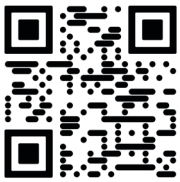
Para ficar a par de todas as
novidades e receber todas
as nossas ofertas especiais,
inscreva-se já no nosso clube
de leitores:



ÍNDICE

Nota do Autor 13
João Marcelino

Prefácio 16
pelo Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa

PREÂMBULO 19
Fernando & Tiago: Uma parceria de sucesso

1 **AQUELE 10 DE JULHO** 27
Memórias de um dia inesquecível

2 **UM HOMEM DE FAMÍLIA** 39
A vida de um líder invulgar

3 **A PRIMEIRA ELEIÇÃO** 59
O início de uma década que transformou o futebol português

Entrevista a Tiago Craveiro 73

4 **AS SELEÇÕES** 89
As vitórias da base ao topo

5 **A LIGA DAS NAÇÕES** 103
Uma história portuguesa de sucesso

Depoimento de Aleksander Ceferin 117

6 **O CONHECIMENTO** 121
Portugal Football School, Portugal Football Observatory, USP

7 **A CIDADE DO FUTEBOL** 141
31 de março de 2016, dia da mudança

8 **O CANAL 11** 159
Um projeto pioneiro: dar visibilidade a todo o futebol

Entrevista a Cristiano Ronaldo 177

9 **O FUTSAL E O FUTEBOL DE PRAIA** 183
Crescimento e muitos títulos

10 **A AFIRMAÇÃO DO FEMININO** 197
Mais do que um objetivo desportivo, uma visão de sociedade

Entrevista a David Gill 217

11 **A CERTIFICAÇÃO DA FORMAÇÃO** 223
Clubes organizados, melhores jogadores, mais receitas

12 **NOVAS PROVAS, NOVOS OBJETIVOS** 233
Liga Revelação, Liga 3, outras competições

Entrevista a Fernando Santos 247

13 **A CHAMPIONS TRÊS VEZES EM SETE ANOS** 261
A FPF a mostrar competência e influência

14 **CHEGAR MAIS LONGE** 273
Portugal+, eSports/FPF eFootball, Portugal Legends, Integridade

15 **MARCA DE IDENTIDADE** 285
A intervenção social na ligação à comunidade

16 **DEZ IDEIAS PARA O FUTURO** 305
A visão estratégica como instrumento da mudança permanente

Depoimento de José Luís Arnaut 313

TESTEMUNHOS 317
O que dizem os presidentes de associações distritais, sócios ordinários e parceiros da FPF

Bibliografia 355

Agradecimentos 359

Nota do Autor

Para a generalidade das pessoas em Portugal, a sigla FPF (de Federação Portuguesa de Futebol) parece ser sinónimo de seleções nacionais, uma outra forma de referir as equipas que nos mais diversos escalões e modalidades do mundo FIFA — futebol de 11, futsal e futebol de praia —, depois de tantos anos, começaram a ganhar, com uma estranha periodicidade, os troféus que só a custo já cabem no canto da Cidade do Futebol destinado para o efeito. São muitas (26) as presenças em finais, para espanto do mundo global do futebol, que não entende este sucesso de um pequeno País de pouco mais de dez milhões.

Como é que Portugal possui Cristiano Ronaldo e Bruno Fernandes, Bernardo Silva e Pepe, Ruben Dias e João Cancelo, e de repente já estão aí Renato Sanches, Diogo Jota, João Félix, Pedro Neto e Nuno Mendes, entre muitos outros? Como é que, ao mesmo tempo, Portugal era campeão dessas três modalidades FIFA e a CR7 ainda se juntava Ricardinho e Madjer, também eles os melhores do mundo da altura? E como é que se alcançam 14 títulos mundiais, europeus e um olímpico (de juventude, no futsal feminino) em dez anos?

Vale a pena ir à procura de respostas nos diversos domínios. Na afirmação dos treinadores, na formação de jogadores, na organização dos clubes, no trabalho das associações. E também na FPF, claro.

Este livro, diga-se já, não tinha, nem tem, essa pretensão. Começou por ser um levantamento do que têm sido estes dez anos na FPF sob a presidência de Fernando Gomes, homem discreto, credível, que conseguiu ultrapassar o estigma que em Portugal sempre significa gostar de um determinado clube. Fernando Gomes é portista e, ainda assim, conseguiu impor-se à consideração geral do País. Teve cargos no seu clube. Ajudou a erguer o Estádio do Dragão e o Dragão Caixa. E, no entanto, chegou à Liga. E depois à FPF. Sempre contando com o apoio dos dirigentes dos outros dois grandes clubes nacionais, Benfica e Sporting.

Afinal, Portugal também sabe reconhecer o mérito por entre a paixão às vezes mais desbragada. Esse é o primeiro sucesso de Fernando Gomes.

O segundo é, obviamente, ter ganho. E neste livro percebe-se como a sua carreira de desportista de alto nível, no basquetebol, o ensinou a ver as organizações pelo lado certo: o da adequação às necessidades dos atletas. E de analisar os resultados pelo lado técnico. Se o processo está bem, os resultados, mais tarde ou mais cedo, hão de aparecer. É assim que está a ser feito o crescimento no futebol feminino, no futsal, no número de jogadores federados, na adequação dos quadros competitivos, que levaram ao aparecimento da Liga Revelação, para promover os jovens, e da Liga 3, para preparar os clubes para o profissionalismo.

O terceiro ponto é a sua formação de economista. Numa casa que governe não pode haver más contas. Não é por acaso que a FPF tem hoje um orçamento de cerca de 100 milhões de euros e liberta recursos para atender ao edifício do futebol em tempo de pandemia.

Quarto ponto, também ao alcance de qualquer observador, a afirmação internacional, resultante do prestígio da FPF, alicerçado em Fernando Gomes, vice-presidente da UEFA com o pelouro das competições de clubes, claro, mas também em Tiago Craveiro, o CEO, dirigente ouvido na Europa. Não foi por acaso que, em sete anos apenas, Portugal organizou as finais de três Liga dos Campeões masculinas, uma feminina e a Liga das Nações — que, aliás, ganhou, depois de ter lançado a ideia e criado a competição.

Quinto ponto, a capacidade de ousar e fazer coisas novas, até a nível mundial, como o prova o lançamento do Canal 11, importante ferramenta com que se está a alavancar o crescimento do até aí *futebol incógnito*.

No entanto, tudo isto o autor do livro sabia, pela atenção que concedeu ao fenómeno nos últimos 40 anos. Sabia tudo? Não, felizmente não sabia. Desconhecia a verdadeira dimensão e importância da Portugal Football School, atenta à formação e, em especial, à qualificação de dirigentes. Desconhecia a importância da certificação das entidades formadoras, fundamental para o crescimento do talento no futuro. Desconhecia o que era o Portugal+, a imensa claque das seleções. Desconhecia a importância que a FPF dá à intervenção social, presente em inúmeras dimensões da vida nacional. Desconhecia a forma como a instituição

alargou receitas, na publicidade, nos direitos televisivos, e foi à procura de mercados novos, como o da China. Desconhecia como a FPF se tornou independente nas áreas comerciais e de marketing, gerindo ela própria os seus interesses, sem intermediários.

Desconhecia muita coisa.

Desconhecia, sobretudo, e para finalizar, que além de organizar e superintender ao futebol, tratar das seleções com desvelo, a FPF é hoje uma estrutura empresarial que busca novos mercados e novas receitas para apostar sempre no essencial: dar melhores condições às suas seleções, procurar ganhar mais vezes.

Este livro foi, portanto, para mim, uma bela viagem. Intensa e cansativa, pelo curto espaço de tempo em que decorreu, mas elucidativa e empolgante por verificar que é possível num mundo velho fazer coisas novas. Esse é, no fundo e para finalizar, o grande mérito de Fernando Gomes e da sua equipa: quando deixar a FPF, em 2024, na sequência do último mandato que a lei lhe permite, vai legar uma casa com infraestruturas físicas de qualidade, um futebol organizado, um número de praticantes a crescer, uma empresa a funcionar. Ganhar, tendo isto, fica sempre mais fácil.

Prefácio

*

Marcelo Rebelo de Sousa

Presidente da República Portuguesa

Em Nome dos Portugueses

Dez anos de liderança de qualquer instituição, nacional ou internacional, nestes tempos de rapidíssima mudança, são obra.

Sendo a liderança exercida em domínios, simultaneamente internos e externos, e de contornos voláteis e emocionais, maior é ainda o desafio.

Exige uma firmeza de propósitos, uma determinação na vontade, uma resistência de espírito e uma lucidez de atuação constantes e inquebrantáveis.

Assim foi com Fernando Gomes, à frente de uma Casa para a qual definiu objetivos ambiciosos e de longuíssimo fôlego, na aposta de base para preparar as vitórias em todos os escalões e com repercussão universal.

E, depois, foi de uma tenacidade, de uma resistência, de uma efetividade insensíveis às vicissitudes de crises financeiras, económicas ou sanitárias.

Prometeu e cumpriu. Projetou e fez. Sonhou e realizou.

Afirmou, vezes sem conta, Portugal no mundo.

E Portugal – leia-se, os Portugueses de cá de dentro e de lá de fora, sendo todos de dentro da Pátria comum – agradece-lhe.

Pela voz do Presidente da República Portuguesa.

PREÂMBULO

Fernando & Tiago: Uma parceria de sucesso

Fernando Gomes sobre Tiago Craveiro: «Devo realçar e enaltecer o trabalho dele. O presidente não faz tudo [...] *Sem ele, e a sua equipa, não teríamos feito todo este trabalho que aqui temos realizado ao longo destes dez anos. O Canal 11 só nasce por tenacidade, persistência e convicção dele.»*

Tiago Craveiro sobre Fernando Gomes: «A FPF não seria muito diferente com outro CEO, mas seria muito diferente com outro presidente [...] *É um líder que sabe delegar a responsabilidade e nunca me deixou sozinho na praia* [...] *Eu divirto-me com aquilo que ele me deixa fazer.»*

Foi preciso chegar quase ao final da escrita deste livro para, finalmente, ver com clareza o que estava a faltar nesta viagem pelos 10 anos de presidência de Fernando Gomes. O leitor, precisava deste momento inicial para entrar no domínio de algo absolutamente adquirido por todas as pessoas que trabalham na Cidade do Futebol, que o mesmo é dizer, na FPF: a sintonia absoluta entre o presidente, Fernando Gomes, e o CEO, Tiago Craveiro — ou, dizendo com mais rigor, a complementaridade entre o líder Fernando e o seu alter ego Tiago, a quem designa de «braço direito». Eles tratam-se assim, mutuamente, pese a distância de quase 25 anos na idade (69 para 47): «Fernando», «Tiago». Já na máquina da FPF o tratamento é diferente: «O presidente», «o Tiago». Se um tutela, medita, decide; o outro faz acontecer. Curiosamente, ambos inspiram. Fernando Gomes pela capacidade reconhecida a um general que, sendo rigoroso e exigente, não deixa ninguém para trás; Tiago Craveiro na posição de capitão de um navio cuja rota ele, na sua condição de número dois que gosta de o ser, influencia e ajuda a traçar.

Há, nestes dez anos, momentos de enorme importância de Tiago Craveiro para Fernando Gomes, sobretudo quando ele sonha com coisas que não existem. O Canal 11 é, talvez, o maior emblema. Esteve na cabeça de Tiago Craveiro mais de ano e meio até que conseguisse convencer Fernando Gomes. E mesmo algumas semanas ou meses até convencer as pessoas mais próximas.

O presidente da FPF não tem qualquer dúvida em reconhecer a importância e o trabalho do seu CEO, sempre empenhado e visionário. Fá-lo com a experiência de «alguém que trabalha ininterruptamente há 51

anos, desde os 18» e que, por isso mesmo, porque também já passou por cargos semelhantes, sabe dar o valor ao peso que uma pessoa assim tem para uma organização.

Fernando Gomes não poupa nas palavras e nos dossiês quando se trata de fazer o reconhecimento da ação de Tiago Craveiro.

«Ele começou por me ajudar a pensar todo o edifício administrativo e a reorganização dos serviços. Destaco, também, a intervenção dele, muito atuante, em relação a toda a parte de modernização dos sistemas de informação e à transformação digital da FPF. Ou, depois, no acompanhamento do plano estratégico do futsal e do futebol feminino. Ou na intervenção, a seguir ao Mundial de 2014, na criação da Unidade de Saúde e Performance. E a forma como seguiu, de perto, a construção de toda a Cidade do Futebol, ainda antes da intervenção física no terreno, ao nível dos planos, com António Laranjo. O interesse e a disponibilidade na hora do arranque da Liga Revelação, que sempre acarinhou. A visão na criação da Unidade de Tratamento de Dados e Inteligência, para a qual fomos buscar a Mafalda Urbano, diretora-geral adjunta. E muitas outras coisas, muitas outras.»

Tiago Craveiro tem noção de tudo isto? «Tenho, sim, mas isso é aquilo que é suposto um chefe-executivo fazer. Posso admitir, no entanto, que possuo uma mente mais criativa do que é habitual nestas funções e que utilize essa mesma criatividade para a colocar ao serviço das soluções necessárias.»

Um destes momentos é a Liga Revelação, um projeto de alguma forma complementar ao das equipas B, criado por Fernando Gomes quando passou pela Liga, em 2010. Tiago admite: «Se me pergunta se haveria Liga Revelação sem mim aqui... Se calhar haveria, mas a verdade é que não existiu até eu me ter consciencializado de que esse poderia ser um caminho, que, aliás, não é muito diferente daquele que esteve na base do Canal 11. Repare: há equipas B nas competições profissionais e foi o Fernando quem esteve na base desse caminho, enquanto presidente da Liga. Estamos a falar de quatro ou cinco grandes clubes formadores. Hoje, felizmente, começam a ser cada vez mais. Esses clubes passaram a ter direito a ter uma equipa secundária, sénior, a jogar num padrão de dificuldade mais elevado, ou seja, a porem atletas à prova. O que subjaz

à ideia da Liga Revelação? A democratização desse acesso. Por que razão o Estoril, o Aves ou o Rio Ave, ou outras, não haveriam de ter uma segunda equipa? Ou o Paços de Ferreira ou o Gil Vicente, para citar dois clubes que já disseram que querem muito entrar neste processo? São clubes que já trabalham bem, como intuímos aqui na FPF, mas aos quais depois falta o clique final, a competição.»

Outro domínio em que Fernando Gomes reconhece Tiago Craveiro é na atração de talento pessoal. Noutros capítulos se falará de algumas dessas pessoas. O presidente da FPF, certamente por ser um financeiro, cita o caso do irlandês Diarmuid Crowley, o homem que ajudou a criar as bases para uma melhor sustentação económico-financeira da instituição. «Os contratos que hoje temos, do ponto de vista da sponsorização, globais, andam à volta de 40 milhões de euros e ele tem muita responsabilidade nisso. Só para se ter uma ideia, esse era o montante de receitas brutas quando aqui chegámos, em 2011.»

Outro nome: o português Daniel Ribeiro. Trabalhou nos New York/New Jersey MetroStars, antiga equipa da MLS, e na UEFA, onde era o responsável da logística da Liga dos Campeões. Rumou à FPF em 2016. Começou por dirigir a Cidade do Futebol e depois rendeu Carlos Godinho como responsável pela logística de todas as seleções — *head of team services*, na designação em inglês.

Para o presidente da FPF, o elogio de Tiago passa ainda por outras áreas. A criação da Portugal Football School é outra delas, assim com a direção, no terreno, das três Ligas de Campeões em Portugal e da Liga das Nações. «Devo realçar e enaltecer o trabalho dele. Nada disto teria acontecido se ele não estivesse aqui. O presidente não faz tudo, e ter uma equipa como aquela que o Tiago comanda, com imensa disponibilidade pessoal, é muito importante. Sem ele, não teríamos feito todo este trabalho nestes dez anos.»

O dossiê mais emblemático é o relativo ao Canal 11. Fernando Gomes é sincero: «Só nasce por teimosia dele. Palavra de honra. À volta, estávamos todos contra. O próprio Luís Sobral, diretor-geral adjunto, que vinha da área dos *media* e da televisão [da TVI], inicialmente não acreditou no projeto. Mesmo o Tiago diz que não sabe, ainda hoje, como e porquê lhe dei luz verde para avançar. Lembro-me de várias conversas

sobre o tema e de lhe perguntar sobre se não seria melhor continuar a insistir com os operadores para a transmissão daquele futebol que queríamos expor. Mas ele convenceu-me, e a todos nós aqui dentro. Como me habituei a que as ideias dele corressem bem, acabei por aceitar, e em boa hora. Hoje, não imagino o futebol português sem o Canal 11. Nem eu nem ninguém aqui na Direção, na Cidade do Futebol, nas associações, nos sócios ordinários, nos clubes. O Canal 11 só nasce pela tenacidade, persistência e convicção dele. Foi preciso ter fibra, garanto.»

Esta parte, Tiago Craveiro corrobora em absoluto. O Canal 11 é uma das meninas dos seus olhos. Sem dúvida, foi a ideia mais difícil de apreender pelas pessoas à volta, até porque não havia nada do género no mundo que pudesse servir de exemplo. Lutou pelo projeto contra a resistência interna. Mesmo a sua estrutura direta teve dificuldade a visionar os méritos do caminho. Demorou anos, desde o momento em que Tiago Craveiro solicitou o registo da marca, no Boletim de Propriedade Industrial, e houvesse internamente consenso para avançar. Sem logótipo, a inscrição foi feita a 16 de agosto de 2017; já com a imagem gráfica, hoje conhecida, a 22 de janeiro de 2018. «Achei que se não conseguisse avançar com o Canal 11 seria uma frustração muito grande, o que até poderia levar a pensar que as pessoas não me estavam a compreender e, até, que eu não estaria no sítio certo. O futebol precisava de uma plataforma de conteúdos que expusesse a qualidade da base. Sempre estive determinado nessa análise: não poderíamos ter a qualidade que temos no topo se a base não fosse também boa ou melhor. Isto é matemática. A frequência com que nos apareciam os grandes jogadores não permitia dúvidas. E o Canal 11 tornou-se o instrumento para expor aquilo que se faz, no feminino, no futsal, em todo o lado.»

A determinada altura, confessa agora, Tiago Craveiro sentiu-se, de facto, muito sozinho. Mas não temeu. «As convicções são assim. E a partir do momento em que o presidente me abriu uma janela e passou da resistência à condescendência, depois de um ano e tal, senti-me com mais força. O próprio Luís Sobral, que trabalha comigo, não teve uma reação positiva, mas nessa altura também admito que as minhas ideias não tinham ainda uma forma muito organizada. Depois, foi o meu primeiro companheiro de viagem. A seguir, ideias organizadas, tudo voltou

a ser matemática: quantas horas de futebol a FPF tem por ano nas diversas competições? Era fazer as contas. Aqui dentro foi preciso, igualmente, fazer uma emissão experimental para mostrar aos donos da FPF, que são as 22 associações e 7 sócios de classe, o projeto. E esses, até pela forma como fizéssemos essa apresentação, pela dinâmica, pelo conceito, apoiaram.»

Fernando Gomes sorri, o que é raro. «O Tiago já ganhou o direito a ter uma ideia que corra mal. Não viria mal ao mundo... Já passei em várias organizações e por isso posso afirmar que sem uma pessoa como ele ao meu lado, como braço direito ou como lhe quiserem chamar, não teríamos feito tudo aquilo que conseguimos fazer. Não tenho dúvidas sobre isso. Ele tem um sentido político muito apurado e uma capacidade de analisar o problema e antecipá-lo, para assim começar logo a trabalhar na solução. Beneficiei muito disso ao longo destes anos. Ele funciona também, para mim, como alguém que estabelece uma zona de segurança, que cria uma barreira de proteção ao próprio presidente. As coisas, quando me chegam, já vêm trabalhadas, produto de muita reflexão nos serviços, com todos os elementos necessários para eu poder fazer a minha própria leitura e decidir.»

Tiago devolve: «O Fernando é a pessoa mais exigente no resultado com quem eu trabalhei. Isso talvez resulte da vida que ele teve, primeiro desportiva e depois como dirigente. E é altamente confiável no processo. É um líder que sabe delegar a responsabilidade e nunca me deixou sozinho na praia, por muito que uma decisão pudesse ter sido minha. Dessas pequenas coisas, que umas vezes acontecem num sentido e outras vezes acontecem noutro, nós vamos construindo a confiança. Tomara eu um dia ter metade do nível que ele tem como dirigente. Considero que as minhas características acabaram por completá-lo em determinados momentos, mas a capacidade de decisão dele, com recurso à ponderação e ao conhecimento específico do sector, ajudou a que se acertasse mais vezes do que se errasse. Eu não tive só boas ideias, como o Canal 11, também tive outras que não evoluíram. E o CEO também pode ser ótimo que, se não tiver quadros a seguir a ele que sejam gente extraordinária, as coisas também acabam por não acontecer. São as pessoas que fazem as organizações.»

A FPF, neste aspeto, pressupõe um entendimento raro. O presidente vive bem com a importância que o CEO tem na organização. Este também vive bem com o quase anonimato.

«Essa é minha característica mais conhecida: ter-me feito desaparecer ao serviço de um presidente que é único. O futebol, tão pródigo em criar protagonistas, dispensa mais um e eu divirto-me bastante com aquilo que ele me deixa fazer na organização. Vivemos os dois bastante bem. Ele não é um líder que se exponha em excesso para o exterior. É um líder que sabe que aparecer por aparecer, só por gosto de notoriedade, não concorre para aquilo que deve prezar: a credibilidade. O Fernando é hoje muito notado pela sua credibilidade, por aquilo que executou, e não por coisas que tivesse andado a dizer ao longo destes dez anos. Depois, há um outro aspeto: ele sabe ouvir, mas palavras, para ele, não são o vento que enfuna as velas da FPF; ele faz o que entende que deve fazer, o que é o melhor para a organização, e não segue o que é dito no espaço público. Aliás, à opinião publicada ou dita na televisão, liga pouco; respeita só isso. Aquilo que o irrita são os erros factuais. Tem um compromisso com o rigor que me põe sempre bastante atento. É uma pessoa muito rigorosa.»

Este preâmbulo, feito de conversas independentes, nos gabinetes contíguos que ocupam no terceiro piso do edifício principal da Cidade do Futebol, tem um episódio importante. Pela primeira vez, em muitas horas de conversa necessárias à feitura deste livro, Tiago Craveiro alimenta um largo momento de silêncio. São segundos intermináveis que se seguem à pergunta, até esta obter a resposta que, percebe-se, é muito importante na forma como olha para o futuro.

Tinha ideia desta importância que o presidente Fernando Gomes lhe credita?

Não, não tinha. Ele não é uma pessoa que, independentemente de uma mensagem mais longa, mais sentida, a propósito de algo marcante, extravase emoções. A FPF não seria tão diferente com um outro CEO. Seria, com certeza, muito diferente com outro presidente. Até porque, se no meu lugar estiver uma outra pessoa, não antecipo que a FPF vá passar a ser uma organização com muito menos qualidade.

1

AQUELE 10 DE JULHO

Memórias de um dia inesquecível

«Ganhar um título internacional fazia parte dos 110 compromissos que assumimos quando iniciámos funções em 2011 e aconteceu mais depressa do que estávamos à espera. Depois das três meias-finais dos Europeus de 1984, 2000 e 2012 e da final de 2004, mais as duas meias-finais em Mundiais, em 1966 e 2008, conseguimos, naquele dia mágico de 2016, acabar com o "quase". E em 2019 foi também nossa a primeira Liga das Nações. Agora, mais do que relembrar os títulos conquistados, interessa solidificar o caminho feito para lá chegar.»

Fernando Gomes

Fernando Gomes sempre imaginou, mesmo antes de se tornar presidente da FPF [*eleito no dia 10 de dezembro de 2011 e empossado sete dias depois*], ver a seleção principal de futebol chegar aos maiores títulos europeus e até mundiais. Não era um sonho, era uma ambição. Acreditava nisso. Assumiu esse objetivo no primeiro programa, perante as associações distritais e restantes sócios ordinários da instituição.

Agora estava ali, em pleno Stade de France, calmo, como sempre parece, mas a fervilhar de sentimentos desencontrados, concentrado.

Ao contrário daquilo que os adeptos do futebol possam pensar, julgando conhecê-lo através da comunicação social — a que raramente atende —, os amigos e colaboradores já sabem com o que contar: nas vésperas e nos dias de jogos não vale a pena querer falar com aquele homem, aparentemente frio, sobre qualquer assunto mais complexo. Fernando Gomes, como nos tempos em que era praticante de elite de basquetebol, deixa-se absorver de tal maneira pela competição que faz uma pausa na gestão corrente. Só alguma emergência pode modificar esse comportamento.

«É difícil falar comigo, é», reconhece, abrindo no rosto uma expressão que nele pode ser considerada um ligeiro sorriso. «Já era assim», explica, «nos tempos de jogador. Há sempre uma enorme ansiedade. O período antes do jogo era um tempo de reflexão, de foco no que iria acontecer. Nunca me desfiz desse hábito, sendo que antes dependia de mim moldar os acontecimentos e agora não posso fazer nada. Não sou jogador, não sou treinador. Fico pior.»

***

Aquele dia 10 de julho de 2016 começou de uma forma relativamente tranquila, tentando Fernando Gomes domesticar as emoções pré-competição. Depois de uma noite no hotel, junto do Trocadéro, em Paris, onde a UEFA alojou os membros do Comité Executivo, o presidente da FPF juntou-se logo de manhã, ao pequeno-almoço, à restante comitiva nacional, em Marcoussis. Na noite anterior, após o jantar, deu um pequeno passeio, na companhia da mulher, Carolina, pelas margens do rio Sena. Dormira pouco, mas bem. Agora, queria cumprir a rotina: almoçar e lanchar com a equipa, acompanhá-la no autocarro até ao estádio.

Apesar do momento, histórico, não dirigiu qualquer palavra ao grupo. Para ele, é muito claro: quem fala com os jogadores é o treinador. No futebol, nunca quebrou essa regra. Apenas no basquetebol se lembra de uma ou outra exceção, no tempo em que era dirigente, e sempre em consonância com o técnico. Atendendo ao seu estatuto de ex-jogador, campeão e internacional, fora requisitado, um par de vezes, para dizer algumas palavras. Mas na FPF, repete-se, é-lhe evidente que o seu papel nesses momentos é o do líder silencioso. A sua presença visa garantir, a todos, que tudo foi tratado com profissionalismo e que a solidariedade não faltará seja qual for o resultado no final. À volta dele, todos o sabem.

Fernando Santos sentiu, por aqueles dias, essa solidariedade na altura certa. Depois do jogo com a Áustria [0-0, *no Parque dos Príncipes, em Paris*], momento importante de uma fase de qualificação difícil, ouviu o presidente reiterar-lhe a confiança no trabalho — que estivesse tranquilo; tinha e teria o apoio e o suporte pessoal, independentemente dos resultados.

«Estamos juntos», disse-lhe, conforme lembra o próprio Fernando Santos numa entrevista publicada neste livro. Palavras importantes, que o selecionador não esquece, porque é nos momentos difíceis que as pessoas se definem. Fernando Gomes, fiel ao rigor habitual, não confirma as palavras exatas, das quais não se lembra, em todo o caso, recorda o espírito subjacente, e foi este: «Aconteça o que acontecer vamos continuar o nosso trajeto, continuaremos juntos.» Continuaram. Continuam.

Porque o disse? «Porque confiava no processo, no trabalho que se estava a desenvolver», responde agora. E porque tinha memória. O trajeto até ali estivera sempre presente na sua avaliação. Nesse dia 18 de junho de 2016 [*Fernando Gomes tem as datas na cabeça*] achou que era o momento de transmitir a Fernando Santos e a toda a equipa técnica uma palavra de conforto. As coisas não tinham corrido bem, Cristiano Ronaldo tinha falhado um penálti no jogo com a Áustria e Portugal estava «entre a espada e a parede», segundo as palavras do presidente da FPF. Mas foi por isso mesmo que quis clarificar a confiança no trabalho feito até ali.

Foi na sequência desta conversa, na qual a renovação do contrato ficou alinhavada, que o treinador, homem religioso, cristão e católico, escreveu a carta que leria na conferência de imprensa após a final, agradecendo a Deus a oportunidade de viver aqueles momentos:

> *«Em primeiro lugar e acima de tudo, quero agradecer a Deus Pai por este momento e tudo aquilo na minha vida. Quero deixar uma palavra especial ao presidente, Dr. Fernando Gomes, pela confiança que sempre depositou em mim. Não esqueço que comecei com um castigo de oito jogos pendentes.*
> *A toda a Direção e a todos os que viveram comigo estes meses, agradeço também. Aos jogadores, quero dizer mais uma vez que sinto um enorme orgulho por ter sido o seu treinador. A estes e àqueles que aqui não puderam estar. Também é deles esta vitória. O meu desejo pessoal é ir para casa. Poder dar um beijo do tamanho do mundo à minha mãe, à minha mulher, aos meus filhos, ao meu neto, ao meu genro e à minha nora e ao meu pai, que junto de Deus está certamente a celebrar.*
> *A todos os amigos, muitos deles meus irmãos, envio um abraço muito apertado pelo apoio, mas principalmente pela amizade. Por último, mas em primeiro, desejo ir falar com o meu maior amigo e sua mãe. Dedicar-Lhe esta conquista e agradecer-Lhe por ter sido convocado e por me conceder o dom da sabedoria, perseverança e humildade para guiar esta equipa, que Ele iluminou e guiou. Espero e desejo que seja para glória do Seu nome.»*

* * *

O líder da FPF partiu com um conforto relativo para o jogo decisivo. Portugal atingia a segunda final de uma grande competição na sua história centenária, mas fá-lo-ia, desta vez, na ordem de fatores inversa daquela que, em 2004, ditara a derrota, em Lisboa, frente à Grécia: o adversário jogava em casa e era o incontestável favorito. Toda a pressão estava do outro lado e ele acreditava que a capacidade de luta ou um momento de génio de algum dos nossos jogadores, que não só de Cristiano Ronaldo, poderia fazer pender a balança para o lado português.

Pela cabeça de Fernando Gomes passaram os instantes, muitos, quase todos, da fase de qualificação para esse Europeu e depois os da fase final, já ali, em França.

Do seu lugar, na tribuna de honra — ladeado pelo Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa, pelo presidente da FIFA, Gianni Infantino, e pelo primeiro-ministro António Costa —, aparentemente calmo até à grande explosão desencadeada pelo inesquecível golo de Éder, revisitou mentalmente todo o percurso.

Se aquele 10 de julho seria importante para o futuro, marcado por numerosas conquistas, também teve um passado. Chegar a Paris tinha sido o culminar de um percurso individual e coletivo.

A campanha começara mal, a 7 de setembro de 2014. Derrota com a Albânia, em Aveiro. Saída de Paulo Bento, escolha convicta de Fernando Santos. Uma transição complicada de gerir devido ao castigo de oito jogos que o agora selecionador trazia do Mundial do Brasil, no qual comandara a Grécia. Tudo se resolvera, felizmente, a contento. E depois correra como pretendido: sete vitórias consecutivas. Pelo caminho ficaram a Dinamarca, a Sérvia e a Arménia, além da Albânia. Visto à lupa, cada um dos jogos não tinha sido nada fácil, mas a tabela classificativa final não valorizava *pormenores*: 21 pontos, sete de avanço sobre a Albânia, segunda.

Já ali, em França, a sequência tinha sido desgastante, até para os nervos. Islândia (1-1), Áustria (0-0), Hungria (3-3), Croácia (1-0, após pro-

longamento), Polónia (1-1, depois 5-3 nos penáltis) e Gales (2-0). Faltava a última barreira, porém nada poderia ser pior para ele do que aquele incrível jogo com a Hungria, «o pior, o mais desgastante de todo o Europeu», como ainda hoje se lhe refere. Durante esse intervalo, entre 18 e 22 de junho, que Fernando Gomes assinala de cor, houve uma ansiedade maior. «O meu período de "reclusão interior" durou mais tempo e já no jogo estivemos por três vezes fora da competição; a ansiedade e a pressão foram terríveis», recorda, antes de pontuar: «Nem na final sofri tanto.»

* * *

A ansiedade desaparece quando a bola começa a rolar. Então, Fernando Gomes acalma e vê o jogo com atenção. Nessa tarde-noite de Saint-Denis ocupou os momentos imediatamente antes com a curiosidade provocada pelas traças que enxameavam o estádio. Os insetos, numa pausa da migração do Norte de África para as regiões mais frias da Europa, tinham feito uma paragem para *assistir* à final, dizem os especialistas, talvez atraídos pelas luzes artificiais. Eram aos milhares, estavam por todo o lado. Algumas traças, num dos momentos mais célebres da jornada, pousariam, algum tempo depois, no rosto de Cristiano Ronaldo, inundado de lágrimas de desânimo e revolta por não poder completar o jogo da sua vida.

O abandono do capitão, em maca, depois de abalroado por Payet, foi um instante de dúvida para todos. Fernando Gomes poderia agora contar a história a reboque dos factos, do resultado; mas o homem dos números, o gestor profissional, nunca abdica do rigor.

«Claro que nessa altura me assaltaram imensas dúvidas sobre a capacidade da nossa reação», admite. Mas esse tempo durou pouco. «A equipa uniu-se ainda mais, teve uma atitude fantástica. Todos percebemos que tínhamos tido um contratempo, mas o jogo, para nós, não acabava ali.»

Empurrada depois, e ao longo de todo o jogo, por milhares de portugueses que silenciaram muitas vezes a maioria francesa, a Seleção Nacional demorou apenas alguns minutos a voltar a acreditar que poderia bater-se de igual para igual com o adversário a jogar em casa.



O golo de Éder e a explosão de alegria no relvado do Stade de France. Na tribuna, a consagração dos campeões europeus. «Um turbilhão de emoções»

