

Universidade de Évora – Escola de Ciências e Tecnologia

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Dissertação

**A perceção dos scouters, treinadores e jogadores sobre a
identificação, recrutamento e desenvolvimento de talentos
no futebol**

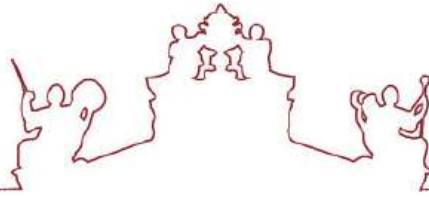
Carlos André Filipe Martins

Orientador(es): Mário Rui Coelho Teixeira

Fernando Jorge Lourenço dos Santos

Évora 2020





Universidade de Évora – Escola de Ciências e Tecnologia

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Dissertação

**A perceção dos scouters, treinadores e jogadores sobre a
identificação, recrutamento e desenvolvimento de talentos
no futebol**

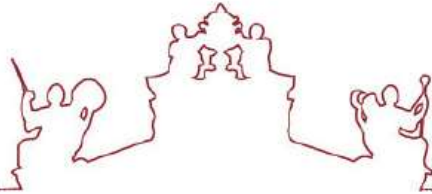
Carlos André Filipe Martins

Orientador(es): Mário Rui Coelho Teixeira

Fernando Jorge Lourenço dos Santos

Évora 2020





Universidade de Évora – Escola de Ciências e Tecnologia

**A perceção dos scouters, treinadores e jogadores sobre a
identificação, recrutamento e desenvolvimento de talentos
no futebol**

Candidato

Carlos André Filipe Martins

Júri:

Presidente: Professor Doutor Armando Raimundo

Arguente: Professor Doutor Hugo Sarmento

Orientador: Professor Doutor Mário Teixeira

Agradecimentos

Nesta longa caminhada académica e de conhecimento científico que nem sempre foi fácil, existem sempre pessoas que nos motivam e que não nos deixam abdicar dos nossos sonhos. Estou-lhes imensamente grato por terem estado sempre a meu lado.

Começo por agradecer ao meu orientador, Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira, pelo modo como me ajudou a conduzir todo este processo de dissertação, demonstrando e disponibilizando sempre o seu apoio e preocupação, assim como a motivação que me deu durante estes meses de mestrado e respetiva dissertação, corrigindo-me e orientando-me quando necessário.

Ao meu coorientador Professor Doutor Fernando Jorge Lourenço dos Santos, que tinha sido meu professor de licenciatura e pelo qual nutro grande admiração, pela disponibilidade que demonstrou desde o primeiro dia em que lhe enderecei o convite para me coorientar neste processo de dissertação, recebendo-me sempre no seu gabinete da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal, para analisar e orientar da melhor maneira esta dissertação, tendo sido muito útil para o estudo a que me propus o seu "Know How" sobre o tema da mesma.

Agradecer à Universidade de Évora, pelo mestrado de excelência e respetivo corpo de professores doutores, que me proporcionaram um enriquecimento científico na área da direção e gestão desportiva.

Não poderia de deixar de agradecer à minha mulher Sara Santos, ao meu filho Carlos Silva, aos meus pais Carlos Martins e Hélia Martins e ao meu irmão Paulo Martins pela motivação, paciência e apoio incondicional que me ajudaram nesta caminhada.

Um agradecimento a todos os amigos que me ajudaram a estabelecer contactos dentro dos clubes para que fosse possível fazer o estudo.

Agradecer aos meus colegas de mestrado pela união de grupo que demonstraram durante este período em que vivemos esta experiência.

E por fim, quero agradecer à minha avó (que também me incentivou a entrar no mestrado) e à minha filha (para quem quero ser um motivo de orgulho), as quais já não se encontram entre nós.

Índice Geral

Agradecimentos	iv
Resumo	viii
Abstract.....	ix
Resumen	x
摘要	xi
Índice de gráficos.....	xii
Índice de figuras	xii
Índice de tabelas	xiii
Lista de acrónimos, siglas e abreviaturas	xiv
Lista de apêndices.....	xv
Capítulo I - Introdução	17
1.1 Enquadramento do tema	18
1.2 Pertinência, motivação e inovação	20
1.3 Objetivos do estudo	20
1.4 Estrutura da dissertação	21
Capítulo II - Revisão da Bibliografia	22
2. 1 Conceitos fundamentais.....	23
2.1.1 Futebol.....	23
2.1.2 Talento desportivo	23
2.1.3 Jogador de futebol	24
2.2 Conceitos sobre scouting	24
2.2.1 Scouting de talentos.....	24
2.2.2 Processo de deteção de talentos.....	25
2.2.3 Deteção de talentos	25
2.2.4 Seleção de talentos.....	25
2.2.5 Promoção de talentos.....	26
2.2.6 Desempenho desportivo e componentes na deteção de talentos	26
2.3 Conceitos de aptidões do atleta	27
2.3.1 Força	27
2.3.2 Velocidade	27
2.3.3 Resistência.....	28
2.3.4 Flexibilidade	28

2.3.5	Agilidade	29
2.3.6	Perfil antropométrico.....	29
2.3.7	Técnico-tático	29
2.3.8	Habilidades motoras, técnico cognitivas e capacidades de coordenação	30
2.3.9	Tomada de decisão	31
2.4	Capacidades psicológicas	32
2.4.1	Motivação, motivação intrínseca e extrínseca.....	32
2.4.2	Orientação para o ego vs orientação para a tarefa	33
2.4.3	Personalidade, liderança e autoconfiança	33
2.5	Condições externas (família).....	34
2.6	Conceitos sobre o desenvolvimento humano como condições limitantes.....	34
2.6.1	Maturação, crescimento e desenvolvimento.....	34
2.7	Conceitos da gestão no desporto	35
2.7.1	Gestão desportiva	35
2.7.2	Ativo intangível.....	35
2.7.3	Características e critérios de um ativo.....	36
2.7.4	Jogadores como ativos intangíveis	36
2.7.5	Gestão de talentos	37
2.7.6	Planeamento dos talentos	37
2.7.7	Gestão do plantel	38
2.7.8	Riscos na gestão dos jovens talentos	38
2.8	Intermediários.....	38
2.9	Estrutura organizacional dos quadros competitivos para a formação	39
2.9.1	Quadro competitivo do escalão sub.19.....	40
2.9.2	Equipas que disputaram a fase final, apuramento de campeão 2019/2020. ...	40
Capítulo III - Metodologia		41
3.1	Universo e amostra	42
3.2	Instrumento.....	42
3.3	Procedimentos para validação do instrumento	42
3.4	Procedimentos para recolha de dados.....	42
3.5	Técnicas estatísticas.....	43
Capítulo IV – Resultados e Discussão		44
4.1	Análise descritiva dos dados.....	45
4.1.1	Dimensão física	45
4.1.2	Dimensão psicológica.....	47

4.1.3 Dimensão técnica.....	49
4.1.4 Dimensão tática	51
4.1.5 Dimensão condições externas.....	52
4.1.6 Dimensão gestão desportiva/gestão de talentos nas equipas analisadas.....	54
4.1.7 Dimensão intermediação	55
4.2 Discussão dos resultados	56
4.3 Diferenças populacionais entre os três grupos de profissionais analisados: jogadores, scouts e treinadores	58
4.3.1 Gestão do percurso de formação	58
4.3.2 Importância da perspetiva futura em prol do rendimento.....	59
4.3.3 Recolha de informação para evitar erros de scouting.....	60
4.3.4 Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo o custo.....	61
4.3.5 Importância do Scouting para a sustentabilidade desportiva e financeira do clube.	62
4.3.6 Recrutamento jovem para evitar custos de transferência	63
Capítulo V - Conclusões	64
5.1 Principais conclusões.....	65
5.2 Recomendações	65
5.3 Limitações do estudo	65
5.4 Extensão do estudo	66
Capítulo VI - Referências Bibliográficas.....	67
Capítulo VII - Apêndices	81
7.1 Imagens.....	82

A percepção dos scouts, treinadores e jogadores sobre a identificação, recrutamento e desenvolvimento de talentos

Resumo

O estudo realizado teve como principal objetivo principal fazer uma análise a percepção dos jogadores, treinadores e scouts em relação à identificação, recrutamento e desenvolvimento de talentos no futebol.

Foi utilizado um questionário (para a recolha de dados) aplicado 60 jogadores, 6 treinadores e 6 scouts das equipas que disputam a fase final do campeonato nacional de Portugal Sub.19, da época 2019/2020. A análise dos dados, distribuídos 7 dimensões, foi realizada através do programa *IMB SPSS Statistic*[®]. Foi utilizada a estatística descritiva e a técnica estatística Chi-Square tests por simulação de Monte Carlo para um nível de significância de $P \leq 0,05$. Os participantes no estudo apresentam alguma concordância nas respostas dadas, no entanto demonstram alguma discordância em algumas variáveis das 7 dimensões estudadas. Os resultados revelam alguma diferença na percepção dos participantes relativamente à dimensão física, nas variáveis velocidade, força, resistência, desenvolvimento e antropometria, assim como nas habilidades motoras e capacidades coordenativas da dimensão técnica e no desempenho escolar na dimensão das condições externas. Nas outras dimensões verifica-se maior concordância, dando os inquiridos relevância aos aspetos psicológicos assim como à estrutura familiar, tomada de decisão e habilidades técnicas. A dimensão que os participantes deram maior importância foi a que incidiu sobre a gestão desportiva dos talentos, demonstrando que o recrutamento tem que ser um processo minucioso, verificando-se a necessidade de formação específica para deteção e seleção de talentos, a fim de que os clubes beneficiem do seu departamento a curto, médio e longo prazo desportivamente e economicamente. Concluímos que os participantes têm a percepção que a deteção de talentos, bem como a gestão desportiva são aspetos de grande importância para a viabilidade desportiva e económica dos clubes no contexto atual desportivo.

Palavras chave: Futebol; Scouting; Deteção de Talentos; Gestão do Desporto.

**The perception of scouts, coaches and players
about identification, recruitment and development of football talent**

Abstract

The main objective of the study was to analyze the perception of players, coaches and scouts in relation to the identification, recruitment and development of talent in football.

A questionnaire was used (for data collection) applied 60 players, 6 coaches and 6 scouts from the teams that compete in the final phase of the Portuguese national championship Sub.19, from the 2019/2020 season. The analysis of the data, distributed 7 dimensions, was made through IBM SPSS Statistic®. We used the descriptive statistics and the Chi-Square statistical technique by Monte Carlo simulation for a significance level of $P \leq 0,05$. The participants in the study showed some agreement in the answers given, however they showed some disagreement in some variables of the 7 dimensions studied. The results reveal some difference in participants' perception of the physical dimension, the variables speed, strength, endurance, development and anthropometry, as well as in motor skills and coordinating abilities of the technical dimension and school performance in the dimension of external conditions. In the other dimensions there is more agreement, giving the respondents relevance to psychological aspects as well as family structure, decision making and technical skills. The dimension that the participants gave more importance was the one that focused on the sports management of talents, demonstrating that the recruitment has to be a meticulous process, being verified the need of specific training for detection and selection of talents, so that the clubs benefit from their department in the short, medium and long term sportively and economically. We conclude that the participants have the perception that talent detection as well as sports management are aspects of great importance for the clubs' sportive and economic viability in the current sportive context.

Keywords: Soccer; Scouting; Talent Detection; Sports Management.

La percepción de los exploradores, entrenadores y jugadores sobre la identificación, la contratación y el desarrollo de los talentos futbolísticos

Resumen

El objetivo principal del estudio fue analizar la percepción de los jugadores, entrenadores y ojeadores en relación con la identificación, la contratación y el desarrollo de talentos en el fútbol.

Se utilizó un cuestionario (para la recopilación de datos) aplicado a 60 jugadores, 6 entrenadores y 6 ojeadores de los equipos que compiten en la fase final del campeonato nacional portugués Sub.19, a partir de la temporada 2019/2020. El análisis de los datos, distribuidos en 7 dimensiones, se hizo a través de IBM SPSS Statistic®. Utilizamos las estadísticas descriptivas y la técnica estadística Chi-Square de la simulación de Monte Carlo para un nivel de significación de $P \leq 0,05$. Los participantes en el estudio mostraron cierto acuerdo en las respuestas dadas, sin embargo, mostraron cierto desacuerdo en algunas variables de las 7 dimensiones estudiadas. Los resultados revelan algunas diferencias en la percepción de los participantes de la dimensión física, las variables velocidad, fuerza, resistencia, desarrollo y antropometría, así como en las habilidades motoras y de coordinación de la dimensión técnica y el rendimiento escolar en la dimensión de las condiciones externas. En las demás dimensiones hay más acuerdo, lo que da a los encuestados relevancia a los aspectos psicológicos así como a la estructura familiar, la toma de decisiones y los conocimientos técnicos. La dimensión que los participantes dieron más importancia fue la que se centró en la gestión deportiva de los talentos, demostrando que el reclutamiento tiene que ser un proceso meticuloso, comprobándose la necesidad de una formación específica para la detección y selección de los talentos, de manera que los clubes se beneficien de su departamento a corto, medio y largo plazo de forma deportiva y económica. Concluimos que los participantes tienen la percepción de que la detección de talentos así como la gestión deportiva son aspectos de gran importancia para la viabilidad deportiva y económica de los clubes en el contexto deportivo actual.

Palabras clave: Fútbol; búsqueda de talentos; detección de talentos; gestión deportiva.

球探、教练员、球员和球探、教练员和球员们对“中国人”的看法。

识别、招聘和培养足球人才

摘要

采用问卷调查的方式收集数据，从2019/2020赛季葡萄牙19岁以下国家锦标赛决赛阶段的参赛球队中，60名球员、6名教练员和6名球探进行了问卷调查。通过IMB SPSS Statistic®对分布在7个维度的数据进行分析。我们采用描述性统计学方法，采用蒙特卡罗模拟的Chi-Square统计技术，以 $P \leq 0,05$ 为显著性水平。研究中的参与者对所给出的答案有一定程度的认同，但他们对所研究的7个维度中的一些变量有不同意见。结果显示，参与者在体能维度、变量速度、力量、耐力、耐力、发育和人体测量，以及在技术维度的运动技能和协调能力以及外部条件维度的学校表现等方面的认知存在一定的差异。在其他方面，大家的意见比较一致，认为这与心理方面以及家庭结构、决策和技术能力有关。参与者更看重的方面，是对人才的体育管理，表明招聘工作必须是一个细致的过程，被验证了发现和选择人才的具体形成的必要性，以使俱乐部在短期、中期和长期内从其部门中受益，并在经济上和短期内受益。我们的结论是，参与者认为，在目前的运动背景下，人才的发现以及体育管理是俱乐部在运动化和经济上的重要方面。

关键词 足球: 球探 ; 球探 ; 人才检测 ; 体育管理。

Índice de gráficos

Gráfico 1 - Dimensão técnica, na perspetiva dos jogadores.....	49
Gráfico 2 - Dimensão técnica, perspetiva dos scouters.	50
Gráfico 3 - Dimensão técnica, perspetiva dos treinadores.	50
Gráfico 4 - Dimensão condições externas, importância da estrutura familiar.....	53
Gráfico 5 - Dimensão condições externas, desempenho escolar.....	53

Índice de figuras

Figura 1 - O desempenho desportivo e seus componentes.....	26
Figura 2 - Estrutura organizacional dos quadros competitivos para a formação	39
Figura 3 - Quadro competitivo para 1 ^a e 2 ^a divisão de Sub19.....	40
Figura 4 - Equipas que disputaram a fase final, apuramento de campeão 2019/2020 ...	40
Figura 5 - Academia do FC Famalicão.....	82
Figura 6 - Gabinete Sporting C.P	82
Figura 7 - Academia G.D. Estoril Praia.....	82
Figura 8 - Gabinete Rio Ave F.C.....	82

Índice de tabelas

Tabela 1 - Dimensão física, média, moda, mediana e percentagens.	46
Tabela 2 – Dimensão psicológica, média, moda, mediana e percentagens..	48
Tabela 3 - Média, moda e mediana da dimensão técnica	49
Tabela 4 - Dimensão tática, média, moda, mediana e percentagens	51
Tabela 5 - Média, moda, mediana da dimensão condições externas	52
Tabela 6 - Dimensão, gestão desportiva/gestão de talentos, média, moda, mediana e percentagens.	54
Tabela 7 - Dimensão, intermediação, média, moda, mediana e percentagens.	55
Tabela 8 - Gestão do percurso de formação	58
Tabela 9 - Importância da perspetiva futura em prol do rendimento	59
Tabela 10 - Recolha de informação para evitar erros de scouting.....	60
Tabela 11 - Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo o custo	61
Tabela 12 - Importância do Scouting para a sustentabilidade desportiva e financeira do clube	62
Tabela 13 - Recrutamento jovem para evitar custos de transferência	63

Lista de acrónimos, siglas e abreviaturas

C.P	Concordo Plenamente
C.T	Concordo Totalmente
Cont.	Continuação
D.P	Discordo Plenamente
D.T	Discordo Totalmente
F.P.F	Federação Portuguesa de Futebol
G.D	Gestão Desportiva
Ind.	Indiferente
JDC	Jogos Desportivos Coletivos
PDT	Processo de Detecção de Talentos
S.T	Seleção de Talentos
T.D	Tomada de Decisão

Lista de apêndices

Apêndice	81
----------------	----

Capítulo I - Introdução

1.1 Enquadramento do tema

O desporto é algo que move multidões e desperta sensações únicas, sendo o futebol a modalidade mais praticada tanto numa perspetiva lúdica com profissional.

O futebol é desde há muitos anos a modalidade em Portugal com mais preponderância segundo Catarro (2008); De acordo com Reilly & Williams (2005) o futebol é promotor de uma paixão e admiração à escala mundial.

Atualmente, o futebol é visto como uma modalidade de grande influência na sociedade, reflexo da sua mediatização mundial (Castelo, 1996; Garganta, 2002; Maciel, 2011).

Na perspetiva de Ashton & Fagundes (2011) o futebol tem uma forte influência sobre a população assim como nas suas vidas e, através do mesmo, as pessoas se sentem motivadas a atingir objetivos pessoais tendo isso repercussão no consumo de produtos e serviços.

O futebol tem a capacidade de mexer com sentimentos e emoções tornando-se uma paixão da população. Garganta (2004) refere que esta modalidade desperta nas pessoas paixões, suscitando críticas, tornando-se também uma fonte de inspiração para artistas, estes factos ajudam a explicar a expansão global da modalidade, afirmando Silva, & Lopes (2009) que o futebol é em Portugal assim como mundialmente a modalidade desportiva com mais adesão a nível de praticantes, levando a uma nova realidade no panorama dos nossos clubes.

O desporto em geral evoluiu nas últimas décadas de tal forma que passou a ser visto como uma ciência e o futebol não fugiu à regra. A investigação começou a tomar um lugar preponderante na análise de equipas, jogadores e treinadores. Tudo o que possa levar a um melhor rendimento das equipas começa a ser caso de estudo.

Ventura (2013), afirma que nos últimos anos todos os agentes desportivos, desde treinadores, intermediários passando por investigadores têm pesquisado intensamente sobre a área da análise e observação do jogo, crendo que se trata de uma ferramenta essencial para o evoluir da modalidade.

Os autores Carling, et al. (2005) e Lago (2009) têm como definição da observação e análise do jogo como um processo, que objetiva a gravação e a análise de comportamentos, provenientes de competições disponibilizando informação sobre o desempenho coletivo e individual, simplificando uma posterior intervenção técnica/tática.

Segundo Vázquez (2012) torna-se obrigatório nas equipas de topo, a existência de um departamento que possibilite aos especialistas, desenvolver uma observação/análise multidimensional do jogo, de modo a poder avaliar comportamentos em competição das equipas/jogadores possibilitando desta maneira perceber quais as exigências específicas que serão impostas, em alguns países europeus, como a França, Espanha, Inglaterra e Itália, a ajuda da análise do rendimento dos jogadores/equipas, atingiu uma grande preponderância.

Para Ventura (2013) existem três fases: a fase de recolha de informação, sobre o que se deseja observar, seguida da fase de preparação que consiste na tomada de decisão do que se quer observar, como, onde e quem se vai observar e por último a da aplicação, onde existe um tratamento e análise de toda a informação recolhida sobre os jogadores.

No que ao futebol de formação diz respeito existem muitos indicadores que têm de ser levados em conta. Um atleta jovem tem que ser observado numa perspetiva futura, devendo-se ter em conta que o melhor jovem de hoje pode não ser o melhor no futuro e vice versa.

Devido às diferentes qualidades associadas ao desempenho no futebol juvenil (por exemplo, físico e psicológico), uma abordagem multidisciplinar holística tem sido recomendada para treinadores e olheiros (Sarmiento et al., 2018). Segundo Pedreño (2014) o futebol é um desporto onde a manifestação conjunta de cada ação de jogo surge de aspetos técnicos, táticos, físicos e psicológicos e, por isso é determinante uma análise como objeto de avaliação para melhorar o rendimento no treino e na competição.

A estratégia e a tática foram conceitos utilizados em tempos de guerra (Gréhaigne 2004). Na guerra os plutões, são equipas, que também definem táticas e estratégias levando-nos a poder fazer um paralelismo com o futebol. Garganta, & Oliveira (1996) afirma que a estratégia antecede o confronto desportivo, sendo um procedimento que prevê o que vai acontecer idealizando possíveis situações, e para Castelo (1994) a tática deriva da inter-relação dos jogadores que formam o sistema de uma determinada equipa selecionando no jogo a melhor articulação estratégica que desenvolva a criação de desequilíbrios na organização promovida pela equipa adversária.

Atualmente os clubes não estão unicamente focados no futebol jogado, os clubes são empresas que olham para os seus jogadores e treinadores como ativos intangíveis importantes para a sustentabilidade dos mesmos, onde a gestão desses mesmos ativos tem de ser rigorosa, assim como na deteção e aquisição de talentos para serem rentabilizados. O departamento de scouting para detetar e recrutar um jovem promissor assim como a gestão que vai ser feita na evolução do mesmo, são hoje em dia aspetos fundamentais para a sustentabilidade desportiva e financeira do clube.

Para Proença (1982) os clubes como empresas que se tornaram têm que estar em constante evolução. Os departamentos de scouting são parte fundamental dos clubes, uma vez que detetam os talentos que poderão ser importantes nos mesmos. É importante não ignorar o conhecimento, uma vez que é fundamental para estruturar departamentos de scouting mais eficazes na deteção e seleção de talentos nos diferentes escalões.

Nos dias que correm cada vez mais os clubes estão a gerir os seus ativos como empresas, Dodd & Newans (2018) afirmam que os clubes de futebol são como empresas, sendo as instalações e os jogadores os principais ativos.

De acordo com Araújo (2010) no futebol, e com a globalização do mesmo, começou a existir um fluxo de elevados volumes financeiros, tornando-se num grande potencial económico, refletindo-se em certos países onde a modalidade nas ultimas duas, três décadas tem um lugar de destaque e preponderância no Produto Interno Bruto.

Atualmente o futebol deixou de ser simplesmente um jogo, com onze jogadores de cada lado, um árbitro e três auxiliares, com o intuito de fazer mais golos que o adversário e assim ganhar o jogo, para passar a ser uma indústria que movimenta milhões de euros.

Nos dias que correm o futebol derivado a todas as condicionantes extra desportivas como são as económicas, políticas e sociais, fazem com que deixe de ser considerado só um jogo (Silva, A., 2009).

Rowbottom (1998); Gürel & Ekmekci (2011) consideram que atualmente o ativo intangível tornou-se de extrema relevância para a indústria do desporto, reforçando que

estes têm uma grande influência financeira num clube de futebol, assim como no desempenho e na adaptabilidade destes ao contexto atual. Nas instituições/clubes, o ativo intangível ganhou um lugar de destaque derivado às suas características específicas empresariais, passando a ser um dos principais bens das mesmas.

Inúmeros autores salientam que os imprescindíveis e essenciais ativos das entidades desportivas são os ativos intangíveis (Santos 2004; Perez & Famá 2006; Bastos, et al., 2007; Rezende, et al., 2010; Holanda, et al., 2012; Maia, et al., 2013). Dantas & Boente (2012) referem que os investimentos dos clubes levam à possibilidade de angariar mais receitas e de conquistar títulos. Não obstante, a modalidade futebol e o mercado que abrange, situa-se num setor diferente, tendo em conta que se centra no capital humano, existe o risco dos seus ativos poderem desvalorizar.

Outra questão fundamental relacionada com o contexto atual do futebol, é a relação com os representantes dos jogadores. A relação entre clube e representante é necessário tendo em conta a necessidade de contratar e renovar contratos para que os ativos não saiam dos clubes a custo zero. Esta relação é ainda de maior relevo, tendo em conta, que os representantes podem conseguir transferir jogadores para ligas que podem trazer retornos consideráveis para os clubes. Desta forma, podemos considerar que os representantes dos jogadores são importantes no momento de renovação de contratos, e transferências dos mesmos.

1.2 Pertinência, motivação e inovação

A pertinência do estudo nasce da necessidade de se perceber a concordância entre jogadores, treinadores e scouts a quando da identificação, recrutamento do jovem talento e da planificação que é feita de modo a esse atleta vir a ser uma mais valia desportiva e económica para o clube.

A motivação que me levou à escolha do tema surgiu derivado ao facto de se enquadrar com tudo o que foi até este momento a minha carreira profissional e os projetos que pretendo vir integrar nas estruturas dos clubes, podendo assim, ficar melhor preparado para o efeito. Trata-se de um estudo inovador porque estuda a perceção de três das populações mais importantes no processo de scouting e gestão de talentos, como é o caso dos jogadores, treinadores e scouts.

1.3 Objetivos do estudo

Os objetivos da minha investigação centram-se em:

- Estudar a perceção de departamentos de scouting, treinadores e jogadores sobre a identificação, recrutamento e desenvolvimento de talentos;
- Verificar a existência de concordância entre departamentos de scouting, treinadores e jogadores sobre a melhor gestão desportiva e económica dos atletas.

1.4 Estrutura da dissertação

A dissertação apresenta-se estruturalmente dividida em oito capítulos.

Inicia-se com uma introdução que contextualiza o tema/assunto da mesma.

A revisão da literatura encontra-se no capítulo II, onde serão abordados conceitos relacionados com o futebol, tanto numa vertente mais focada no jogador e nas suas capacidades, como numa vertente mais dirigida à gestão que é feita com os atletas, quer ao nível de rendimento, quer ao nível de ativo económico/financeiro. Na revisão da literatura é abordado o conceito relacionado com os intermediários de jogadores de futebol.

A metodologia de investigação surge no capítulo III, no qual é exibido o universo e amostra estudada, qual o instrumento usado para recolher os dados, os procedimentos executados para validação do instrumento e recolha de dados e por fim as técnicas estatísticas usadas no estudo.

A análise de resultados e a respetiva discussão como resposta ao objetivo da dissertação, aparecem no capítulo IV, através de gráficos e tabelas referentes aos resultados das questões respondidas pelos inquiridos nos questionários.

O capítulo V revela a conclusão que foi possível retirar do estudo, suas limitações, recomendações e sua extensão para que o mesmo possa ter continuidade.

Os dois últimos capítulos correspondem à revisão bibliográfica e os anexos.

Capítulo II - Revisão da Bibliografia

2. 1 Conceitos fundamentais

2.1.1 Futebol

Futebol é um desporto com regras próprias, constituído por um campo, um certo número de jogadores dependendo da modalidade, duas balizas, uma bola e uma equipa de árbitros. O futebol engloba várias ações protagonizadas pelos jogadores e treinadores no âmbito de uma equipa marcar mais golos do que a equipa adversária e assim atingir o objetivo que é ganhar.

A abordagem técnico-tática define o futebol como uma luta, com ataques constantes contra uma defesa. Defesa esta que procura a melhor forma de proteger a sua baliza, para apoderar-se da bola e realizar o seu contra-ataque, estas ações defensivas alternam-se de maneira dinâmica e interligada (Leães 2003).

Segundo Carravetta (2009;2012), a modalidade futebol contém regras e normas específicas, jogado num campo com uma bola, duas balizas, jogadores e árbitros com o intuito de ganhar fazendo mais golos do que a equipa adversária. Definindo a modalidade como um sistema aberto com estruturas internas, o próprio jogo, e externa, os clubes e as federações. Neste sistema, há uma interação dinâmica e interdependente entre a FIFA (agente regulador máximo do desporto) e as confederações e federações nacionais, regionais e clubes. O futebol é um desporto onde os clubes são constituídos por uma estrutura que trabalha por departamentos de forma a que cientificamente as equipas estejam mais apetrechadas de ferramentas que vão servir de suporte para o sucesso dentro e fora do campo.

2.1.2 Talento desportivo

Um atleta considerado talento desportivo é aquele que tem capacidades próprias, que podem ser desenvolvidas posteriormente com treino, diferentes das que são habituais de se ver no quotidiano. Um talento é aquele que faz parecer fácil as coisas mais difíceis de executar, sendo por isso, estes os atletas mais procurados e requisitados.

Um atleta talentoso é aquele que dispõe um dom inato para uma determinada modalidade desportiva (Hahn 1988).

Segundo Paoli (2007) o jogador com talento concilia uma panóplia de características e aptidões técnicas, táticas, físicas e psicológicas em prol de um rendimento que se evidencia perante um grupo, acrescentando Brady et al. (2008) que o talento que cada atleta possui surge da fusão do talento inato com o contextual.

Para Bergamo (2004) a estabilidade de resultados/rendimento dos que foram observados é tão ou mais importante quanto selecionar o atleta certo, porque se for selecionado à primeira observação derivado ao resultado daquele momento, isso não vai garantir esse mesmo resultado durante o seu percurso de atleta com jogadores da mesma idade, principalmente se a maturação for atingida em momentos diferentes. Derivado a isso terá

que se avaliar um atleta como um todo para se evitar perder um talento desportivo por desvalorizar a relação que existe entre idade biológica do atleta e o seu desempenho.

Segundo Dosil (2001) no que diz respeito ao atleta como talento desportivo, o fator genético é indispensável de se levar em conta e sendo a sua precocidade essencial para o progresso do potencial. Considera ainda os fatores ambientais influenciadores para o desenvolvimento de cada atleta e que o mesmo se solidifiquem com o tempo.

2.1.3 Jogador de futebol

Jogador de futebol é um atleta que pertence a um determinado clube, fazendo parte de uma determinada equipa de um determinado escalão etário. Existe ainda aqueles que praticam por lazer ou mais informalmente e outros que se tornam mesmo profissionais fazendo carreiras na modalidade. O jogador de futebol pode também ser masculino ou feminino, existindo clubes e campeonatos próprios para cada género.

2.2 Conceitos sobre scouting

2.2.1 Scouting de talentos

Scouters são “atores” que trabalham individualmente ou em rede para um clube na deteção e seleção de talentos de forma a poderem fornecer ao mesmo futuros ativos de excelência, tanto a nível desportivo como financeiro, preenchendo assim os requisitos estipulados. Cada vez mais os departamentos de scouting necessitam de pessoas especializadas e com “olho” clínico para recrutarem atletas, olhando e analisando todas as características do mesmo e assim servirem as necessidades dos clubes no presente e futuro.

Segundo Williams & Reilly (2000) a deteção de talentos em idades cada vez mais precoces tem vindo a ser uma das preocupações dos clubes, de forma a garantirem que estes recebam treino especializado de modo a promover o seu desenvolvimento.

Para Burns (1996) o processo de seleção abrange o facto de se escolher o atleta ou grupo de atletas mais apropriados para desempenhar uma tarefa/problema imposto pelo contexto.

No foco dos clubes está a pesquisa eficaz na prospeção de jogadores de modo a preencher as necessidades do clube num determinado escalão com vista ao futuro, esta seleção inicial parte das exigências que requer um certo jogo desportivo para ser praticado e tem como objetivo a identificação dos indivíduos que correspondem às respetivas exigências da competição (Bota & Colibaba-Evulet 2001).

Como forma de alcançar o alto rendimento numa certa modalidade desportiva é essencial analisar através de um tratamento estatístico apropriado certas características fundamentais como é o caso das morfo-funcionais (Weineck 2000).

2.2.2 Processo de detecção de talentos

O processo de detecção de talentos resulta de um procedimento constante, delegado a determinados departamentos visando planejar a médio e longo prazo o futuro dos clubes, tanto a nível desportivo como económico, passando por três fases: a da detecção, a da seleção e a da promoção.

Os autores Manso et al. (2003); Carzola (1983); Salmela & Reginer (1986); Bompa, (1985); Lorenzo (2001) consideram que detecção de talentos é um método contínuo onde existe um planeamento a médio longo prazo.

Carzola (1983) e Hebbelink (1988) veem a detecção de talentos desportivos como um método sistemático, no qual o crescimento e a evolução das capacidades do atleta tornam-se o objetivo principal.

Bohme (1999) sugere a uso de três conceitos quando nos referimos a talento: detecção, seleção e promoção.

2.2.3 Detecção de talentos

A detecção passa por descobrir jovens talentos através dos meios disponíveis para que esse facto aconteça.

São ações/recursos aplicados com o intuito de descobrir novos talentos, que serão sujeitos a um processo contínuo de aprendizagem e desenvolvimentos nas várias academias desportivas de formação (Bohme 2000).

A detecção de talentos passa pela possibilidade/ hipótese de calcular o que pode acontecer no futuro sobre um indivíduo, neste caso um jovem, que demonstre competências e qualidades inatas que nos leve a pressupor que irá fazer parte de um grupo de atletas de topo (Matsudo et al. 2007).

2.2.4 Seleção de talentos

No que respeita à seleção de talentos, o clube tem um perfil ideal e identificado, fazendo o seu scouting para encontrar jovens talentos que se encaixem no mesmo.

A S.T é o método usado para diferenciar os atletas que têm condições de transitar de níveis de treino assim como de escalões, durante o processo formativo (Bohme 2000) e para Matsudo et al. (2007) é o total de atos que possibilitam premeditar de que um determinado atleta é detentor de capacidades inatas que se vão destacar através do seu desempenho no seio de um grupo.

2.2.5 Promoção de talentos

A promoção de talentos resulta das condições que se podem oferecer ao jovem atleta para o desenvolvimento das suas capacidades de modo a que se torne mais apto, melhorando assim as suas performances.

Promoção de talentos são todos os métodos utilizados, passando por um processo que beneficia o progresso de um determinado jovem atleta com talento, fazendo com que passe para níveis superiores até atingir a excelência (Massa et al. 2003).

2.2.6 Desempenho desportivo e componentes na deteção de talentos

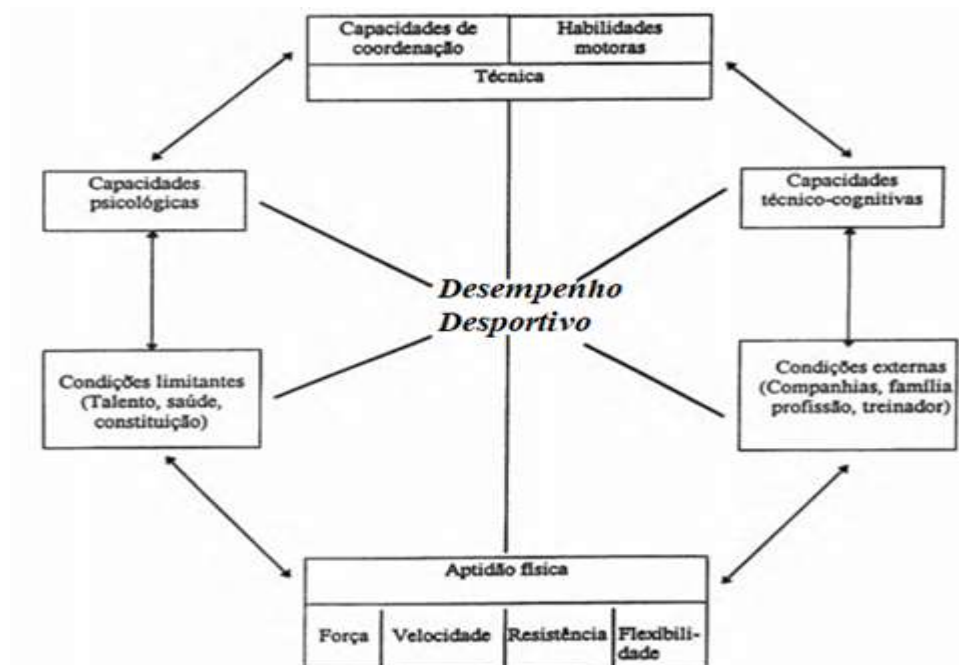


Figura 1 - O desempenho desportivo e seus componentes (Fredrich, E. et al. 1988)

A figura 1 representa segundo o autor, um modelo que nos mostra as capacidades, aptidões, habilidades e condições que influenciam o desempenho desportivo do atleta. Quanto maior for o domínio por parte do atleta sobre essas componentes, melhor vai ser o seu rendimento.

2.3 Conceitos de aptidões do atleta

2.3.1 Força

A variável força é toda a razão que leva um corpo a alterar o seu estado atual seja ele de repouso ou movimento, existindo várias formas desta se manifestar e também de serem treinadas de forma a serem melhoradas. A força é algo que pode ser desenvolvida e ajustada a cada desporto, porque cada um tem as suas especificidades. A modalidade do futebol tem características muito próprias e por isso quando se treina força tem que se levar em conta que existe várias posições em campo e que cada posição também tem as suas particularidades e características e, aquilo que é pedido a um médio defensivo não é igual ao que é pedido a um extremo, por exemplo. Logo o treino de força tem que ser adaptado.

A força tem maneiras diferentes de se expressar no futebol (Weineck, 2000). Dependendo das ações a serem tomadas durante um treino ou jogo derivado ao contexto, os atletas são obrigados a aplicar vários tipos de força como é o caso da força explosiva, máxima e resistente (Platonov & Bulatova, 1998; Zatsorsky, 1999; Weineck, 1999; Badillo, 2000^a; Badillo & Ayestáran, 2001).

Segundo Alves (2006):

“treino de força aplicado ao desporto, tem como objetivo, acima de tudo, um melhor rendimento desportivo na modalidade em questão”.

2.3.2 Velocidade

A velocidade é uma das características inerentes ao atleta que pode desequilibrar um jogo numa determinada jogada. Apesar de cada atleta ser um atleta e o futebol ser diferente de outros desportos (ex: atletismo), as diferentes formas de manifestação da velocidade podem ser melhoradas através do treino e desta forma aumentar a velocidade de execução.

Segundo Soares (2005) a velocidade é um movimento corporal que concede ao jogador executar num reduzido intervalo de tempo, sem que exista perturbação por parte da fadiga.

Para Ide et al. (2010) a velocidade tornou-se uma característica relevante no jogador de futebol tendo o treino uma grande responsabilidade no seu desenvolvimento, utilizando-se treinos técnicos de coordenação e de carácter fisiológico.

Segundo Weineck (2000) o jogo de futebol exige do atleta diversas variáveis da velocidade dependendo do contexto e do intuito. Entre essas variáveis surge a velocidade de percepção que resulta do talento do jogador para assimilar celeremente a informação

mais relevante, levando a que um determinado problema posto pelo jogo seja compreendido e resolvido rapidamente; Velocidade de reação é proveniente da imprevisibilidade inerente a um jogo de futebol imposta por opositores ou colegas de equipa, obrigando a uma resposta reativa rápida por parte do atleta; Velocidade de decisão corresponde ao que o atleta necessita para ter a tomada de decisão certa e rápida, perante uma panóplia de possibilidades que existem para cumprir o objetivo; velocidade de ação com bola traduzida na condução de bola rápida em progressão incluído os gestos técnicos necessários para iludir adversários e velocidade da habilidade necessária a quando da necessidade de executar um gesto técnico rápido.

Aoki (2002) defende que existe diferenças entre modalidades e que a velocidade exigida ao jogador de futebol é diferente daquela que é imposta a um atleta dos 100 metros derivado ao contexto a que este está submetido. O futebolista tem que se preocupar com a bola e com o adversário, ao mesmo tempo que tem que ver o posicionamento dos seus colegas e optar pela melhor tomada de decisão, estando esta característica patente em todos os momentos do jogo.

2.3.3 Resistência

A resistência é a capacidade que o corpo tem em conseguir manter as suas capacidades o maior tempo possível, prolongando ao mesmo tempo o rendimento. A resistência tem como objetivos principais, prolongar as perdas de intensidade em relação às cargas, melhorar a reação de suporte a cargas elevadas durante ações indefinidas no tempo e de o corpo recuperar rapidamente das cargas tanto de treino como de jogo.

Resistência é caracterizada pela predisposição que o organismo apresenta para fazer face à fadiga em determinados esforços de atividade motora de longa duração (Bompa 1999).

Para Zintl (1991) a resistência é quando diante de esforços que são capazes de provocar prejuízo de rendimento numa determinada tarefa, o atleta consegue manter o seu rendimento psico/funcional, possibilitando a que exista uma recuperação rápida proveniente dessa mesma tarefa.

Segundo Platonov & Bulatova (2003), um atleta está dependente das suas próprias características para poder chegar até aos patamares de resistência exigidos no alto rendimento

2.3.4 Flexibilidade

A flexibilidade é no desporto uma característica trabalhada pelos atletas e que está diretamente ligada ao bom desempenho. Cada vez mais os especialistas no treino desportivo trabalham com seus atletas a flexibilidade de modo a prevenir lesões que podem deixar os atletas sem competir por um longo período de tempo. A flexibilidade é a capacidade de realizar movimento, na qual se mede a amplitude máxima desse movimento articular, juntamente com os tecidos moles e à agilidade. Género, volume muscular, hora do dia, situação do atleta entre outros fatores, interferem no resultado da flexibilidade, tal como a temperatura e treino (Davis et al, 2005).

A flexibilidade é um resultado do estiramento de fibras musculares (Taylor et al. 1990).

Segundo Mitra & Mogos (1990) é a predisposição intrínseca do organismo que permite ao mesmo ter uma grande amplitude nas ações motoras exigidas numa determinada tarefa

2.3.5 Agilidade

A agilidade é um indicador apreciado por quem está a assistir aos jogos seja ele adepto ou agente desportivo, mostrando como o atleta consegue muitas das vezes executar movimentos difíceis de forma harmoniosa face a um determinado problema que surge em campo.

Uma boa agilidade é uma condição básica para o sucesso em muitos desportos de competição (Edwards et al. 2017).

Agilidade é quando o corpo efetua um movimento rápido que inclui todo o corpo, de modo a ludibriar o estímulo imposto com mudanças de direção ou de velocidade (Sheppard & Young 2006), partilhando da mesma opinião, Bompa (2002) refere que é uma habilidade apresentada pelo atleta que lhe permite deslocar-se naturalmente pelo terreno de jogo, iludindo o opositor com as suas ações.

2.3.6 Perfil antropométrico

Partindo do ponto que cada posição no terreno de jogo tem a sua especificidade, os clubes estão cada vez mais a adotar a tecnologia para através de testes antropométricos conseguirem ditar o perfil de jogador que querem para uma determinada posição.

Segundo Carter & Heath, (1990) as características antropométricas apresentadas pelos atletas tem influência no sucesso atingido. Cada posição no terreno de jogo tem a sua especificidade e os jogadores que mais rendimento vão ter nelas são aqueles em que as suas características antropométricas se adaptam melhor (Gil et al. 2007). Dependendo do somatótipo de cada jogador, endomorfo, mesomorfo ou ectomorfo este pode estar mais predisposto a jogar numa determinada posição, sendo que os atletas mesomorfos são aqueles que mais se destacam no futebol (Carter & Heath; Rienziet et al. 1990).

Para Norton & Olds (2000) se existir um modelo padrão para uma determinada modalidade desportiva, só os atletas com essas características conseguirão atingir e manter-se num nível de excelência.

2.3.7 Técnico-tático

A aquisição de competências técnico-táticas por parte dos atletas tem um peso importante naquilo que vai ser o rendimento no futuro por parte dos mesmos, e cada vez mais os clubes através dos seus treinadores começam a incidir nessa componente. Por isso as academias introduzem a níveis mais baixos aspetos táticos de uma maneira mais lúdica

sem que isso corte a criatividade inerente aos escalões mais jovens. Nos dias de hoje o indicador tático é muito valorizado existindo muitos atletas que se destacam dos outros pela sua leitura tática do jogo e não só pelas suas capacidades técnicas, sendo a capacidade tática aliada aos processos cognitivos e à tomada de decisão, qualidades fundamentais para existir excelência no desempenho desportivo.

Os atletas apresentam um conhecimento muito mais específico do que generalizado sobre uma determinada modalidade no que aos JDC diz respeito (Buscà & Riera 1999; Costa., et al. 2002; Dantas & Manoel 2005).

Para Soares (2005) a modalidade de futebol é muito específica, exigindo por parte do atleta uma panóplia de características intrínsecas, onde a técnica e a capacidade de leitura de jogo são muito apreciadas.

O gesto técnico de passe e receção têm muita importância no futebol, sendo que quem recebe bem e passa bem está mais perto de atingir com sucesso a ação, segundo Castelo (2003) o gesto técnico-tático do passe requer uma boa relação com a bola sendo que é uma ação existente entre colegas de uma determinada equipa e em prol dela, encontrando-se estes também dependentes da perfeição do mesmo, afirmando Lima (2010) que através de métodos científicos os pesquisadores e os treinadores vivem cada vez mais em busca da perfeição técnico-tática onde através do treino retiram informações para se apresentarem da melhor maneira na competição

A técnica é muito mais do que um jogador que dá infinitos toques na bola ou que faz dribles sem sair do mesmo local, englobando assim um determinado número de ações num determinado espaço de tempo como é o remate, receção, passe e drible que são fundamentais para apelidar um jogador de bom tecnicamente. Segundo Mutti (2003) é uma ação individual dos princípios necessários num jogo de futebol, onde estão incluídos o remate, o drible, o passe e receção no caso dos jogadores de campo e no guarda redes as suas técnicas de baliza.

2.3.8 Habilidades motoras, técnico cognitivas e capacidades de coordenação

No desporto a coordenação motora está diretamente ligada ao ponto anterior do técnico-tático e é essencial para desempenhar as habilidades motoras, e o futebol derivado à sua especificidade precisa de muito treino para essas características serem aprimoradas, derivado aos movimentos com grau elevado de coordenação necessários requisitados no envolvimento técnico (Silva 2010).

As habilidades técnico/cognitivas estão muito ligadas à tomada de decisão e de como os atletas conseguem perceber a situação e o problema que lhe é posto, escolhendo uma resposta adequada, o mais rápido possível de maneira a ludibriar a perceção do adversário. As habilidades técnico/cognitivas apresentam assim uma grande influência no rendimento e na formação do atleta.

Derivado ao contexto apresentado pelos JDC, onde existe uma panóplia de acontecimentos os processos cognitivos são indispensáveis para o atleta obter um rendimento de excelência (Allard & Burnett 1985; Thomas & Thomas 1994; Williams 2002a, 2002b; Garganta 2006).

Para Greco (2001) e Oliveira et al. (2003) os atletas que apresentam níveis cognitivos acima da média nas suas tomadas de decisão são considerados os “craques”, porque estes possuem a capacidade inata de perceber todas as fases dos JDC.

Segundo Tavares & Faria (1996) a tomada de decisão que leva a execução de uma determinada ação surge de experiências vividas que ficaram guardadas podendo assim fazer um reconhecimento das mesmas.

O futebol, é uma desporto com a sua complexidade que leva que as tomadas de decisão estejam diretamente ligadas aos processos cognitivos (Gonzalez 2000).

Souza et al. (2000) e Júlio & Araújo (2005) defendem que as ações tomadas no decorrer de um jogo, como forma de atingir um objetivo dependem dos processo cognitivos que influenciaram a captação da informação.

2.3.9 Tomada de decisão

A T.D está diretamente ligada a muitas das outras características do indivíduo apresentadas anteriormente. Quanto melhores forem as faculdades anteriormente descritas e treinadas, melhor preparado vai estar o atleta para ter uma tomada decisão certa. A tomada de decisão certa e eficaz aparece no momento em que o atleta seleciona rapidamente a informação recebida no ambiente em que se encontra. Muitas vezes apelidada como “boa leitura de jogo”, por outro lado uma tomada de decisão errada pode ter consequências radicais para os resultados individuais e coletivos. A T.D pode sofrer por influência dos companheiros e dos opositores assim como influenciar colegas e adversários. Um atleta competente na tomada de decisão pode decidir jogos. Outro aspeto que está diretamente ligado à tomada de decisão é o nível de experiência/nível de conhecimento da tarefa do atleta na modalidade.

A T.D está inerente a qualquer ação tomada diariamente nas vidas de cada pessoa, acontecendo da mesma maneira no futebol, onde a tomada de decisão certa e ajustada ao momento diferenciam os futebolistas de excelência dos outros (Castelo 2003).

A T.D acertada depende muito das experiências vividas que vão influenciar os mecanismos cognitivos (Tavares et al., 2006; Greco 2009a), onde segundo Araújo (2005) para conseguirmos perceber a T.D do atleta temos de levar em linha de conta três indicadores: objetivo, dinâmica do atleta perante o ambiente e ainda o contexto. Seguindo a mesma linha de raciocínio Casanova (2012) e Williams et al. (2011) dizem que o atleta perante o contexto tem que processar e agir rapidamente.

Segundo Araújo (2005) a tomada de decisão é decidida numa fração de segundos, sendo o pensamento consciente trocado por ações espontâneas inerentes ao talento inato do atleta que as executa de uma forma que faz parecer fácil. Afirmando Williams et al. (2011) que derivado ao grau de dificuldade cada vez maior no futebol o tempo despendido para tomar a melhor decisão é cada vez mais curto, tendo estes de decidir rapidamente e bem.

A T.D para Pinto (2007) centra-se na administração de escolher a melhor atividade motora num certo contexto proporcionado pela incerteza, do tempo disponível, do espaço que se dispõe e pelo adversário, levando isso a que Johnson (2006) afirme que as T.D são dinâmicas e diferentes durante os JDC sofrendo de imprevisibilidade dos mesmo em que

uma decisão certa agora pode-se tornar errada no momento seguinte. Tendo a T.D como objetivo de determinar a ação que jogador vai tomar permitindo a este resolver o problema que o contexto lhe pôs (Araújo 2010).

2.4 Capacidades psicológicas

As capacidade psicológicas de cada jogador podem afetar o rendimento dos mesmos (Morris 2000), hoje em dia muitos dos clubes já levam em conta a existência fundamental do departamento de psicologia e quando os clubes não tem capacidade para terem esse departamento, utilizam os seus treinadores de modo a conseguir estabilizar o estado emocional de cada um.

Segundo Morris (2000) o futebolista está muitas vezes sujeito a momentos de stress e expostos à ansiedade da importância do momento. Para o mesmo autor só os atletas com grande controle emocional conseguem lidar da melhor forma não deixando esses momentos interferirem com as suas prestações.

2.4.1 Motivação, motivação intrínseca e extrínseca

A motivação manifesta-se no atleta através de fatores externos (motivação extrínseca) como por exemplo recompensas ou por fatores internos (motivação intrínseca) como por exemplo o querer superar-se a si próprio, essas forças proporcionam o início, a direção, a intensidade e a persistência de um determinado comportamento (Vallerand & Thill 1993), sendo este conceito um dos mais abordados desportivamente para se poder justificar comportamentos ou rendimentos dos atletas (Alves et al.1996). O atleta através das suas ações vai demonstrar o seu nível de motivação para um determinado problema ou ação.

Segundo Lázaro & Santos (2002) o estudo da motivação surge da necessidade de explicar alterações comportamentais e de perceber o comportamento humano, ajudando também a perceber certas atitudes e motivações exibidas pelos atletas. Para os autores, Wenberg & Gould (1995) uma das formas através da qual o atleta pode manifestar a motivação é a da realização surgindo quando este consegue atingir seus objetivos, ultrapassando certos receios de fracasso/insucesso despertando um sentimento de orgulho pelas metas atingidas.

A motivação intrínseca manifesta-se no atleta através de três maneiras: para o conhecimento, através da satisfação e do prazer que lhe trás a aprendizagem e o conhecimento, para a experiência, durante a satisfação e excitação que chega através de estímulos que vão de encontro com as suas perceções sensoriais, e para a realização, que surge do agrado e do bem estar próprio que vem da realização de objetivos pessoais, sendo estas manifestações de motivação que fazem com que o indivíduo procure novos desafios de modo a testar as suas capacidades desafiando-se a si próprio (Deci & Ryan 2000).

A motivação intrínseca surge de ações capazes de proporcionar ao indivíduo o bem estar consigo próprio, ações essas que possam ser desafiantes e capazes de promover momentos de alegria (Ryan & Deci 2000; Vallerand & Rousseau 2001;Vallerand 2004).

A motivação extrínseca é toda a motivação que não surge de aspetos do eu interior, que chegam até ao atleta por via exterior como por exemplo troféus e recompensas que são consequência do desempenho, dando um efeito imediato de satisfação mas que não perdura no tempo (Deci & Ryan 2000). Os atletas com esta motivação sentem a necessidade inata para se sentirem competentes (Duda et al. 1995), tendo os seus comportamentos intuitos distantes daquilo que é a diversão e o disfrutar do exercício (Pelletier et al. 1995).

2.4.2 Orientação para o ego vs orientação para a tarefa

Na motivação o atleta pode estar orientado para o ego ou para a tarefa. O atleta que está orientado para a tarefa é um atleta que vive na procura de melhorar as suas prestações/capacidade e muitas vezes os seus records, olhando sempre para si, evitando comparações. Já o atleta que se motiva com orientação para o ego, é um atleta que se procura comparar com outros e ser melhor que estes, correndo o risco de não poder-se motivar se não tiver com quem o fazer. Muitos autores também mostram que um atleta de topo é um atleta que tem uma orientação para o ego e para a tarefa ao mesmo tempo.

Segundo Biddle (1999) se entendermos em analisar individualmente os dois tipos de orientação que possuímos, que são a orientação para ego e a orientação para tarefa, podemos verificar que a pessoa que centra a sua orientação para o ego vai apresentar menos vantagens derivado a problemas de motivação ao contrário das que centram a sua orientação para a tarefa.

Vasconcelos-Raposo & Mahl (2005) defendem que os atletas que são motivados para o ego são aqueles que se tendem em comparar sistematicamente com os outros, tendo os seus resultados dependentes dessa motivação, segundo os mesmos autores por outro lado o atleta que centra a sua orientação para a tarefa motiva-se intrinsecamente tentando melhor os seus próprios records e capacidades.

Para Biddle (1999) existe a combinação perfeita quando o atleta consegue centrar a sua motivação para o ego e para a tarefa sem que nenhuma das duas se sobreponha à outra, podendo assim retirar o melhor de cada uma.

2.4.3 Personalidade, liderança e autoconfiança

O desporto está constantemente em evolução e a secção dirigida à psicologia desportiva começa a ter um lugar de destaque no mesmo, neste sentido os clubes procuram obter informações sobre a personalidade de cada atleta de modo a serem mais valias dentro dos grupos de trabalho, na opinião de Morris (2000) essas informações recolhidas servem para distinguir jovens talentos dos outros na hora de recrutar. As características que formam a personalidade de cada atleta são fundamentais para pertencerem a um determinado grupo de trabalho de um clube que tem objetivos específicos, afirmando Weinberg & Gold (2008) que os atletas com uma forte personalidade têm características específicas que lhes fazem ser especiais. Em qualquer meio existe aquelas pessoas que se nota que são os líderes e no futebol não é exceção. No futebol existem atletas, treinadores

e presidentes que apresentam um estilo de liderança que conseguem influenciar todas aquelas pessoas que estão à sua volta de modo a atingir os objetivos pretendidos, e segundo Weinverg & Gold (2008) quando essa influência perante grupos e direções é empregue no futebol isso implica tomar decisões. Decisões essas que através de feedback levam a que os outros sigam o mesmo caminho a fim de atingir um determinado objetivo, acreditando nas suas crenças e ideologias. Como já visto anteriormente, os aspetos psicológicos são muito importantes para um jogador e em especial nos atletas de elite que estão expostos ao stress diário, de vencer e de não desfraldar expectativas. A autoconfiança manifesta-se em atletas que se apresentam no topo do mundo do desporto, afirmando Highlen & Bennett (1983) que os atletas de excelência apresentam uma maior autoconfiança do que aqueles que apresentam menor sucesso.

2.5 Condições externas (família)

No que diz respeito a jovens atletas e ao seu desenvolvimento, as condições externas têm uma enorme relevância. Os pais são fundamentais no apoio ao percurso dos seus filhos. Uma boa ligação familiar, fazendo um triângulo com o treinador é fundamental para o desenvolvimento dos jovens jogadores. No entanto, muitas vezes esse apoio não chega dessa maneira e cada vez mais os clubes encerram os treinos aos familiares, fechando centros de estágio.

Vários autores destacam no desporto o papel fundamental da relação dos pais com os atletas para a obtenção do sucesso destes (Côté 1999; Durand-Bush & Salmela 2002), para Granados et al. (2009) o elo de ligação existente entre os pais, os filhos e as suas raízes são de tal forma importante que se refletem nos seus comportamentos desportivos desde crianças até adultos.

2.6 Conceitos sobre o desenvolvimento humano como condições limitantes

2.6.1 Maturação, crescimento e desenvolvimento

Existem jovens que conseguem atingir uma maturidade mais rápido que outros, conseguindo através desse processo atingir melhores performances do que outros, sendo que para Malina et al. (2009) o conceito de maturação é diferente do conceito de crescimento, visto que os atletas em geral vão atingir o mesmo estado final e para Freitas et al. (2002) é definido como o método de se tornar completamente desenvolvido.

Cada vez mais no futebol e especificamente em certas posições no campo, a altura e a robustez física são um fator a levar em conta na altura de contratar um jogador ou jovem jogador. Nas equipas de formação já é muito usual estudar os jovens e os seu progenitores de modo a perceber as futuras dimensões corporais dos mesmos.

Diferenciam crescimento de desenvolvimento mesmo que possam ser parecidos, onde embora possam acontecer conjuntamente estes apresentam-se biologicamente diferentes

apesar de se complementarem (Fragoso et al. 2000), onde os mesmos autores creem que o crescimento provém de múltiplas modificações quantitativas de massa ou tamanho.

Segundo Malina et al. (2009) o crescimento é uma aumento total ou de partes do corpo, podendo certas partes do corpo se desenvolverem a ritmos diferentes umas das outras levando a diferenças de composição.

O desenvolvimento aparece interligado aos dois indicadores anteriores, sendo que surge de uma maneira progressiva desde da base das faculdades até ao seu melhor, muitas das vezes desenvolvida por treinos específicos. Segundo Bogin (1991) o atleta vai evoluindo e sofrendo transformações graduais que o vão conduzir de um nível imaturo até à maturidade, sendo um procedimento interligado à maturação e ao crescimento mas com cariz biológico que resulta da influência do meio envolvente com o indivíduo e suas características (Malina 1988).

2.7 Conceitos da gestão no desporto

2.7.1 Gestão desportiva

Gestão é o método pelo qual é assumida a responsabilidade de planificar recursos humanos, materiais, infraestruturas e financeiros no seio de uma organização desportiva, instalações e pessoas para se atingir um objetivo estabelecido. O desporto e neste caso o futebol, deixou de ser apenas a entrada de onze jogadores para dentro do campo e jogarem à bola. O futebol começou também a ter a vertente de gestão muito vincada no sucesso das suas organizações tanto a nível desportivo como económico, apresentando os clubes de topo, em cada uma dessas vertentes, gestores de excelência.

Segundo Vieira & Stucchi (2007) a gestão desportiva é uma área interdisciplinar que engloba vertentes de liderança e organização desportiva, ética, finanças, legislação, economia, direção etc., nos últimos 20 anos através do desporto e lazer a gestão desportiva atingiu um patamar importante na área económica (Pires 2005).

Segundo Mazzei e Bastos (2012) a gestão desportiva é uma área recente no mundo de trabalho, mas tornou-se cada vez mais importante, uma vez que é a ciência que se interliga ao mundo desportivo, contexto que arrasta multidões e desperta paixões, exercendo um papel de destaque na sociedade atual.

2.7.2 Ativo intangível

Um ativo intangível é um elemento que não dispõe grau de tangibilidade, que não pode ser tocado ou seja não é físico. “É tudo aquilo que não possui existência física, mas possui valor para a organização” (Daum 2003). Se fizermos o transfere para o mundo do desporto e mais concretamente para o futebol os jogadores e seu rendimento são um ativo intangível que se pode desvalorizar ou valorizar conforme as suas prestações e a maneira como são promovidos.

Para Bandeira (2010), os ativos intangíveis através do seu *know how*, das suas competências e das suas qualidades apresentam um papel importante na sustentabilidade das empresas para que estas se mantenham competitivas no mercado.

De acordo com autor Lev (2001) o ativo intangível é derivado da concorrência e da expansão da tecnologia de informação, isso faz com que exista uma alteração nas empresas, ao aumentar o intangível a um patamar superior dirigido ao valor das empresas, salientando Perez & Famá (2006) que os ativos intangíveis surgem provenientes *know how* e inovação.

Segundo Constantino (2006) o futebolista na prática da sua atividade recorre ao seu talento, competências técnico-táticas e imaginação perante o futebol para conseguir o máximo rendimento para a equipa, no entanto, esforça-se mais fisicamente do que mentalmente. Podemos afirmar que como os jogadores usam as suas capacidades em prol do clube, devem pertencer ao seu capital humano. Economicamente os ativos de cariz humano, de acordo com o autor, proveem de uma forma primitiva assim como os conceitos económicos básicos.

Segundo Morrow (1996), é quase intuitivo que nas organizações desportivas e neste caso nos clubes, os futebolistas têm um valor acrescido comparado com as instalações desportivas e todos os acessórios nelas incluídos, e este facto deveria ser suficiente para que os jogadores fossem reconhecidos como ativos do clube.

2.7.3 Características e critérios de um ativo

Depois de termos entendido o conceito de ativo intangível, é necessário perceber as características necessárias para ser considerado como ativo.

Hendriksen, et al. (1999) afirmam que, para um item ser reconhecido como ativo, este deve completar uma lista de requisitos, tais como:

- corresponder à definição apropriada;
- ser mensurável (existência de um atributo de mensuração confiável);
- ser relevante;
- ser preciso (a informação é verificável e neutra).

Segundo, Hendriksen, et al. (1999) para ser considerado um ativo intangível:

- Não pode possuir forma física;
- Ter vantagem ou benefício para a empresa;
- Valor deve ser avaliado de alguma forma;
- Pode ser negociado.

2.7.4 Jogadores como ativos intangíveis

Os jogadores e suas características/performances são cada vez mais os maiores ativos intangíveis dos clubes. No que diz respeito ao scouting e respetiva deteção de talentos este é um ponto fundamental, visto que “um tiro” certo pode render aos clubes no

futuro milhões de euros. Quanto à valorização do jogador como ativo, o marketing que é feito com o atleta também é preponderante para a sua valorização.

A essência do ativo intangível, no atleta de futebol, são as características, competências e muitas vezes a influência/envolvimento que tem enquanto figura pública de destaque na sociedade (Bastos et al. 2007)

Para Cunha (2009), com a formalização de um contrato multilateral entre o jogador e o clube, este passam a deter a titularidade dos direitos desportivos e económicos passando assim o jogador a ser um ativo do clube.

2.7.5 Gestão de talentos

A maneira como a carreira de um jovem talento pode ser conduzida, é também uma matéria que se encontra a ser debatida em vários fóruns com preletores de excelência, tendo em vista qual a melhor estratégia que possa proporcionar aos atletas condições para desenvolverem as suas capacidades.

Segundo Valverde et al. (2013) o processo de gerir os seu talentos é atualmente uma das interrogações com maior relevância e com lugar de destaque na gestão de recursos humanos e ainda é um dos maiores problemas em muitas organizações.

Segundo vários autores a gestão de talentos engloba toda uma logística onde se aplicam estratégias e procedimentos para a atração, identificação, desenvolvimento, retenção e desenvolvimento de talentos, que vão dinamizar as instituições tanto a nível desportivo como económico, protegendo assim o presente e futuro das mesmas (Tansley & Tietze 2013; Tansley et al., 2007; Heinen & O'Neill 2004; Byham 2001).

2.7.6 Planeamento dos talentos

Planear torna a visão do atleta mediano mais futurista, com vista a se tornar um atleta de topo, derivado às características que já apresenta e que lhe dão grande margem de progressão. Por outro lado, aqueles que já demonstram um talento inato enquanto jovem também merecem ter um plano, de forma a que esse talento não se vá desvanecendo. Segundo Medina (2006) o planeamento é cada vez mais importante estabelecendo objetivos a curto, médio e longo prazo. O mesmo autor também reforça a importância de investir nas atitudes socio culturais, emocionais e psicológicas dos jogadores, isto porque, tornará os atletas mais profissionais, sem descurar as capacidades criativas e técnico-táticas. Para o autor Florenzano (1998) o futebol é de tal forma exigente, que se encontra diariamente em evolução, tornando-se por isso vital a integração dos jogadores pelos escalões jovens de formação, onde os clubes se apetrechem de técnicos especializados que planeiam ao pormenor o seus percursos.

2.5.7 Gestão do plantel

A gestão do plantel é algo com que o treinador (gestor) tem que se preocupar e planificar de modo a que possa tirar o melhor rendimento de todos os jogadores. As temporadas desportivas são cada vez mais longas, com mais jogos e mais exigentes e a rotação de todos os atletas é cada vez mais importante e planeada. Quando o atleta é um jovem talento é imprescindível a planificação da sua época, de forma a que ele surja em níveis elevados nas competições mais importantes, levando assim a que o valor deste como ativo se valorize.

Segundo Reilly & Ekblom (2005) a época desportiva é longa e desgastante, disputando várias provas às quais os clubes dão mais ou menos importância e é nesse sentido que planeiam uma temporada, devendo os ciclos de treino ser geridos de acordo com os objetivos definidos, o mesmo autor destaca também a dependência da situação financeira como aspeto fundamental no seio de um clube, ditando isso as diretrizes de construção do plantel para que este seja o mais ajustado possível às exigências das competições que vão ser disputadas e aos seus objetivos.

Para Garcia et al. (2005) é importante gerir de forma ajustada o tempo de utilização dos jogadores, aplicando um método de rotatividade entre eles no decorrer da época onde os campeonatos são longos, fazendo com isso que os jogadores fundamentais e com maior preponderância na equipa se encontrem em ótimas condições para atingir os objetivos do clube, principalmente em provas de duração mais curtas, como são os jogos por eliminatórias ou nos momentos críticos do campeonato.

2.7.8 Riscos na gestão dos jovens talentos

No que diz respeito aos riscos que podem ser cometidos na gestão do percurso formativo dos jovens talentos, encontra-se o ego dos clubes e treinadores, que por vezes por via de obterem resultados desportivos imediatos na formação hipotecam o crescimento e desenvolvimento das capacidades dos atletas, mantendo um atleta que já possui capacidades para jogar num patamar acima e assim evoluir num escalão que já pouco lhe tem para dar a nível de evolução, só porque se quer ganhar.

Segundo Laguna, & Torrecusa (2000) muitas vezes quando se está a observar um atleta e só se leva em linha de conta o rendimento atual, vamos cair no erro de escolher os que mais rendimento deram naquele jogo, podendo estar a cometer o erro de estar a desperdiçar outro jovem com muito talento que só poderá estar no seu melhor futuramente.

2.8 Intermediários

Atualmente, futebol e intermediários desportivos estão cada vez mais interligados, deixando de ser já algo só ligado ao alto rendimento, passando a estar muito presente nos escalões de formação e até no futebol sénior amador. Podendo por vezes ser um entrave a uma transferência entre clubes, e por outro lado ser uma alavanca para que essa mesma

mudança de clubes aconteça. Esta profissão ocupou um lugar no panorama desportivo mundial, onde a sua presença conduz frequentemente a elevados fluxos financeiros

Federação Portuguesa de Futebol (2015):

“Intermediário é a pessoa singular ou coletiva que, com capacidade jurídica, contra remuneração ou gratuitamente, representa o jogador ou o clube em negociações, tendo em vista a assinatura de um contrato de trabalho desportivo ou de um contrato de transferência.”

Segundo Amado (2002) o intermediário é um ator central no teatro da negociação contratual. É através destes agentes desportivos e das suas influências nos clubes, que muitos jovens utilizam um período de trial (testes) nos escalões de formação dos grandes clubes para tentarem a sua sorte, podendo assim demonstrar o seu talento (Damo 2007).

Para o autor Rodrigues (2012) o intermediário à exceção de estar encarregue de transferir o atleta como seu agenciado, orienta através da sua empresa toda a assessoria de imagem, aconselhamento legal e assuntos fiscais. Segundo o mesmo autor a profissão de intermediário apresenta-se nos dias de hoje como uma das mais atraentes e cativantes do desporto mundial, onde através de transações de atletas e treinadores movimentam elevadas quantias de dinheiro tornando-se assim como os jogadores figuras mediáticas, passando a ser também uma profissão de sonho.

2.9 Estrutura organizacional dos quadros competitivos para a formação



Figura 2 - Estrutura organizacional dos quadros competitivos para a formação

Fonte – FPF.pt

2.9.1 Quadro competitivo do escalão sub.19

COMPETIÇÕES NACIONAIS

1ª Divisão	
Zona Norte	(12 Participantes)
Zona Sul	(12 Participantes)
2ª Divisão	
Série A	(10 Participantes)
Série B	(10 Participantes)
Série C	(10 Participantes)
Série D	(10 Participantes)
Série E	(10 Participantes)

Figura 3 - Quadro competitivo para 1ª e 2ª divisão de Sub19

Fonte - Zerzero.pt

2.9.2 Equipas que disputaram a fase final, apuramento de campeão 2019/2020.

CLASSIFICAÇÃO		P	J	V	E	D	GM	GS	GD	
1	SC Braga	3	1	1	0	0	2	2	+1	+
2	Estoril Praia	3	1	1	0	0	2	1	+1	+
3	Benfica	3	1	1	0	0	2	1	+1	+
4	Rio Ave	3	1	1	0	0	1	0	+1	+
5	FC Famalicão	0	1	0	0	1	2	3	-1	+
6	Sporting	0	1	0	0	1	1	2	-1	+
7	FC Porto	0	1	0	0	1	1	2	-1	+
8	FC Alverca	0	1	0	0	1	0	1	-1	+

Figura 4 - Equipas que disputaram a fase final, apuramento de campeão 2019/2020

Fonte - Zerzero.pt

O estudo da dissertação enquadra-se no quadro competitivo correspondente à 1ª divisão, onde existe duas séries: Zona Norte e Zona Sul, ambas com 12 equipas que disputam 22 jogos. No final desta primeira fase constituída por 22 jogos, cada zona apura os quatro primeiros classificados para a fase final.

A fase final é constituída por 8 equipas, os 4 primeiros da Zona Sul e os 4 primeiros da Zona Norte com 14 jornadas, apurando no final a equipa Campeã Nacional que fizer o maior número de pontos.

Capítulo III - Metodología

3.1 Universo e amostra

Segundo Polit & Hungler, (1995) a população é o grupo de elementos que contém características em comum, sendo a amostra aleatória um método que possibilita a generalização dos resultados (Fernandes 1991).

O universo observacional é constituído por scouters, treinadores e jogadores pertencentes às equipas finalistas do campeonato nacional de Sub.19 da época 2019/2020, tendo sido recolhida uma amostra de 6 scouters, 6 treinadores e 60 jogadores das 6 equipas analisadas. Os jogadores foram escolhidos de forma aleatória, tendo sido consideradas todas as posições.

3.2 Instrumento

O inquérito é dos instrumentos mais utilizados pelos investigadores para dar resposta aos problemas de estudo, onde através deles conseguem recolher dados dos entrevistados (Ferreira & Campos, 2009).

No presente estudo e tomando como ponto de partida a revisão da literatura, foi aplicado uma metodologia de natureza quantitativa, usando como instrumento um inquérito por questionário, com avaliação em escala de Likert, questionário esse que foi devidamente validado. O questionário encontra-se dividido em 7 dimensões contendo diversas variáveis, que vão dar resposta ao objetivo do estudo.

A elaboração do questionário e respetiva validação decorreram durante os meses de novembro, dezembro de 2019 e janeiro de 2020.

3.3 Procedimentos para validação do instrumento

Foi realizado um ensaio piloto de forma a obter a validação do instrumento, utilizando como instrumento de recolha de dados um questionário, onde o mesmo foi apresentado a 3 treinadores qualificados pela FPF que disputam os campeonatos nacionais de sub19, 3 scouters devidamente credenciados (dois scouters a trabalhar no futebol internacional de formação, do Bordeaux de França e do Almería de Espanha) e ainda aos jogadores de Sub.19 do VFC que competem no Campeonato da 1ª Divisão Nacional.

De referir que alguns dos questionários foram realizados presencialmente e outros foram via email derivado a alguns dos intervenientes se encontrarem no estrangeiro.

3.4 Procedimentos para recolha de dados

O estudo foi desenvolvido com base numa amostra de 60 jogadores, 6 treinadores e 6 scouters, de equipas finalistas do campeonato nacional de Sub. 19, época 2019/2020.

Depois do contacto estabelecido com os clubes e as suas estruturas desportivas, explicando a intenção do estudo e qual a metodologia que ia ser usada, foi concedida a devida autorização para fazer a recolha de dados aos grupos populacionais.

Os questionários foram realizados presencialmente e em simultâneo por todos os elementos da amostra (numa sala disponibilizada pelos clubes).

Após terem respondido a todas as questões, os participantes entregaram os questionários (que foram guardados numa pasta identificada com o grupo/clube).

3.5 Técnicas estatísticas

Os dados decorrentes do estudo de investigação foram transcritos para a folha de cálculo e mais tarde analisados no programa *IMB SPSS Statistic*[®], para realização de uma análise descritiva, medidas de tendência central e para assegurar a validade das hipóteses usou-se o Chis-Square Test por simulação de Monte Carlo.

Capítulo IV – Resultados e Discussão

4.1 Análise descritiva dos dados

Para proceder ao tratamento dos dados, recorreu-se ao programa SPSS Statistic através do qual, numa primeira fase foi feita uma análise descritiva das respostas dadas pelo três grupos, com percentagens e indicação moda, média e mediana das sete dimensões. Passou-se, de seguida à análise do nível de significância das variáveis para a dimensão gestão desportiva/gestão de talentos.

4.1.1 Dimensão física

As três populações inquiridas na dimensão física apresentam diferentes tipos de resultados que podem ser observados na tabela 1.

Os jogadores nesta dimensão dão menos relevância à variável velocidade, discordando parcialmente (D.P 27%) de que esta variável seja a mais importante na altura de observar um atleta, apesar das respostas serem muito dispersas. Por outro lado as variáveis, resistência (C.P 44%), força (C.P 35%), agilidade (C.P 44%), maturação (C.P 49%) e antropometria (C.P 55%) são as que mais importância têm para esta população.

Os treinadores discordam totalmente que a variável flexibilidade e desenvolvimento sejam as mais importantes na observação (50% D.T). Por outro lado os treinadores dão muita relevância a aspetos como maturação, crescimento e antropometria (50% C.T). Um aspeto de realçar foi que entre treinadores não existiu um equilíbrio na altura de avaliar a variável velocidade, tendo esta pergunta obtido uma distribuição bimodal, (33% D.P e C.P).

Na visão dos scouts as variáveis menos importantes de ser observadas são a flexibilidade, apresentando uma distribuição bimodal (33% D.T e D.P), força e antropometria com o maior número de resposta a incidirem sobre D.P (50%) . As variáveis mais importantes de ser analisadas são velocidade (50% C.P), maturação (50% C.P) e desenvolvimento (67% C.P), agilidade e crescimento apresentam uma distribuição bimodal (33% C.P e C.T). Verificou-se uma discordância na variável resistência apresentando uma distribuição bimodal para discordo parcialmente (33%) e concordo parcialmente (33%).

Tabela 1 - Dimensão física, média, moda, mediana e percentagens.

Variáveis	Respostas	Jogadores	Treinadores	Scouters
Velocidade	1 D.T	23%	17%	17%
	2 D.P	27%	33%	33%
	3 Ind.	22%	17%	0%
	4 C.P	22%	33%	50%
	5 C.T	6%	0%	0%
	Média		2,616	2,66
Moda		2	Bimodal 2/4	4
Mediana		2,5	2,5	3
Resistência	1 D.T	10%	17%	17%
	2 D.P	18%	33%	33%
	3 Ind.	23%	33%	17%
	4 C.P	44%	17%	33%
	5 C.T	5%	0%	0%
	Média		3,15	2,5
Moda		4	3	Bimodal 2/4
Mediana		3	2,5	2,5
Força	1 D.T	10%	17%	17%
	2 D.P	27%	33%	50%
	3 Ind.	27%	50%	0%
	4 C.P	35%	0%	33%
	5 C.T	1%	0%	0%
	Média		2,916	2,33
Moda		4	3	2
Mediana		3	2,5	2,5
Flexibilidade	1 D.T	13%	50%	33%
	2 D.P	22%	17%	33%
	3 Ind.	38%	33%	0%
	4 C.P	27%	0%	17%
	5 C.T	0%	0%	17%
	Média		2,783	1,83
Moda		3	1	Bimodal 1/2
Mediana		3	1,5	2
Agilidade	1 D.T	2%	16%	17%
	2 D.P	13%	17%	17%
	3 Ind.	28%	17%	0%
	4 C.P	44%	33%	33%
	5 C.T	13%	17%	33%
	Média		3,533	3,16
Moda		4	4	Bimodal 4/5
Mediana		4	3,5	2

Variáveis	Respostas	Jogadores	Treinadores	Scouters
Maturação	1 D.T	3%	33%	16%
	2 D.P	5%	0%	17%
	3 Ind.	15%	0%	0%
	4 C.P	49%	17%	50%
	5 C.T	28%	50%	17%
	Média		3,933	3,5
Moda		4	5	4
Mediana		4	4,5	4
Crescimento	1 D.T	15%	33%	17%
	2 D.P	25%	0%	17%
	3 Ind.	39%	0%	0%
	4 C.P	13%	17%	33%
	5 C.T	8%	50%	33%
	Média		2,75	3,5
Moda		3	5	Bimodal 4/5
Mediana		3	4,5	4
Desenvolvimento	1 D.T	8%	50%	0%
	2 D.P	15%	0%	16%
	3 Ind.	34%	0%	0%
	4 C.P	28%	17%	67%
	5 C.T	12%	33%	17%
	Média		3,166	2,83
Moda		3	1	4
Mediana		3	2,5	4
Antropometria	1 D.T	3%	16%	16%
	2 D.P	9%	0%	50%
	3 Ind.	8%	17%	0%
	4 C.P	55%	17%	17%
	5 C.T	25%	50%	17%
	Média		3,9	3,83
Moda		4	5	2
Mediana		4	4,5	2

Cont.

Fonte - Elaboração própria

4.1.2 Dimensão psicológica

A tabela 2 apresentam-nos resultados para a dimensão psicológica.

Foram estudadas quatro variáveis para analisarmos a dimensão psicológica. Ambos os grupos analisados deram relevância a esta dimensão e respetivas variáveis estudadas com respostas entre o concordo parcialmente e concordo totalmente.

De evidenciar que ambos os grupos responderam com concordo parcialmente à variável motivação (J 50%), (T 67%) e (S 67%) enquanto que na variável liderança as respostas dos jogadores apresentam uma percentagem para C.T (65%), nos treinadores uma distribuição bimodal em C.P e C.T (50%).

Em evidência surge a variável liderança respondida pelos scouters com uma percentagem total para C.P (83%) e C.T (17%) e a variável autoconfiança com C.P (33%) e C.T (67%) revelando a importância das mesmas para este grupo populacional.

Tabela 2 – Dimensão psicológica, média, moda, mediana e percentagens..

Variáveis	Respostas	Jogadores	Treinadores	Scouters
Motivação	1 D.T	0%	16%	0%
	2 D.P	0%	0%	0%
	3 Ind.	18%	0%	16%
	4 C.P	50%	67%	67%
	5 C.T	32%	17%	17%
	Média		4,133	3,66
Moda		4	4	4
Mediana		4	4	4
Liderança	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	0%	0%	0%
	3 Ind.	2%	0%	0%
	4 C.P	33%	50%	83%
	5 C.T	65%	50%	17%
	Média		4,633	4,5
Moda		5	Bimodal 4/5	4
Mediana		5	4,5	4
Personalidade	1 D.T	3%	0%	0%
	2 D.P	5%	0%	16%
	3 Ind.	10%	17%	17%
	4 C.P	55%	33%	0%
	5 C.T	27%	50%	67%
	Média		3,966	4,5
Moda		4	5	5
Mediana		4	4,5	5
Autoconfiança	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	0%	0%	0%
	3 Ind.	5%	16%	0%
	4 C.P	48%	17%	33%
	5 C.T	47%	67%	67%
	Média		4,416	4,5
Moda		4	5	5
Mediana		4	5	5

Fonte - Elaboração própria

4.1.3 Dimensão técnica

Tabela 3 - Média, moda e mediana da dimensão técnica

Variáveis	Média			Moda			Mediana		
	J	S	T	J	S	T	J	S	T
Habilidades Motoras e Capacidades de Coordenação	2,883	2,16	2,16	3	2	1	3	2	1,5
Habilidades Técnico/Cognitivas	3,6	3,66	4,33	4	4	4	4	4	4
Tomada de decisão	4,6	4,5	4,5	5	Bimodal 4/5	5	5	4,5	5

Fonte - Elaboração própria

Na dimensão técnica os jogadores dão uma grande importância às habilidades técnicas/cognitivas (55% C.P) e (8% C.T) à tomada de decisão (60% C.T) e (40% C.P) recebendo mesmo esta variável 100% das respostas concordantes, por outro lado a variável habilidades motoras/capacidades de coordenação são vistas como indispensáveis na altura de analisar o atleta obtendo a maior parte da percentagem discordante (30% D.P) e (8% D.T).

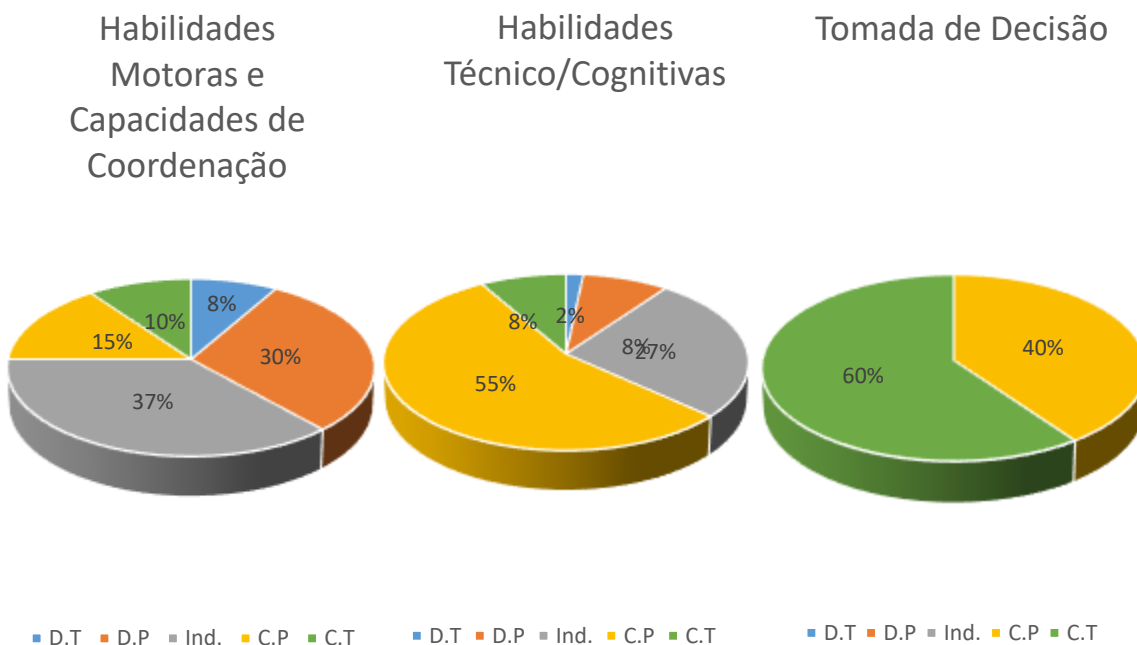


Gráfico 1 - Dimensão técnica, na perspectiva dos jogadores.

Os scouters dão uma grande relevância à tomada de decisão (50% C.P e 50% C.T) assim como às habilidades técnicas/cognitivas (50% C.P) e (17% C.T) e por outro lado as habilidades motoras/capacidades coordenativas é uma variável à qual não dão tanto valor no momento de avaliar os atletas (83% D.P).

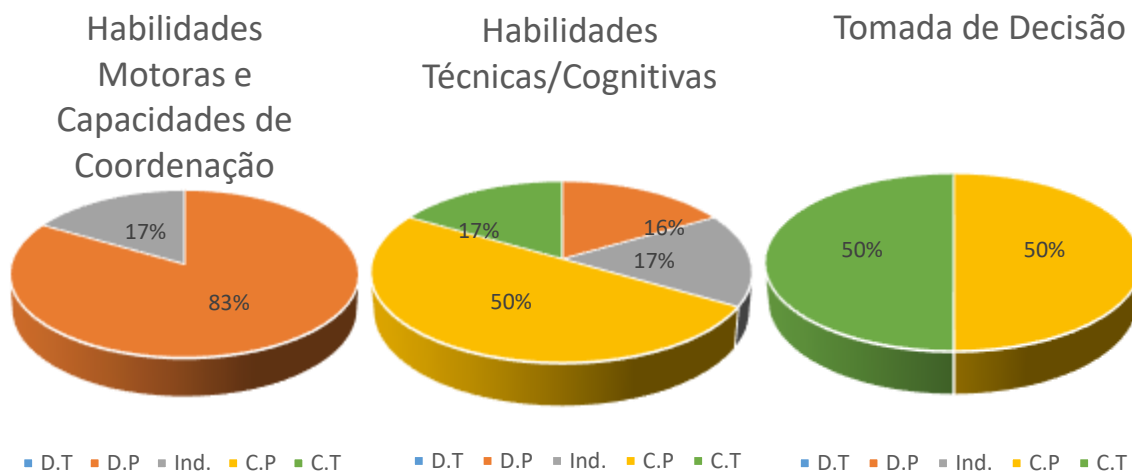


Gráfico 2 - Dimensão técnica, perspectiva dos scouters.

Os treinadores dão grande importância à tomada de decisão (67% C.T) e (17% C.P) e a habilidades técnicas/cognitivas (67% C.P) e (33% C.T), em detrimento das habilidades motoras/capacidades de coordenação (50% D.T) e (17% D.P).

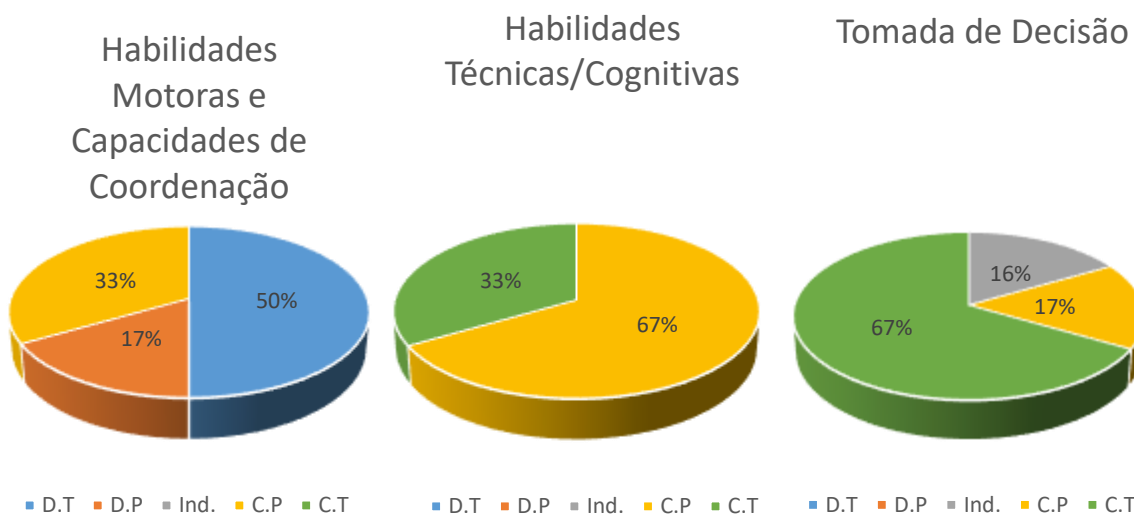


Gráfico 3 - Dimensão técnica, perspectiva dos treinadores.

4.1.4 Dimensão tática

Tabela 4 - Dimensão tática, média, moda, mediana e percentagens

Variáveis	Respostas	Jogadores	Treinadores	Scouters
Importância da Dimensão Tática na Avaliação do Jovem Talento	1 D.T	0%	16%	17%
	2 D.P	0%	50%	0%
	3 Ind.	3%	0%	50%
	4 C.P	44%	17%	33%
	5 C.T	53%	17%	0%
Média		4,5	2,66	3
Moda		5	2	3
Mediana		5	2	3
Importância do Posicionamento e da Leitura Tática na Avaliação do Jovem Talento	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	0%	0%	0%
	3 Ind.	5%	17%	17%
	4 C.P	28%	33%	50%
	5 C.T	67%	50%	33%
Média		4,61	4,33	4,16
Moda		5	5	4
Mediana		5	4,5	4
Importância da Linearidade de Rendimento em Vários Esquemas Táticos	1 D.T	0%	17%	0%
	2 D.P	0%	17%	0%
	3 Ind.	23%	0%	50%
	4 C.P	40%	33%	17%
	5 C.T	37%	33%	33%
Média		4,13	3,5	3,5
Moda		4	Bimodal 4/5	3
Mediana		4	4	3,5

Fonte - Elaboração própria

A dimensão tática apresenta concordância entre as três populações para a variável, importância do posicionamento e da leitura tática na avaliação do jovem talento, com as respostas a incidirem sobre o C.P e C.T, sendo que os treinadores e jogadores apresentam uma maior percentagem de respostas para C.T.

A variável importância da linearidade de rendimento em vários esquemas táticos, apresenta uma concordância de respostas para os treinadores (33% C.P), (33% C.T), jogadores (40% C.P) e (37% C.T) enquanto para os scouters é indiferente (50%).

Nesta dimensão a variável que mais discórdia criou entre as populações estudadas foi a importância da dimensão tática na avaliação do jovem talento, apresentando muita importância na visão dos jogadores (53% C.T) e (44% C.P), em contradição com a dos treinadores (50% D.P) e (16% D.T), não tendo relevância para os scouters (50% D.P).

4.1.5 Dimensão condições externas

Tabela 5 – Média, moda, mediana da dimensão condições externas

Variáveis	Média			Moda			Mediana		
	J	S	T	J	S	T	J	S	T
Importância da estrutura familiar	3,25	4,16	3,16	4	4	4	3	4	4
Desempenho Escola	3,083	3,66	2,83	4	4	4	3	4	3

Fonte - Elaboração própria

As respostas dos jogadores aparecem com uma maior representação em C.P (34%), se bem que existem alguns que respondem C.T (13%), se juntarmos as duas dá uma maior evidência a que a estrutura familiar tem peso no seu desenvolvimento.

Para os scouts a estrutura familiar é algo muito importante, se observarmos que 83% das respostas recaíram sobre C.P (50%) e C.T (33%).

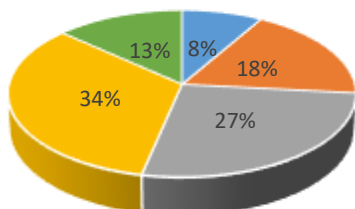
A maioria dos treinadores responderam C.P (67%) sobre que a perspectiva da família é uma variável que influencia o desenvolvimento do jogador.

O desempenho escolar mesmo tendo alguma importância na opinião dos jogadores (C.P 39%) e (3% C.T) ainda é uma variável que apresenta alguma dispersão de opiniões entre os mesmos (Ind. 28%, D.P 23%, D.T 7%).

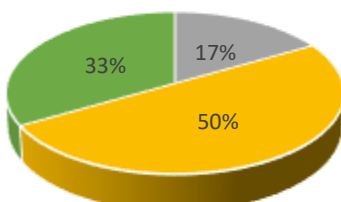
Os treinadores parecem ser aqueles que não dão muito ênfase ao desempenho escolar apresentando a maior percentagem das respostas distribuídas pela categoria discordo (D.T 17% e D.P 17%).

Os scouts parecem ser aquele grupo que dão mais importância ao desempenho escolar apresentando uma percentagem alta no que respeita à concordância (C.P 50% e C.T 17%).

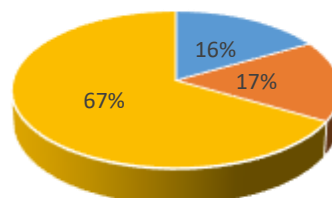
Importância da Estrutura Familiar, Perspetiva dos Jogadores



Importância da Estrutura Familiar, Perspetiva dos Scouters



Importância da Estrutura Familiar, Perspetiva dos Treinadores



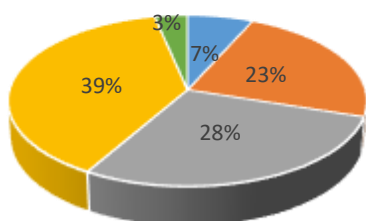
■ D.T ■ D.P ■ Ind. ■ C.P ■ C.T

■ D.T ■ D.P ■ Ind. ■ C.P ■ C.T

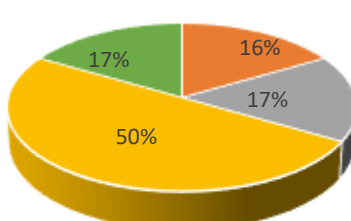
■ D.T ■ D.P ■ Ind. ■ C.P ■ C.T

Gráfico 4 - Dimensão condições externas, importância da estrutura familiar.

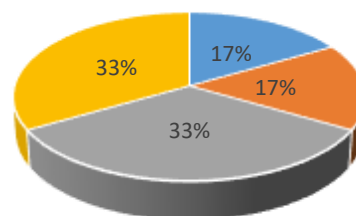
Desempenho Escolar, Perspetiva do Jogador



Desempenho Escolar, Perspetiva do Scouter



Desempenho Escolar, Perspetiva do Treinador



■ D.T ■ D.P ■ Ind. ■ C.P ■ C.T

■ D.T ■ D.P ■ Ind. ■ C.P ■ C.T

■ D.T ■ D.P ■ Ind. ■ C.P ■ C.T

Gráfico 5 - Dimensão condições externas, desempenho escolar

4.1.6 Dimensão gestão desportiva/gestão de talentos nas equipas analisadas

Tabela 6 - Dimensão, gestão desportiva/gestão de talentos, média, moda, mediana e percentagens.

Variáveis	Respostas	Jogadores	Treinadores	Scouters
Gestão do percurso de formação para surgir talentos	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	8%	0%	0%
	3 Ind.	15%	50%	33%
	4 C.P	47%	33%	17%
	5 C.T	30%	17%	50%
Média		3,983	3,66	4,166
Moda		4	3	5
Mediana		4	3,5	4,5
Importância da prospetiva futura em prol de rendimento atual	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	8%	0%	0%
	3 Ind.	12%	0%	0%
	4 C.P	55%	33%	17%
	5 C.T	27%	67%	83%
Média		3,983	4,66	4,83
Moda		4	5	5
Mediana		4	5	5
Recolha de informação para evitar erros de scouting	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	0%	17%	0%
	3 Ind.	13%	0%	0%
	4 C.P	40%	50%	17%
	5 C.T	47%	33%	83%
Média		4,333	4	4,83
Moda		5	4	5
Mediana		4	4	5
Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo custo	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	3%	0%	0%
	3 Ind.	17%	0%	0%
	4 C.P	53%	33%	0%
	5 C.T	27%	67%	100%
Média		4,033	4,66	5
Moda		4	5	5
Mediana		4	5	5
Importância do scouting para a sustentabilidade Desportiva e Financeira do Clube	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	7%	0%	0%
	3 Ind.	22%	0%	0%
	4 C.P	46%	50%	17%
	5 C.T	25%	50%	83%
Média		3,98	4,5	4,83
Moda		4	Bimodal 4/5	5
Mediana		4	4,5	5
Recrutamento jovem para evitar custos de transferência	1 D.T	2%	16%	0%
	2 D.P	20%	17%	17%
	3 Ind.	38%	17%	0%
	4 C.P	27%	0%	0%
	5 C.T	13%	50%	83%
Média		3,3	3,5	4,5
Moda		3	5	5
Mediana		3	4	5

Fonte - Elaboração própria

A tabela 6 apresenta-nos uma visão muito harmoniosa dos 3 grupos populacionais inquiridos, sobre a importância da gestão que tem de ser feita a nível desportivo, por parte das estruturas dos clubes, como meio de observar, recrutar e potencializar os jovens talentos em prol de uma saudável gestão desportiva e económico/financeira.

O grupo dos scouts vê esta dimensão como a mais importante, demonstrando claramente que esta é essencial para os clubes quando pretendem recrutar um jovem talento e a maneira como gerem o seu percurso, ficando demonstrado com maioria absoluta em todas as variáveis. De evidenciar a variável “planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo custo” onde foi unânime as respostas dos scouts de todos os clubes, (C.T 100%) mostrando que cada vez mais a valorização dos seus atletas através do desenvolvimento e potencialização das suas capacidades, é colocado à frente do simples ganhar naquele escalão de formação.

O grupo de jogadores apesar de darem uma grande relevância a esta dimensão, foi aquele onde as respostas se dispersaram entre as categorias de avaliação D.P, Ind., C.P e C.T.

Os treinadores deram maior importância às variáveis “Importância da perspectiva futura em prol de rendimento atual” (67% C.T) e “Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo custo” (67% C.T).

4.1.7 Dimensão intermediação

Tabela 7 - Dimensão, intermediação, média, moda, mediana e percentagens.

Variáveis	Respostas	Jogadores	Treinadores	Scouters
Intermediação Pode Prejudicar a Aquisição do Jogador	1 D.T	0%	0%	0%
	2 D.P	12%	0%	17%
	3 Ind.	33%	17%	17%
	4 C.P	53%	33%	33%
	5 C.T	2%	50%	33%
Média		3,45	4,33	3,83
Moda		4	5	Bimodal 4/5
Mediana		4	4	4
Intermediário Como Fator Decisivo para não contratação	1 D.T	12%	16%	17%
	2 D.P	13%	0%	0%
	3 Ind.	23%	67%	0%
	4 C.P	32%	17%	50%
	5 C.T	20%	0%	33%
Média		3,35	2,83	3,83
Moda		4	3	4
Mediana		4	3	4

Fonte - Elaboração própria

Na tabela 7 existe uma concordância entre os três grupos populacionais analisados quanto às variáveis, “intermediação pode prejudicar a aquisição do jogador” e “intermediário como fator decisivo para não contratação”, onde C.P e C.T obtiveram o maior número de

respostas. À exceção das respostas dos treinadores para a variável “intermediários como fator decisivo para não contratação” (Ind. 67 %).

4.2 Discussão dos resultados

Na dimensão física existe muita divergência entre as populações estudadas, no que diz respeito às variáveis que devem ser mais importantes de observar para se recrutar um jovem talento, mesmo assim existem variáveis que reúnem concordância como são os casos da agilidade e maturação, tendo ambos os grupos achado que deve ser levado em linha de conta na hora de se fazer uma análise. Por outro lado, a variável flexibilidade é aquela a que é dada menos importância provavelmente por ser uma característica pouco visível e observável num jogo de futebol. É de destacar a relevância que a antropometria tem para jogadores e treinadores, mostrando que os mesmos conseguem perceber que o futebol está cada vez mais evoluído e que cada vez mais os clubes tem um protótipo de atleta para cada posição, já a velocidade para os scouts é uma característica valorizada na altura se escolher.

Foi dada uma grande importância às variáveis maturação e agilidade, por parte dos grupos estudados, muito provavelmente por se tratar de características que só alguns atletas possuem e que através da sua criatividade, poder de decisão e capacidade de perceber os momentos do jogo, fazem com que se consigam destacar com melhores performances, decidindo inclusivamente jogos, ideia que fica bem explícita por partes dos autores já que segundo, Reilly et al. (2000) a agilidade é uma variável que diferencia os jogadores de topo dos demais e para Malina (1994) os atletas que atingem mais rápido o estado de maturação demonstram normalmente melhor rendimento do que aqueles que demoram mais tempo a o atingir.

Os autores Eubank & Gilbourne (2005) afirmam que técnicos e agentes desportivos muitas vezes conectam o estado de motivação em que o atleta se encontra ao seu desempenho. Os dados mostram que os aspetos psicológicos foram importantes na altura de responder ao questionário, tendo as respostas dos entrevistados sido unânime mostrando preferir ter um atleta motivado e focado na tarefa, porque são estes que normalmente apresentam melhores performances ao contrário dos desmotivados. Cada vez mais os clubes procuram atletas motivados e focados na tarefa e que sejam autoconfiantes, com personalidade forte e líderes conseguindo assim “arrastar” os colegas para atingirem os objetivos estipulados.

Existe uma grande concordância de resultados entre as três populações analisadas na dimensão técnica, dando uma grande importância à variável tomada de decisão seguida das habilidades técnicas/cognitivas em detrimento das habilidades motoras/capacidades de coordenação. A tomada de decisão e as habilidades técnico/cognitivas mostraram ser muito relevante para todos os grupos, até porque estão muito ligadas uma à outra. Os jogos muitas vezes decidem-se numa fração de segundos porque um jogador através das suas habilidades técnico/cognitivas proveniente do seu talento teve a decisão certa no tempo certo. Hoje existe uma grande procura por jogadores talentosos capazes de tomar as decisões certas que fazem ganhar jogos, jogadores esses que através das suas capacidades de processar informação rapidamente conseguem ter a percepção certa do

espaço, tempo, colegas e adversários que faz com que tenham uma tomada de decisão assertiva.

Para o autor, o desempenho de cada jogador e o êxito das suas prestações são fruto de ações técnico-táticas acertadas que surgem de boas tomadas de decisão (Graham et al. 1996). Segundo Williams (2000) as transferências de jogadores atingiram um patamar muito elevado com fluxos financeiros nunca vistos, fazendo com que exista um grande investimento no scouting em busca de novos talentos para mais tarde os transferir.

O rendimento dos atletas em vários esquemas táticos trás vantagens para os jogadores, passando mais garantias aos clubes numa possível contratação, porque são jogadores que a qualquer momento podem desempenhar qualquer posição sem que o rendimento da equipa e individual baixe. O jogo está cada vez mais tático resolvendo-se muitos destes através da capacidade tática dos jogadores onde os que forem mais fortes nesse capítulo dão mais garantias aos treinadores. Segundo Costa (2010) os aspetos táticos têm uma grande importância para os treinadores durante um jogo, sendo que estes ajudam a decidir jogos.

O apoio da família aos atletas mostra ser muito importante para ambos os grupos, sendo cada vez mais preponderantes nas prestações dos atletas, a relação entre pais, filhos e clube, afirmando os autores Godoy et al. (2006) a família é um elemento essencial na formação dos atletas promovendo e motivando para a prática, aconselhando e apoiando nas necessidades assim como faz a ponte entre atleta e clube. De estranhar foi a controvérsia e a discordância que existiu entre grupos e no seio do grupo dos jogadores sobre o desempenho escolar, já que o futebol e a escola estão diretamente ligados e onde o sucesso de um pode influenciar positivamente o rendimento do outro, concordando com os autores Souza et al. (2008) quando afirmam que todo esse investimento de tempo na formação desportiva pode influenciar a qualidade da dedicação à escola. Além disso, caso os atletas sejam mal sucedidos no desporto, dificilmente o capital corporal adquirido em anos de formação futebolística se converterá em outras oportunidades de carreira no mercado de trabalho.

Verifica-se, cada vez mais, um grande investimento nas escolas de formação dos clubes, não só com infraestruturas, mas também de recursos humanos com treinadores e gestores de modo a planearem da melhor maneira o percurso dos jovens talentos, de modo a que possam mais tarde integrar o plantel sénior e serem transferidos, sendo uma mais valia tanto desportiva como económica. Segundo Paoli et al. (2013) o processo de formação dos jogadores nos clubes é prolongado e passa por várias etapas até atingir o sucesso desportivo e económico. Para Laurin et al. (2008) os investimentos dos clubes feitos nos jogadores da formação são com a esperança de mais tarde ter o retorno financeiro com transferências para clubes de topo ou com vista a promoção à equipa sénior.

Os resultados mostraram que a intermediação tem cada vez mais um elevado peso nas contratações, provavelmente porque se por um lado pode facilitar chegar até ao jogador por outro pode complicar a movimentação de um clube para outro. Segundo Smienk (2009) antes de começar a existir tantos agentes e atletas precocemente a ser representados o contacto era feito entre o jogador e o clube ou entre os pais do jogador e o clube; com a chegada dos intermediários cada vez mais precoce faz com que passe a existir outra pessoa com interesses pessoais pelo meio. Os grupos analisados mostram mesmo uma concordância que a , intermediação pode prejudicar a aquisição do jogador, um dado que acho surpreendente mas que pode resultar de experiências vividas por ambos os grupos ou também de expectativas criadas que não se vieram a concretizar criando-se

a ideia que existiu culpa do agente intermediário, onde o autor Ezabella afirma (2009) que os intermediários tem um papel fundamental e decisivo para com as organizações e atletas.

4.3 Diferenças populacionais entre os três grupos de profissionais analisados: jogadores, scouts e treinadores

4.3.1 Gestão do percurso de formação

Tabela 8 - Gestão do percurso de formação

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Significance	99% Confidence Interval		Significance	99% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	12,421 ^a	6	,053	,054 ^b	,048	,060			
Likelihood Ratio	12,932	6	,044	,060 ^b	,054	,066			
Fisher's Exact Test	9,917			,064 ^b	,057	,070			
Linear-by-Linear Association	1,797 ^c	1	,180	,212 ^b	,201	,222	,106 ^b	,098	,114
N of Valid Cases	72								

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is -1,341.

H₀ = A ocorrência da gestão do percurso de formação é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

H₁ = A ocorrência da gestão do percurso de formação não é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

Em conformidade e após a utilização do teste do Qui´quadrado por simulação de Monte Carlo, é possível verificar no teste “Pearson Chi-Square” que p-value=0.054>α=0.05.

Por estes resultados, não se rejeita a hipótese nula de independência, a um nível de 5%: Ou seja, não há diferenças significativas entre a opinião de jogadores, scouts ou treinadores a respeito da gestão do percurso de futebol.

No entanto, como p-value=0.054<α=0,10 pelo que a hipótese nula seria rejeitada a um nível de significância de 10%.

4.3.2 Importância da perspectiva futura em prol do rendimento

Tabela 9 - Importância da perspectiva futura em prol do rendimento

	Chi-Square Tests								
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Significance	99% Confidence Interval		Significance	99% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound	
Pearson Chi-Square	9,667 ^a	6	,139	,131 ^b	,123	,140			
Likelihood Ratio	10,764	6	,096	,106 ^b	,098	,114			
Fisher's Exact Test	6,925			,230 ^b	,219	,240			
Linear-by-Linear Association	4,734 ^c	1	,030	,030 ^b	,025	,034	,010 ^b	.008	.013
N of Valid Cases	72								

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 624387341.

c. The standardized statistic is 2,176.

H₀ = A importância da perspectiva futura em prol do rendimento é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

H₁ = A importância da perspectiva futura em prol do rendimento não é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

Após a utilização do teste do Qui-quadrado por Simulação de Monte Carlo, foi possível verificar no teste de “Pearson chi-square” um valor de p-value =0.131 > α=0.05.

Em conformidade não se rejeita a hipótese nula de independência entre os diferentes agentes de futebol, jogadores, scouters ou treinadores e a variável “importância da perspectiva futura em prol do rendimento”.

4.3.3 Recolha de informação para evitar erros de scouting

Tabela 10 - Recolha de informação para evitar erros de scouting

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Significance	99% Confidence Interval		Significance	99% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound	
Pearson Chi-Square	27,418 ^a	6	,000	,004 ^b	,002	,005			
Likelihood Ratio	16,956	6	,009	,008 ^b	,005	,010			
Fisher's Exact Test	13,670			,015 ^b	,012	,018			
Linear-by-Linear Association	2,718 ^c	1	,099	,131 ^b	,122	,139	,072 ^b	,066	,079
N of Valid Cases	72								

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 957002199.

c. The standardized statistic is -1,649.

H₀ = A importância da recolha de informação para evitar erros de scouting é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

H₁ = A importância da recolha de informação para evitar erros de scouting não é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

Após a utilização do teste de Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo, verificou-se que o teste “Pearson Chi-square” apresentou um valor de p-value =0.004<α=0.05.

Este valor confirma a rejeição da hipótese nula a um nível de significância de 5% o que implica que há fortes indícios estatísticos para afirmar que há relação entre a importância da recolha de informação para evitar erros de scouting e os diferentes tipos de profissionais de futebol, jogadores, scouters ou treinadores.

4.3.4 Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo o custo

Tabela 11 - Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo o custo

Chi-Square Tests									
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Significance	99% Confidence Interval		Significance	99% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound	
Pearson Chi-Square	15,768 ^a	6	,015	,024 ^b	,020	,028			
Likelihood Ratio	18,197	6	,006	,004 ^b	,003	,006			
Fisher's Exact Test	13,481			,017 ^b	,014	,021			
Linear-by-Linear Association	8,021 ^c	1	,005	,006 ^b	,004	,008	,001 ^b	,000	,001
N of Valid Cases	72								

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 92208573.

c. The standardized statistic is 2,832.

H₀ = Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo o custo é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

H₁ = Planear o percurso do atleta e evitar ganhar a todo o custo não é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

Utilizando o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo, é possível verificar o valor p-value do teste de “Pearson Chi Square”, P-value=0,024<α=0.05.

Há evidência para rejeitar a hipótese nula, pelo que é possível concluir que existe uma relação entre a opinião expressa pelos diferentes profissionais de futebol, jogadores, scouts ou treinadores e a variável “planear o percurso do atleta para ganhar a todo o custo”.

4.3.5 Importância do Scouting para a sustentabilidade desportiva e financeira do clube.

Tabela 12 - Importância do Scouting para a sustentabilidade desportiva e financeira do clube

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Significance	99% Confidence Interval		Significance	99% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	12,434 ^a	6	,053	,062 ^b	,056	,068			
Likelihood Ratio	13,865	6	,031	,031 ^b	,026	,035			
Fisher's Exact Test	9,381			,087 ^b	,080	,094			
Linear-by-Linear Association	7,902 ^c	1	,005	,005 ^b	,003	,007	,001 ^b	,000	,002
N of Valid Cases	72								

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1993510611.

c. The standardized statistic is 2,811.

H_0 = A importância do scouting para a sustentabilidade desportiva/financeira do clube é independente do agente desportivo (jogador, scouter/ treinador)

H_1 = A importância do scouting para a sustentabilidade desportiva/financeira do clube não é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

O P-value do teste de “Pearson Chi Square apresenta o seguinte valor; P-value=0,062> α =0.05.

Em conformidade, não há evidência estatística para rejeitar a hipótese nula, pelo que não existe relação entre a importância das duas variáveis em causa, a um nível de significância de 5%.

Como P-value=0,062< α =0.10 podemos afirmar que existe evidência estatística para rejeitar a hipótese nula a um nível de significância a 10%. É possível concluir que existe relação entre, A importância do scouting para a sustentabilidade desportiva/financeira do clube é independente do agente de profissional de futebol, jogador, Scouter ou treinador a um nível de significância a 10%.

4.3.6 Recrutamento jovem para evitar custos de transferência

Tabela 13 - Recrutamento jovem para evitar custos de transferência

	Value	df	Chi-Square Tests						
			Asymptotic Significance (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Significance	99% Confidence Interval		Significance	99% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound	
Pearson Chi-Square	31,248 ^a	8	,000	,001 ^b	,000	,002			
Likelihood Ratio	28,414	8	,000	,000 ^b	,000	,000			
Fisher's Exact Test	22,827			,000 ^b	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	2,945 ^c	1	,086	,089 ^b	,082	,097	,048 ^b	,042	,053
N of Valid Cases	72								

a. 11 cells (73,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is 1,716.

H₀ = O recrutamento jovem para evitar custos de transferência é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

H₁ = O recrutamento jovem para evitar custos de transferência não é independente do agente desportivo (jogador/ scouter/ treinador)

O P-Value apresentado pelo teste de “Pearson Chi Square” apresenta um valor de P-Value=0,001< α =0.05, pelo que há evidência estatística para rejeitar a hipótese nula.

Em conformidade existe relação entre a variável “o recrutamento jovem para evitar custos de transferência” e a opinião dos diferentes profissionais de futebol, jogadores, scouters ou treinadores de futebol.

Capítulo V - Conclusões

5.1 Principais conclusões

O futebol de formação tem um peso cada vez maior no seio dos clubes, tendo estes que procurar cada vez mais cedo jovens talentos que possam ser futuras mais valias tanto a nível desportivo como económico.

Depois de analisados os dados recolhidos, conclui-se com esta dissertação que ainda existem diferentes perspetivas por parte dos três grupos estudados, em relação as quais serão as melhores características individuais dos atletas para serem examinadas de forma a detetar um jovem talento. Um dado importante de perceber foi que todos veem o apoio familiar como uma mais valia para o sucesso dos atletas e que os intermediários por vezes podem prejudicar uma possível contratação. Por outro lado os inquiridos entram em concordância em relação à gestão feita pelos clubes no que diz respeito ao percurso dos atletas, planificando-se a médio, longo prazo em prol do clube um sucesso tanto a nível económico quanto desportivo. O estudo mostra-nos que apesar de existir muitos pontos em que estão de acordo, ainda não existe 100% de concordância, o que pode ser o motivo para o facto de alguns atletas não consigam chegar ao topo, mesmo tendo talento.

5.2 Recomendações

Tendo como base os dados recolhidos, recomenda-se que as estruturas dos clubes possam passar diretrizes para o seu scouting e treinadores sobre qual o tipo de jogador que pretendem a médio, longo prazo e que estes possam ter uma reunião no princípio de cada época com os jogadores por forma de existir um uniformidade de pensamento.

5.3 Limitações do estudo

O futebol e as respetivas estruturas desportivas dos clubes estão cada vez menos acessíveis e disponíveis para cederem informação ao público externo. Esse constrangimento torna a recolha de dados complicada, porque o scouting é cada vez mais um segredo dos clubes para obtenção de resultados desportivos e económicos a curto, médio e longo prazo. Outro constrangimento encontrado surgiu derivado ao quadro competitivo dos Sub.19, onde as equipas só estão apuradas para a fase final no princípio de fevereiro. Estes dois constrangimentos levaram a que não conseguisse a autorização de dois dos oito clubes para recolher os dados pretendidos.

De salientar que a não obtenção dos 100% da amostra que desejava obter, faz com que o grau de precisão do estudo não seja exato, apesar de ter obtido 75% e esses dados dar-nos uma ideia aproximada do mesmo.

5.4 Extensão do estudo

O scouting e respetiva deteção e seleção de talentos tem evoluído nos últimos anos, através do grande investimento dos clubes nesse departamento, capítulo esse que tem vindo a ser cada vez mais estudado e analisado. Apesar de existirem muitos estudos e análises sobre esta temática, não existe nenhum que leve em linha de conta a perceção dos próprios atletas e treinadores sobre as diretrizes que são tomadas pelo departamento de scouting e se existe concordância entre os 3 grupos. Pode tratar-se de um estudo inovador, de tal forma que alguns dos coordenadores sugeriram-me que no final do estudo pudesse disponibilizar os resultados das suas equipas, porque nunca tinham pensado nesta possibilidade.

Apesar de ter sido um estudo que teve como amostra os clubes Sub19 finalistas do campeonato nacional, este pode se estender a todo o campeonato de Sub19 da 1ª divisão e também numa escala maior se analisarmos os clubes da Youth League, a chamada liga dos campeões dos Sub19.

Capítulo VI - Referências Bibliográficas

- Allard, F., & Burnetti, N. (1985). Skill in Sport. *Canadian of Psychology*, 39(2), 294-312.
- Alves, J., Brito, A., & Serpa, S. (1996). *Psicologia do desporto: manual do treinador*. Lisboa: Psicosport.
- Alves, J. M. (2006). *O Treino da Força no Futebol – Influência da aplicação de um programa de treino de força na performance de salto, sprint e agilidade* (Dissertação de Mestrado). Porto: Faculdade de Desporto.
- Amado, J. Leal (2002), *Vinculação versus Liberdade. O processo de constituição e extinção da relação laboral do praticante desportivo*. Coimbra: Coimbra Editora.
- Aoki, M. S. (2002). *Fisiologia, treinamento e nutrição aplicados ao futebol*. Jundiaí: Fontoura.
- Araújo, D. (2005). *O contexto de decisão: a ação tática no desporto*. Lisboa: Visão e Contextos.
- Araújo, D. (2010). *A dinâmica ecológica das decisões colectivas* (versão modificada). In P. E. Passos (Ed.). *Rugby*, pp. 37-44. Cruz Quebrada: FMH edições.
- Ashton, M. S. G., & Fagundes, C. (2011). A copa do mundo de futebol Fifa 2014: turismo e desdobramentos socioeconômicos para a região metropolitana de Porto Alegre. *EFDeportes.com, Revista Digital*, 16(156). Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd156/a-copa-do-mundo-de-futebol-fifa-2014-porto-alegre.htm>
- Ezabella, Felipe Legrazie (2009). *O agente FIFA à luz do direito civil brasileiro*, (Tese de Doutorado) São Paulo: Departamento de Direito Civil da Faculdade de Direito, USP.
- Badillo, J. J. G. (2000). Concepto y medida de la fuerza explosiva en el deporte: posibles aplicaciones al entrenamiento. *RED: Revista de Entrenamiento Deportivo*, 14(1), 5-16.
- Badillo, J. J. G., & Ayestáran, G. E. (2001). *Fundamentos do treinamento de força: aplicação ao alto rendimento*. (2ª Ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Bandeira, A. (2010). *Ativos Intangíveis e Atividades de I & D*. Porto: Ed. Vida Económica.
- Bastos, P. S. S., Pereira, R. M., & Tostes, F. P. (2007). A evidenciação contábil do ativo intangível (atletas) dos clubes de futebol. *Pensar contábil*, 9(36), 1-12. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/21717/a-evidenciacao-da-informacao-contabil-com-relacao-a-tributacao-no-comercio-eletronico--um-estudo-de-caso>

- Bergamo, V. R. (2004). Estabilidade: aspecto significativo na previsão do talento no basquete feminino. *Revista Brasileira de Ciências do Movimento*. 12(2), 51-56. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RBCM/issue/view/49>
- Biddle, S. J. (1999). Targeting goal: But which goal Motivating the child in football. *Insight – The F. A. Coaches Association Journal* 4(2), 40-40.
- Bogin, B. (1991). The evolution of human childhood. *BioScience*, 40, 16-25.
- Böhme, M. T. S. (1999). *Aptidão física de jovens atletas do sexo feminino analisada em relação a determinados aspectos biológicos, idade cronológica e tipo de modalidade esportiva praticada*. (Tese Livre Docência). São Paulo: Universidade.
- Böeme, M. T. S. (2000). O treinamento a longo prazo e o processo de detecção, seleção e promoção de talentos esportivos. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 21(2), 4–10. Disponível em: <http://revista.cbce.org.br/index.php/RBCE/issue/view/90/showToc>
- Bompa, T. (1985). Talent Identifiation. *Sports Science Periodical on Research and Technology in Sport*. 1-11.
- Bompa, T. O. (1999). *Periodization: theory and methodology of training*. Champaign: Human Kinetics. 5, 413p
- Bompa, T. O. (2002). *Treinamento Total para Jovens Campeões*. ed. Manole Vol. 1, 259p
- Burns, J. (1996). *Early identification of athletic talent: key-note Address to the International Pre-Olympic Scientific Congress*, Dallas. USA. 31, 9-10.
- Bota, I., & Colibaba-Evulet, D. (2001). *Jogos Desportivos Colectivos: Teoria e Metodologia*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Brady, C., Bolchover, D. & Sturgess, B. (2008). Managing in the talent Economy: *The Football Model for Business*. California Management Review, 50(4), 54-73.
- Buscà, B., & Riera, J. R. (1999). Orientación deportiva hacia actividades tácticas. *Revista de Psicologia del Deporte*, 8(2), 271-276. Disponível em: <https://www.rpd-online.com/issue/view/12/showToc>.
- Byham, W. C. (2001). Are leaders born or made. *Workspan*, 44(12), 56-60.
- Carling, C., Williams, A., & Reilly, T. (2005). *The handbook of soccer match analysis a systematic approach to improving performance*. London Routledge.
- Catarro, P. (2008). *Os Senhores do Futebol* (3ª Ed.). Lisboa: A Esfera dos Livros.

- Carzola, G. (1983). De l'évaluation des naugers de haut niveau a la detection de jeunes talents. Travaux et Recherche. *INSEPS Special Evaluation*, 7, 185-208.
- Carravetta, E.(2009). *O enigma da preparação física no futebol*. Porto Alegre: AGE, 111p.
- Carravetta, E. (20012). *Futebol: a formação de times competitivos*. Porto Alegre: Sulina, 206p.
- Carter, J. E. L. & Heath, B. H. (1990) *Somatotyping - Development and Applications*. 5th ed. Cambridge, Press Syndicate of the University of Cambridge,
- Casanova, F. (2012). *Perceptual-Cognitive Behavior in Soccer Players: Response to Prolonged Intermittent Exercise*. (Dissertação de Doutoramento em ciências do Desporto) Porto: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Castelo, J. (1994). *Futebol modelo técnico-tático do jogo identificação e caracterização das grandes tendências evolutivas das equipas de rendimento superior*. Lisboa: FMH, v.1. 379p.
- Castelo, J. (1996). *Futebol a organização do jogo*. O autor.
- Castelo, J. (2003). *Futebol: guia prático de exercícios de treino*. Lisboa: Visão e Contextos.
- Constantino, C. (2006), *A contabilização dos jogadores de futebol nas sociedades anónimas desportivas*, (Tese de Mestrado), Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Costa, I. (2010). *Comportamento Tático no Futebol: Contributo para Avaliação do Desempenho de Jogadores em Situação de Jogo Reduzido*. Tese de Doutoramento, Faculdade de desporto Universidade do Porto, Porto.
- Costa, J. C., Garganta, J. A., Fonseca, A., & Botelho, M. (2002). Inteligência e conhecimento específico em jovens futebolistas de diferentes níveis competitivos. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 2(4), 7-20. Disponível em: https://rpcd.fade.up.pt/arquivo/artigos_soltos/vol.2_nr.1/02.pdf
- Côté, J. (1999). The influence of the family in the development of talent in sport. *The Sport Psychologist*, 13(4), 395-417.
- Cunha, R. G. D. L da (2009). *Divulgação da informação e direitos de inscrição desportiva sobre jogadores: estudo da IAS 38 em clubes de futebol europeus*. (Dissertação de Mestrado em Contabilidade). Lisboa: Instituto Superior da Ciência do Trabalho e da Empresa do Instituto Universitário.
- Daum, J.H. (2003). *Intangible Assets and Value Creation*. West Sussex, England: John Wiley & Sons.

- Damo, A. S. (2007). *Do dom à profissão: A formação de futebolistas no Brasil e na França*. São Paulo: Aderaldo & Rithschild. Ed., Anpocs.
- Dantas, L. E. P. T., & Manoel, E. J. (2005). Conhecimento no desempenho de habilidades motoras: o problema do especialista motor. In Tani, G. (Ed.). *Comportamento Motor Aprendizagem e Desenvolvimento* (pp. 295-313). Rio de Janeiro: Guanabara Koogan.
- Dantas, M. G. S.; Boente, D. R. (2012). A utilização da análise envoltória de dados na medição de eficiência dos clubes brasileiros de futebol. *Contabilidade Vista & Revista*, 23(2), 101-130.
- Davis, D. S., Ashby, P. E., McCale, k. L., McQuain, J. A., & Wine, J. M.(2005). The effectiveness of stretching techniques on hamstring flexibility using consistent stretching parameters. *J Strength Cond Res.*, 19(1), 27-32.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Dodd, K. D., & Newans, T. (2018). Talent identification for soccer: Physiological aspects. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 21(10), 1073-1078. Disponível em: [https://www.jsams.org/article/S1440-2440\(18\)30027-6/pdf](https://www.jsams.org/article/S1440-2440(18)30027-6/pdf)
- Dosil, J. (2001). Detección de talentos deportivos. In J. Dosil (Ed.). *Psicología e deporte de iniciación* (pp. 79-92). Madrid: Ediciones GERSAM.
- Duda, J. L., Chi, L., Newton, M. L., Walling, M. D., & Catley, D. (1995). Task and ego orientation and intrinsic motivation in sport. *International Journal of Sport Psychology*, 26, 40-63.
- Durand-Bush, N. & Salmela, J. H. (2002). The development and maintenance of expert athletic performance: perceptions of world and olympic champions. *Journal of Applied Sport Psychology*, 14(3), 154-171. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10413200290103473>
- Edwards, S., Austin, A., & Bird, S. P. (2017). The role of the trunk control in athletic performance of a reactive change-of-direction task. *Journal of Strength and Conditioning Research*, 31(1), 129-139.
- Eubank, M. & Gilbourne, D. (2005). Stress, performance and motivation theory. In T. Reilly & A. Williams (Ed.). *Science and Soccer* (2rd Ed.), 214-229. New York: Routledge.
- Fernandes, D. (1991). Notas sobre os paradigmas da investigação em educação. *Noesis*, 18, 64-66.

- Ferreira, M. J. e P. Campos (2009). O Inquérito Estatístico: uma introdução à elaboração de questionários, amostragem, organização e apresentação dos resultados. *Um mundo para conhecer os números*. INE, ESTP and DREN. Lisboa, Instituto Nacional de Estatística: 214 p.
- Florenzano, J. P. (1998). *Afonso e Edmundo: a rebeldia do futebol brasileiro*. São Paulo: Musa.
- Fragoso, I., Vieira, F. (2000). *Morfologia e crescimento*. Lisboa: Faculdade de Motricidade Humana.
- Freitas, D., Maia, J., Beunen, G., Lefevre, J., Claessens, A., Marques, A., Rodrigues, A., Silva, C., & Crespo, M. (2002). *Crescimento somático, maturação biológica, aptidão física, actividade física e estatuto sócioeconómico de crianças e adolescentes madeirense: o estudo de crescimento da Madeira*. Funchal: Secção Autónoma de Educação Física e Desporto da Universidade da Madeira.
- Friedrich, E.; Grosser, M.; Preising, R. (1988) *Einführung in die Ausbildung von Trainern an der Trainerakademie*. Schorndorf, Karl Hofmann.
- Garcia, P., Vasquez, D., Garcia, P., Garcês, H., & Riviera, M. (2005). Em todas as frentes: ter vários jogos por semana. *Revista Futebolista*, 4, 56–60.
- Garganta, J., & Oliveira, J. (1996). Estratégia e tática nos jogos desportivos colectivos. In: J. Oliveira, & F. Tavares (Eds.). *Estratégia e tática nos jogos desportivos colectivos* (pp. 7-23). Porto: Centro de Estudos dos Jogos Desportivos/FCDEF-UP.
- Garganta, J. (2002). *A Investigação em futebol estudos ibéricos*. Porto: Universidade do Porto. Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física.
- Garganta, J. (2004). Atrás do palco, nas oficinas do futebol. In: J. Garganta, J. Oliveira, & M. Murad (Eds.). *Futebol: de muitas cores e sabores: reflexões em torno do desporto mais popular do mundo* (pp. 228-234). Porto: FCDEF-UP.
- Garganta, J. (2006). Refundar os conceitos de estratégia e tática nos jogos desportivos colectivos, para promover uma eficácia superior. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 20(5), 201-203. Disponível em: http://citrus.uspnet.usp.br/eef/uploads/arquivo/57_Anais_%20p201.pdf
- Gil, S. M.; Gil, J.; Ruiz, F.; Irazusta, A. & Irazusta, J. (2007). Physiological and anthropometric characteristics of young soccer players according to their playing position: relevance for the selection process. *J. Strength Cond. Res.*, 21(2):438-45, 2007.
- Godoy, S.; Rueda, R.; Robles, A.; Guerra, F.; Bunuel, P., & Sanchez, M. (2006) El desarrollo de la pericia en baloncesto: claves para la formación del jugador de alto rendimiento. *Education Fisical y Deportes*, 83, 52-60

- Granados, S. R., Guzmán, G. M. E., & Sánchez, M. L. Z. (2009). El comportamiento de los padres en el deporte. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, 1(15), 29-34. Disponible em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2883501>
- Greco, P. J. (2001). Métodos de ensino-aprendizagem-treinamento nos jogos esportivos coletivos. In: Silami, G.E.; Lemos, M.L.K.; Greco P.J. *Temas Atuais VI - Educação Física e Esportes*. 1. ed., (p.48-72). Belo Horizonte: Healt.
- Greco, P. J. (2009a). Percepção. Em: Samulski, M.D. (Ed.). *Psicologia do Esporte: conceitos e novas perspectivas*. 57-84. Barueri: Editora Manole.
- Gréhaigne, J. (2004). *Teaching and learning team sports and games*. New York: Routledge.
- Gonzalez, F. J. (2000). Influencia del nivel de desarrollo cognitivo en la toma de decision durante los juegos motores de situación. *Educación Física y Deportes*. Revista Digital, 25. Disponible em: <https://www.efdeportes.com/indic25.htm>
- Graham, K.; Ellis, S.; Willliams, C.; Kwak, E. & Werner, P. (1996). High-and low-skilled target students academic achievement and instructional performance in a 6-week badminton. *Journal of Teaching In Physical Education*, nº 15, 447-4893.
- Gürel, S. P., & Ekmekci, Y. A. (2011). Measuring intellectual capital for football clubs: evidence from turkish first division football league. In: *XIII IASE and III ESEA Conferences on Sports Economics*. Prague, Czech Republic: University of Economics.
- Hahn, E. (1988). *Entrenamiento com niños*. Barcelona: Martínez Roca.
- Hebbelink, M. (1988). Talent identification and development in sport: kinanthropometric issues. In *Proceedings of scientific olympic congress: new horizons of human movements* (pp. 22-33). Seoul: Sport Science Institute of Dankook University.
- Heinen, J. S., & O' Neill, C. (2004). Managing talent to maximize performance. *Employment Relations Today*, 31(2), 67-82. Disponible em: <https://onlinelibrary.wiley.com/toc/15206459/2004/31/2>
- Hendriksen, Eldon S., & Van Breda, M. (1999). *Teoria da contabilidade*. São Paulo: Atlas.
- Highlen, P. S., & Bennett, B. B. (1983). Elite divers and wrestlers: a comparison between open and closed-skilled athletes. *Journal of sport psychology*, 5(4), 390-409.

- Holanda, A. P., Meneses, A. F., Mapurunga, P. V. R., Luca, M. M. M., & Coelho, A. C. D. (2012). Determinantes do nível de disclosure em clubes brasileiros de futebol. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, 17(1), 2-17. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/issue/view/399/showToc>
- <https://www.fpf.pt/>
- <https://www.zerozero.pt/>
- Ide, B. N., Lopes, C. R., & Sarraipa, M. F. (2010). *Fisiologia do treinamento esportivo: treinamento de força, potência, velocidade e resistência, periodização e habilidades psicológicas no treinamento esportivo*. São Paulo: Phorte.
- Johnson, J. G. (2006). Cognitive modeling of decision making in sports. *Psychology of Sport and Exercise*, 7, 631-652.
- Júlio, L., & Araújo, D. (2005). Abordagem dinâmica da acção táctica no jogo de futebol. In: D. Araújo (Ed.). *O contexto da decisão: a acção táctica do desporto* (pp. 159-178). Lisboa: Visão e Contextos.
- Lago, C. (2009). The influence of match location, quality of opposition, and match status on possession strategies in professional association football. *Journal of Sports Sciences*, 27(13), 1463-1469. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/toc/rjsp20/27/13?nav=tocList>
- Laguna, M. and Torrecusa, L., 2000. La detección y seguimiento de jugadores en balonmano. *Revista de la asociación de entrenadores de balonmano*, 14, 13-23.
- Laurin, R., & Lacassagne, M. (2008). Effects of a person goal management program on school and football self- determination, motivation and satisfaction of newcomers within a football training centre, *Education & Sport Pedagogy*, 14(2), 189-207.
- Lázaro, P., & Santos, P. (2002). *Simpósio A actividade física: do lazer ao rendimento: a estética, a saúde e o espectáculo*. Lamego: ISPV.
- Leães, C. Futebol (2003). *Treinamento em Espaço Reduzido*. Porto Alegre: Editora Movimento.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: management, measurement and reporting*. Washington: Brookings Institution Press.
- Lima, N. J. C. (2010). *Jogos reduzidos em futebol: comportamento técnico-táctico e variabilidade da frequência cardíaca em jogos de 3x3 e 6x6 com jogadores Sub-13*. (Dissertação de Mestrado em Ciências do Desporto, Especialização em Jogos Desportivos Colectivos). Vila Real: Faculdade de Educação Física e Desporto da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

- Lorenzo, A. (2001). Hacia un Nuevo enfoque del concepto talento deportivo. *RED: Revista de Entrenamiento Deportivo*, 15(2), 27-33.
- Maciel, J. (2011). *Não o deixes matar: o bom futebol e quem o joga (pelo futebol adentro é perda de tempo!)*. (1ª ed.). Porto: Chiado Editora.
- Maia, A. B. G. R., Cardoso, V. I. C., & Ponte, V. M. R. (2013). Práticas de disclosure do ativo intangível em clubes de futebol. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE*, 4(1), 1-17. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/buscaedicao/periodico/revista-de-administracao--contabilidade-e-economia-da-fundace/idedicao/3749>
- Malina, R. (1988). Growth and maturation of young athletes: biological and social considerations. In F. Smoll, R. Magill, M. Ash (eds.). *Children in Sport* (pp. 83-101). Champaign: Human Kinetics Books.
- Malina R (1994). Physical Activity: Relationship to Growth, Maturation, and Physical Fitness. In Bouchard C, Shephard R, Stephens T (eds.). *Physical Activity Fitness and Health. International Proceeding and Consensus Statement*. Champaign: Human Kinetics Publishers, Inc., 918-930
- Malina, R. M., Figueiredo, A. J., Pena-Reyes, M. E., & Coelho-E-Silva, M. J. (2009). *O jovem futebolista: uma perspectiva auxologica*. Coimbra: Universidade.
- Manso, J., Granell, J., Girón, P., & Abella. C. (2003). *El talento deportivo, formación de elites deportivas*. Madrid: Editorial Gymnos.
- Massa, M., Böhme, M. T. S., Silva, L. R. R., & Vezu, R. (2003). Análise de referenciais cineantropométricos de atletas de voleibol masculino envolvidos em processos de promoção de talentos. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*, 2(2), 101-113. Disponível em: <http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/remef/issue/view/124>
- Matsudo, K. R., Araújo, T. L., & Oliveira, L. C. (2007). Há ciência na detecção de talentos. *Diagnóstico e Tratamento*, 12(4), 196-199. Disponível em: <http://files.bvs.br/upload/S/1413-9979/2007/v12n4/a0018.pdf>
- Mazzei, L. C., & Bastos, F. C. (Org.). (2012). *Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas*. São Paulo: Ícone.
- Medina, J. P. (2006). Multidisciplinaridade, interdisciplinaridade e transdisciplinaridade no futebol. *Universidade do Futebol*. Disponível em: <https://universidadedofutebol.com.br/multidisciplinaridade-interdisciplinaridade-e-transdisciplinaridade-no-futebol/>
- Mitra, G., & Mogos, A. (1990). *O desenvolvimento das qualidades físicas no jovem atleta*. Lisboa: Livros Horizonte.

- Morris, T. (2000). Psychological characteristics and talent identification in soccer. *Journal of Sports Sciences*, 18(9), 715-726. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/toc/rjsp20/18/9?nav=tocList>
- Morrow, S. (1996). Football players as human assets: measurement as the critical factor in asset recognition: a case study investigation. *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, 1(1), 75-97. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1401-338X/vol/1/iss/1>
- Mutti D. (2003) *Futsal: Da Iniciação ao Alto Nível*. São Paulo: Phorte.
- Norton, K., & Olds, T. (2000). *Antropométrica*. Rosário: Biosystem.
- Oliveira, A.F.; Beltrão, B.F. e Silva, F.V. (2003). Metacognição e hemisfericidade em jovens atletas: direcionamento para uma pedagogia de ensino desportivo. *Rev. Paulista Ed. Fís.*, 17(1), 5-15.
- Paoli, P. (2007). *Os estilos de futebol e os processos de seleção e detecção de talentos*. (Tese de Doutorado). Rio de Janeiro: Universidade Gama Filho.
- Paoli, P.; Silva, C.; Soares, A. (2013). Tendência atual da detecção, seleção e formação de talentos no futebol brasileiro. *Revista Brasileira de Futebol*, 1(2), 38-52,.
- Pedreño, J. (2014). *Scouting en Futbol del Futbol Base al Alto Rendimiento*. MC Sports.
- Pelletier, L. G., Fortier, M., Vallerand, R. J., Brière, N. M., Tuson, K. M., & Blais, M. R. (1995). Toward a measure of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and amotivation in sports: the sport motivation scale (SMS-28). *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 17(1), 35-53.
- Perez, M. M., & Famá, R. (2006). Ativos intangíveis e o desempenho empresarial. *Revista de Contabilidade & Finanças – USP*, 17(40), 7-24. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rcf/issue/view/2775>
- Pinto, A. (2007). *Se não fosse para ganhar... A importância da dimensão tática no ensino dos Jogos Desportivos Colectivos*. Porto: Campo das letras.
- Pires, G. (2005). *Gestão do desporto: desenvolvimento organizacional*. Porto: Apogest.
- Platonov, V. N., & Bulatova, M. M. (1998). *La preparación física: deporte e entrenamiento*. Badalona: Paidotribo.
- Platanov, V., & Bulatova, M. (2003). *A preparação física*. Rio de Janeiro: Sprint.
- Polit, D. & Hungler, B. (1995) *Fundamentos de pesquisa em enfermagem*. 3ª Edição. Porto Alegre: Artes Médicas.

- Proença, J. (1982). A observação a intervenção do professor. *Ludens*, 7(1),33-44.
- Reilly T, Williams AM, Nevill A, Franks A.(2000) A multidisciplinary approach to talent identification in soccer. *J Sports Sci*; 18, 695-702.
- Reilly, T., & Ekblom, B. (2005). The use of recovery methods post-exercise. *Journal of sports science*, 23(6), 619-627. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/toc/rjsp20/23/6?nav=toCList>
- Reily, T., & Williams, A. M. (2005). *Science and Soccer*. (2ª ed.). Oxon: Routledge.
- Rezende, A. J., Dalmácio, F. Z., & Pereira, C. A. (2010). A gestão de contratos de jogadores de futebol na perspectiva da teoria da agência: o caso do clube atlético paranaense. *Revista de Contabilidade e Controladoria*, 2(3), 95-123. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/rcc/issue/view/1155/showToc>
- Rodrigues, A. (2012). *O Regime Fiscal das Sociedades Desportivas e o Enquadramento Tributário da Atividade dos Empresários Desportivos*. Relatório de Mestrado em Direito na variante de Ciências Jurídico Económicas - Faculdade de Direito da Universidade do Porto, Portugal.
- Rowbottom, N. (1998). *Intangible asset accounting and accounting policy selection in the football industry*. (Tese Doutorado em Filosofia). Birmingham: Faculty of Commerce and Social Science, University. Disponível em: http://etheses.bham.ac.uk/899/1/Rowbottom99PhD_A1a.pdf
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/journal/contemporary-educational-psychology/vol/25/issue/1>
- Salmela, J., Régnier, G. (1986). Justificación de los programas de identificación de talentos. In *I Congreso de Psicología de la Actividad Física y del Deporte*, Barcelona
- Santos, D. F. (2004, maio 25). *O valor contábil do ativo jogador de futebol*. [Mensagem de blog]. Disponível em: <http://www.dfsgol.com.br>
- Sarmiento, H., Anguera, M. T., Pereira, A., & Araújo, D. (2018). Talent identification and development in male football: a systematic review. *Sports Medicine*, 48(4), 907-931.
- Sheppard, J. M., & Young, W. B. (2006). Agility literature review: classifications, training and testing. *Journal of Sports Sciences*, 24(9), 919-932.

- Silva, A., & Lopes, J. (2009). *A Gestão dos centros de treino dos clubes de futebol*. (Dissertação de Mestrado). Porto: Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física da Universidade.
- Silva, S. A. (2010). *Bateria de testes para medir a coordenação com bola de crianças e jovens*. (Tese de Doutoramento). Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Smienk, M. (2009). Regulation in the Market of Sports Agents. Or No Regulation at All. *The International Sports Law Journal*, (70-88).
- Soares, J. (2005). *O treino do Futebolista. Capacidade, Força, Velocidade - Volume I*. Porto: Porto Editora, Lda.
- Souza, P., Greco, P. J., & PAULA, P. (2000). Tática e processos cognitivos subjacentes a tomada de decisões nos jogos desportivos coletivos. In E. S. Garcia, K. L. Lemos (Ed.). *Temas atuais V: educação física e esportes* (pp. 11-27). Belo Horizonte: Health Editora.
- Souza, C. A. M., Vaz, A. F., Bartholo, T. L., Soares, A. J. G. (2008). Dificil reconversão: *futebol, projeto e destino em meninos brasileiros*, 14(30), 85-111. Porto Alegre: Horizontes Antropológicos.
- Tansley, C., Turner, P., Foster, C., Harris, L., Stewart, J., Sempik, A., & Williams, H. (2007). *Talent: strategy, management, measurement*. London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).
- Tansley, C., & Tietze, S. (2013). Rites of passage through talent management progression stages: an identity work perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1799–1815. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/toc/rijh20/24/9?nav=tocList>
- Tavares, F., & Faria, R. (1996). A capacidade de jogo como pré-requisito do rendimento para o jogo. In J. Oliveira. *Estratégia e tática nos jogos desportivos colectivos* (pp. 39-50). Porto: CEJD/FCDEF-UP.
- Tavares, F.; Greco, P.J. e Garganta, J. (2006). Perceber, conhecer, decidir e agir nos jogos desportivos coletivos. Em: Tani, G.; Bento, O.J. e Petersen, S.D.R. (Eds.). *Pedagogia do Desporto*, 284-298. Rio de Janeiro: Editora Guanabara.
- Taylor, D. C., Dalton, J. D., Seaber, A. V., & Garrett, W. E. (1990). Viscoelastic properties of muscle-tendon units: the biomechanical effects of stretching. *American Journal of Sports Medicine*, 18(3), 300-309. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/toc/ajsb/18/3>
- Thomas, K. T., & Thomas, J. R. (1994). Developing expertise in sport: the relation of knowledge and performance. *International Journal of Sport Psychology*, 25(3), 295-315.

- Vallerand, J. R., & Thill, E. E. (1993). *Introduction à la psychologie de la motivation*. Laval: Vigot.
- Vallerand, R. J., & Rousseau, F. L. (2001). Intrinsic and extrinsic motivation in sport and exercise: a review using the hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. In R. N. Singer, H. A. Hausenblas, & C. M. Janelle (Eds.). *Handbook of Sport Psychology* (pp. 389-416). New York: John Wiley & Sons.
- Vallerand, R. J. (2004). Intrinsic and extrinsic motivation in sport Motivation. In C. D. Spielberger, (Ed.). (2004). *Encyclopedia of applied psychology* (Vol. 2, pp. 427-435). Elsevier Academic Press.
- Valverde, M., Scullion, H., & Ryan, G. (2013). Talent management in Spanish medium-sized organisations. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1832–1852. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/toc/rijh20/24/9?nav=toCList>
- Vasconcelos-Raposo, J., & Mahl, A. (2005). Orientação cognitiva de atletas profissionais de Futebol do Brasil. *Motricidade*, 1(4), 253-265. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2730/273020412004.pdf>
- Vázquez, A. (2012). *Fútbol del análisis del juego a la edición de informes técnicos*. Coruña: MCSports.
- Ventura, N. (2013). *Observar para ganhar*. Lisboa: Primebooks.
- Vieira, T. V., & Stucchi, S. (2007). Relações preliminares entre a gestão desportiva e o profissional de Educação Física. *Conexões*, 5(2), 113-128. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/conexoes/issue/view/513>
- Weinberg, R., & Gould, D. (1995). *Foundations of sport exercise psychology*. Champaign-Illinois: Human Kinetics Publishers.
- Weinberg, R. S. & Gould, D. (2008). *Fundamentos da psicologia do desporto e do exercício*. (4ª Ed.). Porto Alegre. Astmed.
- Weineck, J. (1999). *Treinamento ideal: instruções técnicas sobre o desempenho fisiológico, incluindo considerações específicas de treinamento infantil e juvenil*. São Paulo: Manole.
- Weineck, J. (2000). *O Treinamento físico no futebol*. São Paulo: Phorte Editora.
- Weineck, J. (2000). *Futebol total: o treinamento físico no futebol*. Guarulhos: Phorte.
- Williams, A. (2000). Perceptual skill in soccer – Implications for talent identification and development. In *Journal of Sports Science*, London, 18(9), 737-750.

- Williams, M. (2002a). Perceptual and cognitive expertise in sport. *The Psychologist*, 15(8), 416- 417. Disponível em: <https://thepsychologist.bps.org.uk/volume-15/edition-8/perceptual-and-cognitive-expertise-sport>
- Williams, M. (2002b). Visual search behavior in sport. *Journal of Sports Science*, 20(3), 169-170. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/toc/rjsp20/20/3?nav=tocList>
- Williams, A. M., Ford, P. R., Eccles, D. W., & Ward, P. (2011). Perceptual-cognitive expertise in sport and its acquisition: implications for applied cognitive psychology. *Applied Cognitive Psychology*, 25(3), 432–442.
- Zatsiorsky, V. M. (1999). *Ciência e prática do treinamento de força*. São Paulo: Phorte.
- Zintl, F. (1991). *Entrenamiento de la resistencia*. Barcelona: Ed. Martínez Roca.

Capítulo VII - Apêndices

7.1 Imagens



Figura 5 - Academia do FC Famalicão



Figura 6 - Gabinete Sporting C.P



Figura 7 - Academia G.D. Estoril Praia



Figura 8 - Gabinete Rio Ave F.C