo

Verificamos existirem aqui dois momentos ligados ao intervalo que os treinadores atribuíram muita importância, já que os valores médios estão acima de 3.5, e outros dois classificados como importantes, uma vez que os seus valores médios ultrapassam ligeiramente o 3.

Com efeito é importante para os especialistas estudados reservar o período de tempo inicial do intervalo para os jogadores (valor médio 3.2).

É conveniente levar os jogadores no final da 1ª parte para fora do campo, para um sítio reservado deixando os três a quatro primeiros minutos para as suas particularidades, descansar, trocar de camisolas, refrescarem-se etc. (STEIN & FEDERHOFF, 1981; LATISKEVITS, 1991; WOOTTEN, 1992; CZERWINSKY, 1993; CASTELO, 1996).

No intervalo é importante corrigir alterar ou reforçar os comportamentos individuais dos jogadores (valor médio encontrado de 3.3), por conseguinte deverá existir uma reestruturação de missões táticas aos jogadores (CASTELO 1996).

É muito importante reunir com o adjunto por forma a identificar melhor a primeira parte do jogo e traçar as linhas estratégicas gerais de actuação para a segunda parte (3,5 de importância média). Esta opinião também é corroborada por STEIN & FEDERHOFF, 1981, WOOTTEN, 1992 e CASTELO, 1996.

Para os treinadores que analisamos é mais importante incidir a intervenção no intervalo na correcção, alteração ou reforço das acções colectivas da equipa (valor médio 3,7).

O treinador deverá no intervalo dar informações respeitantes à própria equipa e à equipa adversária, fazendo ajustamentos ou modificações no plano individual e no plano colectivo, como também na orientação geral da equipa na fase ofensiva e defensiva (CASTELO, 1996). Este autor não parece diferenciar uma intervenção colectiva de uma intervenção mais individualizada, atribuindo-lhes a mesma importância.

LAUNDER e PILTZ (1999) reforçam o facto de que o treinador deve intervir no intervalo do jogo baseando-se naquelas que serão as soluções do treinador adversário, numa lógica de antecipação, por forma a entrar surpreendendo os jogadores adversários. Estes autores relevam a importância de uma intervenção virada para as orientações gerais de actuação da equipa para a segunda parte do encontro.

Nós concordamos com esta análise e consideramos que as respostas dadas pelos treinadores estudados adequam-se às exigências inerentes à função do treinador durante o intervalo do jogo. Consideramos que este agente deverá intervir primeiro fazendo uma breve análise à prestação da equipa na primeira parte salientando os pontos positivos e contrapondo aos pontos negativos do adversário; deverá seguidamente traçar a estratégia colectiva para a segunda parte e por fim deverá motivar os seus jogadores para o início da segunda parte.

Seguidamente apresentamos as estratégias específicas de intervenção no intervalo do jogo, apontadas pelos treinadores estudados.

Quadro 18 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa durante o intervalo do jogo

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Realiza uma análise colectiva da equipa, traçando a estratégia para a segunda parte	100
Realiza uma análise de questões individuais	64
Consulta a opinião do treinador adjunto	43
Realiza uma análise sobre o que esteve bem	43
Realiza uma análise sobre o que está mal	36
Incentiva / motiva jogadores	36
Questiona / ouve opinião dos jogadores	14,3
Consulta estatística da primeira parte	7,14
Repreende o que esteve mal, corrigindo	7,14
Informa sobre as possíveis alterações a efectuar na segunda parte	7,14
Ouve a intervenção do treinador adjunto	7,14
Define o sete inicial da segunda parte	7,14
Realiza com os jogadores o “grito” da equipa	7,14

Registamos um novo “pleno” nas estratégias apontadas pelos treinadores que estudamos. Com efeito todos os treinadores referem que procedem a uma análise colectiva da primeira parte traçando a estratégia para a segunda, concordando com aquilo que atrás dissemos.

De acordo com as respostas obtidas para a identificação dos momentos de jogo, só 64 % dos treinadores acham oportuno fazer uma análise às questões individuais e 43 % consultam o treinador adjunto nos momentos iniciais do intervalo.

Já tínhamos feito referência à importância da transmissão positiva no discurso do treinador durante o “Time Out”, devendo esta incidir nos aspectos de como fazer, renegando os aspectos do como não fazer. Salientamos também aí a importância do relevar o que de bem foi feito “esquecendo” o que de mal aconteceu.

Neste contexto verificamos que uma percentagem maior dos treinadores estudados partilha com esta opinião e afirma actuar em conformidade com ela (43 para 36 %). Aliás, sobre esta problemática, CASTELO (1996) citando Ueberle (1982) sobre a crítica em futebol estabelece os seguintes princípios gerais: “qualquer crítica, por mais necessária que seja, opõe-se à nossa necessidade de ser reconhecido; ninguém gosta que o critiquem, não importa se a crítica é justa ou não; a pessoa que emite a crítica é sempre mal vista, apesar de insistir que só quer melhorar e incrementar o rendimento dos jogadores; elogiar e reconhecer tem muito mais êxito que as críticas; o treinador deverá reforçar a autoconfiança dos jogadores acentuando e potencializando os seus comportamentos positivos <sup>24</sup>”.

No entanto registamos cerca de 7% de respostas cujos treinadores afirmam repreender o que esteve mal ao mesmo tempo que corrigem para a segunda parte.

Catorze por cento dos treinadores reserva tempo do intervalo e ouve atentamente a intervenção dos jogadores e metade dessa percentagem considera ser importante a intervenção do treinador adjunto. Quanto a este último facto, não encontramos na literatura que consultamos, opinião idêntica.

Consultar os elementos estatísticos da primeira parte e informar os jogadores de possíveis alterações que irá proceder na segunda parte, constituem

---

<sup>24</sup> CASTELO (1996):” *Futebol, a organização do jogo*”; Edição do autor, p. 530

preocupação de cerca de 7% de treinadores. Esta última preocupação parece-nos adequada e reflecte a tal necessidade de antecipar a reacção do adversário.

Por fim igual percentagem de treinadores define o sete inicial para o começo da segunda parte e realiza o grito de motivação e com objectivos de coesão grupal, antes da entrada em campo.

### 4.1.3 Dimensão 3: Condução da equipa nos momentos após o término do jogo

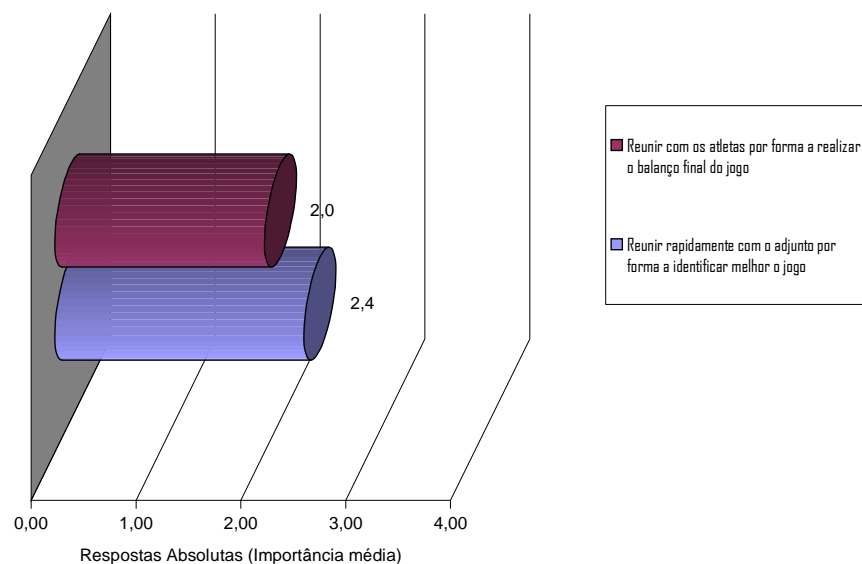


Fig. 19 - Momentos identificados pelos treinadores como importantes, na Condução da Equipa após o término do jogo

Pelos valores aqui representados este momento do jogo não parece ter, para os treinadores que inquirimos, muita importância. Registe-se que compreensivelmente falar com o colega adjunto tem mesmo assim maior peso na condução da equipa após ter acabado o jogo.

Pensamos também que uma reunião com os jogadores nesta fase do jogo não terá importância devido ao facto destes ainda não estarem preparados para ouvir considerações sobre a sua prestação em jogo e sobre aquilo que terá de melhorar. Estes momentos servirão só para cumprimentar os jogadores, felicita-

los e estabelecer o paralelo para novo contacto posterior (treino seguinte, reunião noutro dia, etc.). Podemos admitir uma breve reunião para debater aspectos finais do jogo, contudo pelas particularidades inerentes, esta seria indicada em escalões de formação inicial e não para as equipas dos treinadores da amostra que estudamos.

Contudo, WOOTTEN (1992) não compartilha desta nossa opinião. Este treinador de basquetebol de Liceu dos Estados Unidos refere que actua no final do jogo de forma idêntica como o faz no intervalo. Envia os jogadores para os balneários, reservando os minutos iniciais para eles conversarem ao mesmo tempo que conversa rapidamente com os seus adjuntos e colaboradores. Depois intervém focalizando o seu discurso sobre o que de positivo se fez, independentemente do resultado.

Este autor focaliza numa expressão a importância do treinador no final do jogo dizendo “não nos devemos esquecer que a nossa liderança e condução da equipa tem muito mais impacto depois de uma derrota do que depois de uma vitória”.

Queríamos no entanto saber como é que os especialistas que nós estudamos conduziam a sua equipa logo após ter terminado o jogo e obtivemos o seguinte panorama:

Quadro 19 - Estratégias que utilizam habitualmente os treinadores inquiridos, na Condução da Equipa após o término do jogo

<b>Estratégia de intervenção</b>	<b>Respostas (%)</b>
Reporta para outra ocasião a análise do jogo	60
Conforta / Felicita jogadores pelo esforço	40
Reforça a boa prestação	26,6
Verifica e está alerta se o ambiente final do jogo pode influenciar negativamente o espírito de grupo da equipa	13,3
Minimiza a má prestação	13,3
Realiza breve análise ao jogo antes dos jogadores irem ao duche	13,3
Analisa brevemente com o treinador adjunto a prestação da equipa	13,3
Orienta a recuperação física	6,6
Realiza com os jogadores o “grito” da equipa	6,6

Sessenta por cento dos treinadores reporta para outra ocasião a análise do jogo.

Nesta análise posterior ao jogo os treinadores podem combinar os seus apontamentos com os registos estatísticos recolhidos, e ainda com observação vídeo, onde a deverá ser sua preocupação salientar os aspectos positivos do desempenho dos seus jogadores, reforçando o facto de que a equipa está progressivamente a atingir os seus objectivos independentemente dos resultados (LAUNDER & PILTZ, 1999).

Quarenta por cento destes treinadores preocupam-se em felicitar e confortar os jogadores e cerca de vinte e sete por cento reforçam a boa prestação. Cerca de metade desta percentagem minimiza a má prestação dos seus jogadores. Estas orientações têm concordância com aquilo que preconizam os diferentes autores para estes momentos de fim do jogo.

Parece-nos pertinente uma preocupação avançada por 13 % dos treinadores quando permanecem expectantes e alertas em relação ao ambiente final do jogo. De facto, por vezes após o final de um jogo bem disputado e entre equipas cuja rivalidade ultrapassa os limites da racionalidade e do bom senso, os jogadores envolvem-se em disputas extra desportivas que em nada abonam para a imagem da modalidade. A nossa amostra de treinadores, por actuar ao mais alto nível, encontra-se habituada a estas situações anómalas pelo que não será de estranhar esta preocupação.

Igual número de treinadores compartilha da opinião que se deva reunir com os jogadores no final do jogo. Já tivemos oportunidade de dizer que essa não é a nossa posição. Reunir com o treinador adjunto e com ele discutir o jogo está de acordo com aquilo que pensamos, tendo-se verificado que 13 % dos treinadores inquiridos afirmam que o fazem.

Despedir-se dos jogadores enfatizando a união e coesão do grupo constitui prática comum no andebol, através da realização do grito de guerra da equipa (observa-se em cerca de 7% dos treinadores inquiridos).

Se a equipa está envolvida numa competição pontual com jogos distanciados entre si de algumas horas, impõe-se sempre um trabalho de recuperação física e flexibilidade após o término dos mesmos. Pelo menos essa é a prática usual dos treinadores que por aí vemos e que recusamos liminarmente,

porque entendemos que esta deveria ser prática comum no final de todos os jogos. Considerando que só cerca de 7% dos treinadores é que consideraram orientar a recuperação no final do jogo, entendemos este valor porque esta função deverá estar entregue nos restantes casos, aos colaboradores próximos do treinador principal, sejam os adjuntos, sejam os fisioterapeutas.

## 4.2 Observação Vídeo

Após termos apresentado, analisado e discutido os dados relativos ao questionário, surge agora a necessidade de apresentarmos os dados relativos à variável número 4 do estudo, o Tipo de Comunicação Verbal.

A observação vídeo de cinco treinadores de elite em situação de competição, visa fundamentalmente tentar encontrar um padrão na sua comunicação verbal. Como comunicam os treinadores de elite em situação de jogo com os seus jogadores ?

### 4.2.1 Dimensão 4: Comunicação Verbal quanto ao Tipo de Instrução

O nosso sistema de observação pretendia aquilatar da capacidade que os treinadores teriam para transmitir mensagens de carácter geral e específico, em situação de competição. Estas resumiam-se às formas de prescrição da tarefa aos jogadores.

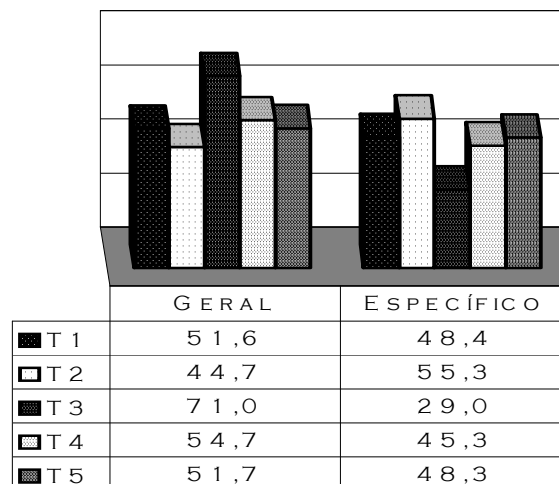


Fig. 20 - Comunicação verbal do treinador quanto ao Tipo de Instrução (valores percentuais)

O jogo fornece uma multiplicidade de situações e problemas cuja intervenção verbal do treinador poderá porventura alterar ou solucionar. Nesta perspectiva fomos analisar o conteúdo das mensagens dos treinadores quanto à

sua especificidade ou generalidade, em função da situação de jogo que nesse momento acontecia.

A Figura 20 permite-nos retirar duas ilações: salvo uma exceção, existem diferenças reduzidas nos valores percentuais obtidos para os treinadores, no que diz respeito ao tipo de instrução, ou seja, os valores obtidos para as instruções gerais são idênticas às de carácter específico (desde 45 a 55%); a maioria dos treinadores emitem mais mensagens de carácter geral do que aquelas de carácter específico (só um treinador efectua o contrário). Se atendermos ao anexo 6 (Dados da Observação Víde) deste estudo, verificamos no entanto que a categoria Geral tem um desvio padrão elevado (31,5) comparado com a categoria Específico (19,5), demonstrando então que a dispersão de valores para esta última categoria é mais reduzida revelando dados mais homogêneos; pensamos no entanto, que este facto terá a ver com os valores relativos aos T3 e T4, claramente díspares dos restantes <sup>25</sup>.

Consideramos de alguma forma surpreendentes estes resultados, uma vez que esperávamos assistir a uma tendência inversa nos mesmos. Entendemos que estes treinadores têm uma percepção mais acertada e atempada das soluções para os problemas específicos de jogo, que acontecem momento a momento. Consideramos por outro lado que os jogadores necessitam no decorrer do jogo de, com a pressão competitiva inerente, indicações breves específicas e prescritivas do que terão que fazer, por forma a superar o seu adversário.

De facto, se considerarmos que estudamos treinadores de alto nível, com reputada experiência e de elevada formação específica, suporíamos que em primeiro lugar, estes utilizassem claramente mais mensagens específicas, e em segundo lugar, que a diferença entre estas e as gerais seria mais acentuada. Esperávamos que estes treinadores fornecessem mais feedbacks específicos, fundamentalmente no âmbito tático individual, grupal e colectivo, como por exemplo, a forma de colocação e marcação de determinado jogador adversário, o tipo de trajectórias ofensivas face a determinado sistema defensivo, a combinação

---

<sup>25</sup> Ao pesquisar valores com um comportamento que se afasta nitidamente da maioria dos restantes valores da colecção, a explicação para a diferença encontrada poderá residir a dois níveis: erro humano na recolha dos dados ou na própria natureza do fenómeno. (Retirado de documentos de apoio de Estatística Descritiva para Análise Exploratória dos Dados, Universidade da Madeira, 1998)

específica entre dois ou três jogadores e as jogadas de ataque a efectuar a determinado momento.

Analisando esta questão pelo lado dos treinadores, podemos também usar os mesmos argumentos que utilizamos antes para dizer que, se estes treinadores trabalham ao mais alto nível, também os seus jogadores serão de alto nível, correspondendo à noção que CASTELO (1996) atribui quando fala no jogador como identidade autónoma, operacional e criativa, mas contudo sujeita a um papel tático a cumprir em jogo. Nesta perspectiva, continuando na lógica de que eles serão de alto nível, as suas funções já serão de tal modo especializadas que talvez não justifiquem uma intervenção tão específica dos treinadores.

Devemos contudo considerar ainda outros dados. Dos treinadores observados só dois é que perderam o jogo, sendo que um deles foi o único treinador que obteve maior número de ocorrências específicas comparativamente às gerais. Curiosamente este treinador perdeu o jogo por margem dilatada, mas só ampliada pelo adversário nos minutos finais. Compreende-se assim a necessidade deste treinador em emitir mensagens mais específicas no sentido de contrariar a tendência no resultado.

Será pertinente lembrar aqui que LATISKEVITS (1991) afirma que a intervenção do treinador será tão mais importante quanto mais aproximado for o nível das duas equipas em confronto.

O segundo treinador cuja equipa saiu derrotada manteve uma tendência igual aos restantes cujas equipas haviam ganho os jogos de forma fácil, i.e., emitiu mais mensagens gerais. Consideremos ainda que este treinador perdeu o seu jogo por apenas um golo e a suas mensagens de carácter geral superam em cerca de três pontos percentuais as de carácter específico. Não encontramos explicação para este facto.

Em relação aos restantes treinadores, porque venceram com facilidade os seus jogos, poderão ter adoptado uma atitude mais descontráida face a esta questão, emitindo mensagens gerais em maior número (um deles inclusivamente apresenta um valor muito discrepante entre as mensagens gerais e específicas – 71 para 29%).

#### 4.2.2 Dimensão 5: Comunicação Verbal quanto à Direcção da Mensagem

Numa visão ampla desta problemática e considerando as ocorrências totais absolutas <sup>26</sup> registadas para estes estudo, podemos constatar que todos os treinadores dirigem a maioria das suas mensagens para as categorias Equipa e Jogador, aparentando poucas diferenças nas ocorrências absolutas entre elas (ocorrências absolutas totais de 349 e 345 respectivamente); uma vez mais salientamos que pelos desvios padrão encontrados para estas categorias (21,6 e 24,6), devemos ter em conta na nossa análise a disparidade de valores relativa aos T3 e T4. A terceira categoria com maior número de ocorrências absolutas foi Outros, salientando-se neste aspecto as intervenções dos treinadores para o seu banco de suplentes, treinador adjunto incluído (ocorrências absolutas 141). As categorias com menor número de ocorrências foram as Árbitros, Guarda Redes e Grupo com respectivamente, 55, 26 e 24 ocorrências absolutas totais. A figura seguinte explicita esta realidade em termos percentuais:

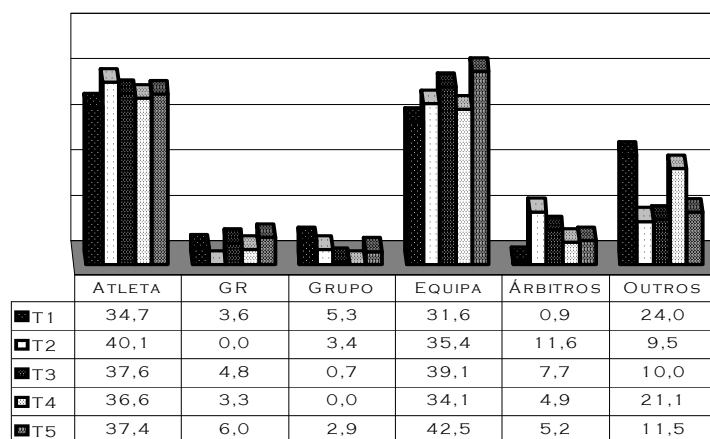


Fig. 21 - Comunicação verbal do treinador quanto à Direcção da mensagem (valores percentuais)

Numa visão mais incisiva desta figura registamos os seguintes valores, os quais procederemos a uma apresentação dos mais significativos.

A primeira análise a ser feita reporta-se às categorias Equipa e Jogador: registam-se dois treinadores que em jogo falam mais para a Equipa do que para o Jogador, com maior diferença para o treinador 5 (T5), cujos valores percentuais entre as categorias diferenciam-se entre si em 5 pontos.

Não servindo o resultado de justificação, uma vez que uma equipa perdeu e outra ganhou os jogos que estiveram envolvidos, podemos inventariar algumas razões que, pensamos, possam justificar este facto.

Assim talvez estes treinadores possuam equipas mais equilibradas ao nível dos jogadores que as compõem; possivelmente as equipas não estariam a cumprir os planos tácticos relativos a esse jogo, pelo que a intervenção do treinador no âmbito colectivo tivesse maior importância <sup>27</sup>; estes treinadores estarão mais de acordo com a importância atribuída aos *feedbacks* direccionados às acções colectivas das equipas, vistos na primeira parte deste estudo, aquando da apresentação dos dados do questionário (nomeadamente para os momentos iniciais do jogo a perder, na gestão face à equipa adversária, nos descontos de tempo, no intervalo do jogo e nos momentos finais do jogo a perder).

Nós compartilhamos com este ponto de vista, porque entendemos que uma intervenção do treinador em todos os momentos do jogo, deve ser direccionada para as respostas colectivas que a equipa poderá fornecer às contingências e momentos críticos do jogo, baseadas e solidificadas naquilo que se treina.

Analogamente, verificamos que três dos cinco treinadores direccionam mais as suas mensagens para os jogadores e menos para a Equipa. Registam-se diferenças percentuais entre estas duas categorias, para estes três treinadores desde um a cinco pontos, sendo que a maior diferença verifica-se para o T2.

As razões que consideramos existir são diversas das anteriores, mas o que é facto, é que o resultado uma vez mais não serve como factor de justificação (um treinador perdeu e os outros dois ganharam); estes treinadores parecem estar de acordo com aquela verdade dos jogos, *i.e.*, a importância do “jogador” no sistema de jogo da equipa, porque será este que num momento determinado do jogo poderá pelas suas qualidades ao nível técnico táctico, desequilibrar mais o jogo, que uma qualquer situação táctica combinada.

---

<sup>26</sup> Ver anexo 6, na página 161 deste estudo

<sup>27</sup> Convém atender no entanto que, dizer-se que um treinador intervém ao nível colectivo não quererá forçosamente significar que ele fale só para a equipa. Isto porque pode-se intervir para alterar algum

Continua página seguinte >>

A segunda análise a ser feita refere-se às ocorrências relativas registadas para a categoria Outros. De acordo com o gráfico exposto na figura 21, verificamos que dois treinadores T1 e T4 direccionaram respectivamente, 24 e 21 % do seu total de intervenções para esta categoria. Destas intervenções a esmagadora maioria foi direccionada para o treinador adjunto e para o jogador que iria entrar imediatamente a seguir em campo, comparativamente aos outros elementos do banco (restantes jogadores, dirigentes, fisioterapeuta). Verificamos aqui a importância atribuída por estes treinadores ao seu adjunto, na condução da equipa em competição, nomeadamente na discussão do jogo, troca de opiniões e delineamento da tática no decurso do mesmo.

Por fim, consideremos o que se registou para as categorias Árbitros, Guarda Redes e Grupo.

Em relação aos Árbitros verificamos que um treinador destaca-se dos restantes com cerca de 12 % (T2) das suas mensagens totais serem dirigidas para estes juizes do jogo, enquanto dos outros, só o T3 revela um valor também mais elevado (aproximadamente 8 %). Se considerarmos que, regra geral, um treinador intervirá mais sobre os árbitros quanto pior esteja a decorrer o jogo para a sua equipa, atendendo às particularidades do jogo em que o T2 esteve envolvido (equilibrado a maior parte do tempo e desequilibrado negativamente na parte final), não nos surpreendem estes valores, se bem que consideremos mais ajustados os verificados para os restantes treinadores.

Quanto aos valores obtidos para as intervenções direccionadas para o Guarda Redes e Grupo de jogadores, parecem-nos exageradamente baixas. Esperávamos de facto, maior número de intervenções para os guarda redes, conhecendo a importância deste jogador no rendimento global da equipa. Quanto ao Grupo de jogadores, entendemos que por combinações simples entre dois ou três jogadores podem surgir ganhos esporádicos em jogo, sejam a nível defensivo como ofensivo, pelo que, uma vez mais se estranham os valores obtidos. Referência para os valores zero verificados para o T2 na categoria Guarda Redes e T4 na categoria Grupo. Enquanto no primeiro caso este facto deveu-se a uma

---

aspecto colectivo apenas dando indicações a um jogador esclarecendo-o e lembrando-o da sua missão tática para aquele jogo.

questão de organização interna da equipa, pois o treinador adjunto estava encarregado deste jogador, no segundo caso, o valor obtido deveu-se talvez ao nosso entendimento na observação do treinador, já que este falava muitas vezes noutra língua que não o português, pelo que se admite que nessas intervenções pudessem existir aquelas direccionadas para um grupo de jogadores.

#### 4.2.3 Dimensão 6: Comunicação Verbal quanto ao Objectivo da Mensagem

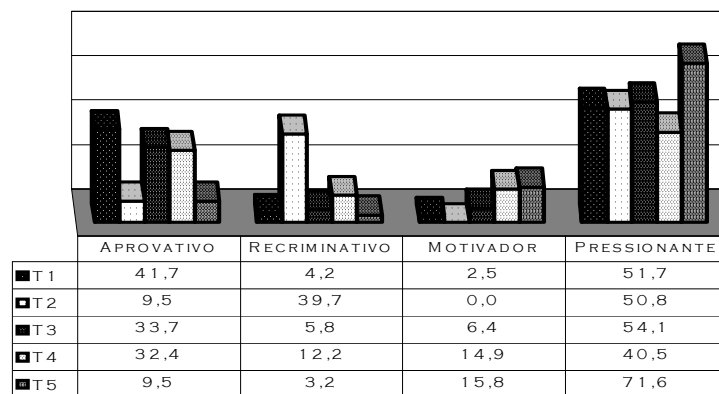


Fig. 22 - Comunicação verbal do treinador quanto ao Objectivo da mensagem (valores percentuais)

As mensagens dos treinadores observados foram analisadas quanto ao seu objectivo, isto é, se tinham intenção aprovativa, recriminadora, motivadora ou pressionante. Da figura anterior podemos registar dois factos:

O primeiro tem a ver com todos os treinadores apresentarem uma maioria de ocorrências na categoria Pressionante, com maior diferença no T5 (valor na ordem dos 72 %) e menor no T4 (valor na ordem dos 41 %), sendo que para os restantes treinadores, os valores apresentam-se mais uniformes (rondam a casa dos 50 %).

Podemos à semelhança do que fizemos anteriormente apontar algumas razões que no nosso entendimento poderão explicar este cenário. Os treinadores deverão ter preocupação em manter níveis de concentração e competitividade dos seus jogadores, promovendo em jogo a estimulação das capacidades volitivas, nomeadamente de auto superação, empenho e esforço. Por outro lado, se estes treinadores de elite adoptam um comportamento pressionante face aos seus

jogadores é porque esta é uma exigência competitiva de alto nível para manter o rendimento global da equipa.

O outro facto a registar acerca da figura 22 prende-se com a segunda categoria com maior número de ocorrências, a Aprovativa. Esta realidade acontece para a maioria dos treinadores observados, constituindo excepções os T2 e T5.

Aqui é bem visível a influência do decorrer do jogo e do resultado final, já que T1, T3 e T4 ganharam os seus jogos e por conseguinte, expuseram a necessidade de comprovar o bom desempenho da equipa, utilizando em grande número este tipo de mensagens.

Pela análise ao anexo 6 (Dados da Observação Vídeo) notamos realidade idêntica às apreciações anteriores, quando registamos valores elevados para os Desvios Padrão nestas categorias. Assim temos que para a categoria Pressionante o valor 26,4 revela uma heterogeneidade dos dados mas agora unicamente pelos valores absolutos do T3. O valor 23,6 da categoria Aprovativo mostra igual tendência na disparidade das ocorrências absolutas, mas agora relacionado com os T2 e T5. Estará aqui a prova que a natureza deste estudo promova a ocorrência de dados tão díspares ?

Apesar de terem perdido os seus jogos, T2 e T5 adoptaram comportamentos diferentes no que às mensagens transmitidas diz respeito. T2 apresentou cerca de 40 % de mensagens recriminativas, demonstrando insatisfação pela prestação individual dos seus jogadores e pela prestação colectiva da sua equipa. T5 por seu lado adoptou um comportamento mais sereno perante a derrota, preferindo motivar mais os seus jogadores (valor a rondar os 16 %), demonstrando uma atitude positiva face a estes e uma necessidade de rentabilizar ao máximo as capacidades dos jogadores. Atendendo às particularidades dos jogos destes treinadores (página 47 do Capítulo III deste estudo), estas constituem de facto, duas atitudes diferentes que espelham duas formas de estar nesta profissão de treinador de andebol.

#### 4.2.4 Dimensão 7: Comunicação Verbal quanto à Natureza da Mensagem

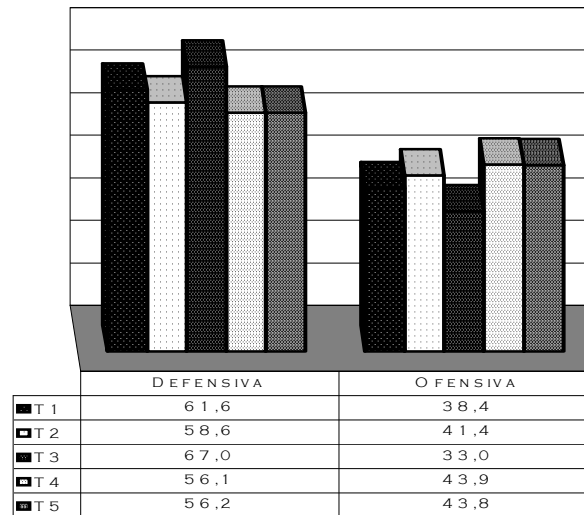


Fig. 23 - Comunicação verbal do treinador quanto à Natureza da mensagem (valores percentuais)

O gráfico que a figura 23 expõe visualiza que a comunicação verbal do treinador está mais virada para a sua defesa do que para o seu ataque. Esta realidade é verdadeira para todos os treinadores observados (os valores vão desde os 56 % até aos 67 %).

Convém salientar no entanto que, pelos valores dos desvios padrão observados, a diferença é grande (o da categoria Defensiva é 34 comparativamente a 13,9 para a categoria Ofensiva). Pensamos que a razão para este facto está novamente ligada aos valores absolutos do T3.

Tentando explicar agora as razões porque os treinadores intervêm mais para a sua defesa, consideramos que estas possam ser vistas a três níveis: um tipicamente técnico tático onde o treinador procura a construção do seu processo ofensivo baseado no equilíbrio de acções defensivas que proporcionam contra ataques mais velozes e conseqüentemente golos mais rápidos, no rigor da colocação dos jogadores nas diferentes vagas do contra ataque, na velocidade de execução e deslocamento desse pressuposto tático; a outro nível eminentemente

volitivo, no fomento da agressividade, da crença, da vontade de conquista da bola; e finalmente um terceiro nível que terá a ver com as características do próprio jogo, pelo posicionamento dos treinadores (o seu banco de suplentes) mais perto sempre da sua equipa quando esta defende.

#### 4.2.5 Dimensão 8: Comunicação Verbal quanto à Retroacção da Mensagem - Interacção

A figura seguinte expõe em valores absolutos as interacções dos treinadores com os seus jogadores, registando-se valores muito díspares entre eles.

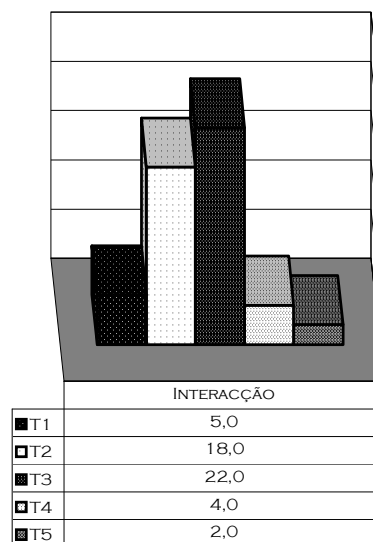


Fig. 24 - Comunicação verbal do treinador quanto à Retroacção da mensagem (valores absolutos)

Realce-se que não encontramos um padrão no comportamento destes treinadores, pois por um lado encontramos um treinador que perdeu o seu jogo e tem o valor mais baixo (T5 com duas ocorrências) e por outro temos o T2, que também perdeu, com o segundo valor mais elevado (dezoito ocorrências). Para os treinadores que ganharam passa-se o mesmo fenómeno (T1 e T4 com muito poucas ocorrências e o T3 com o valor mais elevado).

Pretendíamos saber ao incluímos esta categoria, se a eficácia da liderança da equipa em competição, traduzida no resultado final, seria função ou não da atitude mais autocrática ou mais democrática do treinador em jogo. Será que o treinador deve conduzir a sua equipa tomando ele todas as decisões em todos os momentos ? E quando trabalham com jogadores de alto nível, como foi este o caso, deverá esta tendência manter-se assim ? Pelos resultados que obtivemos e apresentados atrás, nada concluímos.

#### 4.2.6 Dimensão 9: Outras Comunicações verbais dos treinadores

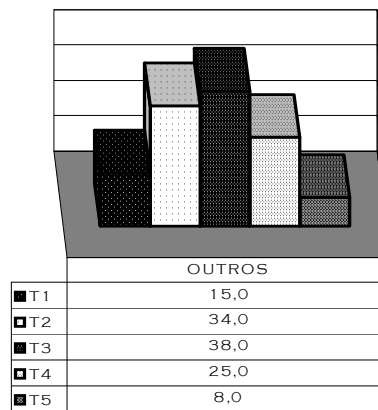


Fig. 25 - Comunicação verbal do treinador - Outros (valores absolutos)

Esta categoria explana outros comportamentos verbais dos treinadores (falar sozinho, lamúrias, murmúrios etc.) e reflectem as condições anómalas de recolha de dados. Os valores encontrados também não estabelecem paralelo válido com os resultados dos jogos.

# CAPÍTULO V

## - CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho que efectuámos pretendeu estudar a condução de uma equipa de andebol em competição por treinadores de alto nível.

Consideramos que a intervenção de um treinador no jogo de andebol processa-se a três níveis designados segundo CASTELO (1996), “Etapas Metodológicas” (Condução da Equipa durante o Jogo, durante o Intervalo e logo após o Términos do mesmo). Nós entendemos que em andebol existe uma quarta etapa: a Condução da Equipa nos momentos que precedem o Jogo.

Utilizámos dois instrumentos de pesquisa (Questionário e Sistema de Observação em Vídeo) tentando averiguar pelas respostas e observação destes peritos, quatro questões a saber:

Pela aplicação do Questionário e para todas as etapas metodológicas,

1. se num jogo de andebol existem momentos críticos onde a intervenção do treinador influencia o resultado final;
2. caso existam, quais aqueles momentos de jogo que os peritos atribuem maior importância estratégica para o desenrolar do jogo;
3. concomitantemente, quais as estratégias de intervenção que utilizam estes especialistas nesses momentos e finalmente,

Pela aplicação do Sistema de Observação em Vídeo e para a Condução da Equipa durante o Jogo, pretendemos

4. verificar a intervenção dos treinadores de andebol durante a condução da equipa em jogo, quanto à sua comunicação verbal.

## 5.1 Conclusões do estudo

### 5.1.1 Questionário aplicado aos Treinadores

#### 5.1.1.1 Momentos do Jogo e sua importância

a) Os treinadores inquiridos identificam momentos no jogo de andebol e consideram ser decisiva a sua intervenção, na maioria desses momentos, para a alteração do resultado da partida.

b) A média dos valores obtidos pelas respostas dos treinadores ao questionário, permitem classificar as etapas metodológicas definidas da seguinte forma: Pouco Importante a “Condução da Equipa após o Términos do Jogo”, Importante a “Condução da Equipa durante o Jogo” e *Muito Importante a “Condução da Equipa no Intervalo do Jogo”*.

c) Na Condução da Equipa nos momentos que precedem o jogo, os treinadores inquiridos consideram ser Importante intervir durante o aquecimento das equipas.

d) Na Condução da Equipa durante o jogo, os treinadores inquiridos consideram ser Muito Importante *intervir nos momentos finais do jogo em igualdade ou desvantagem no marcador, intervir próximo do final do jogo quando a equipa sofre uma exclusão temporária, intervir quando se apercebe que a equipa não está a cumprir o plano tático estabelecido e quando este está a ter resultado negativo.*

e) Na Condução da Equipa durante o jogo, os treinadores inquiridos consideram ser Muito Importante *substituir jogadores devido a lesão, devido ao incumprimento das missões táticas atribuídas, como resposta às condições que o jogo momento a momento propicia e finalmente, devido à especialidade de funções defensivas e ofensivas.*

f) Na Condução da Equipa durante o jogo, os treinadores inquiridos consideram ser Muito Importante *solicitar um “Time Out” quando o jogo assim o exigir, intervir no “Time Out” corrigindo, alterando ou reforçando as acções colectivas e individuais da equipa.*

g) Na Condução da Equipa durante o jogo, os treinadores inquiridos consideram ser *Muito Importante* manter uma relação cordial com os juizes do jogo independentemente do resultado do mesmo.

h) Na Condução da Equipa durante o jogo, os treinadores inquiridos consideram ser Importante intervir nos momentos finais do jogo em vantagem e nos momentos iniciais do jogo em desvantagem no marcador; intervir no jogo logo que a equipa sofre ou beneficia de uma exclusão temporária e logo que a sua equipa seja punida com um livre de 7 metros e nesse momento haja exclusão de um jogador; intervir no “Time Out” mesmo que tenha sido o treinador adversário a solicitar e intervir só após identificar os pontos fortes / jogadores “chave” adversários e o seu rendimento nesse jogo.

i) Na Condução da Equipa durante o jogo, os treinadores inquiridos consideram ser Importante substituir para dar mais experiência a jogadores habitualmente suplentes, só após ouvir o treinador adjunto, quando a equipa fica temporariamente sem um jogador devido a exclusão, pelo simples facto das substituições serem livres e finalmente, para utilizar outros bons jogadores que tem no banco.

j) Na Condução da Equipa durante o intervalo do jogo, os treinadores inquiridos consideram ser *Muito Importante* intervir corrigindo, alterando ou reforçando as acções da equipa e reunir rapidamente com o adjunto por forma a traçar a estratégia para a segunda parte.

k) Na Condução da Equipa durante o intervalo do jogo, os treinadores inquiridos consideram ser Importante intervir corrigindo, alterando ou reforçando as acções individuais dos jogadores e reservar o período de tempo inicial do intervalo para os mesmos.

### 5.1.1.2 Estratégias de Intervenção nos Momentos do Jogo de Andebol

a) Nos momentos que antecedem o início do jogo, os treinadores inquiridos afirmam que a *sua intervenção dirige-se mais para a identificação e reforço dos aspectos tácticos mais importantes para o jogo e para a chamada de atenção para os aspectos novos da equipa adversária*.

b) Na Condução da Equipa durante o Jogo, os treinadores inquiridos afirmam *intervir com alterações, correcções ou reforços de natureza colectiva*, actuando sobre o processo táctico da equipa de ataque, defesa ou transposição.

c) Só quando se registam momentos de exclusão de jogadores é que os treinadores afirmam *intervir a nível mais individual*, promovendo alterações na equipa utilizando para isso as substituições.

d) Nos descontos de tempo os especialistas inquiridos afirmam que *tanto intervêm ao nível colectivo como ao nível individual*, alterando ou mantendo as estratégias do jogo.

e) Durante o intervalo do jogo os treinadores inquiridos referem que *procedem sempre a uma análise colectiva da equipa da primeira parte*, e a partir daí traçam a estratégia para a segunda parte.

### 5.1.2 Observação em Vídeo

Os resultados obtidos pela observação permitem-nos concluir que (consultar anexo 6, página 157):

a) Quando se pretende prescrever uma tarefa para um jogador, um grupo de jogadores ou mesmo para toda a equipa em situação de competição, a maioria dos treinadores observados fazem-no com mensagens verbais com mais conteúdos gerais (55,8%) do que específicos (44,2%).

b) Em situação de competição os treinadores observados dirigem a maioria das suas mensagens verbais para a equipa (intervindo numa componente mais colectiva, 36,7%), ou para algum jogador (intervindo numa componente mais individualizada, 37,1%).

c) Em situação de competição os treinadores observados dirigem poucas mensagens verbais para o guarda redes (2,8%) e para grupos de jogadores (2,6%).

d) Quando se trata de analisar com que objectivo é que os treinadores intervêm, verificamos que estes procuram incentivar constantemente os seus jogadores, utilizando maioritariamente mensagens pressionantes (54,4%).

e) O resultado favorável do jogo parece influenciar o objectivo das mensagens verbais dos treinadores observados, já que só os que ganharam os jogos apresentaram valores percentuais elevados para as mensagens aprovativas (32,4 a 41,7% comparativamente a 9,5%).

f) A maioria das mensagens dos treinadores observados são de natureza defensiva (61%), isto é, transportam conteúdos de, e para essa fase do jogo, podendo por isso afirmar-se que os treinadores dirigem-se mais frequentemente para a sua defesa relativamente ao ataque (39%).

## 5.2 Considerações Finais

Quando situamos o nosso estudo (ver Capítulo I, ponto 1.3, Relevância e Oportunidade do Estudo e Capítulo III, ponto 3.4, Limitações do Estudo), preconizámos que este poderia contribuir, se bem com limitações, para aflorar um tema que raramente vemos tratado pela literatura desta modalidade: o treinador e a forma deste dirigir a equipa em competição.

Da grande maioria dos autores consultados, poucas páginas são dedicadas a esta problemática. Os que mais se preocupam com estas questões parecem-nos ser aqueles autores do campo da psicologia e pedagogia, porque tratam de problemas relacionados com liderança, modelação psicológica, comunicação etc.

Este facto constituiu efectivamente uma dificuldade que tentamos superar dentro da especificidade do nosso trabalho.

Questionamos no início sobre o que seria o jogo de andebol, quais as suas características próprias que permitiriam ao treinador de andebol explorá-lo ao máximo, para que da sua equipa extraísse o melhor rendimento.

Preocupamo-nos fundamentalmente com uma vertente técnico tática que nos fornecesse um “filme” exaustivo do jogo, mostrando-nos os momentos determinantes do mesmo, que se repetiriam invariavelmente em todos os confrontos de andebol. Paralelamente quisemos conhecer o comportamento de treinadores de alto nível, na intenção de saber como é que eles dirigiam as suas equipas em jogo.

Partindo deste conhecimento teríamos informação válida para melhorar e potenciar ainda mais as capacidades de decisão e gestão dos treinadores de andebol em situação de competição.

Nunca esquecendo que o rendimento de uma equipa em competição constitui em grande parte o reflexo da quantidade e qualidade dos seus treinos, mas porque preocupámo-nos com a condução de uma equipa em competição,

tentámos com este estudo contribuir um bocado mais para a melhor rentabilização neste último aspecto por parte do seu líder, o treinador.

Pensámos ter conseguido escalpelizar o jogo de andebol nas suas partes mais essenciais. Igualmente mas em menor escala, supomos ter conseguido identificar em que termos deverá um treinador comunicar com os seus jogadores em competição. No entanto, das dificuldades que sentimos e daquilo que conseguimos produzir, decorrem as seguintes sugestões:

- A recolha dos dados relativas aos momentos de jogo bem como às estratégias de intervenção deveria ser efectuada não por recolha descritiva do tipo “o que fariam em tal situação” mas sim por observação directa nos termos que preconizamos no Capítulo III, Metodologia, ponto 3.4.

- O presente estudo no que à análise da comunicação verbal diz respeito, para ver alargada a sua validade deveria adoptar igual procedimento com a amostra – alargá-la para uma população significativa de treinadores (pelo menos em termos nacionais).

- Concomitantemente, o sistema de observação construído por nós deverá ser aprofundado no sentido de recolher mais dados relativos à componente técnico táctica, cujo objectivo será conhecer com mais incisividade a comunicação verbal típica dos treinadores de andebol.

- Porque vários autores encontraram predominância nos comportamentos de observação silenciosa por parte dos treinadores em situação de competição, seria interessante alargar este estudo para as intervenções não verbais, tanto ou por vezes mais importantes, para o correcto entendimento do treinador por parte dos seus atletas.

- Para que estudos desta natureza se afastem mais de um carácter descritivo e se aproximem mais de um carácter prático, deverão mais pessoas preocuparem-se com esta problemática, inclusivamente serem explorados em cursos de treinadores da Federação que tutela a modalidade.

## 6. Referências Bibliográficas

- ALVES, R. (1998): "Análise das expectativas e do comportamento do treinador em competição: estudo comparativo do treinador de jovens em andebol em função da experiência do sucesso na competição e do escalão etário dos atletas", Tese de Mestrado não publicada, FMH, UTL
- ALVES, R.; RODRIGUES, J. (2000): "Os treinadores de jovens em competição", in *Revista Treino Desportivo* n.º 9, Ano II, 3ª Série, Janeiro 2000, p. 2 a 10
- ARAÚJO, J. (1987): "O Treino do Treinador", in *Revista Horizonte* Vol. 4 n.º 22, p. 114 a 119
- ARAÚJO, J. (1994): "Ser Treinador", Coleção Desporto e Tempos Livres, Editorial Caminho, Lisboa
- BARATA, J. (1989): "Comportamentos de Natureza Supersticiosa e Rituais", in *Revista Setemetros* n.º 36, Novembro/Dezembro 1989, p. 215 a 221
- BARATA, J. (1998): "O Exemplo do Treinador", in *Revista Treino Desportivo*; Edição Especial, Ano I, 3ª Série, Outubro 1998, p. 65 a 70
- BARATA, J., LACOSTE, P. (1990): "Treinador de Basquetebol, Estratégia para a sua modificação comportamental", in *Revista Horizonte* n.º 39, Outubro 1990
- BAYER, C. (1994): "O Ensino dos Desportos Colectivos", Coleção Desporto, Dinalivro, Lisboa
- CASTELO, J. (1996): "Futebol A Organização do Jogo", Edição do Autor
- CASTELO, J.; BARRETO, H.; ALVES, F.; SANTOS, P.; CARVALHO, J.; VIEIRA, J. (1998): "Metodologia do treino desportivo", FMH Edições
- CERCEL, P. (1990): "Andebol O Treino de Equipas Masculinas", Edição Bidesporto, Linda-A-Velha, Portugal
- CRUZ, J. (1996): "Stress, ansiedade e rendimento na competição desportiva", Universidade do Minho, Instituto de Educação e Psicologia, Centro de Estudos em Educação e Psicologia
- CUNHA, P. (1998): "A Intervenção do Treinador durante o Tempo Morto", in *Revista Treino Desportivo*, n.º 2, 3ª Série, Ano I, Março 1998, p. 33 a 38
- CZERWINSKI, J. (1993): "El Ballonmano: Técnica, Táctica e Entrenamiento", Editorial Paidotribo
- FERNANDEZ, E.; MELENDEZ-FALKOWSKI, M. (1988): "Los Sistemas de Juego Ofensivos", Colección Handball, n.º 8, Editorial Esteban Sanz Martinez
- FERNANDEZ, E.; MELENDEZ-FALKOWSKI, M. (1988): "Los Sistemas de Juego Defensivos", Colección Handball, n.º 9, Editorial Esteban Sanz Martinez

- GARCÍA, J. (1994): "La importancia de las situaciones en desigualdad numérica, a la luz de un estudio analítico de la alta competición", in *Balonmano: Metodología y Alto Rendimiento*, Colección Deporte & Entrenamiento, Editorial Paidotribo
- GARGANTA, J., OLIVEIRA, J. (1996): "Estratégia e Tática nos Jogos Desportivos Colectivos", in OLIVEIRA J; TAVARES, F. (1996): "*Estratégia e Tática nos Jogos Desportivos Colectivos*", Centro de Estudos dos Jogos Desportivos, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, Universidade do Porto
- GERT-STEIN, H; FEDERHOFF, E. (1981): "*Andebol*", Coleção Desporto n.º 7, Editorial Estampa
- JORGE, F. R. (1983): "Preparação Metódica de uma equipa de andebol para um jogo", in *Revista Setemetros n.º 4*, Fevereiro - Março 1983
- LATISKEVITS, L. A. (1991): "*Ballonmano*", Editorial Paidotribo, Coleção Deporte & Entrenamiento, Barcelona
- LAUNDER, A.; PILTZ, W. (1999): "Como dirigir melhor a equipa durante as competições", in *Revista Treino Desportivo*, n.º7, Ano II, 3ª Série, Junho 99, p. 24 a 29
- LIMA, T. (1993): "Como é que o treinador se prepara para a competição" in *Revista Horizonte*, n.º 53, Janeiro Fevereiro 1993, p. 183 a 186
- MACOLIN; SUTER, H. (1985): "Preparação e Assistência Psico Pedagógica de uma Equipa de andebol a curto prazo para o campeonato", in *Revista Setemetros n.º 17*, Nov.-Dez. 85
- MARTENS, R. (1990): "*Successful Coaching*", 2º edition, Leisure Press, Champaign, Illinois
- MARTINI, K. (1980): "*O Andebol. Técnica / Tática / Metodologia*", Publicações Europa América
- MÜLLER, M.; GERT-STEIN, H.; KONZAG, I.; KONZAG, B. (1996): "*Balonmano Entrenarse Jogando*", Colección Deporte, Editorial Paidotribo
- NOTEBOOM, T. (1992): "*Handball - Technique, Pédagogie, Entraînement*", Amphora, Paris
- ORLICK, T. (1986): "*Coaches Training Manual to Psychology for Sport*", pp. 61-67, Human Kinetics, Leisure Press
- RODRIGUES, J. (1995): "O Comportamento do treinador – Estudo da influência do objectivo dos treinos e do nível de prática dos atletas na actividade pedagógica do Treinador de Voleibol", Tese de Doutoramento não publicada, FMH, UTL
- SARMENTO, P.; VEIGA, A.; ROSADO, A.; RODRIGUES, J.; FERREIRA, V. (1998): "*Pedagogia do Desporto – Instrumentos de Observação Sistemática da Educação Física e Desporto*", FMH Edições, Coleção Ciências do Desporto, Cruz Quebrada

SIEDENTOP, D. (1983): "*Developing Teaching Skills in Physical Education*", Second Edition, Mayfield Publishing Company

SILVA, J. (1999): "O sucesso no andebol. Correlação dos Indicadores de Rendimento com a Classificação Final", in *Revista Andebol Top* n.º 1, Out./Nov./Dez. 1999, Renascer Editora

STARK, S.; JENSEN, P. (2000): "Para formar jogadores confiantes e empenhados", in *Revista Treino Desportivo* n.º 9, Ano II, 3ª Série, Janeiro 2000, p. 11 a 21

WEINBERG, R.; GOULD, D. (1995): "*Foundations of Sport and Exercise Psychology*", Human Kinetics, USA

WOOTEN, M. (1992): "*Coaching Basketball Successfully*", Leisure Press, Illinois

## 7. Bibliografia de Extensão

ADELINO, J. (1988): "Código Deontológico do treinador", in *Revista Treino Desportivo* n.º 7, Março 1988, p.40 a 42

ARAÚJO, J. (1997): "A atitude profissional do Treinador", in *Revista Treino Desportivo* n.º 1, Novembro 1997, p. 3 a 10

BAYER, C. (1987): "*Técnica del Ballonmano: La formación del jugador*", Editorial Hispano Europea, S.A., Barcelona

FERREIRA, A. (1994): "O Comportamento do treinador no treino e na competição" in *Revista Horizonte*, n.º 62, Julho Agosto 1994, p. 61-65

GARCÍA, J. (1990): "Reflexões sobre a Direcção da Equipa", in *Revista Sete Metros*, n.º 39, Ano VII, Dez. 1990, p. 105 a 107

GIL, A. (1994): "*Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*", 4ª Edição, Editora Atlas S.A., São Paulo

GROSSER; BRÜGGEMANN; ZINTL (1989): "*Alto Rendimiento Deportivo, Planificación y Desarrollo*", Colección deportes Técnicos, Ediciones Martínez Roca S.A., Barcelona

HORN, T. (1992): "*Advances in Sport Psychology*", Human Kinetics Publishers

NAGLAKA (?): "Préparation Tactique de L'athlète. Entraînement - Théorie et pratique", in *Methodologie de L'Entraînement*, Septembre 1982, Collection Special Sport, Institut National du Sport et de L'Education Physique

OLIVEIRA, A. (1996): "*O Guarda Redes de Andebol – Um estudo exploratório das suas características e eficiência nos remates de 1ª linha e de ponta*", Dissertação de Mestrado não publicada, Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física, Universidade do Porto

PALMEIRA, A. (1999): "Vitórias e Derrotas. Intervenção do treinador", in *Revista Treino Desportivo*, n.º7, Ano II, 3ª Série, Junho 99, p. 2 a 9

PATACO, V. (1989): "Análise de Comportamentos de Treinadores de Andebol de Alta Competição", in *Revista Sete Metros* n.º 33, Maio/Junho 1989, p. 102 a 108

PINA, R.; RODRIGUES, J. (?): "Os episódios de informação do treinador e a reacção dos jogadores numa situação de competição em voleibol", in *Psicologia do Desporto: Uma perspectiva integrada, 8 th World Congress - Sport Psychologie*, Lisboa 22-27 Junho 1993, pp. 271-274, Sociedade Portuguesa de Psicologia Desportiva, FMH

RODRIGUES, J (1997): "*Os treinadores de sucesso. Estudo da Influência do Objectivo dos Treinos e do Nível de Prática dos Jogadores na Actividade Pedagógica do Treinador de Voleibol*", Ciências do Desporto, Edições FMH, UTL

SALGADO, M. (1999): "Para nós jovens Treinadores", in *Revista Treino Desportivo*, Edição Especial n.º 2, Ano II, 3ª Série, Novembro 1999, p. 67 a 71

SALMELA, J.; DRAPER, S.; LAPLANTE, D. (?): "Development of Expert Coaches of Team Sports", in *Psicologia do Desporto: Uma perspectiva integrada, 8 th World Congress - Sport Psychology*, Lisboa 22-27 Junho 1993, pp. 296-300, Sociedade portuguesa de Psicologia Desportiva, FMH

TEODORESCU, L. (1984): "*Problemas de Teoria e Metodologia nos Jogos Desportivos*", Coleção Horizonte da Cultura Física, Livros Horizonte

THIEL, A.; HECKER, S. (1993): "*Handball, Le Gardien de But*", Editions Vigot, Paris

WEINECK, J. (1997): "*Manuel D'Entreînement*", Collection Sport + Enseignement, Éditions Vigot, 4<sup>e</sup> Édition

## **ANEXO 1**

### **- QUESTIONÁRIO APLICADO AOS TREINADORES**

UNIVERSIDADE DA MADEIRA  
MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO  
TEORIA E METODOLOGIA DO TREINO DESPORTIVO

## QUESTIONÁRIO

“A intervenção do treinador durante o jogo ou a condução da equipa na competição é, indiscutivelmente, uma componente muito importante para uma intervenção de sucesso ao mais alto nível de rendimento. Sendo o planeamento e a preparação cuidada determinantes para aquele sucesso, meses ou mesmo anos de esforço podem ser desperdiçados por causa de um simples erro cometido pelo treinador num momento crucial do jogo” (LAUNDER E PILTZ in Revista Treino Desportivo, nº 7, Ano 2, 3ª Série, Junho 99).

A Universidade da Madeira, no seu Curso de Mestrado em Ciências do Desporto, menção Teoria e Metodologia do Treino Desportivo está a estudar, no quadro da transcrição anterior, a Planificação Táctica do Andebol.

Considerando o papel relevante que desempenha enquanto treinador de andebol, solicitamos a sua colaboração através da resposta ao presente questionário.

O Questionário é anónimo e os dados recolhidos serão estritamente **confidenciais**, sendo usados exclusivamente no estudo que se referiu.

**Muito obrigado pela sua disponibilidade.**

### **1. ALGUNS DADOS BIOGRÁFICOS:**

#### **1.1 Formação Académica**

- |                                                            |                                                          |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Bacharel em Ed. Fís. e Desporto   | <input type="checkbox"/> Mestrado em Ed. Fís. e Desporto |
| <input type="checkbox"/> Licenciado em Ed. Fís. e Desporto | <input type="checkbox"/> Outra _____                     |

#### **1.2 Formação Técnica**

- |                                         |                                                 |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 3º Grau F.P.A. | <input type="checkbox"/> 1º Grau ou Equivalente |
| <input type="checkbox"/> 2º Grau F.P.A. | <input type="checkbox"/> Outra                  |

#### **1.3 Já foi Treinador de:**

- |                                                 |                                              |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Escalões de Formação   | <input type="checkbox"/> Selecções Regionais |
| <input type="checkbox"/> Escalões de Rendimento | <input type="checkbox"/> Selecções Nacionais |

#### **1.4 Actualmente é Treinador de:**

- |                                                 |                                              |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Escalões de Formação   | <input type="checkbox"/> Selecções Regionais |
| <input type="checkbox"/> Escalões de Rendimento | <input type="checkbox"/> Selecções Nacionais |

**Divisão:** \_\_\_\_\_

**Escalão:** \_\_\_\_\_

**1.5 Anos de Experiência como Treinador de 1ª Divisão**

1º Ano

Entre 8 e 11 Anos

Menos de 3 Anos

Entre 12 e 15 Anos

Entre 4 e 7 Anos

Mais de 15 Anos

**1.6 Palmarés Desportivo dos Últimos 5 anos**

1.5.1 Classificações de Relevância em Provas Regulares (ex. Camp. Nacionais)

---

---

---

---

---

1.5.2 Classificações de Relevância em Provas Pontuais (ex. Taças, Fases Qualificação)

---

---

---

---

---

## **2. ETAPAS METODOLÓGICAS E MOMENTOS DETERMINANTES DO JOGO DE ANDEBOL / ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO DO TREINADOR**

A *Planificação Tática* pretende determinar quais as *Etapas e Momentos que estão presentes no jogo de andebol*, em que intervenção do treinador seja mais ou menos decisiva para o decorrer do mesmo.

Nesta perspectiva, por favor assinale com uma **cruz no quadrado correspondente**, de acordo com uma escala de importância, quais os momentos do jogo que considera ser a intervenção do treinador, mais ou menos importante para a determinação do resultado final do jogo.

Paralelamente, gostaríamos de saber que *estratégias específicas utilizaria*, nos **âmbitos Técnico Tático, Psicológico e Pedagógico**, para intervir nesses momentos específicos do jogo. Como tal estão reservadas algumas **linhas** para escrever a sua resposta.

<i>Legenda:</i>	<b>S.Imp.</b> – Sem Importância;	<b>P.Imp.</b> – Pouco Importante;
	<b>Imp.</b> – Importante;	<b>M.Imp.</b> – Muito Importante

### **2.1 Condução da Equipa nos Momentos que precedem o jogo**

Na sua opinião, o Treinador deve:

2.1.1 Intervir durante o Aquecimento

2.1.2 Intervir durante a Apresentação das Equipas

2.1.3 Intervir durante o “grito” de incentivo

<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>

**2.1 a)** Se considerou outra hipótese **que não a “Sem Importância”**, explicita em **três tópicos**, de que forma interviria nestes momentos do jogo:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2.2 Condução da Equipa durante o jogo

### 2.2.1 Gestão da equipa de acordo com a sucessão, momento e circunstâncias que os golos acontecem

Na sua opinião, o Treinador deve:

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.2.1.1 Intervir no Início do Jogo quando começa a perder (desvantagem no marcador)				
2.2.1.2 Intervir nos Momentos finais do jogo em vantagem no marcador				
2.2.1.3 Intervir nos Momentos finais do jogo em desvantagem no marcador				
2.2.1.4 Intervir nos Momentos finais do jogo em igualdade no marcador				

2.2.1 a) Se considerou outra hipótese **que não a “Sem Importância”**, explicita em **três tópicos**, de que forma interviria nestes momentos do jogo:

2.2.a.1 Início do Jogo quando começa a perder (desvantagem no marcador)

---

---

---

---

---

2.2.a.2 Momentos finais do jogo em vantagem no marcador

---

---

---

---

---

Estratégias específicas de intervenção nos...

2.2.a.3 Momentos finais do jogo em desvantagem no marcador

---

---

---

---

---

---

2.2.a.4 Momentos finais do jogo em igualdade no marcador

---

---

---

---

---

---

2.2.2 *Gestão da equipa de acordo com o momento e circunstâncias das substituições*

Na sua opinião, o Treinador deve:

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.2.2.1 Substituir devido a lesão de outro jogador				
2.2.2.2 Substituir de acordo com funções defensivas e ofensivas (subst. Def./Ataq.)				
2.2.2.3 Substituir quando um jogador sofre exclusão temporária de 2'				
2.2.2.4 Substituir por incumprimento das missões tácticas atribuídas ou incapacidade física				
2.2.2.5 Substituir porque tem estado o jogo todo a perder e necessita fazer qualquer coisa para "virar" o resultado				
2.2.2.6 Substituir o GR quando sofre um livre de 7 metros				
2.2.2.7 Substituir quando beneficia de um livre de 7 metros				
2.2.2.8 Substituir quando sofre um livre de 9 metros				
2.2.2.9 Substituir quando beneficia de um livre de 9 metros				
2.2.2.10 Substituir porque necessita "rodar" outros jogadores, dando-lhes mais experiência				
2.2.2.11 Substituir porque a determinado momento do jogo reuniram-se condições nos âmbitos físico, técnico táctico e psicológicos para isso				
2.2.2.12 Substituir porque tem outros bons jogadores no banco, independentemente do resultado				
2.2.2.13 Substituir porque os jogadores que estão no banco ainda não jogaram				
2.2.2.14 Substituir (mesmo que os jogadores do banco sejam de nível inferior aos titulares), estando a ganhar o jogo				
2.2.2.15 Substituir só após ouvir o treinador adjunto				
2.2.2.16 Substituir porque as substituições são livres e assim pode alterar o rumo do jogo				
2.2.2.17 Substituir porque um jogador o solicita				

2.2.2 a) Se considera que existem outras razões para o treinador proceder a substituições, por favor indique-as e classifique-as por ordem de importância, à semelhança de 2.2.2

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>

*2.2.3 Gestão da equipa em situação de desigualdade numérica*

Na sua opinião, o Treinador deve:

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.2.3.1 Intervir no jogo logo que a sua equipa obtenha superioridade numérica (no momento que, na equipa adversária um jogador tenha sido excluído por 2')				
2.2.3.2 Intervir no jogo logo que a sua equipa seja sujeita a inferioridade numérica (no momento em que na equipa, um jogador tenha sido excluído por 2')				
2.2.3.3 Intervir no jogo logo que a sua equipa seja sujeita a desigualdade numérica, estando próximo do final do jogo				

2.2.3 a) Se considerou outra hipótese **que não a “Sem Importância”**, explicita em **três tópicos**, de que forma interviria nestes momentos do jogo:

2.2.3.a.1 Superioridade Numérica em vantagem no marcador (ataque, defesa, transposição) \_\_\_\_\_

---

---

---

---

2.2.3.a.2 Superioridade Numérica em desvantagem no marcador (ataque, defesa, transposição) \_\_\_\_\_

---

---

---

---

2.2.3.a.3 Inferioridade Numérica em vantagem no marcador (ataque, defesa, transposição) \_\_\_\_\_

---

---

---

---

2.2.3.a.4 Inferioridade Numérica em desvantagem no marcador (ataque, defesa, transposição) \_\_\_\_\_

---

---

---

---

2.2.4. *Gestão da equipa no momento dos livres de 7 e 9 metros*

Na sua opinião, o Treinador deve:

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.2.4.1 Intervir no jogo logo que a sua equipa beneficie de um livre de 7 metros				
2.2.4.2 Intervir no jogo logo que a sua equipa beneficie de um livre de 9 metros				
2.2.4.3 Intervir no jogo logo que à sua equipa seja sancionado um livre de 7 metros				
2.2.4.4 Intervir no jogo logo que à sua equipa seja sancionado um livre de 7 metros e tenha nesse momento sido excluído um jogador				
2.2.4.5 Intervir no jogo logo que à sua equipa seja sancionado um livre de 9 metros				

2.2.4 a) Se considerou outra hipótese **que não a “Sem Importância”**, explicita em três tópicos, de que forma interviria nestes momentos do jogo:

2.2.4.a.1 Livre de 7 metros a favor

---

---

---

---

2.2.4.a.2 Livre de 9 metros a favor

---

---

---

---

2.2.4.a.3 Livre de 7 metros a favor do adversário

---

---

---

---

Estratégias específicas de intervenção nos...

2.2.4.a.4 Livre de 7 metros a favor do adversário e 2'  
para um meu jogador

---

---

---

2.2.4.a.5 Livre de 9 metros a favor do adversário

---

---

---

2.2.5 Gestão da equipa nos Descontos de Tempo ("Time Out")

Na sua opinião, o Treinador deve:

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.2.5.1 Solicitar sempre "Time Out" de acordo com as regras do jogo (um por cada parte)				
2.2.5.2 Solicitar "Time Out" de acordo com as regras (um por cada parte) quando desenrolar do jogo indiciar isso				
2.2.5.3 Solicitar "Time Out" mesmo que não o tenha previamente preparado				
2.2.5.4 Intervir activamente no "Time Out", corrigindo, alterando ou reforçando as acções individualizadas dos jogadores				
2.2.5.5 Intervir activamente no "Time Out", corrigindo, alterando ou reforçando as acções da equipa				
2.2.5.6 Intervir activamente no "Time Out", mesmo que tenha sido o treinador adversário a solicitar				
2.2.5.7 Alterar a estratégia do Jogo na altura que o treinador adversário pediu "Time Out"				

2.2.5 a) Se considera que existem outras razões para o treinador solicitar um "Time Out", por favor indique-as e classifique-as por ordem de importância, à semelhança de 2.2.5

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>

2.2.5 b) Por favor, de uma forma geral mas resumida, explicite agora como, em regra, **estrutura** o minuto destinado ao “Time Out”

---

---

---

---

---

---

---

---

*2.2.6 Gestão da equipa face à acção dos Juizes da Partida*

Na sua opinião, de que forma deve o treinador intervir face aos juizes do jogo

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.2.6.1 Estando a jogar em casa, deve pressionar ao máximo os juizes do jogo, tentando influenciar a sua lucidez de julgamento				
2.2.6.2 Independentemente de onde está a jogar, deve pressioná-los sempre				
2.2.6.3 Deve ignorá-los				
2.2.6.4 Deve manter uma relação cordial com os juizes do jogo, independentemente do resultado do jogo				

2.2.6 a) Se considera existirem outras razões para o treinador intervir com os juizes do jogo, por favor indique-as e classifique-as por ordem de importância, à semelhança de 2.2.6

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>

### 2.2.7 Gestão da equipa face à equipa adversária

Na sua opinião, o Treinador deve:

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.2.7.1 Intervir logo quando se apercebe que a equipa não está a cumprir o Plano Tático delineado				
2.2.7.2 Intervir quando se apercebe que o Plano Tático está a ter resultado negativo				
2.2.7.3 Intervir só após ter identificado os pontos fortes / jogadores chave adversários e o seu rendimento nesse jogo				

### 2.3 Gestão da equipa durante o intervalo

Na sua opinião, o Treinador deve:

	<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>
2.3.1 Reunir rapidamente com o adjunto por forma a identificar melhor a 1ª parte e estabelecer estratégias novas para a 2ª				
2.3.2 Reservar o período de tempo inicial do intervalo para os jogadores				
2.3.3 Intervir no intervalo corrigindo, alterando ou reforçando as acções individualizadas dos jogadores				
2.3.4 Intervir no intervalo corrigindo, alterando ou reforçando as acções da equipa				
2.3.5 Reservar o período de tempo do intervalo para os jogadores também falarem				
2.2.8.6 Reservar o período de tempo final do intervalo novamente para os jogadores				

**2.3 a)** Por favor, de uma forma geral mas resumida, explicite agora como, em regra, **estrutura** o intervalo de um jogo

---

---

---

---

---

---

---

---

**2.4 Gestão da equipa após o término do jogo**

Na sua opinião, o Treinador deve:

2.4.1 Reunir rapidamente com o adjunto por forma a identificar melhor o jogo

2.4.2 Reunir com os jogadores por forma a realizar o balanço final do jogo

<b>S.Imp.</b>	<b>P.Imp.</b>	<b>Imp.</b>	<b>M.Imp.</b>

**2.4 a)** Por favor, de uma forma resumida, explicite como, em regra, **estrutura** o término de um jogo

---

---

---

---

---

---

MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!

Ricardo Oliveira

## **ANEXO 2**

### **- SISTEMA DE OBSERVAÇÃO**

**OBSERVAÇÃO EM VÍDEO**

**INTERVENÇÃO DO TREINADOR NO ÂMBITO DA PLANIFICAÇÃO TÁCTICA**

**JOGO:** \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ de: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Treinador:**

**Estratégias de Comunicação**

		Durante o Jogo			
		OCCORRÊNCIAS	OA	OR	TOAS
DIRECÇÃO	Atleta				
	Guarda Redes				
	Grupo				
	Equipa				
	Árbitros				
	Outros				
TIPO	Geral				
	Específico				
OBJECTIVO	Aprovativo				
	Recriminatorio				
	Motivador				
	Pressionante				
NATUREZA	Defensiva				
	Ofensiva				
RECTO ACCÃO	Interação				
	Outros				
Nº DE INTERVENÇÕES					

## **ANEXO 3**

**- DADOS DOS QUESTIONÁRIOS:**

**TRATAMENTO POR ETAPAS METODOLÓGICAS, GRUPO DE  
QUESTÕES E MOMENTOS DE JOGO**









## **ANEXO 4**

**- DADOS DOS QUESTIONÁRIOS:**

**ORDEM DE IMPORTÂNCIA DOS MOMENTOS DE JOGO  
AGRUPADOS POR DIMENSÕES**





## **ANEXO 5**

**- DADOS DOS QUESTIONÁRIOS:**

**TRATAMENTO RELATIVO ÀS ESTRATÉGIAS ESPECÍFICAS DE  
INTERVENÇÃO**

# MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO DADOS DO QUESTIONÁRIO

## TRATAMENTO RELATIVO ÀS ESTRATÉGIAS ESPECÍFICAS DE INTERVENÇÃO

### **2. ETAPAS METODOLÓGICAS E MOMENTOS DETERMINANTES DO JOGO DE ANDEBOL / ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO DO TREINADOR**

#### **2.1 Condução da Equipa nos Momentos que precedem o jogo**

- Apela à serenidade, concentração e rigor. Diminui ansiedade (10/16) 62,5%
- Não intervém ou quase não intervém (4/16) 25%
  
- Reforça, relembra e acentua aspectos táticos (11/16) 68,75%
- Chama atenção para aspectos novos da equipa adversária (11/16) 68,75%
- Incentiva a equipa ou algum jogador (5/16) 31,25%
- Incentiva à saída dos balneários 1 (1/16) 6,25%
  
- Participa activamente no grito, fomentando a união do grupo e incentivando à motivação e ao empenho (8/16) 50%
- Utiliza o grito de incentivo como a última oportunidade para realçar algum aspecto do jogo (2/16) 12,5%
  
- Controla o tempo do aquecimento (2/16) 12,5%

#### **2.2 Condução da Equipa durante o jogo**

##### *2.2.1 Gestão da equipa de acordo com a sucessão, momento e circunstâncias que os golos acontecem*

#### **Questão 2.2.1.a)1. Início do Jogo quando começa a perder (desvantagem no marcador)**

- Mantém-se visualmente calmo, demonstrando confiança e serenidade. Motiva os jogadores (4/14) 28,5%
- Apela à calma, incentiva à concentração, não deixa o pânico instalar-se (7/14) 49,9%
- Acalma quando a vantagem adversária for devida ao azar (1/14) 7,14%
- Só intervém quando a vantagem é significativa (2/14) 14,28%
  
- Solicita Time Out para tranquilizar a equipa (3/14) 21,4%
  
- Corrige sistema ofensivo ou defensivo (14/14) 100%
- Corrige a finalização tendo em conta o GR adversário (1/14) 7,14%
  
- Substitui algum jogador (3/14) 21,4%

#### **Questão 2.2.1.a)2. Momentos finais do jogo em vantagem no marcador**

- Retira a ansiedade à equipa, tranquilizar os jogadores (6/16) 37,5%
- Não permite euforias (1/16) 6,25%
- Alerta para o que o adversário irá fazer para anular a desvantagem (4/16) 18,75%
  
- Indica as melhores opções ofensivas para resolver os problemas do jogo (5/16) 6,25%
- Exige controlo rigoroso do tempo de ataque. Proíbe ataques precipitados e situações de risco. Exige finalização com segurança (14/16) 87%
- Manda gerir o jogo (5/16) 31,75%
  
- Mantém agressividade defensiva. Pede para fazer falta táctica (3/16) 18,75%
- Avisa para redobrar o cuidado com jogador adversário mais perigoso. Alerta para combinação táctica mais utilizada pelo adversário (2/16) 12,5%
- Altera sistema defensivo para mais seguro (1/16) 6,25%

- Pede time out se a vantagem for reduzida (1/16) 6,25%
- Interrompe o contra ataque se o objectivo for só ganhar o jogo e não a diferença de golos (2/16) 12,5%
- Procede a uma substituição defesa/ataque de algum jogador fundamental (1/16) 6,25%

#### **Questão 2.2.1.a)3. Momentos finais do jogo em desvantagem no marcador**

- Incentiva à recuperação, à vontade e crença de vencer. Transmite confiança (9/16) 56,25%
- Lembra estratégias treinadas para momentos finais de jogo como este (3/16) 18,75%
- Troca alguns jogadores (2/16) 12,5%
- Solicita Time Out (4/16) 25%
- Pede para evitar sofrer falta no ataque (1/16) 6,25%
- Incentiva a utilizar situações de risco (4/16) 25%
- Deixa os jogadores mais fracos tentar a concretização (1/16) 6,25%
- Muda a defesa. Promove o contra ataque e ataque rápido (9/16) 56,25%
- Pede para evitar faltas graves que excluam os jogadores (3/16) 18,75%
- Faz aumentar a agressividade defensiva (5/16) 31,25%
- Pede para efectuar marcação individual aos melhores jogadores adversários (1/16) 6,25%

#### **Questão 2.2.1.a)4. Momentos finais do jogo em igualdade no marcador**

- Não intervém porque confia na estabilidade da equipa manifestada ao longo da época (1/16) 6,25%
- Estimula a vontade de vencer, à concentração e atenção. Fornece reforços positivos (10/16) 62,5%
- Altera o sistema táctico (2/16) 12,5%
- Pede Time Out (3/16) 18,75%
- Indica a combinação ofensiva a utilizar (2/16) 12,5%
- Arrisca com situações treinadas (5/16) 31,25%
- Manda gerir o jogo se a igualdade for boa para a equipa (4/16) 25%
- Manda concretizar com segurança, só no último instante (3/16) 18,75%
- Na defesa manda evitar situações de golo claras para o adversário (3/16) 18,75%
- Pede empenho para parar o jogo na defesa (2/16) 12,5%

### *2.2.3 Gestão da equipa em situação de desigualdade numérica*

#### **Questão 2.2.3.a.1. Superioridade Numérica em vantagem no marcador (ataque, defesa, transposição)**

- Apela à concentração, rigor e atenção (1/14) 7,14%
- Relembra as combinações tácticas de ataque e defesa (4/14) 28,56%
- No ataque mantém as estratégias porque 6x5 melhor que 6x6 (7/14) 50%
- Manda tentar fazer golo rápido (1/14) 7,14%
- Manda utilizar combinações tácticas para a 2ª linha (1/14) 7,14%
- Manda tentar finalizar na zona central e com segurança (2/14) 14,28%
- Ataques prolongados, se necessário até aos 2' (1/14) 7,14%
- Substitui, colocando um jogador mais adaptado à defesa adversária (1/14) 7,14%
- Manda aumentar a agressividade defensiva (4/14) 28,6%
- Manda diminuir a profundidade defensiva (1/14) 7,14%
- Manda fazer defesa mista (2/14) 14,3%
- Manda alterar o sistema defensivo quando o adversário já se adaptou (2/14) 14,3%
- Aumenta a intensidade e velocidade do jogo e do contra ataque (2/14) 14,28%
- Ordena o contra ataque pela certa com segurança (1/14) 7,14%
- Ordena o contra ataque, mantém a estratégia de 6x6 (4/14) 28,6%
- Ordena o contra ataque lento (1/14) 7,14%

**Questão 2.2.3.a.2 Superioridade Numérica em desvantagem no marcador (ataque, defesa, transposição)**

- Apela à concentração, rigor e atenção (1/14) 7,14%
- Alerta para se fazer o que se treina (2/14) 14,28%
  
- Manda utilizar combinações colectivas no ataque organizado (2/14) 14,28%
- Substitui, colocando em jogo os melhores jogadores ao nível táctico individual (2/14) 14,28%
- Fornece indicações pontuais para a colocação do pivot e forma de ataque (1/14) 7,14%
- Manda utilizar combinações tácticas para a 2ª linha (1/14) 7,14%
- Manda aumentar a agressividade ofensiva (1/14) 7,14%
  
- Manda aumentar a agressividade defensiva ou efectua defesa mista (9/14) 64,3%
- Fornece indicações acerca do sistema defensivo a utilizar (1/14) 7,14%
  
- Manda aumentar a velocidade do jogo efectuando mais contra ataque e ataque rápido com vista a marcar golos rapidamente (8/14) 57,2%
  
- Apela à recuperação defensiva com eficácia (1/14) 7,14%

**Questão 2.2.3.a.3 Inferioridade Numérica em vantagem no marcador (ataque, defesa, transposição)**

- Apela à concentração, rigor e atenção (1/14) 7,14%
- Eventualmente faz substituições (1/14) 7,14%
- Alerta para se fazer o que se faz nos treinos (1/14) 7,14%
  
- Retira o pivot e promove entradas dos pontas para pivot (2/14) 14,28%
- Adapta a equipa aos postos específicos de acordo com jogador excluído (3/14) 7,14%
- Substitui, colocando em jogo os melhores jogadores ao nível táctico individual (1/14) 7,14%
- Manda atacar com segurança com combinações estudadas e finalizar só de zonas favoráveis (12/14) 87,5%
  
- Perante vantagem grande, manda interromper o ataque adversário (6/14) 42,8%
- Perante vantagem pequena, manda interceptar a bola (1/14) 7,14%
- Altera para defesa em sistema 4:1 (2/14) 14,28%
- Manda evitar remates da zona central (1/14) 7,14%
- Faz entrar os jogadores mais altos para defender (1/14) 7,14%
- Exige grande mobilidade defensiva (1/14) 7,14%
  
- Consoante a vantagem proíbe ou mantém livre a cadência do contra ataque (2/14) 14,28%
- Proíbe o contra ataque (6/14) 42,8%
- Aposta no contra ataque com segurança (3/14) 21,42%
  
- Exige recuperação defensiva muito rápida (1/14) 7,14%

**Questão 2.2.3.a.4 Inferioridade Numérica em desvantagem no marcador (ataque, defesa, transposição)**

- Apela à concentração, rigor e atenção (1/14) 7,14%
  
- Equilibra a equipa em 5x5 num dos lados do campo (3/14) 21,42%
- Solicita ataques rápidos com recurso a acções colectivas (4/14) 28,56%
- Solicita ataques longos com finalização em situação privilegiada (1/14) 7,14%
- Arrisca com alguma solução combinada e localizada (2/14) 14,28%
- Substitui, colocando um bom jogador ao nível da finta, procurando soluções ofensivas de 1x1 (3/14) 21,42%
  
- Faz defesa mais agressiva, tentando fazer intercepções e situações inesperadas (3/14) 21,42%
- Altera para defesa em sistema 4:1 (2/14) 14,28%
- Manda a defesa obrigar o adversário a finalizar em zona desfavorável (4/14) 28,56%

- Ordena o contra ataque se resultado de intercepções (1/14) 7,14%
- Manda apostar no contra ataque rápido e directo (10/14) 71,4%
- Manda apostar na reposição rápida da bola em jogo (1/14) 7,14%

#### 2.2.4. Gestão da equipa no momento dos livres de 7 e 9 metros

##### Questão 2.2.4.a.1. Livre de 7 metros a favor

- Determina quem marca, substituindo se necessário (8/10) 80%
- Alerta para colocação no ressalto (4/10) 40%
- Verifica se há mudança de guarda redes, lembrando rapidamente os seus pontos fracos (2/10) 20%
- Aproveita a paragem do tempo de jogo para fornecer indicações técnico táticas a algum jogador (1/10) 10%

##### Questão 2.2.4.a.2. Livre de 9 metros a favor

- Não intervém (1/10) 10%
- Solicita a marcação de um livre combinado (9/10) 90%
- Alerta o que fazer se não acontecer o golo (1/10) 10%
- Intervém para rematar directamente ou reorganizar o ataque (1/10) 10%

##### Questão 2.2.4.a.3. Livre de 7 metros a favor do adversário

- Alerta para a causa do livre de 7 metros e sua correcção (3/11) 27,3%
- Pede concentração da defesa no jogo (1/11) 9,1%
- Determina o guarda redes que vai defender (4/11) 36,4%
- Substitui o guarda redes (2/11) 18,9%
- Alerta para colocação no ressalto (6/11) 54,5%
- Alerta o guarda redes, da tipologia do remate do adversário (3/11) 27,3%
- Aproveita a paragem do tempo de jogo para fornecer indicações técnico táticas a algum jogador (1/11) 9,1%

##### Questão 2.2.4.a.4. Livre de 7 metros a favor do adversário e 2' para um meu jogador

- Controla as emoções apelando à serenidade (1/13) 7,7%
- Alerta para a causa do livre de 7 metros e sua correcção (1/13) 7,7%
- Determina o guarda redes que vai defender (6/13) 46,2%
- Alerta para colocação no ressalto (2/13) 15,4%
- Substitui jogadores se necessário. Relembra a estratégia para o tempo de jogo em inferioridade numérica (13/13) 100%
- Reforça a tentativa de recuperar a bola (1/13) 7,7%

##### Questão 2.2.4.a.5. Livre de 9 metros a favor do adversário

- Apela à concentração (1/8) 12,5
- Coloca estrategicamente um defesa avançado, anulando o melhor rematador adversário (2/8) 25%
- Alerta para as diferentes possibilidades que o adversário pode ter (5/8) 62,5%
- Aproveita o momento e altera alguns aspectos técnico táticos (1/8) 12,5%
- Alerta para anular passes para a 2ª linha e para evitar écrans (1/8) 12,5%
- Dá indicações sobre a colaboração defesa – guarda redes (1/8) 12,5%

### 2.2.5 Gestão da equipa nos Descontos de Tempo ("Time Out")

2.2.5 b) Por favor, de uma forma geral mas resumida, explicita agora como, em regra, **estrutura** o minuto destinado ao "Time Out"

- Coloca estrategicamente os jogadores à volta do treinador (1/15) 6,7%
- Coloca estrategicamente os jogadores sentados no banco (1/15) 6,7%
- Reserva os momentos iniciais para os jogadores (1/15) 6,7%
- Mantém a calma e apela à concentração (1/15) 6,7%
- Identifica a situação a corrigir ou os adversários a anular (8/15) 53,3%
- Corrige colectiva e/ou individualmente. Altera ou mantém as estratégias de jogo (10/15) 66,7%
- Corrige quando solicita o time out. Motiva quando é o adversário a solicitar (1/15) 6,7%
- Adverte para os erros cometidos global ou individualmente (1/15) 6,7%
- Dá hipótese aos jogadores para se exprimirem (2/15) 13,4%
- Substitui jogadores (1/15) 6,7%
- Relembra/reforça os pontos fortes da equipa (2/15) 13,4%
- Atribui novas tarefas individuais (2/15) 13,4%
- Motiva e incentiva ao empenho dos jogadores (5/15) 33,3%
- Realiza com jogadores o "grito" da equipa (1/15) 6,7%

### 2.3 Gestão da equipa durante o intervalo

2.3 a) Por favor, de uma forma geral mas resumida, explicita agora como, em regra, **estrutura** o intervalo de um jogo

- Reserva o tempo inicial do intervalo para os jogadores (13/14) 92,8%
- Ouve opinião do treinador adjunto (6/14) 42,9%
- Consulta estatística da 1ª parte (1/14) 7,14%
- Realiza uma breve análise à 1ª parte (2/14) 14,28%
- Realiza uma análise sobre o que está mal (5/14) 35,7%
- Repreende o que esteve mal, corrigindo (1/14) 7,14%
- Realiza uma análise sobre o que esteve bem (6/14) 42,9%
- Realiza uma análise colectiva da equipa, traçando a estratégia para a segunda parte (14/14) 100%
- Informa sobre as possíveis alterações a efectuar na 2ª parte (1/14) 7,14%
- Realiza só muito pontualmente uma análise de questões individuais (1/14) 7,14%
- Realiza uma análise de questões individuais (9/14) 64,2%
- Ouve intervenção do treinador adjunto (1/14) 7,14%
- Questiona/ouve opinião dos jogadores (2/14) 14,28%
- Define o sete inicial da 2ª parte (1/14) 7,14%
- Incentiva/motiva jogadores (5/14) 35,7%
- Realiza com os jogadores o "grito" da equipa (1/14) 7,14%
- Reserva o tempo final do intervalo novamente para os jogadores (3/14) 21,4%

## 2.4 Gestão da equipa após o término do jogo

2.4 a) Por favor, de uma forma resumida, explicita como, em regra, **estrutura** o término de um jogo

- Verifica e está alerta, se o ambiente final do jogo pode influenciar negativamente o espírito de grupo da equipa (2/15) 13,3%
- Reforça a boa prestação (4/15)
- Minimiza a má prestação (2/15) 13,3%
- Conforta/felicita jogadores pelo esforço (6/15) 40%
- Realiza breve análise ao jogo antes do jogadores irem ao duche (2/15) 13,3%
- Orienta recuperação física (1/15) 6,6%
- Reporta para outra ocasião a análise ao jogo (9/15) 60%
- Realiza com os jogadores o “grito” da equipa (1/15) 6,6%
- Analisa brevemente com treinador adjunto a prestação da equipa (2/15) 13,3%

## **ANEXO 6**

**- DADOS DA OBSERVAÇÃO VÍDEO**

**TRATAMENTO POR DIMENSÕES E CATEGORIAS**