



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE

UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE
ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO DESPORTO

**Plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol
juvenil masculina do clube do Maxaquene – ano 2025**

Dissertação de Mestrado em Ciências do Desporto

Ramo: Treino Desportivo

Raqui Osmane Abdul Remane

Maputo, Dezembro de 2025



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE

UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE

ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO DESPORTO

**Plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol
juvenil masculina do clube do Maxaquene – ano 2025**

Raqui Osmane Abdul Remane

Dissertação apresentada à Escola Superior de Ciências do Desporto da Universidade Eduardo Mondlane, com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências do Desporto, Ramo do Treino Desportivo, sob orientação do Professor Doutor Jorge Michel Ruiz Cañizares

Maputo, Dezembro de 2025

Declaração

Declaro por minha honra que, este trabalho, nunca foi apresentado para a obtenção de qualquer grau ou num outro âmbito e que o mesmo constitui o resultado do meu labor. Todos as fontes usadas para este trabalho foram citadas e constam da lista de referências. Este trabalho é apresentado em cumprimento parcial, dos requisitos para a obtenção do grau de Mestre, da Universidade Eduardo Mondlane.

Raqui Osmane Abdul Remane

Dedicatória

Dedico este trabalho aos meus pais Carlos Nuro Abdul Remane e Sofia Abdul Remane, cuja sabedoria, apoio e ensinamentos foram o alicerce da minha caminhada; à minha esposa Aziza Abdul Hamade Sirage, pela paciência, compreensão e amor incondicional que sempre a caracterizaram durante este percurso; aos meus filhos Noor, Muhammad e Sofia, fonte inigualável de inspiração diária e razão pela qual busco ser um exemplo de determinação e perseverança; aos meus irmãos Ayat, Mahomed e Shamir, pela motivação na continuação dos meus estudos.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a ALLAH, O Todo-Poderoso pela força, sabedoria e saúde que tem proporcionado ao longo desta magnífica caminhada académica.

Manifesto a minha enormíssima gratidão ao meu Supervisor, Professor Doutor Jorge Michel Ruiz Cañizares pela paciência e apoio incondicional na orientação deste trabalho.

Agradeço aos treinadores do clube de futebol juvenil do Maxaquene, ao gestor desportivo do departamento de formação, atletas, roupeiros e *staff* em geral, que me receberam, me enquadraram no grupo de trabalho e facilitaram a recolha de toda informação solicitada para a realização desta pesquisa.

Manifesto a minha gratidão a todos professores da II edição do Mestrado da Escola Superior de Ciências do Desporto pela partilha de conteúdos que me trouxeram uma visão mais actualizada e científica do desporto, determinantes para o meu crescimento académico.

Aos colegas de turma, Tané, pelo grande incentivo ao tema, ao Mandlate, Nhaguilunguana, Dombole, Dos Santos, Utchavo e Manhique, pelas críticas, motivação e interajuda ao longo desta jornada.

Aos meus pais, esposa e filhos, dirijo um agradecimento muito especial pela compreensão e apoio total nos momentos chave.

Um agradecimento especial ao Mestre Selso Ananias Siteo e ao meu grande colega do trabalho, o professor Inácio Quembo, pela motivação extra, e ao Sheikh Tuarique Abdala pelo contributo significativo na fase inicial do curso de Mestrado.

Por fim, a todos outros que por esquecimento não os tenha expressado, mas que contribuíram para o sucesso desta obra, vai o meu muito obrigado!

“Em Moçambique, todos os dias nascem Eusébios, Colunas, Matateus, Chiquinhos Condes nem se fala, é às catadupas (...) O que falta? Apostar na formação e criar condições e infraestruturas.”

(Chiquinho Conde)

RESUMO

Perante as exigências competitivas do futebol contemporâneo, torna-se importante a transição de métodos de observação empíricos para processos de *scouting* estruturados e suportados pelo avanço tecnológico com vista ao alcance dos melhores resultados desportivos. O presente estudo teve como objectivo elaborar um plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene, visando a modernização dos processos de observação, análise de jogo e prospecção de talentos. A investigação adoptou uma abordagem mista, com métodos qualitativos e quantitativos, envolvendo a participação de 58 sujeitos, nomeadamente 40 atletas da equipa juvenil, dois treinadores, um gestor do departamento de formação e 15 especialistas da área do desporto que validaram o plano proposto. Os dados foram recolhidos por meio de observação directa, inquéritos aos treinadores e entrevista ao gestor desportivo do clube. Verificaram-se lacunas significativas, como a inexistência de um departamento específico de *scouting*, a prevalência de métodos tradicionais de *scouting* e a limitada utilização de ferramentas tecnológicas. Com base na análise *SWOT*, foi concebido um plano de acção estruturado com etapas definidas, objectivos tangíveis, recursos disponíveis e respectiva periodicidade. A proposta foi avaliada positivamente pelos especialistas, nas dimensões de viabilidade, consistência, confiabilidade e legitimidade. Os resultados evidenciam que o plano é exequível, pertinente e aplicável à realidade do clube, com potencial de replicação noutros contextos desportivos similares. Conclui-se que a implementação do plano pode contribuir significativamente para a melhoria dos processos de observação, análise de jogo e desenvolvimento de talentos no futebol, fortalecendo esta modalidade desportiva no contexto juvenil moçambicano.

Palavras-chave: Análise de jogo; Futebol juvenil; Plano de acção; *Scouting*

ABSTRACT

Given the competitive demands of contemporary football, it has become essential to transition from empirical observation methods to structured scouting processes supported by technological advances, with the aim of achieving better sporting results. The present study aimed to develop an action plan for the advancement of scouting in the male youth football team of Clube do Maxaquene, focusing on the modernization of observation, match analysis, and talent identification processes. The research adopted a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative methods, and involved the participation of 58 subjects, namely 40 youth team athletes, two coaches, a youth development manager, and 15 sports specialists who validated the proposed plan. Data were collected through direct observation, questionnaires administered to coaches, and an interview with the club's sports manager. Significant gaps were identified, including the absence of a dedicated scouting department, the predominance of traditional scouting methods, and the limited use of technological tools. Based on the *SWOT* analysis, a structured action plan was designed with clearly defined stages, measurable objectives, available resources, and an established timeline. The proposal was positively evaluated by specialists in terms of feasibility, consistency, reliability, and legitimacy. The results indicate that the plan is feasible, relevant, and applicable to the club's reality, with potential for replication in other similar sporting contexts. It is concluded that the implementation of the plan can significantly contribute to improving observation, match analysis, and talent development processes in football, thereby strengthening the sport within the Mozambican youth context.

Keywords: Action plan; Game Analysis; *Scouting*; Youth Football.

Lista de figuras

Figura 1: Diferenças entre o <i>scouting</i> tradicional e o <i>scouting</i> desportivo	25
Figura 2: Tipos de <i>scouting</i> no futebol	26
Figura 3: Evolução do <i>scouting</i> no futebol.....	29
Figura 4: Ciclo do processo de observação e análise	35
Figura 5: Evolução da análise de jogo no futebol	36

Lista de Tabelas

Tabela 1: Tipos de observação nos jogos desportivos colectivos.....	22
Tabela 2: Evolução cronológica do scouting no futebol em Moçambique.....	34
Tabela 3: Estudos que versam sobre o papel do scouting em equipas de futebol.....	44
Tabela 4: Caracterização dos Vs no contexto do Bigdata.....	48
Tabela 5: Comparação das percepções e práticas do <i>scouting</i> entre atletas, treinadores e gestor do clube.....	69
Tabela 6: Análise SWOT do scouting na equipa de futebol juvenil do clube do Maxaquene.....	73
Tabela 7: Plano de acção para o desenvolvimento do scouting na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene.....	74
Tabela 8: Estimativa orçamental anual para a implementação do <i>scouting</i> na equipa de futebol juvenil masculina do Maxaquene.....	78
Tabela 9: Resultados do processo de validação do Plano de acção (escala de Likert)..	80

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Compreensão sobre a análise de jogo	61
Gráfico 2: Importância da análise de jogo.....	62
Gráfico 3: Responsável pelo scouting	62
Gráfico 4: Feedbacks de desempenho dos atletas.....	63
Gráfico 5: Visualização de vídeos dos jogos realizados contra os adversários.....	63
Gráfico 6: Recepção de informações detalhadas sobre os adversários antes dos jogos	64
Gráfico 7: Presença de olheiros ou caça-talentos nos jogos.....	64
Gráfico 8: Sensibilidade dos atletas em relação à análise de jogo	65
Gráfico 9: Avaliação do plano de acção na dimensão Viabilidade.....	82
Gráfico 10: Avaliação do plano de acção na dimensão Consistência	82
Gráfico 11: Avaliação do plano de acção na dimensão Confiabilidade.....	83
Gráfico 12: Avaliação do plano de acção na dimensão Legitimidade	83

Lista de Siglas, Símbolos ou Abreviaturas

AFCM – Associação de Futebol da Cidade de Maputo

AMISCO – Automated Match Information System Company

CAF – Confédération Africaine de Football – Confederação Africana de Futebol

CAMAS – Computer Assisted Match Analysis System

CAN – Coupe d’Afrique des Nations – Taça das Nações Africanas

CCDVS – Computer Controlled Dual Video System

ESCIDE – Escola Superior de Ciências do Desporto

FIFA – Fédération Internationale de Football Association

FMF – Federação Moçambicana de Futebol

GPS – Global Positioning System

IMU – Inertial Measurement Unit

JDC – Jogos Desportivos Colectivos

LPM – Local Positioning Measurement

NBA – National Basketball Association

ONG’s – Organizações Não Governamentais

PDCA – Plan-Do-Check-Act

UEM – Universidade Eduardo Mondlane

UP – Universidade Pedagógica

Glossário

Staff – Conjunto de profissionais que trabalham com a equipa e oferecem apoio técnico, administrativo ou logístico.

Status – Posição, condição ou nível que uma pessoa, grupo ou coisa ocupa numa sociedade ou organização.

Premier League – Primeira divisão do campeonato de futebol de Inglaterra.

Freelancer – Pessoa que trabalha de forma independente, sem vínculo fixo como uma instituição e presta serviços por tarefa, contrato ou projecto.

SUMÁRIO

Declaração	i
Dedicatória.....	ii
Agradecimentos	iii
RESUMO	v
ABSTRACT	vi
Lista de figuras	vii
Lista de Tabelas	viii
Lista de Gráficos.....	ix
Lista de Siglas, Símbolos ou Abreviaturas	x
Glossário.....	xi
CAPÍTULO I.....	15
INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Justificativa	17
1.2 Problematização.....	18
1.3 Objectivos	19
1.3.1 Objectivo Geral:	19
1.3.2 Objectivos Específicos:	19
1.4 Hipóteses:.....	20
CAPÍTULO II.....	21
REVISÃO DA LITERATURA.....	21
2.1 A observação nos jogos desportivos colectivos	21
2.2 Conceito de <i>scouting</i>	23
2.3 Abordagem e histórico de <i>scouting</i> no mundo.....	26
2.4 Evolução do <i>scouting</i> no futebol mundial	28
2.5 História do <i>scouting</i> no futebol em África.....	29
2.6 História do <i>scouting</i> no futebol em Moçambique.....	32

2.7 Conceito de análise de jogo	34
2.7.1 Observação e análise da própria equipa e da equipa adversária	37
2.7.2 Ferramentas para análise de jogo em futebol	38
2.8 Prospecção de jogadores de futebol	39
2.8.1 O complexo processo de identificação de talentos no futebol	40
2.8.2 Ferramentas utilizadas na prospecção de jogadores de futebol.....	43
2.9 Importância do <i>scouting</i> no futebol.....	44
2.10 Conceito e aplicações do <i>bigdata</i>	46
2.10.1 A revolução dos dados no futebol profissional.....	48
2.10.2 Ferramentas de análise de dados e estatísticas no futebol.....	51
2.11 Inteligência desportiva	52
2.12 Conceito de plano de acção e pressupostos de execução	54
CAPÍTULO III	56
METODOLOGIA.....	56
3.1 Caracterização do campo de estudo	56
3.2 Tipo de pesquisa.....	57
3.3 Processo de colecta de dados	57
3.4 População e amostra do estudo	58
3.5 Processo de Validação do Plano de Acção e dos Instrumentos.....	59
3.6 Questões Éticas	59
3.7 Dimensões avaliadas através do instrumento de recolha de dados.....	59
3.8 Tratamento estatístico dos dados	60
CAPÍTULO IV	61
RESULTADOS.....	61
4.1 Apresentação de dados do inquérito efectuado aos atletas	61
4.2 Apresentação de dados do inquérito efectuado aos treinadores.....	65

4.3 Apresentação de dados da entrevista efectuada ao gestor do departamento de formação	67
CAPÍTULO V.....	70
DISCUSSÃO.....	70
5.1 Plano de acção para o desenvolvimento do <i>scouting</i> na equipa de futebol juvenil do clube do Maxaquene	74
5.2 Resultados do processo de validação do Plano de Acção	80
5.3 CONCLUSÃO.....	84
5.4 Limitações do Estudo	85
5.5 Recomendações	85
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
APÊNDICES	101
APÊNDICE A.....	102
APÊNDICE B.....	107
APÊNDICE C.....	109
APÊNDICE D	111
ANEXOS	115
ANEXO A	116

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

O jogo de futebol é caracterizado por duas equipas de onze jogadores cada, competindo com o objectivo de marcar golos na baliza adversária, movimentando uma bola dentro de um campo rectangular. É, sem dúvida, um dos fenómenos desportivos mais relevantes do mundo contemporâneo. Com uma história que remonta ao século XIX, quando foi formalizado como desporto na Inglaterra, o futebol rapidamente se expandiu para além das fronteiras europeias, conquistando adeptos em todos os continentes (FRANCISCO *et al.*, 2020, p. 304).

Hoje, é praticado em praticamente todos os países do mundo, sendo considerado não apenas uma modalidade desportiva, mas também um elemento de união social e identidade cultural (LUBIS; NUGROHO; RAHARJO, 2019, p. 80). A sua popularidade é tamanha que, em muitos países, o futebol transcende o âmbito desportivo, influenciando políticas públicas, relações internacionais e até mesmo a economia global (ALEGI, 2010, p. 104).

No cenário internacional, o futebol moderno caracteriza-se por um elevado nível de competitividade, exigindo dos clubes e selecções uma gestão eficiente de recursos e a adopção de metodologias científicas e tecnológicas para o alcance do alto rendimento. A observação, análise e interpretação do comportamento dos jogadores, tanto em treinos como em competições, têm-se revelado fundamentais para o sucesso desportivo (SILVA, 2017). Quando realizada de forma sistematizada, esta prática permite a identificação de padrões técnicos, táticos, físicos e psicológicos que influenciam o desempenho das equipas, contribuindo para a elaboração de estratégias mais eficazes (SARMENTO *et al.*, 2013; SANTOS *et al.*, 2018).

Neste contexto, o *scouting* – processo de observação e prospecção de talentos – tem-se consolidado como uma ferramenta indispensável para clubes que buscam maximizar o desempenho das suas equipas e identificar jogadores com potencial para alcançar o sucesso a nível profissional (GARGANTA, 2015; TRUNIĆ e MILOVANOVIĆ, 2022).

Em África, o futebol também ocupa um lugar de destaque, sendo uma das modalidades desportivas mais populares e praticadas. A partir da segunda metade do século XX, o continente africano começou a revelar talentos que alcançaram projecção internacional,

contribuindo para a consolidação do futebol africano no panorama mundial (POLI, 2006). Países como Camarões, Nigéria, Costa do Marfim, Senegal e Marrocos têm-se destacado não apenas pela qualidade dos seus jogadores, mas também pela capacidade de formar atletas que actuam em ligas competitivas na Europa, América e Ásia (TORVANEY, 2024). No entanto, apesar deste crescimento, o futebol africano ainda enfrenta desafios significativos, como a falta de infraestruturas adequadas, a escassez de recursos tecnológicos e a necessidade de capacitação dos profissionais envolvidos na formação e gestão desportiva (DOMINGOS, 2013; SAPO, 2017).

Moçambique, como parte integrante do continente africano, também tem uma relação histórica e cultural com o futebol. A modalidade foi oficialmente introduzida no país durante o período colonial e rapidamente se tornou uma das actividades desportivas mais populares, servindo como meio de integração social e afirmação identitária (DOMINGOS, 2013). Ao longo dos anos, Moçambique revelou talentos que alcançaram destaque internacional, como Eusébio da Silva Ferreira e Mário Esteves Coluna, que se tornaram ícones do futebol mundial (POLI, 2006).

No entanto, apesar deste legado, o futebol moçambicano enfrenta desafios estruturais e metodológicos que limitam o seu desenvolvimento. A falta de investimento em infraestruturas, a escassez de recursos tecnológicos e a ausência de práticas modernas de observação e análise de desempenho são alguns dos obstáculos que dificultam a adopção de ferramentas como o *scouting* (O PAÍS, 2017; FMF, 2020).

Neste cenário, a equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene emerge como uma instituição de grande relevância no contexto desportivo moçambicano. Fundado em 1920, o Maxaquene é um dos clubes mais tradicionais do país, com uma história rica em revelação de talentos e conquistas desportivas. No entanto, apesar do seu legado, o clube enfrenta desafios significativos na implementação de práticas modernas de observação, análise de jogo e prospecção de talentos. Estas limitações reflectem uma realidade em que, embora a literatura e as principais entidades desportivas reconheçam o *scouting* como uma ferramenta de grande validade e importância para a melhoria do desempenho e dos resultados desportivos, o Maxaquene ainda não possui uma visão estratégica que potencialize esta actividade.

Neste sentido, o presente estudo direcciona o seu foco para o contexto específico da equipa de futebol juvenil masculina do Maxaquene, explorando as potencialidades e os desafios associados à implementação do *scouting* nesta instituição.

Ao analisar as práticas actuais e propor melhorias, este trabalho visa contribuir para o desenvolvimento do futebol moçambicano, oferecendo melhorias que possam orientar a adopção de metodologias mais eficazes de observação e análise de desempenho em contextos similares.

1.1 Justificativa

A escolha do tema Plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene surge como uma motivação que abrange diversos âmbitos: pessoal, científico, académico e social.

No âmbito pessoal, como jogador de futebol, vivi de perto os desafios e as oportunidades que os jovens atletas enfrentam em sua trajectória desportiva, especialmente em um contexto onde os recursos e estruturas organizacionais são muitas vezes limitados. Essa vivência proporcionou uma visão clara sobre a importância de processos bem definidos na identificação e desenvolvimento de talentos. Com a transição para a carreira de profissional em Ciências do Desporto e meu envolvimento como treinador de camadas juvenis de futebol, tornou-se emergente a necessidade de compreender o *scouting* pelo seu papel indispensável num clube de futebol (CRUZ e VIDAL, 2023), a fim de auxiliar a minha actividade desportiva.

Do ponto de vista científico, o *scouting* é reconhecido como uma ferramenta essencial para a melhoria do rendimento desportivo, permitindo a identificação de padrões técnicos, táticos, físicos e psicológicos que influenciam o desempenho dos atletas (GARGANTA, 2015; TRUNIĆ e MILOVANOVIĆ, 2022). A observação sistemática, quando realizada de forma estruturada, contribui para a elaboração de estratégias mais eficazes, tanto em treinos como em competições (SARMENTO *et al.*, 2013; SANTOS *et al.*, 2018). No entanto, a literatura evidencia que o desenvolvimento do *scouting* em contextos de escassez de recursos, como é o caso de muitos clubes africanos, ainda é pouco explorada (Domingos, 2013; SAPO, 2017). Este estudo visa preencher essa lacuna, oferecendo um modelo prático e adaptado ao contexto moçambicano, que pode servir de referência para futuras investigações na área.

Academicamente, o tema contribui para o enriquecimento do campo das Ciências do Desporto, em particular no que diz respeito à formação e desenvolvimento de jovens atletas. Ao focar-se no Clube de Futebol Juvenil do Maxaquene, este estudo não apenas

amplia o conhecimento sobre a aplicação do *scouting* em contextos desfavorecidos, mas também oferece um contributo metodológico ao adoptar uma abordagem mista (qualitativa e quantitativa) para a análise do tema (GIL, 2002; BARDIN, 2016). Vários autores destacam a importância do *scouting* nos clubes de futebol: Carling, Williams e Reilly (2005); Côté e Gilbert (2009); Mills *et al* (2012); Sarmiento *et al.* (2013); Malta e Travassos (2014); Garganta (2015); Flôres e Balsan (2016); Sanchez (2019); Rein e Memmert (2016); Kempe; Goes; Lemmink (2018); Marković; Ćuk; Živković (2020); Lawlor, Rookwood; Wright (2021); Burhanuddin *et al.* (2021); Trunić e Milovanović (2022); Cruz; Vidal (2023); Griffiths; Bloyce (2023). Esta literatura representa uma oportunidade para ampliar o campo de estudo, explorando como o *scouting* pode ser aplicado de forma prática e eficiente em clubes de formação como o Maxaquene, contribuindo para um desenvolvimento mais estruturado e adaptado às necessidades dessa realidade, mas também o futebol moçambicano como um todo. Além disso, o plano de acção proposto pode servir como base para futuros trabalhos académicos, tanto no Maxaquene como em outros clubes com realidades semelhantes.

Socialmente, o futebol desempenha um papel de enorme relevância em Moçambique, não apenas como modalidade desportiva, mas também como ferramenta de inclusão social e desenvolvimento comunitário (DOMINGOS, 2013). O plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene pode contribuir para a formação de jovens atletas mais completos e competitivos, oferecendo-lhes oportunidades de crescimento pessoal e profissional. Além disso, ao adoptar práticas modernas de observação e análise de desempenho, o clube pode tornar-se um modelo de referência no país, inspirando outras instituições a seguir o mesmo caminho. Este estudo, portanto, não apenas beneficia o clube e os seus atletas, mas também tem o potencial de impactar positivamente a sociedade moçambicana, promovendo o desenvolvimento do desporto como um todo.

1.2 Problematização

A observação, análise e interpretação do comportamento é determinante na preparação do treino, bem como no jogo nos clubes de futebol (SILVA, 2017). Sabe-se que se for realizada de forma sistematizada poderá conduzir a ganhos significativos no rendimento desportivo (SARMENTO *et al.*, 2013). Contudo, a sua implementação em clubes de

futebol moçambicanos, concretamente a equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene enfrenta desafios significativos.

Através de um diagnóstico situacional efectuado na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene, através de observação, constatam-se as seguintes lacunas: ausência de um departamento específico de *scouting*; utilização de técnicas rudimentares como o uso da técnica de papel e lápis, sem recurso a gravações por vídeo dos treinos e jogos; ausência de ferramentas de análise de jogos, de dados e de prospecção de talentos.

Verifica-se, portanto, que apesar de a literatura e as principais organizações desportivas apontarem o *scouting* como um recurso de grande valor e relevância para melhorar o desempenho e resultados de jogadores e equipas, no contexto da equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene não se observa ainda uma estratégia clara ou uma visão estruturada que direcione esta prática para efectivamente impulsionar os resultados desportivos da equipa.

A partir dos elementos obtidos no diagnóstico factual, permite-nos chegar ao seguinte **problema científico**: Como contribuir no desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene no ano 2025?

1.3 Objectivos

1.3.1 Objectivo Geral:

Elaborar um plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene no ano 2025.

1.3.2 Objectivos Específicos:

- (1) Fundamentar a partir da bibliografia a importância da ferramenta *scouting* no rendimento desportivo;
- (2) Determinar a situação actual do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene no contexto da observação, análise de jogo e prospecção de jogadores;
- (3) Demonstrar a pertinência do plano de acção elaborado para o desenvolvimento do *scouting* da equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene.

1.4 Hipóteses:

Se se elaborar um plano de acção focado na capacitação de treinadores e jogadores, juntamente com a definição de indicadores para o *scouting* se contribuirá para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene.

A Dissertação de Mestrado encontra-se estruturada em capítulos. O capítulo I corresponde à Introdução, onde são apresentados a contextualização do tema, a justificativa, os objectivos, as hipóteses e a relevância do estudo. O capítulo II é dedicado à Revisão da Literatura, que aborda o conceito, histórico e importância do *scouting*, análise de jogo, prospecção de jogadores, análise de dados e inteligência desportiva. O capítulo III apresenta a metodologia, detalhando a abordagem utilizada na investigação. No capítulo IV são expostos os resultados, a análise SWOT, o plano de acção, bem como o processo de validação do plano de acção. O capítulo V contempla a discussão, destacando as limitações e recomendações do estudo. Por fim, se reúne as referências bibliográficas utilizadas ao longo do trabalho.

CAPÍTULO II

REVISÃO DA LITERATURA

2.1 A observação nos jogos desportivos colectivos

A observação sistemática é entendida de acordo com Gong *et al.* (2019, p. 1) como o registo e a quantificação organizada de comportamentos desportivos em seu ambiente natural. Várias modalidades desportivas buscam um aproveitamento racional da metodologia observacional visando o alcance do rendimento desportivo. Todavia, é importante conhecer como esta técnica pode contribuir para o alcance desse objectivo (GARGANTA, 2015; p. 8-9; GOUVEIA *et al.*, 2022, p. 1).

Sarmento *et al.* (2013, p. 14) entendem que no caso específico dos JDC se a observação for feita de forma sistematizada, haverá uma maior probabilidade de se compreender os comportamentos dos jogadores quer por meio de análises qualitativas, quer por intermédio de análises quantitativas¹.

Nesse âmbito, Santos *et al.* (2018, p. 5) sugerem a definição clara de objectivos e instrumentos que tornem a colecta de dados mais científica. Esta abordagem oferece uma organização, precisão e análise eficaz do material colectado.

A observação sistemática pode compreender os comportamentos técnicos, táticos e estatísticos de uma equipa alicerçando-se nos seguintes componentes: validade (relação entre o que se observa e se pretende observar); economia (rigoridade); padronização (ordenamento dos dados) e objectividade (imparcialidade) (FINISTERRA (2019, p. 31).

Outro aspecto importante a realçar é o facto desta metodologia poder também ser utilizada por cientistas desportivos em situações de treino por meio de habilidades simples, e em situações mais realísticas e características do jogo formal (O'CONNOR; LARKIN; WILLIAMS, 2017, p. 1).

Entretanto Garganta (2015, p. 9) estabelece que esta mesma observação se desenvolva, ou seja, assuma um carácter activo, se afastando de uma situação assistemática para uma suportada por conteúdos e instrumentos específicos da modalidade que se está a observar.

¹ A observação assistemática por não ser estruturada pode levar a erros de interpretação por parte do observador fornecendo suposições empíricas sobre o comportamento dos jogadores.

Sarmiento *et al.* (2013, p. 13) olha para esta vertente como bastante complexa de ser estudada por entender que os jogos desportivos colectivos apresentam inúmeros condicionalismos como reflexo dos comportamentos dos jogadores.

As interações entre os jogadores, as mudanças táticas que se desenvolvem numa partida de futebol, as pressões externas e as expectativas do desempenho exigem que os métodos actuais de observação sejam mais rigorosos e desafiadores.

A observação sistemática nos JDC pode-se caracterizar de três (3) formas: directa, indirecta e mista. Elas podem ser recorridas durante a pesquisa, cabendo à equipa técnica utilizá-las de forma assertiva, de acordo com a actividade que se pretende desenvolver. Abaixo, os tipos de observação nos jogos desportivos colectivos.

Tabela 1: Tipos de observação nos jogos desportivos colectivos

Observação directa	Observação indirecta	Observação mista
Observação ao vivo	Distanciamento físico do observador	Combinação de perspectivas
Recolha directa dos dados	Uso de meios tecnológicos	Avaliação completa
Interação com o contexto	Análise dos sistemas técnico-táticos	Sobrecarga de informação
Limitação do campo visual	Dependência da tecnologia	Complexidade da análise

Fonte: Adaptado (De Paula, 2015)

Neste âmbito, uma revisão sistemática conduzida por Preciado *et al.* (2019), revelou que cerca de 97% das pesquisas no campo da metodologia observacional no futebol se centram na observação directa e 3% na observação indirecta. Neste estudo, observou-se que os aspectos mais estudados foram a finalização com cerca de 34%, domínio de bola nos 28% e cantos na ordem dos 27%.

Por outro lado, quatro (4) dimensões têm sido comumentemente empregadas na observação, nomeadamente: física, técnica, tática e psicológica com vista a obter uma análise abrangente e detalhada do desempenho das equipas

A técnica se refere ao meio eficaz em que o desportista soluciona situações complexas advindas do jogo e dos adversários de forma ágil e sensata (FRANCISCO, 2020, p. 304).

A tática é entendida como uma equipe gerencia espaço, tempo e acções individuais para vencer um jogo (REIN; MEMMERT, 2016, p. 1) levando o jogador a procurar novas abordagens que o jogo impõe (TEOLDO; GUILHERME; GARGANTA, 2022, p. 15).

A dimensão física está virada à capacidade física dos atletas, nomeadamente a força, resistência, velocidade e flexibilidade. Na dimensão psicológica os jogadores precisam de estar preparados a adaptar-se a adversidades da tarefa, quando actuam sob estados emocionais potencialmente elevados induzidos pela competição, os quais podem influenciar as suas cognições, percepções e acções (ARAÚJO e CARVALHO, 2017, p. 241).

No que respeita às dimensões, Sarmiento *et al* (2014) conduziram uma revisão sistemática no futebol tendo constatado que a maior parte dos estudos se virava para a descrição das variáveis de desempenho técnico, tático e físico. Este estudo evidenciava uma limitação na abordagem mais direccionada à componente psicológica.

A metodologia observacional no contexto dos jogos desportivos colectivos deve-se incidir nos comportamentos dos atletas de forma completa, ou seja, avaliando todas as dimensões com vista a compreender integralmente os comportamentos dos atletas².

Sabe-se, por exemplo, que os JDC são caracterizados por uma série de elementos de ordem estrutural em permanente interação. Estes elementos (físicos, técnicos, táticos e psicológicos) é que oferecem uma compreensão mais exaustiva e integral do comportamento dos jogadores (DE PAULA, 2015, p. 7).

2.2 Conceito de *scouting*

O conceito de *scouting* no desporto tem sido amplamente abordado por diversos estudiosos e profissionais da área, cada um destacando aspectos distintos, mas complementares desta ferramenta no desempenho das equipas.

Scouting é a colecta de dados e análise das actividades competitivas e do treino dos atletas, para além da selecção dos melhores jogadores de uma equipa com a pretensão de alcançar excelentes resultados desportivos (TRUNIĆ e MILOVANOVIĆ, 2022, p. 276).

² O recurso tecnológico é um suporte na observação do comportamento dos jogadores. Os clubes que se adequam a observações inteligentes podem tirar mais proveito desses dados, e consequentemente impactar no desempenho das suas equipas.

Na óptica de Dias (2018, p. 22) esta ferramenta consiste na observação, registo e conhecimento das características colectivas e individuais das equipas nas dimensões técnica, táctica, física e psicológica.

Para Balsan, esta ferramenta de análise vai longe ao fornecer informações sobre os pontos fortes e fracos dos atletas e suas equipas, relativamente às acções em um jogo de campo (FLÔRES e BALSAN, 2016, p. 83).

Além de melhorar o desempenho a curto prazo, o *scouting* promove a comunicação clara dos dados aos atletas e treinadores, funcionando como uma ferramenta educativa para o desenvolvimento contínuo e autónomo dos jogadores.

Após a recolha dos dados segue-se a interpretação e manipulação dos dados obtidos com o processamento e divulgação dos dados ao treinador e jogadores em prol da equipa (SILVA, 2017, p. 28; CRUZ, 2023).

Pode-se falar de duas (2) formas de desempenhar o *scouting*. O *scouting* tradicional e desportivo. As diferenças existentes entre o *scouting* tradicional e o *scouting* desportivo residem nas tarefas que cada um deles desempenha. Hermoso (2018, p. 33) entende que o primeiro seria o simples *scout* e o segundo, o analista desportivo.

Scout é qualquer indivíduo que tenha conhecimento sobre futebol. Esta figura não assume uma função clara podendo ter vários papéis simultaneamente na equipa em que está inserido. **Analista** é um especialista, totalmente virado para a recolha da informação, análise e interpretação de dados, estabelece um forte vínculo com o treinador na transmissão de aspectos relevantes da própria equipa e equipas adversárias (HERMOSO, 2018, p. 33).

Dada a sua enorme função, os analistas de desempenho são agora considerados como peça fundamental na equipa técnica de futebol do mais alto nível do desporto e nas academias de desenvolvimento juvenil (MEHTA *et al* 2023, p. 2).

Até porque existe uma grande diferença entre os termos **ver** e **observar** no futebol. No entanto a maior parte dos indivíduos ligados ao futebol o veem ao invés de observá-lo e examiná-lo, sendo exigível que se efectue um exame meticoloso ao futebol a partir da observação (SANCHEZ, 2019, p. 23). É nestas características que se evidencia um analista desportivo.

A capacidade de observar vai além da intuição e exige ferramentas e métodos que ajudam a descodificar o que ocorre no campo de futebol. Treinadores que adoptam postura analítica, conseguem criar estratégias mais eficazes: observam como a equipa e o adversário se comporta sob pressão e avaliam os padrões de movimentação recorrentes.

Ver futebol é se envolver emocionalmente com o espectáculo enquanto observar e analisar é entender situações críticas e complexas do jogo. Esta capacidade de análise pode melhorar o comportamento da equipa e contribuir para o desenvolvimento do futebol, transformando a modalidade em uma ciência que vai além da paixão popular.

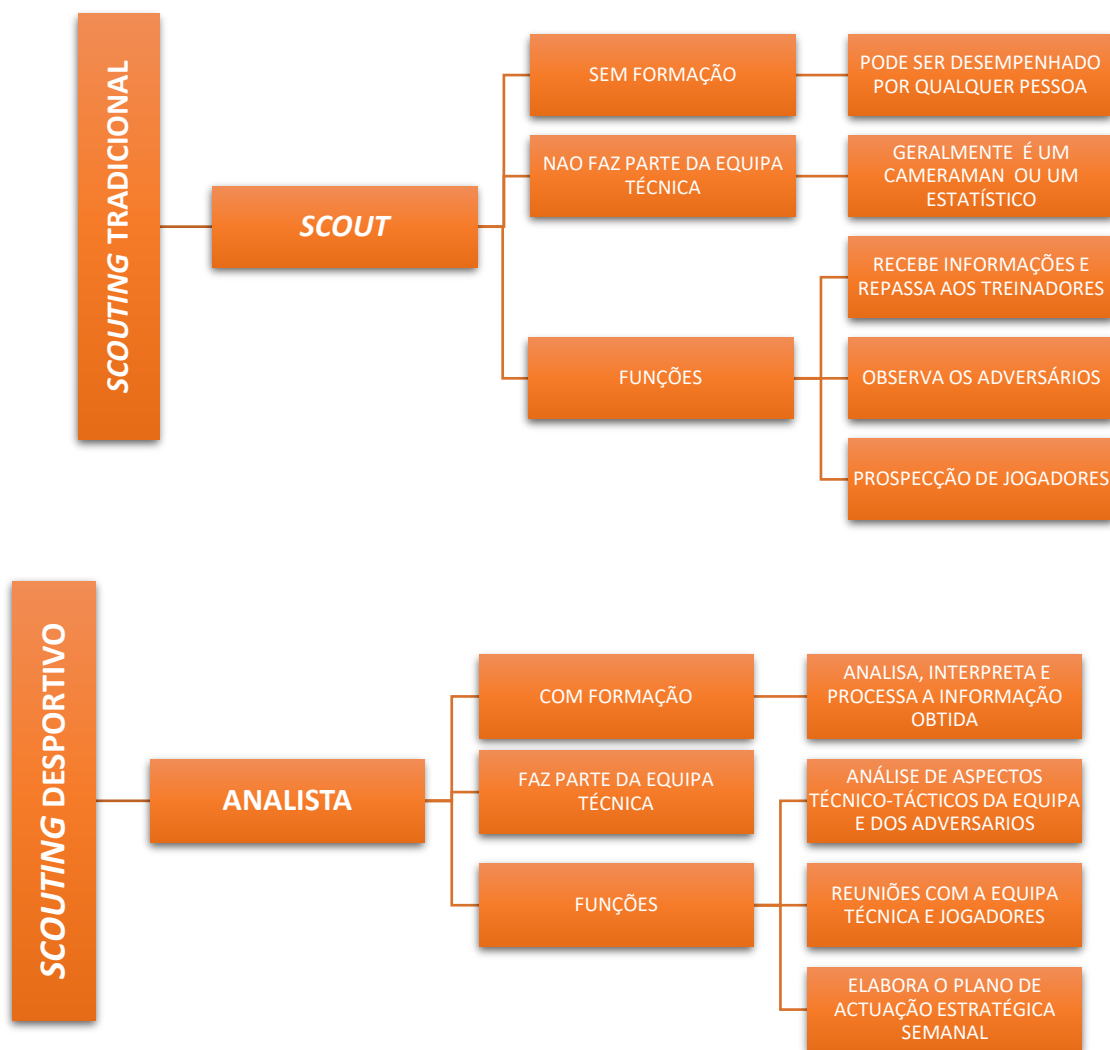


Figura 1: Diferenças entre o *scouting* tradicional e o *scouting* desportivo

Adaptado de Hermosa (2018, p. 33-34)

Na perspectiva de Paula (2015, p. 11) o *scouting* pode ser visto em duas (2) dimensões: a dimensão do rendimento e da prospecção de jogadores. A nível do rendimento desportivo vira-se à observação e análise da própria equipa, bem como do adversário. A nível do recrutamento ocorre a prospecção de talentos para a equipa principal e para as camadas de formação.



Figura 2: Tipos de *scouting* no futebol

Fonte: Adaptado de Paula (2015, p. 11)

2.3 Abordagem e histórico de *scouting* no mundo

O *scouting* é um método utilizado nos jogos desportivos colectivos, especificamente no futebol, basquetebol, andebol, beisebol e ténis. Esta ferramenta possibilita o acompanhamento dos comportamentos dos atletas pelos profissionais do desporto (FLÔRES e BALSAN, 2016 p. 83).

Esta ferramenta se destacou como um recurso indispensável aos treinadores e analistas ao longo do seu processo evolutivo. Vários autores descrevem as etapas do crescimento do *scouting* nas variadas modalidades desportivas:

- 1931 – Os americanos Lloyd Lowell Messersmith e S. Corey determinam as métricas efectuadas por basquetebolistas, naquele que é conhecido como o primeiro estudo no campo do *scouting* (GARGANTA, 2001, p. 59);
- Após a II guerra mundial – surgem os primeiros analistas de jogo;
- 1977-1988 – Bob Carroll e colaboradores desenvolvem novas métricas na modalidade de futebol;

- 1988-1994 – Dean Oliver introduz um modelo de avaliação do desempenho de jogadores de basquetebol;
- 1990-2000 – Caltech Oliver experimenta um sistema de pontuação do comportamento ofensivo e defensivo, considerados hoje padrão de eficiência (HINTZ, 2022, p. 3-15);
- 2003 – Michael Lewis publica “*Moneyball: The Art of Winning an Unfair Game*”, que transforma de forma definitiva o uso de dados no processo de tomada de decisões no desporto (SHAPIRO e DRAYER, 2021, p. 197);
- 2006 – A análise desportiva torna-se disciplina académica com o surgimento do *journal of quantitative analysis in sports* em 2005, o *international journal of sports science and engineering* em 2007 e o *journal of sports analytics* em 2015;
- 2010 – Desenvolvimento dos métodos de análise desportiva com recurso a pesquisas científicas;
- 2013 – A NBA instala câmeras de rastreamento SportUV nos jogos cuja característica se vira ao registo da velocidade, distância dos jogadores, número de passes e aspectos táticos;
- 2014 – A Major League Baseball e National Football League aderem à revolução panorâmica e instalam sistemas de rastreamento Statcast, usados na colecta e análise de dados em tempo real durante os jogos;
- 2019 – A National Football League efectua análises estatísticas robustas que permitem uma ampla leitura do desempenho desportivo (HINTZ, 2022, p. 3-15);
- 2021- Desenvolvimento do Bigdata e inteligência artificial (ARAÚJO *et al.*, 2021).

Esta análise apresentada por estes autores destaca uma trajectória histórica e evolutiva do *scouting* no desporto, revelando como se transformou de uma prática empírica e rudimentar em uma abordagem mais científica com recurso à tecnologia avançada. Pode-se estabelecer esta evolução em três (3) fases principais:

- (1) **Fundação do *scouting* – (década de 1980)** – neste período o *scouting* era desenvolvido usando técnicas de análises rudimentares. A evolução neste estágio é marcada por uma transição do empírico para o analítico, numa tentativa de afirmação desta ferramenta desportiva.
- (2) **Afirmação do *scouting* (1990-2000)** – este período ofereceu uma transição do *scouting* para uma prática mais científica. Este momento é marcado por inovações estatísticas e modelos de eficiência. Esta fase é estrutural para o *scouting* moderno, à

medida que dados estatísticos começaram a influenciar directamente a gestão e tomada de decisões nas diferentes modalidades desportivas.

- (3) **Revolução tecnológica e ciência de dados (2000- presente)** – nos anos 2000 o *scouting* se transforma em uma disciplina totalmente dependente de dados e tecnologia. Há incorporação significativa de *softwares* avançados e análise em tempo real, impulsionada pela literatura popular e novos métodos. Nas fases subsequentes o *scouting* evolui para um nível mais complexo, caracterizado pela análise de grandes volumes de dados em tempo real e aplicação de modelos preditivos para alcançar o sucesso desportivo (GARGANTA, 2001; ARAÚJO *et al.*, 2021; SHAPIRO e DRAYER, 2021; HINTZ, 2022).

2.4 Evolução do *scouting* no futebol mundial

O futebol é uma modalidade colectiva que resulta do confronto entre duas (2) equipas pela posse da bola, numa constante tentativa de introduzir várias vezes a bola na baliza contrária, evitando que esta penetre na sua própria baliza (MALTA e TRAVASSOS, 2014, p. 27).

É considerado um dos jogos mais populares e praticamente todos os países do mundo o praticam em grande escala como actividade desportiva por oferecer uma atmosfera muito diferente e imprevisível sempre que é praticado pelos jogadores (LUBIS; NUGROHO; RAHARJO, 2019, p. 80).

Na apreciação de Lubis; Nugroho; Naharjo (2019, p. 80) o Reino Unido introduziu o termo *soccer* para se referir ao futebol, ao passo que o termo futebol é utilizado para o *futebol americano*, com o passar do tempo a maior parte dos países do mundo popularizaram o termo *soccer* se referindo ao futebol.

De acordo com Francisco *et al.* (2020, p. 304) a sua origem tem lugar na Inglaterra no século XIX e é instituído como desporto por volta de 1863, embora estudos sugerem que esta modalidade já fora praticada antes desta época.

Depois disso, o futebol não mais parou. A sua evolução transformou o futebol em ciência onde a tecnologia, estatísticas e dados se unem para fornecer informações cada vez mais precisas para os treinadores e jogadores, com vista ao alcance de melhores resultados desportivos, onde o foco saiu de uma observação individual e técnica, movendo-se para uma análise cada vez mais tática (SÁNCHEZ, 2019).

A figura 3 apresenta a evolução do *scouting*, de acordo com Sánchez (2019) ao longo do tempo.

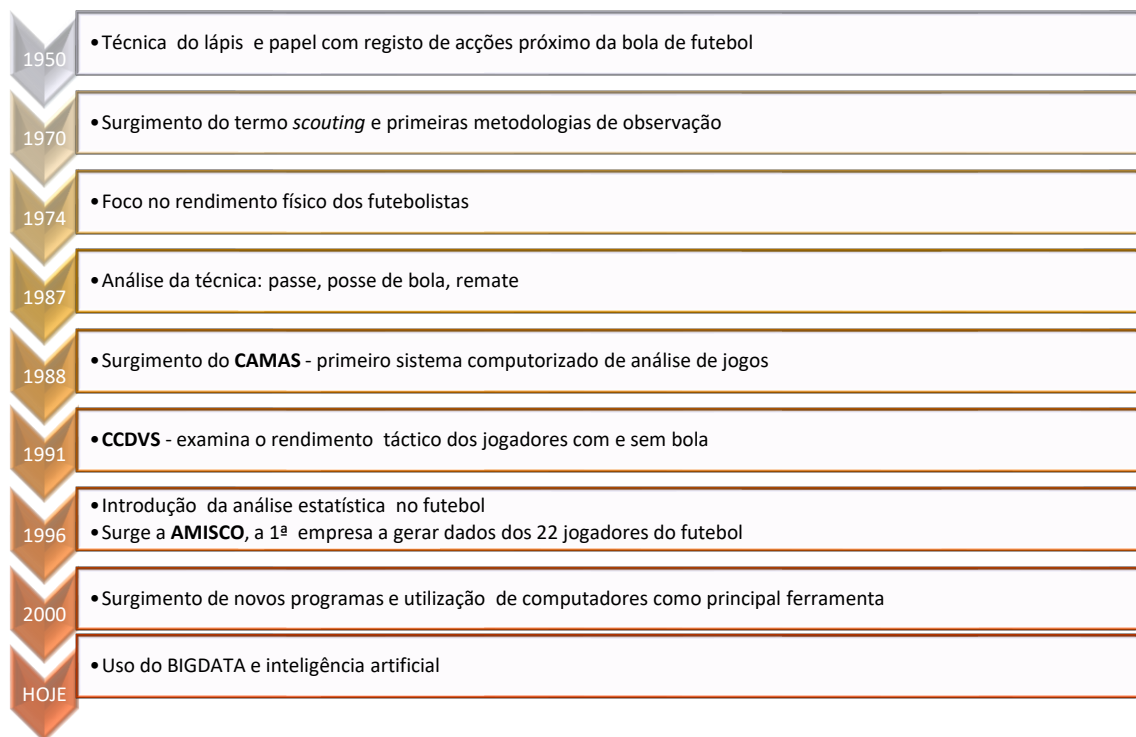


Figura 3: Evolução do *scouting* no futebol

Adaptado de Sánchez (2019, p. 25-32)

2.5 História do *scouting* no futebol em África

Historicamente, a prospecção de jogadores já era realizada por volta de 1930, quando a França já desencadeava uma busca por atletas africanos por si colonizados para representar seus clubes de futebol (POLI, 2006, p. 394).

Mais à frente, por volta de 1980 muitos jogadores africanos emergentes foram projectados de forma exponencial para o exterior, especificamente para a Europa Ocidental como resultado das redes de comunicação (transmissões televisivas) que transformaram o futebol numa indústria bem lucrativa nos anos seguintes (ALEGI, 2010, p. 104).

A FIFA desempenha um grande papel neste período pois propõe novos regulamentos que exigiam que clubes africanos deixassem livres os seus jogadores para serem recrutados para fora do continente africano (POLI, 2006, p. 398). Os gestores recreativos ou olheiros

também desempenham um papel primordial na determinação de talentos desportivos e melhoria das condições socio-económicas e bem estar futuro em países africanos³ (ARCHEAMPONG, AKWAA-SEKYI; FRIMPONG, 2024).

A partir das actividades de rua muitos jogadores são identificados no Senegal e África do Sul e levados para clubes de futebol profissional tanto em África, como no estrangeiro (SCHOKKAERT, 2014).

Pode-se considerar que o acesso à televisão foi decisivo nesta década pelo facto de ter exibido muitas estrelas do futebol ao mundo. Aliás, é a partir daqui que muitos jogadores tiveram a grande oportunidade de embarcar para o exterior, e desse modo revelar o seu talento ao mundo.

Por exemplo, na taça das nações africanas em 1984, selecções como o Egipto, Camarões e equipas geograficamente situadas no norte de África se evidenciaram na competição lançando muitos jogadores promissores para o exterior (ALEGI, 2010, p. 111).

Outros aspectos que despoletaram estas migrações estão ligados a aspectos históricos (colonialismo), geográficos e culturais (POLI, 2006, p. 394). Posteriormente, o Campeonato das Nações atraiu muitos caça-talentos estrangeiros com interesse em jogadores proeminentes da África Ocidental, como o jogador do Togo Emmanuel Adebayor (ALEGI, 2010, p. 111).

No caso do Gana as suas academias tiveram um impacto no *scouting*. Segundo Alegi (2010, p. 117) os irmãos Kolo e Yayá Touré, na altura juvenis, são exemplos destas escolas de formação e as parcerias que estas estabeleciam com a Bélgica, Inglaterra e Espanha no recrutamento de jogadores.

No entanto, este processo de *scouting* sempre levantou uma preocupação: a marginalização dos jovens atletas no recrutamento. Recrutadores não certificados levam atletas para servir de mão-de-obra barata ou trabalho não remunerado, culminando com situações de extrema precariedade nos países de destino (POLI, 2006, p. 407).

Poli (2006, p. 398) enfatiza que na década 90 a maior parte dos jogadores é recrutada para países europeus, da América Latina e a África Ocidental, já nos primeiros anos do século XX cerca de 20% de africanos encontravam-se em 78 ligas internacionais de futebol.

³ Muhammad Salah e Sadio Mané são resultado do grande trabalho de olheiros locais. Mané, na academia senegalesa, foi recrutado para o FC Metz (França) enquanto Salah chamou atenção a um olheiro no CAN sub-20 em 2011, na altura com 14 anos de idade (TALNETS, 2024).

Hoje com a livre circulação e internacionalização do futebol, jogadores africanos são vistos como parte importante dos clubes de futebol mundial, muitos deles fazendo uma fortuna sem precedentes (LI e SEBATA, 2023).

Países como França, Bélgica, Portugal, Inglaterra, Alemanha, Suécia, Noruega, Dinamarca, Qatar, Emirados Árabes Unidos, Japão, América do Norte se destacam no recrutamento de jovens atletas para os seus clubes de futebol.

Actualmente, o maior número de jogadores de futebol africanos que actuam no exterior provém do **Oeste de África** – Senegal, Nigéria, Costa do Marfim, Gana, Mali e Guiné; **Norte de África** – Marrocos, Argélia e **Centro de África** – Camarões e República Democrática do Congo (TORVANEY, 2024)⁴. Fica claro que a prospecção eleva a qualidade do futebol africano, dando-lhe o devido respeito mundial.

Por exemplo, graças aos *scouting*, as equipas africanas apuradas ao Mundial FIFA 2018, apresentavam um elevado número de jogadores oriundos de vários clubes mundiais, aspecto que lhes conferiu mais robustez e competência desportiva na competição (SINGH, 2018).

Ainda assim, a identificação de talentos africanos é limitada pela fraca tecnologia de análise de jogo por vídeo e dados. Muitos clubes europeus dispõem de muitos recursos no estabelecimento de parcerias com olheiros em África, comprometendo o desenvolvimento desta actividade (TORVANEY, 2024).

Mas não é só na prospecção que o futebol africano vem crescendo. A nível de desempenho registam-se muitas melhorias nas suas selecções. A plataforma OptaAnalyst analisou o Campeonato Africano das Nações de 2023 e verificou um aumento no número de golos marcados e na qualidade e precisão do passe, comparativamente ao CAN edição 2013 (TALNETS, 2024).

Por sua vez, a selecção africana do Marrocos chegou a uma semifinal no Campeonato do Mundo de 2022 no Qatar: algo nunca antes visto nas selecções africanas, no caso de Camarões, Senegal e Gana, apenas o tinham feito até os quartos de final⁵ (GE, 2022).

⁴ Em 2023, cerca de 500 jogadores africanos actuavam nas 10 maiores ligas de futebol profissional europeias, muito por culpa da explosão da *Premier League*; a África Ocidental detém o recorde de maior número de jogadores a actuar nos campeonatos europeus, com cerca de 70% (TORVANEY, 2024).

⁵ Fruto deste sucesso está no *scouting* desenvolvido por Marrocos há 14 anos com academias viradas à captação de talentos: estas estruturas possuem campos, alojamento, refeitório, centro médico e piscina (FRAGOSO e CARVALHO, 2022).

2.6 História do *scouting* no futebol em Moçambique

Na era colonial, os jogadores procuravam afirmação, integração social e visibilidade através do futebol em comunidades profundamente marginalizadas pela guerra colonial, onde a cultura e o preconceito foram considerados principais desafios (DOMINGOS, 2013).

De acordo com Domingos (2013) os subúrbios da antiga Lourenço Marques foram os principais berços de talentos desportivos: o futebol recreativo com campos improvisados e torneios locais chamou a atenção de olheiros através da observação directa.

Neste período a intuição e o conhecimento tácito foi determinante na busca de talentos, um processo que não sendo sistemático ou formalizado, trouxe resultados práticos e concretos na descoberta de talentos pelos olheiros.

Segundo Poli (2006, p. 394), na década 50 o *scouting* foi despoletado pela revelação de jogadores moçambicanos como Eusébio da Silva Ferreira e Mário Esteves Coluna, estes recrutados da região da África Austral para Europa⁶.

Embora as primeiras referências ao *scouting* em Moçambique remontem à era colonial, quando clubes estrangeiros identificavam talentos locais para integrar equipas europeias, o seu percurso nas décadas seguintes não se encontra amplamente documentado.

Com a independência e o período de instabilidade caracterizado pela guerra civil, a prática manteve-se provavelmente de forma pontual, muito baseada na experiência de treinadores e olheiros locais, mas sem registos consistentes que permitam traçar uma linha evolutiva contínua.

Nos últimos anos começaram a surgir esforços mais estruturados, com projectos e fóruns dedicados a repensar a observação de talentos no contexto moçambicano. O primeiro fórum de *scouting* no futebol em Moçambique decorreu em 2017 na Cidade de Maputo e visava discutir a prospecção de jogadores em Moçambique pelo Estado, clubes de futebol e outras entidades desportivas (SAPO, 2017).

Uma das lacunas na implementação do *scouting* em Moçambique prende-se com a pobreza extrema que resulta na falta de estrutura para o efeito, pobre tecnologia,

⁶ Transferem-se de Lourenço Marques para o clube Sport Lisboa Benfica de Portugal.

principalmente na captação do desempenho dos atletas por vídeo⁷ (JORNAL DA COMUNIDADE, 2024).

A Federação Moçambicana de Futebol, por sua vez, procura por intermédio da prospecção de atletas nos Jogos Desportivos Escolares, alimentar as selecções nacionais de base e promover o crescimento do futebol no país (FMF, 2020).

Algumas academias como a ProAcademy, Academia Eusébio, TicoFoot, Benfica Escola de Futebol Maputo e Academia de Futebol Unidade “D” desempenham um papel preponderante na identificação e formação de talentos em Moçambique.

Elas oferecem treino técnico e acompanhamento, contudo, a zona sul é que compreende a maior parte das academias, constituindo uma limitação nas regiões centro e norte no desenvolvimento desta actividade.

Igualmente, deve haver um grande trabalho com as camadas de base na busca de talentos e se estabelecer uma ponte entre as escolas, academias e clubes de futebol através de um mapeamento dos jogadores a nível nacional (O PAÍS, 2017).

Graças a esta rede, jogadores moçambicanos têm actuado fora de Moçambique, como o caso de Geny Catamo (Sporting Clube de Portugal), Reinildo Mandava (Sunderland FC, Inglaterra), e Bruno Langa (Pafos FC, Chipre, emprestado pela União Desportiva do Almeria, Espanha), actualmente considerados os jogadores moçambicanos mais valiosos do mercado⁸.

O perfil cronológico do *scouting* moçambicano desde o seu surgimento na era colonial até aos dias actuais pode ser descrito na tabela que se segue. Ele reflecte os vários marcos do desenvolvimento desta ferramenta aos longos dos anos, desde a década 50 até os dias actuais.

⁷ Estes factores, sem dúvidas, agudizam o desenvolvimento do *scouting* por parte dos clubes de futebol moçambicanos.

⁸ Geny Catamo – 16 milhões de euros; Reinildo Mandava – 5 milhões de euros; Bruno Langa – 1,2 milhões de euros (TRANSFERMARKT, 2025).

Tabela 2: Evolução cronológica do *scouting* no futebol em Moçambique

ANO/ PERÍODO	EVOLUÇÃO DO <i>SCOUTING</i> NO FUTEBOL EM MOÇAMBIQUE
1950	<i>Scouting</i> despoletado por talentos como Eusébio e Coluna
1975	<i>Scouting</i> intuitivo e baseado em conhecimento tácito nos subúrbios de Lourenço Marques
Pós independência	<i>Scouting</i> fragilizado pela guerra civil e falta de estrutura desportiva
2000	Emergência de academias, iniciativas locais de formação; início de redes organizadas de prospecção.
2017	Abordagem metodológica e reflexiva sobre a prospecção nacional
Década 2020	Integração de processos escolares na identificação de talentos e fortalecimento de bases juvenis
2024	Reconhecimento de limitações tecnológicas e a necessidade de modernização de métodos de observação, análise de jogo e prospecção de jogadores
2025	Academias e clubes impulsionam talentos para o mercado internacional

Fonte: Elaboração própria

De acordo com a evolução apresentada, pode-se assumir que o *scouting* em Moçambique se encontra num estágio emergente ou inicial de implementação estruturada, caracterizado por iniciativas dispersas, crescente valorização de atletas, mas ainda limitado por carências organizacionais, tecnológicas e metodológicas.

2.7 Conceito de análise de jogo

É o registo e avaliação de todo e qualquer comportamento dos jogadores, bem como dos movimentos da bola e como se efectiva essa relação no treino e nas competições realizadas pelas equipas (Carling, Williams e Reilly, 2005, pp. 2-3).

Almeida (2015, p. 22) reconhece que a análise de jogo é considerada hoje como uma ferramenta incontornável pelas equipas por estar directamente ligada a resultados desportivos. A diferença nos resultados desportivos das equipas pode passar por uma eficiente análise de jogo.

Por outro lado, um entendimento mais científico da análise de jogo dota os profissionais dos clubes de elementos que possibilitam um amplo conhecimento das suas equipas e uma sistematização do processo de ensino e aprendizagem dos jogadores (LOPES e NORA, 2022, p. 76254).

A análise de jogo procura oferecer aos treinadores informações importantes que fundamentem as opções de treino e estratégias de jogo (Clemente *et al.*, 2014), mas também identificar os principais determinantes de sucesso das equipas, melhorar os treinos e prepará-las para futuros jogos (CASAL-SANJURJO *et al.*, 2021, p. 504).

Na percepção de Garganta (2001, p. 57) a literatura trouxe muitas variações de termos na observação de jogo, no entanto falar de análise de jogo torna-se mais completo quando se observa o comportamento dos jogadores e se efectua a interpretação do material colectado.

Carling, Williams e Reilly (2005) descrevem o complexo processo a ser seguido no processo de observação e análise. Este diagrama representa um ciclo contínuo que os treinadores usam para melhorar o desempenho dos atletas e da equipa.



Figura 4: Ciclo do processo de observação e análise

Fonte: Adaptado de Carling, Williams e Reilly (2005)

O avanço científico no desporto, por sua vez, o acesso à informação referente à análise de jogo tem levado a mudanças nos comportamentos dos jogadores de futebol, trazendo um grande equilíbrio dos jogos (Moreira *et al.*, 2020).

Por ser de difícil interpretação, a análise de jogo no futebol talvez tenha sido a que mais evoluiu nos últimos dez anos. Resultado disso é o aumento de pesquisas deste foro, na

busca de respostas para as principais complexidades dos jogos das equipas⁹ (GOUVEIA *et al.*, 2022, p. 1).

A análise tática tem se evidenciado nos estudos mais recentes no futebol. Para Adrienko *et al.* (2021, p. 2280) esta exige o domínio de uma enorme quantidade de dados quer da bola e dos jogadores, como os remates à baliza, ganho e perda de posse de bola, infracções, substituições e finalização.

A evolução da análise de jogo pode ser descrita na figura abaixo, de acordo com Memmert e Raabe (2018):

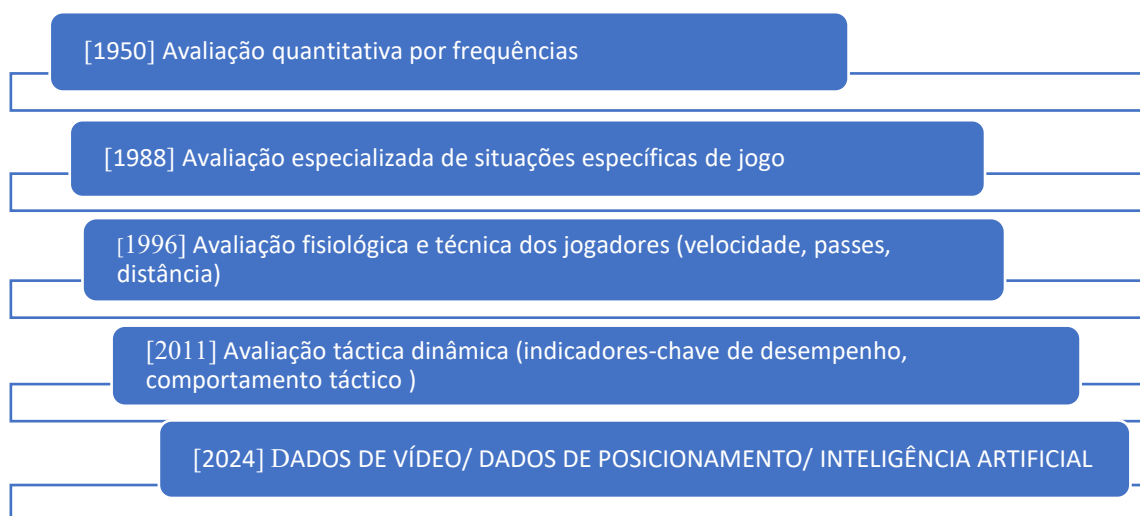


Figura 5: Evolução da análise de jogo no futebol

Adaptado de Memmert e Raabe (2018, p. 6)

Métodos tradicionais onde os olheiros recorrem a anotações manuais são comuns. Contudo, nos últimos anos o avanço das tecnologias adicionais de análise de desempenho no jogo mudou o paradigma em clubes que investem nessas tecnologias (LAWLOR; ROOKWOOD; WRIGHT, 2021, p. 71)

Existem dois (2) tipos de análise do desempenho, na concepção de Carl; Williams; Reilly (2005, p. 3): a análise notacional e a análise de movimento. A **análise notacional** é um meio de registo de eventos a fim de se perceber exactamente aquilo que aconteceu. Esta análise fornece um registo factual, objectivo e confiável daquilo que foi observado no

⁹ A complexidade decorre da interação entre os jogadores, a rápida tomada de decisões e a condições impostas pelo jogo. O futebol é multifacetado, envolvendo vários factores que influenciam o desempenho de variadas formas, dependendo do seu contexto.

jogo. A **análise de movimento** vira-se às características brutas da actividade e movimento do indivíduo durante um jogo, distanciando-se da avaliação qualitativa. Esta análise de desempenho dos jogadores indica as exigências impostas aos jogadores pelo jogo (CARL; WILLIAMS; REILLY, 2005, p. 3).

A observação e análise da própria equipa e da equipa adversária são fundamentais para o desenvolvimento tático e estratégico das equipas de futebol. Adiante será explorado como a análise da própria equipa e da equipa adversária pode ajudar a identificar pontos fortes e fracos, permitindo ajustes táticos que melhorem o desempenho dos jogadores de futebol.

2.7.1 Observação e análise da própria equipa e da equipa adversária

Para Pereira (2017, p. 44) a **análise da própria equipa** permite efectuar um exame dos comportamentos físico, técnico-tático e psicológico da equipa no treino e competição; analisar, avaliar e autoavaliar o rendimento da equipa e dos jogadores e todo o processo de treino.

Na observação das equipas, um *scout* deve ter a capacidade de observar e analisar situações que possam a vir ser vantajosas para a sua equipa, capazes de ser registadas e filtradas, comparativamente àquelas que sejam prejudiciais ou simplesmente não valham a pena ser mencionadas (BRAZ, 2016, p. 21).

A **análise da equipa adversária** permite, de acordo com Pereira (2017, p. 45) a recolha e avaliação da informação da equipa adversária relativamente às dinâmicas de jogo (comportamento tático, aspectos defensivos e ofensivos; determinação dos pontos fortes e fracos e aspectos externos influenciadores), realização e edição de vídeos, animações e reportagens audiovisuais dos jogos e treinos.

Muitos analistas apresentam uma limitação na análise de jogo: analisam apenas as últimas partidas, deixando de lado jogos mais antigos que poderiam fornecer uma leitura mais estratégica sobre o desempenho das equipas (PAVITT; BRAINES; TOMSETT, 2020, p. 2).

Apesar do grande avanço científico o sistema notacional manual continua sendo o mais usado no mundo pela sua facilidade de utilização pelos analistas e treinadores da alta competição (ALVES *et al.*, 2022, p. 594).

Contudo, estudos demonstram que os principais treinadores de futebol retêm apenas 1/3 das situações mais importantes do jogo e apresentam uma precisão inferior a 50% em suas avaliações pós-jogo (MARKOVIĆ; ČUK, ŽIVKOVIĆ, 2020, p. 244).

Para Gong *et al.* (2019) os sistemas de notação tradicional desportiva costumam ter uma confiabilidade limitada por erros manuais, inexperiência ou limitação de observadores, o que pode levar a resultados enganosos e influenciar treinadores ou analistas a tomar decisões inadequadas sobre o treino e preparação para competições.

Um suporte aos treinadores seria a análise de jogo por vídeo. Com a análise de vídeos é possível identificar aspectos negativos e positivos de forma mais confiável durante os treinos e competição (CRUZ e VIDAL, 2023, p. 2; MAHAPATRA; MAYURI, 2021, p. 2)¹⁰. A Talnets (2024) sublinha que com o desenvolvimento das câmeras de vídeo 4K, os analistas têm nas mãos a possibilidade de gravar vídeos dos jogos de forma consistente e de alta qualidade, levando a um eficiente armazenamento, processamento e edição dos dados capturados.

2.7.2 Ferramentas para análise de jogo em futebol

No alto rendimento desportivo e especificamente no futebol masculino, têm sido usadas ferramentas indispensáveis que permitem a obtenção de *feedbacks* em tempo real de estatísticas das partidas, indicadores físicos, táticos e sequência de vídeos de auxílio do treino (ALVES, *et al.*, 2022, p. 587). Elas podem ajudar a melhorar a compreensão do jogo e a tomar as melhores decisões no campo (FUTBOLLAB, 2024), a destacar:

LongoMatch – é uma ferramenta que efectua análise de vídeo abrangente para técnicos em tempo real, levando a uma avaliação integral do desempenho dos jogadores e equipas;

Hudl e VídeoCoach – permite a edição de vídeo e análise do futebol com recurso a desenhos gráficos que ilustram os movimentos e padrões de jogo;

Soccerlab e Olho do treinador – permite gravar e analisar os vídeos em câmara lenta oferecendo uma análise da técnica e movimento da bola em tempo real;

¹⁰ Uma análise mais abrangente das equipas adversárias permite um olhar pormenorizado que pode ajudar na preparação dos jogadores por parte da equipa técnica para os jogos seguintes e quiçá fornecer alguma vantagem competitiva.

Soccerstats– este aplicativo oferece dados estatísticos de futebol em tempo real: golos marcados, remates à baliza, posse de bola;

TacticalPad – esta ferramenta cria, edita formações técnicas, desenha padrões de jogo e análise do desempenho da equipa;

Sportsboard – permite gravar e analisar vídeos em tempo real. É usado para analisar os movimentos dos jogadores e padrões de jogo.

2.8 Prospecção de jogadores de futebol

Prospecção de jogadores define-se como o reconhecimento de jogadores que participam de uma determinada modalidade e que apresentam qualidades distintas dos outros (BARRACLOUGH *et al.*, 2022, p. 1) capazes de gerar vantagens financeiras e competitivas significativas para os clubes (BERGKAMP, 2022, p. 1-2).

Para Larkin e Reeves (2018) a identificação de talentos é um processo no qual jovens atletas possuem qualidades que provavelmente seriam de difícil detecção por um leigo, características normalmente determinadas por indivíduos com elevada experiência na área.

Eventualmente por conta disso, o futebol é visto como uma modalidade rentável onde os clubes mundiais procuram tirar o máximo proveito da geração de receitas por intermédio da prospecção dos jogadores juvenis (LEGNANI, 2022, p. 548).

Geralmente a prospecção de jogadores é efectuada nas fases iniciais da carreira, embora esta actividade possa acontecer em outros níveis, cujo foco está em observar e analisar jogadores nas camadas jovens. É a fase da descoberta de um potencial talento.

No caso do desenvolvimento de talentos esta actividade é distinta, onde o talento já identificado é trabalhado para se tornar um atleta de alto nível com base nas informações obtidas através do *scouting*.

Para Barraclough *et al.* (2022, p. 1) após a identificação dos atletas, os profissionais do desporto devem oferecer a melhor instrução para que o potencial talento possa desenvolver as suas habilidades.

O papel efectivo de um olheiro na literatura é praticamente escasso, principalmente quando se aborda a implementação das práticas do *scouting* no recrutamento, talvez pelo

baixo conhecimento dos actores envolvidos neste processo (LAWLOR e PALMER, 2023, p. 109).

Burhanuddin *et al.* (2021, p. 3431) destacam que o principal foco na captação de talentos desportivos se assenta no facto de prever as chances do atleta com base em complexos indicadores de aptidão desportiva que este possui.

Os treinadores e analistas procuram trazer vários indicadores para a identificação de talentos desportivos, no entanto até hoje não existe ainda uma padronização clara que nos leve a crer que este ou aquele critério de escolha é o mais decisivo. Ainda assim, alguns autores trouxeram várias variantes que podem auxiliar o processo de recrutamento dos atletas na modalidade de futebol.

2.8.1 O complexo processo de identificação de talentos no futebol

Inúmeras questões têm sido levantadas quando se aborda a identificação de talentos como a ausência de estudos longitudinais, monodisciplinares e de baixa fidelidade na dimensão física, psíquica e técnico-táctica (BARRACLOUGH *et al.*, 2022, p. 2).

Quer parecer que as questões metodológicas são examinadas de forma isolada no JDC, havendo necessidade de uma metodologia fundamental na identificação de talentos (Barracough *et al.*, 2022, p. 2) tornando este processo um problema central no campo das ciências de desporto (BURHANUDDIN *et al.*, 2021, p. 3430).

Os estudos apresentam limitação na distinção operacional e procedimental trazendo muitas questões para os pesquisadores de identificação e desenvolvimento de talentos: uma vez que o futebol é único no mundo dos desportos a prospecção deveria ser abordada numa linguagem específica da modalidade (LARKIN e REEVES, 2018).

A literatura acerca do *scouting* revela que os olheiros no futebol actuam se apoiando na sua experiência prática na identificação de talentos no futebol, significa que o olheiro recorre às percepções adquiridas durante o exercício da sua actividade (LAWLOR; ROOKWOOD; WRIGHT, 2021, p. 371).

Isso nos leva a perceber que a avaliação dos atletas nos jogos por parte dos olheiros e treinadores a fim de prever o desempenho futuro no futebol é ainda incerto. Em um estudo revolucionário, Bergkamp *et al.* (2022, p. 1) procuraram compreender a confiabilidade e a validade preditiva das avaliações de desempenho efectuadas pelos treinadores e suas

estratégias nas previsões de selecção. Contrariamente às previsões iniciais do estudo, os autores não encontraram evidências de que as avaliações baseadas em métodos estruturados e combinados com uma abordagem mecânica das avaliações apresentassem maior confiabilidade e validade preditiva quando comparadas com as avaliações não estruturadas e holísticas.

Igualmente, Lüdin; Donath; Romann (2023, p. 758) relataram divergências nas decisões de selecção por parte dos olheiros. Os pesquisadores notaram a não prevalência de uma abordagem estruturada e principalmente o uso da sua impressão ao formar a sua previsão final sobre um jogador. A pesquisa recomendava que as organizações do futebol estabelecessem um processo mais estruturado.

A análise de jogadores de forma parcial baseada em preferências pessoais pode levar a baixas taxas de precisão nas decisões dos olheiros (LÜDIN; DONATH; ROMANN, 2023, p. 758) comprometendo o processo de busca de talentos. Este cenário pode ser motivado pela forma como os olheiros desempenham a sua actividade, muitas vezes sem estrutura adequada, apoio tecnológico ou integração em equipas organizadas.

Segundo o inquérito realizado pela *ScoutDecision* (2024), apenas 37% dos olheiros actuam em regime integral, enquanto a maioria trabalha como *freelancers* ou em tempo parcial, o que reflecte a precarização da profissão. Observa-se ainda o predomínio do *scouting* por vídeo (49%) sobre o *scouting* baseado em dados (13%), além do uso frequente de ferramentas genéricas como o Excel, resultado da falta de investimento em tecnologias especializadas. A própria organização dos departamentos de *scouting*, segundo o relatório, revela enorme fragilidade: 36% dos olheiros trabalham sozinhos, dificultando uma colaboração sistematizada e padronizada no processo de prospecção.

Este conjunto de limitações ajuda a compreender porque, mesmo com crescimento da actividade, a prospecção de talentos ainda enfrenta dificuldades em atingir todo o seu potencial no futebol moderno. Outrossim, levantam questionamentos sobre a eficácia de depender exclusivamente de ferramentas e métricas objectivas na prospecção de talentos e reforça a importância da experiência prática e da intuição dos avaliadores no futebol.

Outrossim, parece existir um espaço para equilibrar a intuição e a experiência com abordagens mais modernas. A combinação de métodos estruturados pode fornecer uma base mais sólida de análise, enquanto se permite que a experiência e a intuição dos

treinadores complementem essa análise com percepções que a ciência, por si só, ainda não é capaz de capturar completamente.

Jogadores de futebol com talento são frequentemente identificados por treinadores e olheiros no sentido de prever o desempenho futuro destes, com base numa série de indicadores pela avaliação do seu desempenho em jogos de futebol (BERGKAMP *et al.*, 2022, p. 1).

Para Mills *et al* (2012, p. 1594) a formação de um atleta juvenil no futebol está dependente de aspectos intrapessoais (componentes física, psicológica e comportamental) e ambientais (relações sociais), aspectos determinantes no futuro atleta.

Lawlor; Rookwood; Wright, (2021, p. 371) defendem que os olheiros desenvolvam as competências baseadas na experiência pessoal na identificação de jogadores de futebol talentosos e registem as qualidades do talento¹¹.

Uma das propostas nesse processo seria efectuar um sistema de pontuação atuarial como a escala de Likert de cinco pontos para estruturar a identificação de jogadores habilidosos pelos olheiros a fim de ajudar a definir o perfil de desempenho e avaliar as capacidades atléticas (LAWLOR; ROOKWOOD; WRIGHT, 2021, p. 372).

No entendimento de Lubis; Nugroho; Raharjo (2019, p. 80); Legnani (2022, p. 548); habilidades acima da média e uma forte influência ambiental devem ser tomados em atenção quando se pretende diferenciar um talento habilidoso de um menos habilidoso no futebol juvenil, a destacar:

- Dimensão técnica – passes, dribles, recepção, finalização;
- Dimensão táctica – aplicação de habilidades em situações práticas de jogo;
- Dimensão física – velocidade, força, resistência, coordenação, equilíbrio;
- Dimensão mental – controle emocional, vontade e criatividade;
- Dimensão comportamental – ética de trabalho, nutrição, rotina de descanso, relações sociais, gestão eficiente do tempo.

Todos estes factores devem ser estudados em conjunto para uma melhor tomada de decisão, como a integração imprescindível de atributos psicossociais no complexo processo na detecção de talentos (SIBINDI, 2022) mas também se recomenda alguma

¹¹ Este registo permite que se conservem os comportamentos dos jogadores numa primeira fase, em seguida, o olheiro poderá fazer uso deste registo na interpretação dos dados e de forma mais metódica prever um futuro talento desportivo, evitando a influência de factores emocionais ou subjectivos.

cautela na identificação de talentos desportivos no futebol principalmente quando se trata das fases de desenvolvimento do jovem atleta (SARMENTO *et al.*, 2018). Larkin e Reeves (2018) entendem que tais atitudes podem impactar na carreira e direcção de vida dos jovens atletas.

O processo de formação do atleta deve ser construído de forma sistemática, gradual, individualizada e com início na infância até à formação no nível profissional (CÔTÉ e GILBERT, 2009, p. 311). Uma projecção de um atleta na base de um programa de treino eficaz e eficiente pode conduzir ao ganho de atletas com habilidades extraordinárias (LUBIS; NUGROHO; RAHARJO, 2019, p. 79).

2.8.2 Ferramentas utilizadas na prospecção de jogadores de futebol

O sistema de prospecção de talentos desportivos sofreu uma revolução. O recrutamento de jogadores impera que se recorra a ferramentas analíticas a fim de analisar a enorme quantidade de estatísticas, se distanciando da intuição e da observação directa (RATHONYI *et al.*, 2018, p. 91). Estas plataformas permitem um melhor aproveitamento dos talentos emergentes, conferindo a eles um acompanhamento mais pormenorizado e científico. Abaixo são apresentadas plataformas utilizadas por olheiros que avaliam jogadores em todo mundo de acordo com a FUTBOLLAB (2024):

Wyscout – é uma plataforma *online* que permite aos olheiros encontrar e analisar jogadores por meio de estatísticas detalhadas, como a velocidade, precisão de passes e golos. A plataforma disponibiliza vídeos de jogos e treino, facilitando a avaliação do desempenho dos jogadores em diferentes contextos.

Transfermarkt – é uma plataforma popular entre os olheiros de futebol, fornecendo informações sobre os jogadores, equipas, ligas e torneios ao redor do mundo. Dispõe de uma função de monitoramento que permite acompanhar jogadores de interesse e receber notificações sobre mudanças em seus *status*.

Soccerway – é uma plataforma usada por olheiros de futebol, que fornece informações detalhadas sobre as equipas, ligas, torneios e estatísticas de jogadores. Também oferece uma função de alerta que envia notificações sobre resultados de jogos e eventos relevantes.

OPTA – é uma plataforma que fornece informações detalhadas sobre equipas, jogadores, ligas e torneios. Oferece estatísticas precisas sobre o desempenho dos atletas como a precisão de passes, golos e assistências, permitindo que olheiros monitorem jogadores de interesse ao longo do tempo.

KoraStats – plataforma que fornece aos olheiros todas métricas de desempenho dos jogadores de futebol. Esta ferramenta pode ser mais aplicável no contexto africano por atender às características específicas do futebol africano (ELBADRY, 2024).

2.9 Importância do *scouting* no futebol

O quadro abaixo apresenta uma síntese de alguns estudos sobre o *scouting* no futebol. Ele organiza informações alistando os autores, objectivos, tipos de estudo, amostras, limitações e contribuições. Esses estudos foram seleccionados para sustentar o papel do *scouting*, abordando os avanços tecnológicos e lacunas relacionadas a esta ferramenta no futebol.

Tabela 3: Estudos que versam sobre o papel do *scouting* em equipas de futebol

Nome do artigo	Autores	Objectivo	Tipo de estudo	Amostra	Limitações do estudo	Resultados
Big data and tactical analysis in elite soccer: Future challenges and opportunities for sports Science	Rein; Memmert (2016)	Discute como as tecnologias modernas ajudam a desenvolver um modelo teórico para a tomada de decisões	Revisão teórica e metodológica	-	Complexidade na interpretação dos dados (requer profissionais bem formados)	O uso de <i>Big Data</i> e análise táctica no futebol de elite melhora o desempenho
Observação, análise e interpretação do Jogo de Futebol, na equipa Sub-15 do Leixões Sport Club	Silva (2017)	Conhecer, vivenciar e compreender todos os pressupostos inerentes ao processo de preparação de uma equipa de Futebol através do treino recorrendo-se à observação	Qualitativo e quantitativo	Equipa Sub-15 do Leixões Sport Club	Ausência da área de coordenação técnica para auxiliar o trabalho de campo	A observação, análise e interpretação do comportamento é uma tarefa decisiva na preparação do treino para o jogo de futebol

Smart Data <i>Scouting</i> in Professional Soccer: Evaluating Passing Performance ...	Kempe; Goes; Lemmink (2018)	Avaliar o desempenho nos passes no futebol com base em dados de rastreamento	Quantitativo	82 jogos de futebol profissionais	Evidências empíricas	Os métodos de ciência de dados são eficazes para investigar comportamentos humanos complexos
The impact of information technologies on the <i>scouting</i> process in sports games	Marković; Ćuk; Živković (2020)	Descrever como o desenvolvimento tecnológico e a tecnologia de informação influenciam os jogos	Bibliográfico descritivo	15 estudos	Amostra reduzida	A enorme quantidade de dados disponíveis resultou em surgimento de sistemas de dados especializados
Player <i>scouting</i> and recruitment in English men's professional football: opportunities for research	Lawlor, Rookwood; Wright (2021)	Aborda o recrutamento e observação no futebol profissional inglês e as lacunas na literatura sobre o assunto	Revisão bibliográfica	-	-	Reconhecimento do papel dos métodos tradicionais de observação e o papel actual da tecnologia na análise do desempenho desportivo
Análise de desempenho e a eficiência do <i>Scout</i> em um time de futebol profissional	Cruz; Vidal (2023)	Analisar a eficiência do método <i>Scouting</i> em uma equipa de futebol profissional	Descritivo, com abordagem quantitativa e de campo	13 jogos (treino e oficiais)	Número reduzido de jogos observados	O <i>Scouting</i> é actualmente uma ferramenta indispensável num clube de futebol
'If you haven't got the contacts... you have no choice': A figurational examination of unpaid work in football <i>scouting</i> in men's...	Griffiths; Bloyce (2023)	Examina a cultura de trabalho não remunerada na área de <i>Scouting</i> no futebol no Reino Unido	Qualitativo	12 <i>Scouts</i> de futebol	Amostra reduzida e falta de acesso aos clubes envolvidos	Os <i>Scouts</i> contribuem para uma maior compreensão do funcionamento interno dos clubes de futebol profissionais

Fonte: Elaboração própria

Estes estudos sugerem que o *scouting* possibilita a avaliação do desempenho físico, técnico, tático e psíquico no futebol a fim de compreender comportamentos complexos em campo dos jogadores de futebol, sendo por isso considerada actualmente uma ferramenta indispensável para melhorar a eficiência e o funcionamento interno de uma equipa profissional. Também se verifica um desenvolvimento tecnológico e o uso de informação especializada no desenvolvimento da ferramenta *scouting* ainda que métodos tradicionais se sobreponham no desenvolvimento desta ferramenta desportiva (REIN; MEMMERT, 2016; SILVA, 2017; KEMPE; GOES; LEMMINK, 2018; MARKOVIĆ; ČUK; ŽIVKOVIĆ, 2020; LAWLOR, ROOKWOOD; WRIGHT, 2021; CRUZ; VIDAL, 2023; GRIFFITHS; BLOYCE, 2023).

Alguns trabalhos foram realizados com amostras reduzidas ou número limitado de jogos observados, o que restringe a generalização dos resultados. Há dificuldades de acesso a certos clubes, limitando o alcance das informações. Em alguns casos, surgem lacunas de conhecimento sobre o tema, indicando que ainda é necessário aprofundar estudos para fortalecer as bases do *scouting* integrado.

2.10 Conceito e aplicações do *bigdata*

A computação, mineração de dados, internet das coisas, aprendizado da máquina e inteligência artificial têm estabelecido um efeito profundo na forma como se assiste, se pratica e se compete nas modalidades desportivas nos dias de hoje (RAJŠP e FISTER, 2020, p. 1).

O aprendizado da máquina possibilita que máquinas – computadores, dispositivos móveis e outras plataformas desenvolvam a capacidade de aprender sem que para que haja necessidade de serem permanentemente programados (MUNOZ-MACHO; DOMÍNGUEZ-MORALES; SEVILLANO-RAMOS, 2024, p. 3).

Ainda que os clubes tenham expandido consideravelmente os seus departamentos de análise de jogo, a quantidade limitada de tempo e recursos durante as partidas exige que as equipas busquem formas de automatizar processos para obter uma compreensão mais rápida e assim obter vantagem competitiva (BAUER e ANZER, 2021).

Segundo Bauer e Anzer (2021) a disponibilidade de dados precisos e a necessidade de uma análise mais detalhada e rápida representam um enorme potencial para a aplicação

de técnicas avançadas de aprendizado da máquina e uma colaboração eficiente entre especialistas de computação e desporto.

Para acompanhar as novas tendências, a análise de partidas deve continuar aproveitando ao máximo as inovações tecnológicas. Considera-se actualmente que as análises táticas no futebol de elite utilizem cada vez mais o *bigdata* (MEMMERT e REIN, 2018, p. 68). Hoje em dia, a identificação das sequências do jogo já não precisa ser feita manualmente, podendo ser realizada por intermédio de algoritmos apoiados por métodos modernos de *bigdata* (MEMMERT e REIN, 2018, p. 66).

Só para se ter ideia, em 2024 o tamanho global de análise desportiva investida por clubes da alta competição, organizações e empresas, atingiram aproximadamente 3 bilhões de dólares, estimando um incremento de até 14 bilhões de dólares em 2029 (MORDOR INTELLIGENCE, 2025).

Bigdata é um termo amplamente utilizado para descrever uma enorme quantidade de dados que seriam difíceis de aceder com o recrudescimento de empresas que lidam com esta matéria (COSTA; SILVA; MURAROLLI, 2017, p. 10).

De acordo com Mamo, Su e Andrew (2021); Bai e Bai (2021, p. 1) o *bigdata* pode ser visto como um conjunto de dados e técnicas de análise em aplicações que vão desde redes sociais até a vasta internet, recorrendo a técnicas avançadas e específicas de armazenamento, gestão e análise.

No entanto tem o nível conceptual de *bigdata* pois os dados em causa são bastante difíceis de serem analisados por intermédio de procedimentos simples de computação (WATANABE; SHAPIRO; DRAYER, 2021).

Ainda que um conceito abrangente do *bigdata* não tenha sido encontrado devido à sua complexidade, entende-se que de forma geral ele se alicerce nos três Vs: Volume, Variedade e Velocidade (MEMMERT e REIN, 2018, p. 67).

Os autores Bai e Bai (2021, p. 1) abordam uma nova dimensão que é o Valor. Para estes, um conjunto de dados só faz sentido quando os mesmos são visualizados, interpretados e utilizados de forma inteligente, contribuindo no desempenho dos atletas.

Tabela 4: Caracterização dos Vs no contexto do *Bigdata*

VOLUME	VARIEDADE	VELOCIDADE	VALOR
Computação em nuvem	Análise de vídeos	Transferência de dados	Previsão do desempenho
Múltiplos centros de dados	Análise de imagens	Escalabilidade de dados	Avaliação do rendimento
Proliferação de dispositivos inteligentes	Análise de áudios	Tempo de processamento de dados	-
Crescente acesso à internet	Reconhecimento facial	Actualização de dados em tempo real	-

Fonte: Adaptado de Memmert e Rein (2018, p. 67); Bai e Bai (2021, p. 1)

O *Bigdata* tem vindo a tomar o seu lugar de destaque no desporto devido as vantagens que oferece, a destacar:

- Plataformas de processamento de grandes volumes de variáveis que um analista teria dificuldade com recurso a simples observação;
- Colecta de dados de desempenho em tempo real, com enorme rapidez e precisão com indicadores para o melhoramento do rendimento dos atletas;
- Suporte de correções de comportamentos táticos com vista ao ajuste estratégico pelos analistas desportivos durante e após os jogos
- Leitura do comportamento adversário e predição científica dos jogos posteriores (COSTA; SILVA; MURAROLLI, 2017, p. 18).

2.10.1 A revolução dos dados no futebol profissional

A análise dos jogos de futebol profissional tem recorrido sistematicamente a resumos estatísticos de eventos a fim de estudar a modalidade, preparar as equipas para a competição (HEROLD, 2022, p. 58) e ganhar competições desportivas (LIU; MAHAPATRA; MAYURI, 2021, p. 1). Mas não é só isso: nos leva à compreensão de fenómenos não vistos em larga escala antes, como pontos fortes, potencialidades, limitações e fragilidades das equipas (BAI e BAI, 2021, p. 3).

Esse impacto tecnológico tem proporcionado um aumento exponencial na quantidade de dados colectados, o que inevitavelmente ampliou a necessidade de uma análise de dados qualitativa para quantitativa (MARKOVIĆ; ČUK, ŽIVKOVIĆ, 2020, p. 244). A avaliação do desempenho agora é feita utilizando dados de rastreamento, sem depender, como antes se disse, de observações humanas (KEMPE *et al.*, 2018, p. 409). Complementando a análise qualitativa com uma análise quantitativa, as estatísticas resumidas e outras técnicas quantitativas ajudam a analisar modelos em diferentes actividades (MARKOVIĆ; ČUK, ŽIVKOVIĆ, 2020, p. 244).

Kempe *et al.* (2018, p. 409) defendem que a revolução de dados tem ocorrido pela interação dos 22 jogadores e da bola, que formam um sistema altamente complexo e dinâmico, além do uso de sistemas de rastreamento (semi)automatizados que capturam as coordenadas de todos jogadores, árbitros e da bola, levando a uma avaliação do desempenho tático de forma mais objectiva. Sistemas de rastreamento semi-automatizados são aqueles em que o desempenho das equipas é codificado pelos analistas de forma manual com recurso a atalhos pré-definidos (GONG *et al.*, 2019, p. 1340).

Mehta *et al.* (2023) consideram que na prática, a análise de dados pode ocorrer por intermédio de duas formas de colecta do desempenho dos jogadores: a tradicional e a tecnológica. A forma tradicional envolve o uso de dados qualitativos de vídeo – anotações de acções associadas a vídeos, que podem ser agregadas para segmentar o jogo em diferentes fases e acções. Já a tecnológica utiliza fontes de dados mais recentes, como sistemas de posicionamento global (GPS), medições locais de posicionamento (LPM), rastreamento óptico e unidades de medição inercial (IMU) para fornecer dados quantitativos sobre o desempenho das equipas (TORRES-RONDA *et al.*, 2022, p. 3).

As tecnologias de sensores sem fio são utilizadas para o rastreio do posicionamento dos futebolistas e dos seus parâmetros fisiológicos no decurso das suas competições (REIN; MEMMERT, 2016, p. 2). Os dados posicionais, também chamados de rastreamento ou movimento, oferecem as posições dos jogadores e da bola em relação aos limites do campo com uma frequência de 25 Hz, obtendo-se, assim, uma grande quantidade de informação a partir de várias perspectivas de câmara (ANZER e BAUER, 2021, p. 2) dando uma análise detalhada das questões físicas e técnico-táticas no futebol (REIN; MEMMERT, 2016, p. 2). Os dados podem ser capturados até 25 vezes por segundo (BAUER e ANZER, 2021), conferindo uma vantagem competitiva às equipas (TORRES-RONDA *et al.*, 2022, p. 1). Utilizam-se, para isso, sistemas de câmeras especiais ou

dispositivos móveis que os jogadores usam sob suas camisas (MEMMERT e RAABE, 2018, p. 2). Por outro lado, sensores e dispositivos vestíveis são descritos como ferramentas analíticas no desporto, tornando os dados de desempenho de atletas e equipes mais acessíveis, rastreáveis e visíveis para as equipes desportivas (RATHONYI *et al.*, 2018, p. 90).

Um estudo inédito de Mehta *et al.* (2023) observou que, apesar da disponibilidade de dados quantitativos, os analistas tendem a preferir dados de vídeo anotados para suas análises de jogo. Isso ocorre porque os vídeos, quando anotados pelos analistas, permitem uma compreensão contextualizada do comportamento dos jogadores em campo.

Aspectos como a tomada de decisão e o posicionamento tático são visualizados, elementos que os dados numéricos muitas vezes não conseguem transmitir. Assim, sugere-se uma abordagem integrativa que ofereça uma visão mais completa e estratégica sobre o desempenho dos jogadores.

Nos últimos anos, a ciência da computação se tornou uma parceira interdisciplinar e indispensável para o desporto (RATHONYI *et al.*, 2018, p. 89). Essa aliança é tão forte que, no futuro, todos os clubes precisarão se reinventar e se aliar à computação na análise de dados dos jogos. Liu; Mahapatra; Mayuri (2021, p. 2) não estão longe do pensamento de Rathonyi *et al.*, (2018, p. 89) pois defendem que comportamentos complexos já podem ser visualizados e interpretados pelos analistas sem necessidade de intervenção humana com recurso ao aprendizado da máquina.

Rajšp e Fister (2020, p. 1) opinam que aquilo que antes era visto como um simples treino, actualmente constitui uma combinação de sensores inteligentes, câmeras, algoritmos e sistemas com um único propósito: o alcance do ideal. As análises de dados posicionais, podem ser realizadas em segundos, com uma alta taxa de sucesso de cerca de 85% para eventos complexos, como os aspectos táticos, permitindo a classificação de grandes quantidades de dados por meio de métricas específicas de eventos e similaridades (MEMMERT e REIN, 2018, p. 66).

A ciência de dados está em constante desenvolvimento e os analistas desportivos devem procurar acompanhar o seu avanço, e isso pode passar pela capacitação de toda uma estrutura em matéria de análise estatística no contexto desportivo (ARAÚJO *et al.*, 2021, p. 11).

Os grandes sábios da computação têm ocupado cada vez mais destaque nos respectivos clubes pelo facto de serem determinantes na análise do desempenho de jogadores e consequentemente no rendimento desportivo (ADRIENKO *et al.*, 2021, p. 2280).

Memmert e Rein (2018, p. 68) reforçam a necessidade de capacitar os analistas modernos com o conhecimento necessário sobre os jogos, bem como fornecer uma estrutura eficaz para desenvolver algoritmos e procedimentos para o processamento de dados. É que os números precisam de interpretação a partir de uma teoria válida e fiável para o efeito com recurso ao método científico do fenómeno observado (FURLEY, 2021, p. 245).

Como sugestão, Liu; Mahapatra; Mayuri (2021, p. 2) avançam que neste processo é essencial retirar os ruídos presentes nos dados, concentrando-se em filtrar as informações mais relevantes, isso permite destacar os aspectos essenciais, tornando a análise mais clara e eficaz¹². Quanto aos atletas, estes devem ser oferecidos um *feedback* correcto, pois para Raab; Schinke; Maher (2023, p. 5) uma informação errada ou descontextualizada pode resultar em *feedbacks* negativos para os atletas.

2.10.2 Ferramentas de análise de dados e estatísticas no futebol

Nos últimos tempos tem surgido plataformas de análise do futebol que fornecem aos treinadores, jogadores e interessados no futebol uma variedade de dados e estatísticas reais de tempo que permitem uma compreensão do jogo, possibilitando a tomada de melhores decisões no campo (FutbolLab, 2024):

Soccerstats e Zona de estatísticas – estes aplicativos oferecem dados estatísticos de futebol em tempo real aos analistas: golos marcados, remates à baliza, posse de bola.

Análise de correspondência – plataforma de análise de futebol que oferece uma grande quantidade de dados estatísticos e análise de partes. Contribui para compreender o desempenho da equipa e identificar áreas de melhoria e preparação de estratégias futuras.

MyPlay – analisa o desempenho individual e da equipa. Possui as ferramentas mais avançadas de análise de vídeo e estatística de jogos anteriores e compara o desempenho.

¹² Os clubes devem criar uma estrutura de processamento de dados que permita o armazenamento e acesso simples de dados para permitir as consultas. Desse modo torna-se possível extrair as informações importantes e em seguida combiná-las e visualizá-las.

2.11 Inteligência desportiva

A inteligência humana se manifesta de várias formas, no entanto cada indivíduo pode evidenciar uma em detrimento de outra durante as diferentes fases da vida ou em contextos específicos.

Para Albino e Barros (2021, p. 154) existem vários tipos de inteligência humana: a linguística ou verbal (uso da linguagem), lógico-matemática (focado na lógica), espacial (percepção e interpretação espacial), sonora ou musical (ligada aos sons e ritmos), corporal-cinestésica (domínio corporal), interpessoal (relações humanas), intrapessoal (autorreconhecimento) e naturalista (virada ao conhecimento da natureza).

A inteligência desportiva pode ser vista como das disciplinas das ciências do desporto e gestão desportiva que trata da recolha, análise e controle de uma grande quantidade de informação buscando conhecer os principais actores e factores que influenciam o rendimento desportivo (SÁNCHEZ e CABRERA, 2023, p. 4).

Para Sánchez e Cabrera (2023, p. 4) a inteligência desportiva não é sobre como efectuar apenas a boa colecta de dados, mas conseguir perceber qual é a informação importante e capaz de gerar conhecimento científico para a equipa.

Muitos autores têm se dedicado ao estudo da inteligência emocional no contexto desportivo por esta influenciar a tomada de decisão no jogo e quiçá, os resultados desportivos.

Inteligência emocional é a capacidade que o atleta tem em perceber e controlar os seus sentimentos, emoções profundas e de tudo que o rodeia com vista a tomada de decisões rápidas e eficazes no contexto da competição desportiva (UBAGO-JIMÉNEZ *et al.*, 2019, p. 1; MON-LÓPEZ *et al.*, 2023, p. 1).

Para Ferreira (2021, p. 9) quando bem geridas, as emoções levam a uma boa interacção entre os jogadores da equipa levando ao respeito, boa capacidade de liderança e resolução de situações. A partir daí um atleta pode desenvolver uma capacidade adaptativa ao jogo mostrando que se está perante um jogador inteligente. Este é capaz de, a partir das informações obtidas no contexto de jogo, tomar decisões e atitudes mais assertivas (ARAÚJO *et al.*, 2021, p. 16).

Para Li e Xu (2021, p. 55) este tipo de inteligência é bastante aplicada nas modalidades de futebol, basquetebol, andebol e voleibol ao fazer a previsão do resultado final de um

jogo. Nas modalidades colectivas, a capacidade de gestão emocional dos atletas tende a ser menos elevada do que nas modalidades individuais pois a soma das emoções é que resulta no desempenho desportivo, situação diferente daquela que acontece nas modalidades individuais (MON-LÓPEZ *et al.*, 2023, p. 2).

Actualmente e de forma incontornável o desporto tomou um novo rumo com a utilização da inteligência artificial no desporto. O surgimento deste tipo de inteligência não é tão recente como refere PAVITT; BRAINES; TOMSETT (2021, p. 2). A inteligência artificial teve seu início com a modelação biomecânica e à entrada do XXI passa a utilizar modelagens complexas, preditivas e decisão instantânea de jogo (MUNOZ-MACHO; DOMÍNGUEZ-MORALES; SEVILLANO-RAMOS, 2024, p. 1)

De acordo com Munoz-Macho; Domínguez-Morales; Sevillano-Ramos (2024, p. 1) a inteligência artificial dá-nos detalhes sobre o desempenho e melhoramento das equipas, questões biomecânicas e de planificação estratégica.

Muitos analistas, gestores desportivos e amantes do futebol têm recorrido à análise preditiva de dados para vencer os jogos (SHAPIRO e DRAYER, 2021, p. 198; (RAHMAN *et al.*, 2018, p. 155). Como recurso, baseiam-se na vitória, empate ou derrota. Abordagens estatísticas, do aprendizado da máquina e bayesiana são utilizadas a fim de compreender a qualidade das equipas (RAHMAN *et al.*, 2018, p. 155).

O aprendizado da máquina tem vindo a ocupar também um lugar de destaque na ciência do desporto, pois de acordo com Araujo *et al.* (2021, p. 6, 7); Rein e Memmert (2016, p. 2) modelos preditivos podem ser criados com base numa série de dados caracterizados por possuírem inúmeras variáveis e um poder interpretativo de confiança.

A análise de jogos ultrapassa, assim, a simples contagem de desarmes, passes efectuados ou distância percorrida. Aspectos como posse de bola, comportamento nos passes, confrontos directos e quilómetros percorridos pela equipe também são considerados, levando à melhoria do desempenho dos atletas profissionais (MEMMERT e REIN, 2018, p. 66; RATHONYI *et al.*, 2018, p. 89).

Esses dados de eventos apenas fornecem alguns indicadores concretos no futebol, como desempenho das equipas e estatísticas, alinhamento estratégico do jogo (BAI e BAI, 2021,

p. 1), no entanto, dificilmente dão pistas sobre o resultado final de uma partida¹³ (MEMMERT e RAABE, 2018, p. 2).

Isso pode passar pela modelação dos oponentes, revendo todas situações esperadas e não esperadas (PAVITT; BRAINES; TOMSETT, 2021, p. 2) a fim de compreender a complexidade do jogo de futebol. Como tal, na visão de Bai e Bai (2021, p. 7-8) a predição pode auxiliar os treinadores na tomada de decisões importantíssimas, como sejam:

- Melhoria e aperfeiçoamento dos planos de treinos das equipas;
- Conhecimento profundo dos comportamentos da equipa adversária e tomada de decisões quase instantâneas durante os jogos;
- Descoberta e selecção de talentos desportivos com um enorme potencial.

Torna-se importante que os componentes táticos e técnicos de uma partida sejam analisados de tal forma que conclusões relevantes para as decisões de treinamento possam ser feitas. Esse aprofundamento no entendimento dos dados ajuda a aumentar a competitividade desportiva (MEMMERT e RAABE, 2018, p. 2).

Para Rahman *et al.* (2018, p. 156) vários factores associados podem comprometer o desfecho de uma partida como o comportamento geral da equipa, condições físicas e ambientais. Isso leva a um nível de complexidade na predição de resultados.

Implementar a inteligência desportiva de forma profissional requer o uso de tecnologia capaz de estudar os adversários (Sánchez e Cabrera, 2023, p. 6), infraestruturas, capacitação e formação de analistas e treinadores e uma boa gestão de informação.

2.12 Conceito de plano de acção e pressupostos de execução

Um plano de acção é um conjunto acordado de passos planificados para alcançar resultados desejados, é um documento utilizado para elaborar uma actividade que permite atingir um resultado desejado ou resolver problemas (CLARKE, 2010)¹⁴.

Zambelli (2022) destaca alguns recursos necessários para a execução do plano de acção:

¹³ Prever o que o adversário vai fazer é hoje ciência, aliás, a sorte deixou de existir no futebol e alguns treinadores vencem jogos com base na inteligência desportiva.

¹⁴ Com um plano de acção bem elaborado pode-se obter um estudo mais profícuo de tudo aquilo que se deseja.

- Possuir objectivos norteadores;
- Propósitos do plano;
- Arrolar todas as actividades a ser realizadas;
- Destacar os períodos de início e fim das actividades;
- Disponibilidade dos recursos financeiros;
- Destacar a responsabilidade de cada interveniente do plano;
- Especificar os possíveis riscos, estratégias de mitigação e os planos de contingência.

Os planos de acção subdividem-se em duas (2) vertentes. Para Zambelli (2022) quando pretende corrigir um determinado problema anteriormente identificado é conhecido como **plano de acção correctivo ou emergencial**. Por outro lado, quando é feito um diagnóstico de um determinado padrão ou comportamento, este leva o nome de **plano de acção preventivo**.

Um plano de acção pode abranger um ou vários assuntos e normalmente se aplica a um período relativamente curto, geralmente dentro de um ano; por outro lado, um plano estratégico geralmente se estende por três a cinco anos e tende a ser mais conceitual em natureza (CLARKE, 2010).

Para a execução de um plano de acção é necessário recorrer a algumas metodologias orientadoras no poder de decisão. Destacam-se a 5W2H, diagrama de Ishikawa e ciclo PDCA (ZAMBELLI, 2022; PAULA, 2016).

A metodologia 5W2H permite uma melhoria do planeamento e estrutura-se do seguinte modo: What – uque? Why – por quê? Where – onde? Who – quem? When – quando? How – como? How much – quando? (PAULA, 2016).

O diagrama de Ishikawa é utilizado para organizar, resumir e procurar eventuais causas para um efeito e é comumente representado na forma de espinha de peixe. Por sua vez o ciclo PDCA (traduzido: planificar – executar – verificar – corrigir) permite uma correcção estratégica de possíveis erros verificados no decurso da implementação do plano de acção (ZAMBELLI, 2022).

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos adoptados na realização do estudo, apresentando as etapas que orientam a sua execução. São expostos o local de campo de estudo, o tipo de pesquisa, o método usado, o universo e a amostra, as técnicas e instrumentos de recolha de dados, bem como os procedimentos de análise.

3.1 Caracterização do campo de estudo

O Clube de Desportos do Maxaquene, conhecido simplesmente como Maxaquene, é um dos clubes mais tradicionais de Moçambique, sediado na cidade de Maputo. Fundado em 1920, o clube tem sua principal vertente no futebol, tendo conquistado o campeonato moçambicano em cinco ocasiões. Inicialmente, o clube foi fundado com o nome Sporting Clube de Lourenço Marques, mantendo uma afiliação histórica com o Sporting Clube de Portugal, de Lisboa. Foi nesse período que o Maxaquene revelou grandes talentos, como Eusébio e Hilário Rosário da Conceição, dois dos maiores jogadores da história da Selecção Portuguesa. Com a independência de Moçambique em 1975, o clube passou a chamar-se Sporting Clube de Maputo. No entanto, em 1978, adoptou sua denominação actual, Clube de Desportos do Maxaquene. O equipamento principal é camisa listrada em vermelho e azul, calção azul e meias vermelhas. O alternativo é camisa preta com detalhes amarelos, calção preto e meias pretas (WIKIPÉDIA, 2025). Relativamente ao futebol juvenil masculino, este mantém uma rotina de treinos estruturada, ocorrendo três vezes por semana, às segundas, quartas e sextas-feiras. As sessões são realizadas em dois períodos: das 8h às 10h na parte da manhã e das 14h às 16h30 no período da tarde. Os jogos oficiais acontecem nos finais de semana, com início às 7h30, 8h30 e 9h30. O clube conta com um total de 70 atletas, dos quais 40 estão devidamente inscritos nas competições oficiais. O futebol masculino é a principal vertente do clube, abrangendo todas as categorias de formação, desde os escalões de base até a equipa sénior.

A equipa técnica do clube é composta por dois treinadores – um principal e um adjunto, que são responsáveis pela orientação táctica e técnica dos atletas. Além disso, o clube conta com dois roupeiros, encarregados da gestão dos equipamentos desportivos, e um massagista, que presta assistência física aos jogadores para garantir a recuperação e prevenção de lesões.

Os treinos são realizados em um campo alugado ao Maxaquene, conhecido como "CETA" ou "HABITAÇÃO", com dimensões de 120m por 60m. O campo é partilhado com o Clube Atlético, filiado à Associação de Futebol da Cidade de Maputo (ABB), e sua gestão é responsabilidade de um residente local, proprietário do património. Embora o clube possua um campo próprio na sua sede, este ainda carece de melhorias, especialmente na vedação e no sistema de irrigação, cujos tanques e bombas apresentam baixa eficiência.

O clube conta com o apoio da LAM (Linhas Aéreas de Moçambique) e dos Aeroportos de Moçambique, além de ter a MAEVA como parceiro na formação dos atletas. Esses apoios são fundamentais para a manutenção das actividades e para a continuidade da formação desportiva dos jogadores.

3.2 Tipo de pesquisa

A investigação foi realizada na base de uma revisão bibliográfica, esta consiste no levantamento de toda bibliografia já publicada em forma de livros, revistas científicas, pesquisas, monografias, dissertações, teses e imprensa escrita (MARCONI e LAKATOS, 2003, p. 183). A pesquisa teve um carácter descritivo transversal, com uma abordagem mista, qualitativa e quantitativa, de modo a proporcionar uma visão abrangente e detalhada do tema em estudo. O estudo descritivo faz a descrição das características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis de acordo com GIL (2002, p. 47). A abordagem qualitativa centra-se nos valores, crenças, hábitos e representações, tendo o investigador como elemento principal. Busca compreender significados e aprofundar a complexidade do fenómeno através de uma análise indutiva e descritiva dos dados. Já a investigação quantitativa centra-se na quantificação, recolha e tratamento de dados, com recurso a técnicas estatísticas simples ou complexas (POCINHO e MATOS, 2022).

3.3 Processo de colecta de dados

A colecta de dados foi dividida em duas etapas principais: observação directa: durante quatro semanas, foi realizada uma observação sistemática das actividades e práticas relacionadas ao *scouting* no clube. Este estudo foi realizado no II semestre de 2024 no clube de futebol juvenil do Maxaquene, situado na Cidade de Maputo. Essa etapa permitiu

identificar e registar as dinâmicas do processo de observação, análise de jogo e descoberta de talentos, bem como o funcionamento do departamento de formação.

Na segunda etapa, aos treinadores foi aplicado um inquérito constituído por 11 questões abertas e fechadas, abordando como o *scouting* é implementado no clube, com foco nos processos de observação, análise e prospecção de talentos. Aos atletas, foi igualmente aplicado um inquérito constituído por 8 questões, também abertas e fechadas, para compreender o nível de entendimento dos mesmos sobre o *scouting* e como este é realizado com eles. Essa colecta de dados foi realizada no mesmo período das entrevistas aos treinadores.

Ao gestor do departamento de formação de futebol foi realizada uma entrevista previamente marcada com 10 perguntas sobre o funcionamento e as estratégias do departamento de *scouting* no clube. A entrevista semi-estruturada foi conduzida em um único dia e gravada com recurso a um *smartphone* SAMSUNG modelo A23, pela sua qualidade de áudio e a posterior o conteúdo foi transcrito para análise.

A entrevista semi-estruturada foi realizada guiando-se pela relação de aspectos importantes que o entrevistador vai explorando no decurso da entrevista (GIL, 2002, p. 17). Por fim fez-se a análise de conteúdo da entrevista de acordo com a proposta de BARDIN (2016, p. 49) na decifração dos padrões, intenções e conceitos contidos nas respostas do entrevistado.

3.4 População e amostra do estudo

A pesquisa envolveu três grupos principais: gestores: foi entrevistado um (1) gestor responsável pelo departamento de formação do clube; treinadores: participaram dois (2) treinadores do clube, principal e adjunto; atletas: foram inquiridos quarenta (40) atletas da equipa de futebol juvenil do Maxaquene, entre os 15 e 17 anos de idade, totalizando uma amostra de quarenta e três (43) indivíduos. A amostra foi seleccionada de forma intencional, considerando o envolvimento directo dos participantes com as práticas de *scouting* no Maxaquene.

Para a validação do plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene o estudo teve como população-alvo especialistas em *scouting*. A amostra total foi composta por um grupo de 15 participantes:

treinadores de futebol, gestores desportivos e académicos na área de ciências do desporto. Essa diversidade garantiu a validade e aplicabilidade do plano no contexto prático do clube e na realidade local.

3.5 Processo de Validação do Plano de Acção e dos Instrumentos

Os instrumentos de colecta de dados foram validados por especialistas na área de *scouting* e desportos. Foi adotada a validação de conteúdo, também conhecida como validação face a face, que consiste em verificar se os itens avaliados medem efetivamente o que se pretende medir (BOWLING, 1997). A validação garantiu que os inquéritos e o guião de observação estivessem alinhados com os objectivos do estudo.

3.6 Questões Éticas

As questões éticas foram tratadas com rigor durante todo o processo, antes de aplicar os inquéritos e realizar a entrevista, os objectivos do estudo foram apresentados claramente aos participantes. Estes foram tranquilizados quanto ao sigilo das informações fornecidas, que seriam usadas exclusivamente para fins académicos.

Além disso, foi garantida a autonomia dos participantes, respeitando o direito de recusarem participar ou de retirarem o seu consentimento a qualquer momento. O estudo seguiu os princípios éticos da confidencialidade, voluntariedade e transparência, alinhados às boas práticas de pesquisa científica.

3.7 Dimensões avaliadas através do instrumento de recolha de dados

O inquérito foi elaborado para abordar quatro dimensões essenciais ao sucesso do plano de acção:

1. **Viabilidade:** Avaliação da possibilidade de implementação prática do plano de *scouting* no clube, considerando os recursos disponíveis e o contexto local.
2. **Consistência:** Verificação de alinhamento entre os objectivos do plano e as práticas actuais no clube, bem como sua fundamentação teórica.

3. **Confiabilidade:** Avaliação da credibilidade do plano, garantindo que as acções propostas sejam robustas e eficazes para alcançar os objectivos definidos.

4. **Legitimidade:** Verificação do grau de aceitação e adesão ao plano por parte dos principais intervenientes (treinadores, gestores e académicos).

3.8 Tratamento estatístico dos dados

O presente estudo caracteriza-se como descritivo, com uma abordagem mista, integrando métodos quantitativos e qualitativos, de acordo com os objectivos definidos. Os dados quantitativos foram obtidos por meio de inquéritos aplicados aos atletas e treinadores. Após a recolha, os dados foram organizados, codificados e tratados recorrendo à estatística descritiva, com vista à caracterização das respostas dos participantes. Foram utilizadas frequências absolutas e relativas (percentagens) como medidas de análise, permitindo identificar tendências e padrões nas respostas. Os resultados foram apresentados sob a forma de gráficos, facilitando a interpretação e a visualização dos dados. Não foram aplicados testes estatísticos inferenciais, uma vez que o objectivo do estudo não foi estabelecer relações de causalidade ou generalizações para além do grupo em análise, mas sim descrever e compreender a realidade estudada. Os dados qualitativos resultaram da entrevista realizada ao gestor do departamento em estudo. A entrevista foi analisada por meio da análise de conteúdo, seguindo um processo de leitura, categorização e interpretação das respostas, em função dos temas emergentes e dos objectivos da investigação. A análise conjunta dos dados quantitativos e qualitativos possibilitou uma triangulação metodológica, contribuindo para uma interpretação mais consistente dos resultados e reforçando a validade das conclusões do estudo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos através de inquéritos realizados com os treinadores e atletas, bem como a entrevista com o gestor do departamento de formação da equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene. O objectivo principal deste capítulo é fornecer uma visão clara das informações recolhidas, evidenciando as percepções, opiniões e experiências dos participantes em relação aos aspectos analisados no estudo.

4.1 Apresentação de dados do inquérito efectuado aos atletas

Foram inqueridos 40 atletas, com idades compreendidas entre os 15 e 17 anos, todos do sexo masculino, entre defesas, médios, avançados e guarda-redes. Apenas para as perguntas fechadas, as opções de resposta consistiam no Sim, Não e Talvez¹⁵.

1. Compreensão sobre a análise de jogo

Esta questão tem como objectivo avaliar o nível de conhecimento dos atletas sobre o conceito de “análise de jogo”, buscando perceber se os jogadores possuem alguma noção, ainda que básica, sobre o que envolve o processo de observação. A maioria dos atletas (95%) está ciente do que é análise de jogo e apenas 5% não entende o conceito.



Gráfico 1: Compreensão sobre a análise de jogo

¹⁵ A opção “talvez” foi desprezada na apresentação gráfica de dados do questionário efectuado aos atletas pelo facto de praticamente nenhum atleta ter optado por ela.

2. Importância da análise de jogo

Aqui pretende-se perceber a opinião dos atletas relativamente à utilidade da análise de jogo e entender se os jogadores valorizam este tipo de prática como ferramenta de melhoria do rendimento e preparação para os jogos. Todos os atletas (100%) concordam que a análise de jogo é importante.



Gráfico 2: Importância da análise de jogo

3. Responsável pelo *Scouting*

Esta pergunta visa identificar quem é o responsável, na percepção dos atletas, por realizar a análise de jogo na equipa e conduzir à revelação de lacunas no clube, como a inexistência de um departamento específico ou a sobrecarga do treinador nesta actividade. Cerca de 90% dos atletas acreditam que o treinador faz o *scouting*, enquanto 10% defendem que ninguém faz o *scouting* no clube.

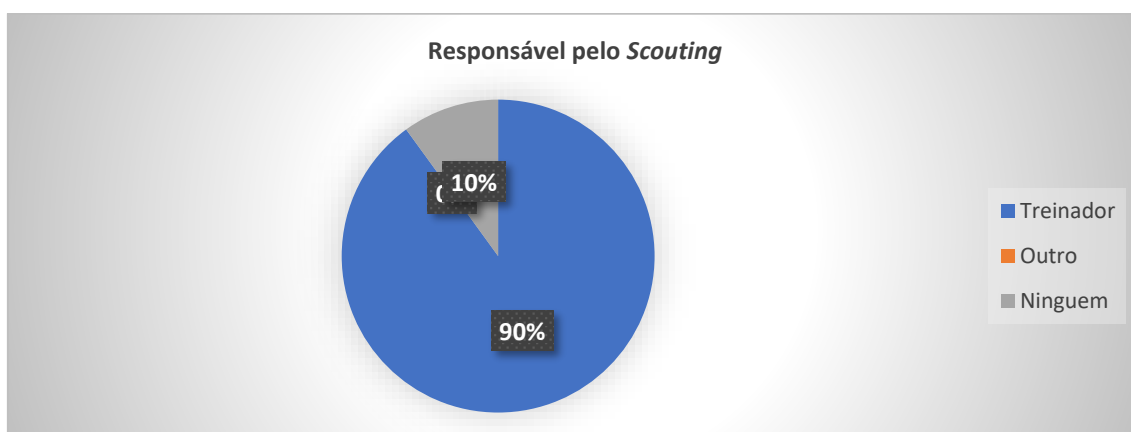


Gráfico 3: Responsável pelo *scouting*

4. Comentários sobre o desempenho

Busca-se com esta questão, saber se os atletas recebem *feedback* individualizado ou colectivo sobre o seu desempenho em campo, procurando aferir se existe uma avaliação contínua dos atletas. Embora a maioria (cerca de 82%) receba *feedback* do seu desempenho no treino e nos jogos, cerca de 18% dos atletas não recebem.



Gráfico 4: *Feedbacks* de desempenho dos atletas

5. Visualização de vídeos dos jogos realizados contra os adversários

Esta pergunta procura saber se os jogadores têm acesso a materiais visuais para a revisão e aprendizagem dos jogos, prática comum em clubes que utilizam ferramentas de análise de jogo. O número reduzido de atletas que utilizam vídeos para perceber o comportamento do adversário (apenas 10%) como ferramenta de análise é uma lacuna importante. Cerca de 90% dos atletas inqueridos consideram que não assistem vídeos dos adversários.



Gráfico 5: Visualização de vídeos dos jogos realizados contra os adversários

6. Recepção de informações detalhadas sobre os adversários antes dos jogos

O objectivo desta questão é compreender se os atletas recebem informações estratégicas e táticas sobre os adversários, podendo ser revelador da existência ou não de um trabalho prévio de análise de adversários. Quase metade, cerca de 45% dos atletas não recebe informações sobre os adversários antes dos jogos, enquanto 55% recebe informações sobre o adversário.

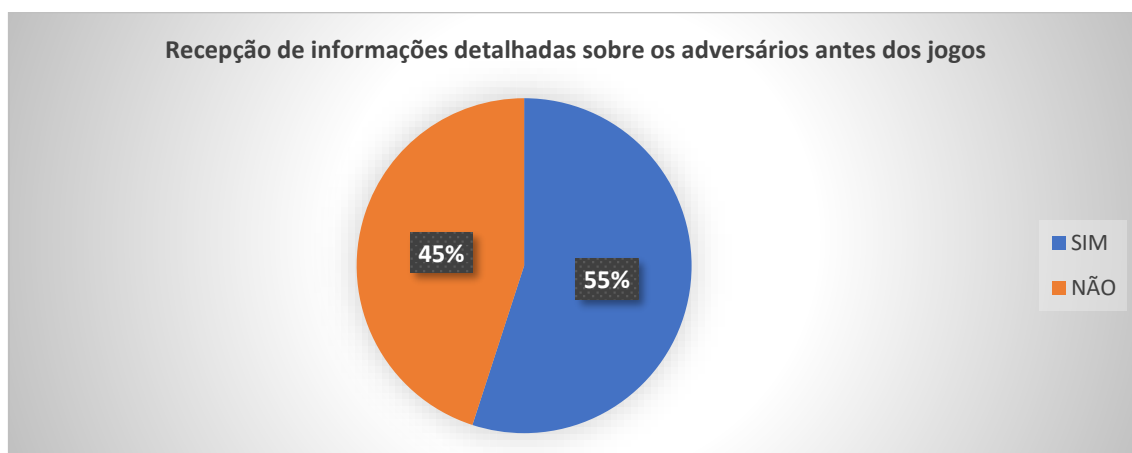


Gráfico 6: Recepção de informações detalhadas sobre os adversários antes dos jogos

7. Presença de olheiros ou caça-talentos nos jogos

A intenção aqui é perceber se os jogadores têm percepção da presença de olheiros externos no cenário desportivo local. A percepção da falta de olheiros por parte de 85% dos jogadores indica uma ausência visível de observadores externos ou pouca integração do clube em redes de prospecção. Apenas 15% revelou que já viu olheiros durante os jogos e treinos.



Gráfico 7: Presença de olheiros ou caça-talentos nos jogos

8. Sensibilidade dos atletas em relação à análise de jogo na melhoria do rendimento

Esta questão visa recolher opiniões e sugestões directas dos atletas, permitindo que expressem o que consideram útil ou necessário numa análise de jogo. Ajuda também a entender o que os próprios jogadores identificam como necessidades no seu processo de desenvolvimento. Cerca de 65% dos jogadores preferem uma análise detalhada da própria equipa, 25% dos jogadores gostariam de focar na análise dos adversários e 10% não comentaram.

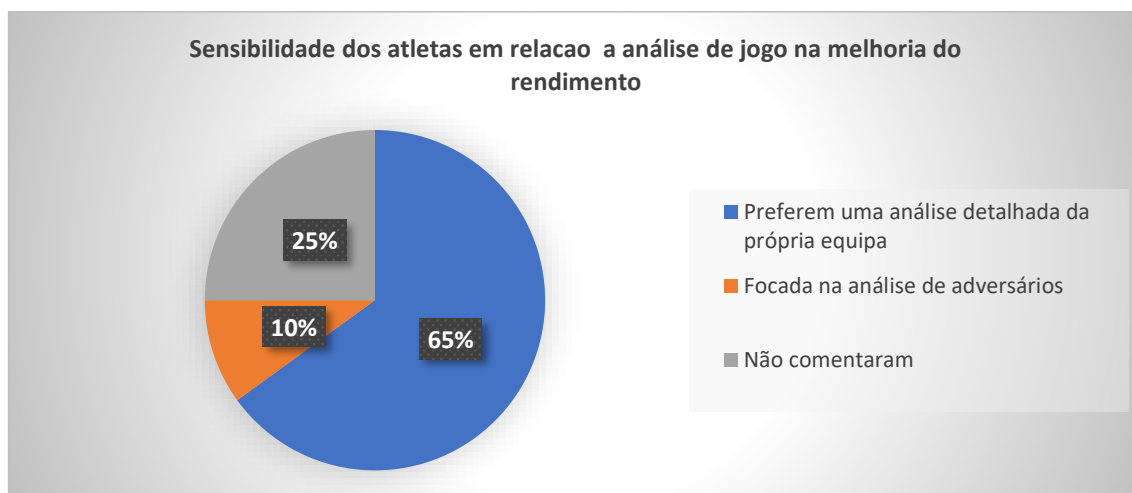


Gráfico 8: Sensibilidade dos atletas em relação à análise de jogo

4.2 Apresentação de dados do inquérito efectuado aos treinadores

Foram entrevistados dois (2) treinadores, o treinador principal e adjunto. Um tem três (3) anos no clube e possui uma formação desportiva em futebol 11 de nível “C”; o outro treinador tem seis (6) meses no clube e possui uma Licenciatura em Ciências de Educação Física e Desporto e um curso de treinadores de futebol 11, Futsal e de Praia CAF “D”. A análise das respostas dos dois treinadores do clube juvenil do Maxaquene (treinador principal e treinador adjunto) revela alguns aspectos importantes sobre a situação do *scouting* no clube:

1. Sobre a realização do *scouting*: esta questão visa verificar, de acordo com a percepção dos treinadores, se o clube realiza efectivamente o *scouting* como prática sistemática. As respostas são divididas sobre se o *scouting* é realizado ou não. Enquanto um treinador afirma que sim, o outro diz que não, mostrando uma falta de clareza ou uniformidade ou de protocolos estruturados no clube no uso desta ferramenta.

2. Responsabilidade pelo *scouting*: pretende-se com esta pergunta identificar quem é o responsável pelas actividades do *scouting* dentro da equipa técnica e, de acordo com a resposta, se há especialização na função ou se a mesma é assumida de forma cumulativa. Um treinador afirma que ninguém faz o *scouting*, enquanto o outro menciona que ele próprio realiza a tarefa. Isso pode evidenciar lacunas na responsabilização desta actividade dentro da equipa técnica.

3. Critérios observados: esta questão visa apurar quais dimensões do rendimento são consideradas pelos treinadores no processo de *scouting*, a fim de revelar a profundidade e qualidade da análise realizada. Um treinador indica que observa critérios físicos, enquanto o outro apenas faz observações da dimensão técnica. Não há menção a aspectos táticos ou psicológicos.

4. Momento de realização do *Scouting*: esta pergunta procura compreender em que fases os treinadores aplicam o *scouting*, tanto em relação à equipa própria como ao adversário, nos levando ao entendimento da abrangência do trabalho de observação e análise.

5. Métodos de registo dos jogos: esta questão busca identificar os métodos utilizados pelos treinadores para observar e registar o desempenho da equipa e quais recursos são utilizados (tecnológicos ou tradicionais). Os treinadores inqueridos usam técnicas manuais (papel e lápis) sem uso de filmagem.

6. Observação dos adversários: pretende-se saber se os treinadores realizam *scouting* externo, ou seja, se estudam os adversários para melhor prepararem a equipa. Ambos os treinadores realizam a observação dos adversários e têm um melhor entendimento das estratégias dos adversários e seus padrões táticos.

7. Recurso usado na observação dos adversários: a partir desta pergunta, pretende-se avaliar os recursos e métodos usados pelos treinadores na análise dos adversários e por via disso obter uma visão mais clara do nível de detalhe e preparação tática da equipa. Os treinadores são unânimes no uso da técnica do papel e lápis na análise de jogo dos adversários.

8. Conservação de dados: nesta questão busca-se verificar se os treinadores da equipa utilizam ferramentas digitais para armazenar e gerir os dados colectados, através do *scouting*. Nenhum dos treinadores utiliza *software* ou qualquer aplicativo para conservar dados.

9. Existência de olheiros: a pergunta pretende entender se há presença de observadores externos e a atractividade do clube para recrutar jogadores. Ambos reconhecem a presença de olheiros no clube, revelando esta prática no clube.

10. Actualização com práticas modernas: pretende-se obter a opinião dos treinadores sobre o grau de modernização e alinhamento do clube com práticas actuais do *scouting*. Os treinadores consideram que o clube está actualizado com as melhores práticas de *scouting* do futebol moderno, diferindo do diagnóstico situacional efectuado no clube, revelando uma discrepância entre percepção e realidade e uma visão limitada dos treinadores em relação àquilo que realmente é o *scouting* moderno.

11. Aspectos a melhorar no *scouting* no clube de futebol do Maxaquene: o objectivo desta preocupação é recolher a percepção pessoal do treinador sobre a utilidade da ferramenta *scouting* e identificar mecanismos que possam contribuir para o fortalecimento do clube. Os treinadores reconhecem a importância do *scouting* e sugerem que esta ferramenta deva ser desenvolvida no clube no campo da prospecção e se efectuar o acompanhamento dos treinadores através de formações periódicas.

4.3 Apresentação de dados da entrevista efectuada ao gestor do departamento de formação

Neste campo será apresentada a entrevista efectuada ao gestor do departamento de formação de futebol do clube do Maxaquene. O gestor desportivo ocupa o cargo há 9 anos, é licenciado em Ciências de Educação Física e Desporto e possui um curso de Gestor Desportivo ministrado pela Federação Moçambicana de Futebol. Abaixo, apresentamos a síntese das respostas do entrevistado.

1. Realização do *scouting*: pretende-se confirmar se o clube tem implementado actividades formais de *scouting*. Serve de ponto de partida para avaliar a existência ou ausência dessa prática. O gestor defende que o clube realiza o *scouting*, mas não possui um departamento específico para desenvolver essa actividade.

2. Responsáveis pelo *scouting*: o objectivo da questão é verificar se existe uma estrutura organizacional dedicada especificamente ao *scouting*, o que pode demonstrar um grau de institucionalização dessa actividade no clube. De acordo com o entrevistado, os técnicos e alguns membros da equipa são os que realizam o *scouting*. O foco parece estar em

observações empíricas, como a visualização de jogos em bairros e equipas com menor poder financeiro.

3. Ferramentas e Tecnologias: aqui pretende-se perceber se são utilizadas plataformas digitais, *softwares* ou dispositivos tecnológicos que apoiam o processo de *scouting*. O clube ainda não faz uso de tecnologias ou ferramentas avançadas para análise de jogos e prospecção de jogadores.

4. Busca, detecção e acompanhamento de talentos: esta questão pretende avaliar se o clube em alusão monitora e acompanha o progresso dos jovens atletas ao longo do tempo. A busca de talentos é feita principalmente em torneios de base, como o BEBEC, e campeonatos locais organizados pela Associação de Futebol da Cidade de Maputo (AFCM). O acompanhamento é realizado através de treinos, jogos e contratos de formação, no entanto, não é mencionado o uso de metodologias estruturadas de desenvolvimento, como planos de crescimento individual ou avaliações regulares. O método tradicional, dependente de observação directa é o mais usual no clube.

5. Exemplos de sucesso: o objectivo é solicitar exemplos concretos de sucesso de *scouting*, evidenciando a sua utilidade e impacto positivo dentro da estrutura do clube. Bruno Langa (actualmente no Pafos FC) e Geny Catamo (actualmente no clube Sporting de Portugal)¹⁶ são mencionados como casos de sucesso, descobertos em um torneio infantil e desenvolvidos até atingir a equipa sénior e, posteriormente, a nível internacional, o que demonstra algum potencial de *scouting* no clube, mesmo com recursos limitados.

6. Principais Desafios: o objectivo da pergunta é apontar dificuldades constantes e sugerir melhorias com base na realidade actual do clube. Os desafios incluem a falta de condições básicas de trabalho (como equipamento e parcerias), além de problemas estruturais, como a falta de valorização dos técnicos e de incentivo aos jogadores. As dificuldades financeiras parecem ser um grande obstáculo para o desenvolvimento do *scouting*. O responsável aponta a necessidade de mais parcerias, melhor infraestrutura, melhores salários para os técnicos de formação e maior apoio académico para os jogadores.

¹⁶ Ano de 2025

Tabela 5: Comparação das percepções e práticas do *scouting* entre atletas, treinadores e gestor do clube

Dimensão	Atletas	Treinadores	Gestor
Conhecimento do conceito	A grande maioria afirma conhecer o conceito	Conhecem o conceito	Reconhece o <i>scouting</i> no clube
Importância atribuída	Todos atletas consideram a análise de jogo importante	Concordam com a importância	Valoriza o <i>scouting</i>
Uso de vídeos dos adversários	Apenas uma pequena minoria assiste a vídeos dos adversários	Não usam vídeos sistematicamente	Não usa vídeo
Recebimento de <i>feedback</i>	A maioria recebe <i>feedback</i> , embora ainda exista um grupo que não recebe	Fornecem, mas de forma desigual	<i>Feedback</i> indirecto via técnicos
Informação sobre os adversários	Uma parte significativa recebe informações, mas quase metade não tem acesso	Observam adversários sem protocolos	Observação em torneios locais
Presença de olheiros	Apenas uma minoria já presenciou a presença de olheiros nos jogos	Não referem olheiros	Poucos contactos externos
Métodos utilizados	A maior parte prefere analisar a própria equipa. Uma fracção menor prefere focar-se no adversário	Métodos manuais (papel e lápis)	Sem departamento específico
Percepção sobre actualização do clube	Reconhecem a importância do <i>scouting</i>	Afirmam estar actualizados	Reconhece imprevisto e carência
Principais limitações apontadas	Falta de vídeos e desigualdade no <i>feedback</i>	Falta de recursos e métodos manuais	Recursos limitados e ausência de parcerias

Fonte: Elaboração própria

A tabela permite integrar as respostas da entrevista ao gestor e dos inquéritos aos treinadores e atletas, evidenciando uma valorização transversal do *scouting*, embora com entendimentos diferenciados quanto ao seu papel. O gestor revela uma perspectiva mais estratégica e organizacional, associando a análise à tomada de decisão e ao planeamento, enquanto os treinadores a utilizam sobretudo como suporte imediato à preparação do treino e do jogo. Já os atletas percebem a análise maioritariamente como *feedback* correctivo, centrado na melhoria de comportamentos específicos.

CAPÍTULO V

DISCUSSÃO

Neste capítulo, serão discutidos os resultados obtidos através de inquéritos realizados com os treinadores e atletas da equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene, bem como a entrevista com o gestor do departamento de formação do clube.

O presente estudo revela uma tensão recorrente entre percepção e prática no âmbito da análise de jogo e do *scouting* no clube. Do ponto de vista dos atletas, verifica-se uma difusão clara do conceito e uma valorização quase unânime da análise de jogo: a maioria refere conhecer o conceito (95%) e todos consideram a análise importante (100%), o que demonstra uma predisposição cognitiva e motivacional favorável à utilização de práticas analíticas no processo de formação (SARMENTO *et al.*, 2013; PEREIRA, 2017; LOPES e NORA, 2022). Estes resultados empíricos do inquérito aos jogadores ilustram que há uma base cultural interna que reconhece o papel da observação e do *feedback* na melhoria do rendimento .

No entanto, esta predisposição não se traduz em operacionalização ampla: a visualização de vídeos dos adversários é residual (apenas 10% dos atletas reporta fazê-lo), perto de metade (cerca de 45%) não recebe informação tática detalhada sobre os oponentes antes dos jogos, e apenas uma pequena fracção detectou a presença de olheiros nos jogos (15%); estes números evidenciam uma lacuna entre intenção/valorização e prática sistemática (RAAB; SCHINKE; MAHER, 2023; CRUZ e VIDAL, 2023). A própria preferência dos atletas por análise centrada na equipa (65%) em detrimento do foco exclusivo no adversário (25%) sugere maturidade formativa e uma inclinação para a auto-observação e o *feedback* individualizado – aspectos que a literatura descreve como imprescindíveis para a regulação do desempenho e a tomada de decisão em contexto competitivo (PEREIRA, 2017; BRAZ, 2016).

A interpretação crítica destes achados aponta para um problema de transferência: os atletas percebem e querem utilizar mecanismos pedagógicos (vídeo, revisão dirigida), mas as rotinas do clube não asseguram acesso consistente a essas ferramentas, o que reduz a capacidade de transformar conhecimento em prática treinável (SARMENTO *et al.*, 2013; MEHTA *et al.*, 2023).

Além disso, a heterogeneidade do *feedback* interno – com cerca de 82% a afirmar receber algum *feedback* e 18% sem *feedback* – introduz assimetrias no desenvolvimento dos jogadores e sugere práticas pedagógicas desiguais entre treinadores e sessões (SILVA, 2017; RAAB *et al.*, 2023).

Relativamente aos treinadores, o material empírico revela contradições e práticas tradicionais: enquanto um entrevistado afirma que o clube realiza *scouting*, o outro nega essa sistematização – uma discrepância que denuncia ausência de protocolos partilhados, falta de responsabilização e de institucionalização da função de observação (HERMOSO, 2018; GONG *et al.*, 2019). Os métodos descritos são maioritariamente notacionais e manuais (papel e lápis), sem recurso regular a filmagens nem a sistemas digitais de conservação de dados; esta prevalência de procedimentos tradicionais, embora acessível, limita a precisão da observação, a conservação longitudinal da informação e a capacidade de análises comparativas (ALVES *et al.*, 2022; MARKOVIĆ *et al.*, 2020; MAHAPATRA & MAYURI, 2021). A focalização das anotações em dimensões físicas ou técnicas, com ausência sistemática de critérios tácticos e psicológicos, revela uma visão parcial do desempenho que contrasta com recomendações metodológicas que advogam uma abordagem multidimensional ao perfil do jogador (PAULA, 2015; CÔTÉ e GILBERT, 2009).

Importa analisar criticamente a auto-percepção de “actualização” dos treinadores face à evidência factual: ainda que os técnicos considerem que o clube está em consonância com as melhores práticas, a inexistência de ferramentas digitais e a prática notacional exclusiva sugerem uma forma de “modernidade declarada” que não se confirma nos procedimentos observáveis — um fenómeno já descrito na literatura como risco de ilusão de modernização quando não há correspondência entre discurso e investimento em processos e formação (MEMMERT & REIN, 2018; MEHTA *et al.*, 2023). Esta dissonância é metodologicamente relevante porque condiciona a qualidade da informação que sustenta decisões de prospecção e selecção: variabilidade entre observadores, memórias pós-jogo incompletas e falta de registo fiável aumentam o risco de erro e viés nas avaliações (MARKOVIĆ *et al.*, 2020; GONG *et al.*, 2019).

A perspectiva do gestor do departamento de formação acrescenta uma leitura organizacional que confirma e amplia as interpretações anteriores: o gestor reconhece a realização de *scouting*, mas explicita que a actividade é improvisada, sem um departamento específico nem recursos dedicados, conduzida maioritariamente por

técnicos que acumulam tarefas (MEMMERT & REIN, 2018; BERGKAMP *et al.*, 2022). A menção de casos de sucesso — jogadores descobertos no seio do clube que progrediram para níveis profissionais internacionais (ex.: Bruno Langa, Geny Catamo) — demonstra que, mesmo em modelos tradicionais, existem mecanismos contextuais (exposição em torneios, ambiente de formação) que podem facilitar a identificação e o desenvolvimento do talento (MILLS *et al.*, 2012; CÔTÉ e GILBERT, 2009). Todavia, a caracterização desses casos como exceções em vez de resultados de um processo sistemático sublinha a fragilidade do modelo actual: sem conservação de dados, sem estruturas formais e sem capacitação continuada, os casos de sucesso correm o risco de permanecer atípicos e não generalizáveis (MEHTA *et al.*, 2023; ARAÚJO *et al.*, 2021).

Quando se articula a informação proveniente dos três grupos, constrói-se um diagnóstico coerente: existe uma base cultural e motivacional favorável (atletas conscientes e receptivos à análise), uma prática técnica heterogénea (treinadores com percepções díspares e métodos manuais) e uma estrutura organizacional limitada (gestão sem departamento específico e com recursos reduzidos). Esta configuração corresponde a padrões descritos em estudos sobre clubes com recursos limitados, onde o “olho clínico” e os métodos impressionistas continuam dominantes, mas onde a falta de institucionalização restringe a reproducibilidade e a qualidade das decisões de *scouting* (MEMMERT e REIN, 2018; MEHTA *et al.*, 2023; BERGKAMP *et al.*, 2022). A persistência dos métodos tradicionais gera, conforme a bibliografia mostra, três consequências interrelacionadas: (i) perda de informação longitudinal e dificuldade de construir perfis de desenvolvimento fiáveis (ALVES *et al.*, 2022; MARKOVIĆ *et al.*, 2020); (ii) variabilidade e viés nas avaliações por ausência de protocolos padronizados (HERMOSO, 2018; GONG *et al.*, 2019); e (iii) redução da visibilidade externa dos talentos, em contextos onde a integração em redes de prospecção é crucial para a exposição dos atletas (JACOB, 2014; BERGKAMP *et al.*, 2022).

Tabela 6: Análise *SWOT* do *scouting* na equipa de futebol juvenil do clube do Maxaquene

FORÇAS	OPORTUNIDADES	FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Atletas e treinadores reconhecem a importância do <i>scouting</i> para o desenvolvimento individual e colectivo - Há experiência na observação das equipas adversárias com recurso a técnica de papel e lápis - O clube realiza buscas de talentos em torneios de base e campeonatos locais, com exemplos de sucesso - Há reconhecimento da importância de melhorias no <i>scouting</i>, como mais formação para os técnicos e a necessidade de infraestrutura e recursos adequados 	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de um departamento dedicado ao <i>scouting</i> pode melhorar a organização e sistematização da actividade - Implementação de tecnologias como filmagens de jogos e <i>softwares</i> de análise - Estabelecimento de parcerias com clubes, academias e outras entidades pode melhorar a infraestrutura e o apoio ao <i>scouting</i> - Investir na formação contínua dos treinadores e membros da equipe técnica em relação às ferramentas e métodos modernos de <i>scouting</i> - Ampliar a busca de talentos por meio de torneios regionais, escolas, academias e outras competições 	<ul style="list-style-type: none"> - O clube não possui um departamento específico de <i>scouting</i> - Dependência de métodos manuais e observação directa (técnica do papel e lápis), sem o uso de tecnologias como vídeos ou <i>softwares</i> de análise - Falta de uma estrutura definida para a realização do <i>scouting</i> dentro da equipa técnica - Acompanhamento de talentos é feito de forma empírica, sem planos de crescimento individual ou avaliações regulares - Falta de infraestrutura, equipamentos adequados, parcerias e recursos financeiros 	<ul style="list-style-type: none"> - As dificuldades financeiras podem ameaçar o crescimento e desenvolvimento do <i>scouting</i> - Resistência à implementação de novas práticas de <i>scouting</i> por parte de alguns membros do clube, como o uso de tecnologias de análise - Clubes com mais recursos e departamentos especializados em <i>scouting</i> podem atrair jogadores talentosos que o Maxaquene não consegue identificar ou desenvolver

Fonte: Elaboração própria

Com base na matriz *SWOT*, o problema estratégico consiste na necessidade de o clube tirar partido das suas forças internas e das oportunidades existentes no contexto competitivo, superando simultaneamente fragilidades estruturais e organizacionais, de modo a garantir sustentabilidade desportiva, melhoria do desempenho competitivo e consolidação institucional a médio e longo prazo, face às ameaças externas identificadas.

5.1 Plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil do clube do Maxaquene

Após a análise *SWOT* efectuada a equipa de futebol juvenil do clube do Maxaquene torna-se importante que se introduza inovações que tornem o processo de observação mais eficiente, sistemático e integrado com as tendências modernas do futebol por meio de um plano de acção. O objectivo central desta proposta é implementar melhorias significativas na observação da própria equipa, observação das equipas adversárias e descoberta de talentos. Para alcançar este objectivo, propõe-se um plano de acção dividido em etapas bem definidas, cada uma com acções práticas, objectivos tangíveis, recursos disponíveis e respectiva periodicidade.

Tabela 7: Plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do clube do Maxaquene

ACTIVIDADE	ACÇÃO	OBJECTIVOS	RECURSOS	PERIODICIDADE
Criação de um departamento de <i>Scouting</i>	<p>Designar um líder responsável para o departamento de <i>scouting</i>;</p> <p>Definir as funções e responsabilidades de cada um dos membros;</p> <p>Criar uma política de <i>scouting</i>, com critérios claros de observação e análise de jogos</p>	Estabelecer uma estrutura formal para coordenar as actividades de <i>scouting</i>	Sala de trabalho e materiais básicos de escritório	Imediatamente: 3 meses para estruturação inicial

Estabelecimento de parcerias estratégicas	Superar limitações financeiras e tecnológicas	Identificar potenciais patrocinadores locais, colaboração com universidades para estágios e suporte técnico e federações em programas desportivos e acesso a recursos sustentáveis	Plataformas <i>online</i> em busca de investidores, uso das redes sociais, envio de e-mails e vídeos do clube	3º mês
Formação e capacitação dos técnicos	Realizar <i>workshops</i> e cursos gratuitos sobre observação, análise de jogos, prospecção de talentos e ferramentas tecnológicas	Actualizar os treinadores e técnicos com metodologias modernas de <i>scouting</i> ; Melhorar a qualidade das análises com ferramentas tecnológicas	Especialistas em <i>scouting</i> , academias, UEM, UP, FMF, Academias de futebol	3º mês com continuidade semestral
Observação e análise de vídeo da própria equipa	Registar treinos e jogos da equipa para análises futuras detalhadas (aspectos físicos, técnicos, táticos e psicológicos) Analisar vídeos dos jogos	Identificar na própria equipa pontos fortes e áreas de melhoria (individual/ colectiva) nos jogos e treinos	Câmeras de filmar ou <i>smartphones</i> ; Ferramentas de análise de vídeo acessíveis: LongoMatch, Hudl	A partir do 4º mês e implementação contínua

Observação das equipas adversárias	<p>Designar membros da equipe técnica para observar adversários</p> <p>Estabelecer critérios detalhados para análise (aspectos técnico-táticos, principais jogadores, padrões de jogo)</p> <p>Utilizar relatórios das observações para planificar estratégias de jogo</p>	<p>Identificar padrões técnico-táticos da equipa adversária e melhorar a preparação para os jogos</p>	<p>Olheiros especializados</p> <p>Câmeras de filmar ou smartphones;</p> <p>Ferramentas de análise de vídeo acessíveis:</p> <p>LongoMatch, Hudl</p>	<p>A partir do 6º mês: actividade contínua</p>
Análise de dados	<p>Importar vídeos para <i>softwares</i> de análise de dados</p> <p>Gerar relatórios padronizados de desempenho individual e colectivo</p>	<p>Melhorar a organização, interpretação e aplicação estratégica dos dados colectados durante as observações dos treinos e jogos da equipa</p>	<p>Computadores, ferramentas de análise de vídeo acessíveis:</p> <p>TacticalPad, Soccerstats</p>	<p>6º mês e actividade contínua durante o ano</p>
Identificação de talentos	<p>Visitas a escolas, academias e bairros com potencial desportivo</p>	<p>Seleccionar os atletas identificados como promissores para integrar treinos experimentais do clube</p>	<p>Olheiros</p>	<p>A partir do 7º mês</p>

Desenvolvimento de talentos	<p>Criar um banco de dados simples usando Excel ou <i>softwares</i> específicos</p> <p>Registrar informações técnicas, físicas, táticas e psicológicas</p> <p>Actualizar regularmente os dados com relatórios dos treinadores</p>	<p>Registrar e acompanhar o progresso dos jogadores observados</p> <p>Identificar precocemente potenciais jogadores</p> <p>Criar uma base sustentável de atletas formados no clube</p>	<p>Computadores, plataformas acessíveis de prospecção de talentos:</p> <p>Transfermarket e Soccerway</p>	8º mês
Incentivos para técnicos e atletas	<p>Implementar uma política de reconhecimento para os técnicos</p> <p>Oferecer benefícios financeiros e não financeiros (certificações e equipamentos)</p> <p>Garantir suporte académico e desportivo aos jogadores</p>	<p>Motivar os envolvidos e criar um ambiente favorável ao <i>scouting</i></p> <p>Premiar o esforço, dedicação dos treinadores e atletas pelos resultados obtidos</p>	<p>Certificados de reconhecimento, bónus, prémios simbólicos (medalhas e troféus)</p>	Logo que se cumprirem os primeiros indicadores de sucesso
Avaliação, monitoria e planificação futura	<p>Reuniões para discutir os resultados alcançados pela ferramenta do <i>scouting</i></p>	<p>Compreender o nível de implementação do <i>scouting</i> no clube</p>	<p>Técnicos, gestores, atletas e analistas de desempenho</p>	12º mês

Fonte: Elaboração própria

Tabela 8: Estimativa orçamental anual para a implementação do *scouting* na equipa de futebol juvenil masculina do Maxaquene

ACTIVIDADE	RESPONSABILIDADE	VALOR ESTIMADO (MTS)
Criação do Departamento de <i>Scouting</i>	Direcção do Clube do Maxaquene; Coordenador Técnico; Chefe do Departamento de <i>Scouting</i>	Material de escritório (pastas, papel, tinteiros): 3.000 Mts Impressão da política e regulamento interno: 2.000 Mts Reuniões de planificação (logística básica): 3.000 Mts
		Sub-Total: 8000mts
Estabelecimento de Parcerias Estratégicas	Direcção do Clube; Responsável pelo <i>Scouting</i> ; Departamento de Comunicação e <i>Marketing</i>	Comunicação institucional (internet, chamadas, <i>e-mails</i>): 2.000 Mts Produção de vídeos e material promocional simples: 5.000 Mts Deslocações para reuniões institucionais: 5.000 Mts
		Sub-Total: 12.000 Mts
Formação e Capacitação dos Técnicos	Coordenador Técnico; Instituições parceiras (UEM, UP, FMF); Especialistas convidados	Honorários simbólicos de formadores: 15.000 Mts Material didáctico e certificados: 5.000 Mts Logística dos <i>workshops</i> (lanche e espaço): 10.000 Mts
		Sub-Total: 30.000 Mts
Observação e Análise de Vídeo da Própria Equipa	Técnicos de equipa; Analista de desempenho; Departamento de <i>Scouting</i> .	<i>Smartphone</i> /câmara de filmagem: 15.000 Mts Tripé e acessórios básicos: 3.000 Mts <i>Software</i> de análise (versões gratuitas/educacionais): 0 Mts
		Sub-Total: 18.000 Mts

Observação das Equipas Adversárias	Olheiros; Equipa técnica; Analista de desempenho	Transporte local para observação de jogos: 10.000 Mts Alimentação e logística básica: 5.000 Mts
		Sub-Total: 15.000 Mts
Análise de Dados	Analista de desempenho; Técnicos; Coordenador de <i>Scouting</i>	Computador para análise de dados: 25.000 Mts <i>Software</i> acessível (licenças básicas ou educativas): 5.000 Mts
		Sub-Total: 30.000 Mts
Identificação de Talentos	Olheiros; Técnicos; Direcção do Clube	Transporte para visitas de campo: 15.000 Mts Alimentação e apoio logístico: 5.000 Mts
		Sub-Total: 20.000 Mts
Desenvolvimento de Talentos	Departamento de <i>Scouting</i> ; Técnicos; Analista de dados	Computadores e acessórios: 15.000 Mts <i>Software</i> /plataformas acessíveis (uso básico): 5.000 Mts
		Sub-Total: 20.000 Mts
Incentivos para Técnicos e Atletas	Direcção do Clube; Departamento de Recursos Humanos	Certificados, medalhas e troféus: 10.000 Mts Bónus simbólicos: 10.000 Mts
		Sub-Total: 20.000 Mts
Avaliação, Monitoria e Planificação Futura	Direcção do Clube; Técnicos; Analista de desempenho; Atletas	Reuniões de avaliação (logística): 5.000 Mts
		Sub-Total: 5.000 Mts
		Total Geral: 178000 Mts

Fonte: Elaboração própria

5.2 Resultados do processo de validação do Plano de Acção

Este capítulo apresenta os resultados obtidos no processo de validação do plano de acção proposto para o desenvolvimento do *scouting* na equipa de futebol Juvenil do clube do Maxaquene. A validação contou com a colaboração de 15 especialistas, entre treinadores, gestores desportivos e académicos da área das Ciências do Desporto. O objectivo foi avaliar a robustez, viabilidade, aplicabilidade e legitimidade do plano, tendo em vista sua adequação à realidade prática do clube e seu potencial transformador. A validação baseou-se em uma escala de Likert (valores de 6 a 10), avaliando quatro dimensões fundamentais: Viabilidade, Consistência, Confiabilidade e Legitimidade. Para cada uma delas, os especialistas classificaram indicadores específicos. A seguir, apresenta-se uma síntese dos resultados, complementada com análise qualitativa das observações fornecidas pelos avaliadores.

Tabela 9: Resultados do processo de validação do Plano de acção (escala de Likert)

Dimensão	Indicadores	Abordagem do indicador	10	9	8	7	6
Viabilidade	Pertinência	Orientação para um objectivo específico	33,33%	46,67%	20,00%	0,00%	0,00%
	Operacionalidade	Facilidade de acesso e implementação dos componentes do plano	0,00%	53,33%	40,00%	6,67%	0,00%
	Aplicabilidade	Fornecer acções concretas para atingir os objectivos definidos	60,00%	13,00%	27,00%	0,00%	0,00%
	Funcionalidade	Utilizável para o desempenho eficaz das operações	6,67%	53,33%	33,33%	6,67%	0,00%
Consistência	Participativo	Requer e depende da participação activa e comprometida dos envolvidos	0,00%	46,77%	39,90%	13,33%	0,00%
	Transformador	Permite alcançar mudanças significativas no contexto em que é aplicado	26,67%	53,33%	20,00%	0,00%	0,00%
	Coerência	Facilita a análise das conexões entre os componentes do plano	13,33%	60,00%	26,67%	0,00%	0,00%
	Objectividade	Baseia-se em critérios reais e tangíveis para sua execução e controle	0,00%	53,33%	40,00%	6,67%	0,00%

Confiabilidade	Confiabilidade	Probabilidade de cumprir o funcionamento para o propósito estabelecido	6,66%	46,67%	46,67%	0,00%	0,00%
	Propósito	Define claramente o estado futuro que se deseja alcançar	33,33%	46,67%	20,00%	0,00%	0,00%
	Aptidão	Adequado para cumprir o propósito para o qual foi projectado	0,00%	53,33%	40,00%	6,67%	0,00%
	Lógica	Evidencia o raciocínio claro no procedimento utilizado	20,00%	53,33%	26,67%	0,00%	0,00%
Legitimidade	Justificação	Apresenta as razões que tornam o plano necessário	46,67%	40,00%	13,33%	0,00%	0,00
	Autenticidade	Possui características distintivas que o tornam único e reconhecível	20,00%	46,00%	34,00%	6,67%	0,00%
	Utilitário	Oferece benefícios tangíveis para o contexto em que será aplicado	33,33%	53,33%	13,33%	0,00%	0,00%
	Transcendência	Possibilidade de aplicação não apenas no contexto estudado, mas também em outros	0,00%	46,67%	40,00%	13,33%	0,00%

Fonte: Elaboração própria

Segue-se a representação gráfica da validação do plano de acção nas dimensões: viabilidade, consistência, confiabilidade e legitimidade:

Dimensão Viabilidade – esta dimensão mostra forte exequibilidade prática, especificamente na aplicabilidade, operacionalidade e funcionalidade do plano de acção proposto. A maior parte dos avaliadores enquadrou esta dimensão na escala de **excelente** (10 pontos). Esta avaliação indica que o plano está bem direccionado para os objectivos específicos do clube de futebol juvenil do Maxaquene.

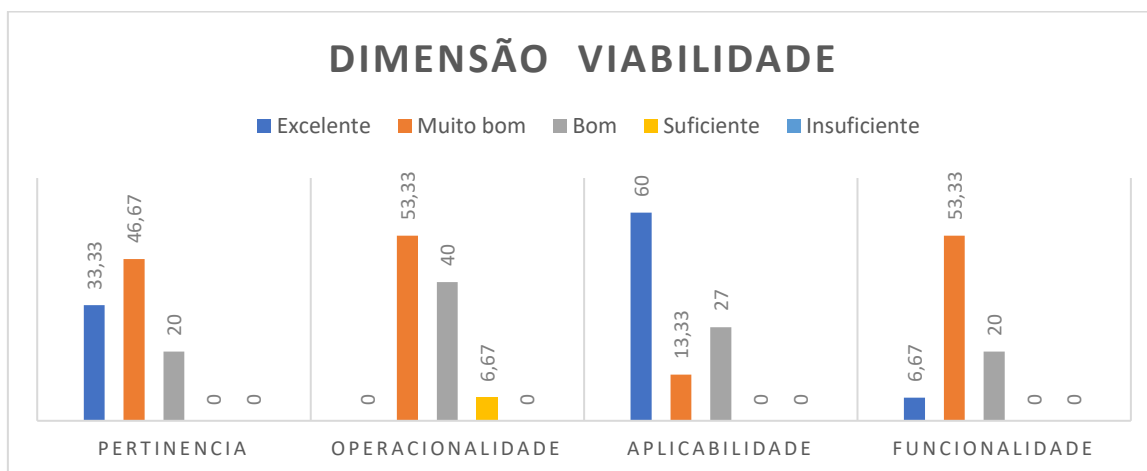


Gráfico 9: Avaliação do plano de acção na dimensão Viabilidade

Dimensão Consistência – Esta dimensão teve uma avaliação por parte dos especialistas na escala de **muito bom** (9 pontos), tendo a coerência sido o indicador mais bem apreciado pelos mesmos. Os avaliadores reconhecem, portanto, uma estrutura lógica e coerente no plano de acção. Na opinião dos avaliadores, o envolvimento activo (participação) é um ponto que pode ser mais fortalecido nas práticas internas do clube de futebol do Maxaquene.

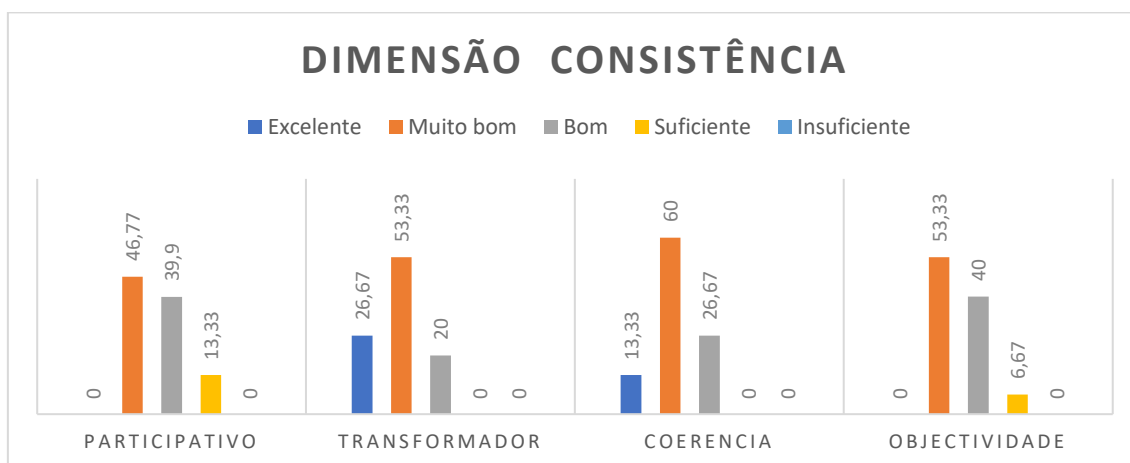


Gráfico 10: Avaliação do plano de acção na dimensão Consistência

Dimensão Confiabilidade – esta dimensão revela segurança metodológica, especialmente na definição do propósito e adequação dos meios. A lógica e aptidão são os indicadores que revelam maior robustez nesta dimensão. Num cômputo geral, os avaliadores atribuíram a classificação de **muito bom** (9 pontos) nesta dimensão

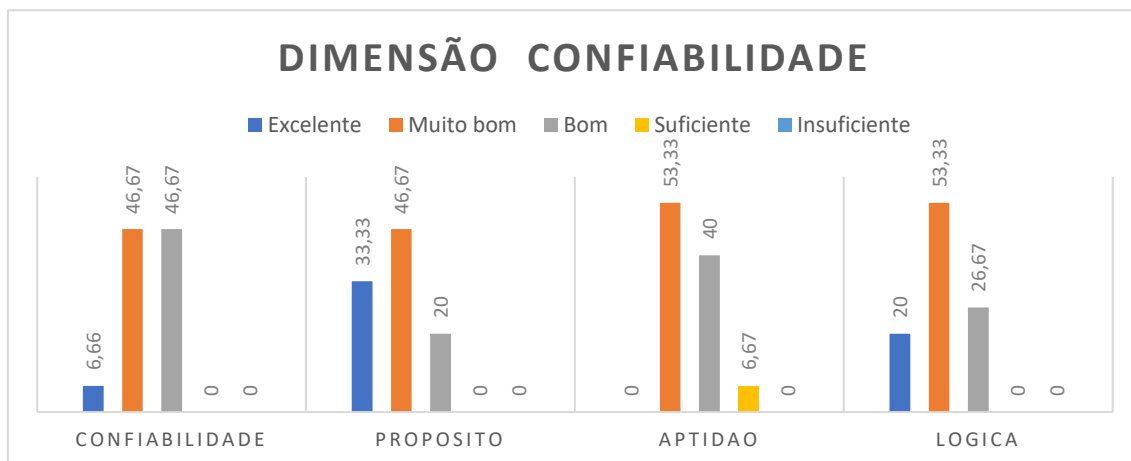


Gráfico 11: Avaliação do plano de acção na dimensão Confiabilidade

Dimensão Legitimidade – A maior parte dos avaliadores atribuíram a classificação de **excelente** (10 pontos) nesta dimensão. A legitimidade do plano de acção é bem reconhecida pelos especialistas. A avaliação muito positiva dos indicadores da justificação e utilidade da proposta evidencia um reconhecimento por parte dos avaliadores na importância deste plano de acção, contudo, a aplicabilidade fora do contexto do Maxaquene pode exigir algumas melhorias futuras da do plano de acção proposto.

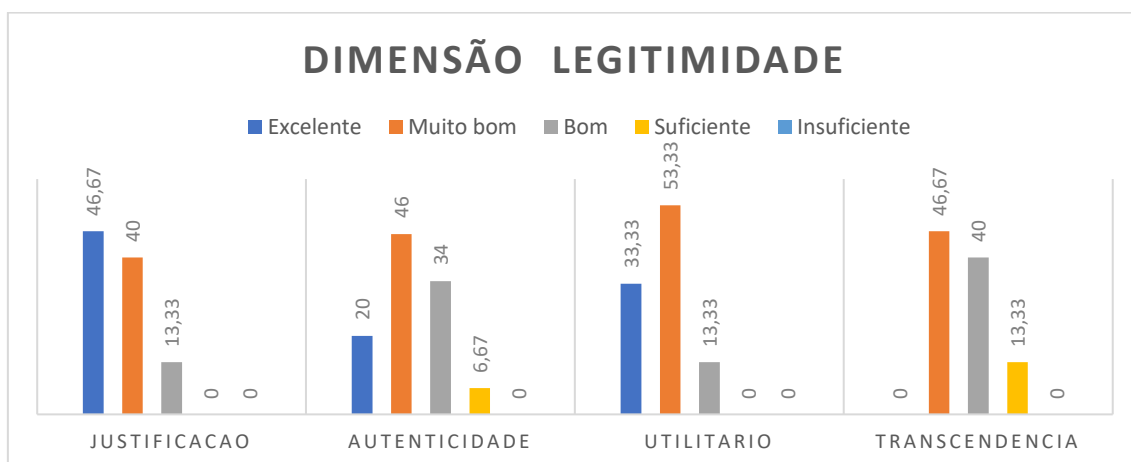


Gráfico 12: Avaliação do plano de acção na dimensão Legitimidade

5.3 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objectivo central elaborar um plano de acção para o desenvolvimento do *scouting* no Clube de Futebol Juvenil Masculino do Maxaquene, respondendo à necessidade de modernização dos processos de observação, análise de jogo e prospecção de talentos no contexto moçambicano. A investigação, de natureza mista, baseou-se numa abordagem qualitativa e quantitativa, combinando observação directa, inquéritos aplicados a atletas e treinadores, e entrevista ao gestor do departamento de formação do clube.

O diagnóstico situacional revelou lacunas significativas na estrutura e prática do *scouting* no clube, como a ausência de um departamento específico, o uso predominante de métodos manuais (papel e lápis), e a limitada utilização de tecnologias como filmagens e *softwares* de análise. Verificou-se, ainda, a carência de formação contínua dos técnicos, o que compromete a eficácia do processo de detecção e acompanhamento de talentos. Contudo, constatou-se também a existência de percepções positivas quanto à importância da análise de jogo por parte dos atletas e treinadores, e um reconhecimento geral da necessidade de melhorias estruturais e metodológicas.

Em resposta a este cenário, foi proposto um plano de acção detalhado e exequível, dividido em etapas, com acções práticas, metas claras, recursos definidos e cronograma realista. Este plano inclui desde a criação de um departamento de *scouting* e formação técnica, até à introdução de tecnologias acessíveis para análise de desempenho e construção de bases de dados para talentos observados. As medidas visam promover uma cultura de observação estruturada, sustentada por critérios técnicos, táticos, físicos e psicológicos.

A validação do plano por especialistas — incluindo treinadores, gestores desportivos e académicos — demonstrou elevada aceitação. As dimensões de viabilidade, consistência, confiabilidade e legitimidade receberam avaliações predominantemente nas categorias “excelente” e “muito bom”, reforçando a robustez e aplicabilidade prática da proposta, com destaque para a capacidade transformadora do plano e sua relevância no contexto do Maxaquene. Assim, conclui-se que os objectivos definidos foram plenamente atingidos, e que o plano de acção proposto representa um contributo concreto e estratégico para o desenvolvimento do *scouting* no clube estudado e quiçá, adaptado a outras realidades desportivas moçambicanas e africanas com condições similares.

5.4 Limitações do Estudo

Este estudo centrou-se exclusivamente na realidade da equipa juvenil de futebol do clube do Maxaquene, o que por si só representa uma limitação em termos de abrangência e generalização dos resultados.

5.5 Recomendações

Recomenda-se que futuras investigações sobre o desenvolvimento do *scouting* no contexto do futebol moçambicano possam: (i) ampliar a amostra a vários clubes, de modo a assegurar maior diversidade e representatividade; (ii) realizar estudos longitudinais que permitam acompanhar a evolução das práticas e percepções ao longo de uma época desportiva ou de vários anos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros

1. ALEGI, P. **African soccer**scapes. United States of America. Ohio University Center for International Studies. 2010. 157 pp.
2. ARAÚJO, D.; CARVALHO, J. **Do treino psicológico para uma visão interdisciplinar da performance desportiva**. In R. A. Martins, G. Dias e P. C. Mendes (Eds.), *Ténis: estratégia, percepção e acção*. Imprensa da Universidade de Coimbra. 2017, 249 pp.
3. ARAÚJO, D.; COUCEIRO, M.; SEIFERT, L.; SARMENTO, H.; DAVIDS, K. **Artificial Intelligence in Sport Performance Analysis**. New York. Routledge. 2021, 47 pp.
4. BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Reto e Augusto Pinheiro. 4ª edição. São Paulo: Edições 70, 2016, 280 pp.
5. BOWLING, A. (1997). **Measuring Health: a review of quality of life measurement Scales**, 2nd ed., United Kingdom, open university press, 224 pp.
6. CARLING, C.; WILLIAMS, A.; REILLY, T. **Handbook of soccer match analysis. A systematic approach to improving performance**. New York, USA. Routledge, 2005, 163 pp.
7. CLARK, G. **Action Planning**. 2ª edição. World Federation of Hemophilia (WFH), February 2010. 12 pp.
8. FURLEY, P. **Communication of match analysis**. In D. MEMMERT (Ed.), *Match analysis: How to use data in professional sport*. New York. Routledge, 2021, 243-253 pp.
9. GIL, C. **Como elaborar projectos de pesquisa**. 4ª edição, São Paulo: Editora Atlas, 2002, 176 pp.
10. HERMOSA, J. **Scouting deportivo: metodologia, scouting y coaching**. Espanha. Editorial club universitário. 2018, 197 pp.
11. MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª edição, São Paulo: Editora Atlas, 2003, 311 pp.
12. RODRIGUES, J. e LOURO, H. **Observação e análise das habilidades desportivas**. Lisboa, Portugal, 2016, 25 pp.
13. SANCHEZ, F. **¿Qué esconde tu rival?** Espanha, 2ª Edición. Colección fútbol profesional, 2019, 427 pp.

14. TEOLDO, I.; GUILHERME, J.; GARGANTA, J. **Football intelligence: Training and tactics for soccer success**. New York. Routledge, 2022, 220 pp.

Revistas electrónicas

15. ALBINO, L. e BARROS, S. **Revista Acadêmica Educação e Cultura em Debate**. A teoria das inteligências múltiplas de Gardner e sua contribuição para a educação. Vol. 7, nº. 1, 2021, 148-168 pp. Disponível em: <https://revistas.unifan.edu.br/index.php/RevistaISE/article/download/683/454>. Acesso em 21 de Novembro de 2024.
16. ALVES, M.; STEFANELLO, J.; OLIVEIRA, E.; ARTHUR, D.; TRAVASSOS, B. Ferramentas de avaliação de desempenho técnico, tático e físico no futebol feminino: uma revisão sistemática. **Retos**, nº 46, 2022, pp. 586-596. Disponível em: <https://doi.org/10.47197/retos.v46.93537>. Acesso em 08 de Julho de 2025.
17. ANDRIENKO, G.; ANDRIENKO, N.; ANZER, G.; BAUER, P.; BUDZIAK, G.; FUCHS, G.; HECKER, D.; WEBER, H.; WROBEL, S. **Journal of Latex Class files Constructing**. Spaces and Times for Tactical Analysis in Football., Vol. 14, nº 8, pp. 2280-2297. Disponível em: DOI:[10.1109/TVCG.2019.2952129](https://doi.org/10.1109/TVCG.2019.2952129). Acesso em 23 de Novembro de 2024.
18. ANZER, G. e BAUER, P. A Goal Scoring Probability Model for Shots Based on Synchronized Positional and Event Data in Football (Soccer). **Frontiers in Sports and Active Living**. Vol. 3, 2021, 1-15 pp. Disponível em: DOI: [10.3389/fspor.2021.624475](https://doi.org/10.3389/fspor.2021.624475). Acesso em: 16 de Outubro de 2024.
19. ARCHEAMPONG, E.; AKWAA-SEKYI, E.; FRIMPONG, R. Identification of sport talents through leisure activity: a pathway for achieving football commercialization. **Leisure/ Loisir**. Vol 1, 1-29 pp. Disponível em: DOI: [10.1080/14927713.2024.2420128](https://doi.org/10.1080/14927713.2024.2420128). Acesso em 03 de Janeiro de 2025.
20. BARRACLOUGH, S.; TILL, K.; KERR, A.; EMMONDS, S. Methodological Approaches to Talent Identification in Team Sports: A Narrative Review. **Sports** 2022, Vol. 10, nº 81, 2022, pp. 1-16. Disponível em: DOI: [10.3390/sports10060081](https://doi.org/10.3390/sports10060081). Acesso em: 23 de Agosto de 2024.
21. BAUER, P. e ANZER, G. Data-driven detection of counterpressing in professional football. **Springer**. Vol. 35, 2021, 2009-2049 pp. Disponível em: DOI:[10.1007/s10618-021-00763-7](https://doi.org/10.1007/s10618-021-00763-7) Acesso em: 6 de Novembro de 2024.

22. BERGKAMP, T.; MEIJER, R.; HARTIGH, R.; FRENCKEN, W.; NIESSEN, A. Examining the reliability and predictive validity of performance assessments by soccer coaches and scouts: The influence of structured collection and mechanical combination of information. **Psychology of sport & Exercise**. Vol. 63, 2022, pp. 1-11. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2022.102257>. Acesso em: 24 de Agosto de 2024.
23. BURHANUDDIN, S.; IHSAN, A.; ASMUDDIN; JUMARENG, H.; ARIHARYO ANUGRAH, B. Biomotor, psychomotor, and anthropometry as determiners of sport talent scouting at secondary schools: analysis of dominant determinants of sports talent at secondary schools in Indonesia. **Journal Of Archaeology of Egypt/ Egyptology**. Vol. 18, nº 4, 2021, pp. 3426-3444. Disponível em: https://eprints.unm.ac.id/22617/1/2.%20%20PalArch%27s%20Journal%20Of%20Archeology%20of%20Egypt%20_%20Egyptology%20pdf.pdf. Acesso em 07 de Junho de 2024.
24. CASAL-SANJURJO, C.; ANDUJAR, M.; ARDÁ, A.; MANEIRO, R.; RIAL, A.; LOSADA, J. Multivariate analysis of defensive phase in football: Identification of successful behavior patterns of 2014 Brazil FIFA World Cup. **Journal of Human Sport & Exercise**. Vol. 16, nº 3, 2021, pp. 503-516. Disponível em: <https://doi.org/10.14198/jhse.2021.163.03>. Acesso em: 27 de Agosto de 2024.
25. CLEMENTE, F.; COUCEIRO, M.; MARTINS, F.; FIGUEIREDO, A.; MENDES, R. Análise de jogo no Futebol: Métricas de avaliação do comportamento colectivo. **Motricidade**, Vol. 10, nº 1, 2014, pp. 14-26. Disponível em: [http://dx.doi.org/10.6063/motricidade.10\(1\).1517](http://dx.doi.org/10.6063/motricidade.10(1).1517). Acesso em 16 de Junho de 2024.

Congressos, conferências e seminários científicos

26. COSTA, J.; SILVA, A.; MURAROLLI, P. Aplicação do big data nas áreas de saúde, esporte, pecuária e minério. **Perspectivas em Ciências Tecnológicas**. Vol. 6, nº. 6, 2017, 9-28 pp. Disponível em: <https://fatece.edu.br/arquivos/arquivos-revistas/perspectiva/volume6/1.pdf>. Acesso em 13 de Julho de 2024.
27. CÔTÉ, J. e GILBERT, W. **International journal of sports science & coaching**. An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. Vol. 4, nº 3, 2009, 307-323 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>. Acesso em 03 de Janeiro de 2025.

28. CRUZ, D.; VIDAL, R. Análise de desempenho e eficiência do Scout em um time de futebol profissional no ano de 2022,. **Research Society and development**, Vol. 12, nº 3, 2023. pp 1-5. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v12i3.40707>. Acesso em 17 de Junho de 2024.
29. DOMINGOS, N. “Dos Subúrbios da Lourenço Marques Colonial aos Campos de Futebol da Metrópole”, uma Entrevista com Hilário Rosário da Conceição. **Cadernos de estudos africanos**. Nº 26, 2013, pp. 1-16. Disponível em: <https://doi.org/10.4000/cea.1169>. Acesso em 16 de janeiro de 2025. Acesso em 16 de Janeiro de 2025.
30. FLÔRES, F. e BALSAN, L. Scout Analysis of Soccer: New Look on the Brazilian Championship. **International Journal of Sports Science**, Vol. 6, nº 3, 2016, pp. 83-87. Disponível em: doi:10.5923/j.sports.20160603.02. Acesso em 2 de Julho de 2024.
31. FRANCISCO, M.; GUIMARÃES, D.; NETTO, E.; JÚNIOR, M.; MIGUEL, H. Evolução dos sistemas táticos no futebol de campo: uma revisão de literatura. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**. Vol. 12, nº 48, 2020, pp. 303-316. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/344177917_EVOLUCAO_DOS_SISTEMAS_TATICOS_NO_FUTEBOL_DE_CAMPO. Acesso em 17 de Agosto de 2024.
32. GARGANTA, J. A análise da performance nos jogos desportivos. Revisão acerca da análise do jogo. **Revista Portuguesa de Ciências do Desporto**, Vol. 1, nº 1, 2001, pp. 57–64. Disponível em: <https://doi.org/10.5628/rpcd.01.01.57>. Acesso em 17 de Junho de 2024.
33. GARGANTA, J. Modelação táctica em jogos desportivos: a desejável cumplicidade entre pesquisa, treino e competição. **Centro de pesquisa e desenvolvimento desportivo**. 2015, pp. 1-18. Disponível em: http://formacao.comiteolimpicoportugal.pt/Publicacoes/COP_PFO_TD/file008.pdf. Acesso em 26 de Junho de 2024.
34. GONG, B.; CUI, Y.; GAY, Y.; YI, Q.; GÓMEZ, M. **Frontiers in Psychology**. The validity and reliability of live football match statistics from champdas master match analysis system. Vol. 10, nº 1339. 1-12 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01339>. Acesso em 10 de Novembro de 2024.
35. GOUVEIA, V.; DUARTE, J.; SARMENTO, H.; FREITAS, J.; REBELO-GONÇALVES, R.; AMARO, N.; MATOS, R.; ANTUNES, R.; FIELD, A.; MONTEIRO, D. Systematic Observation of Corner Kick Strategies in Portuguese Football Players. **Sustainability**. Vol. 14, nº 896. 2022, pp. 2-13. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su14020896>. Acesso em 15 de Agosto de 2024.

36. GRIFFITHS, J. e BLOYCE, D. 'If you haven't got the contacts... you have no choice': A figurational examination of unpaid work in football scouting in men's professional football in England. **International Review for the Sociology of Sport**, Vol. 58, nº 1, 2023, pp. 87-107. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/10126902221086119>. Acesso em 8 de Julho de 2024.
37. HINZ, A. Moneyball: The Computational Turn in Professional Sports Management. Center for the Study of Invention and Innovation. National. **BHC**, 2022. Disponível em: <https://par.nsf.gov/servlets/purl/10346961>. Acesso em 22 de Agosto de 2024.
38. KEMPE, M.; GOES, F.; LEMMINK, K. Smart data scouting in professional soccer: Evaluating passing performance based on position tracking data. In Proceedings - IEEE **14th International Conference on eScience, e-Science 2018**, 2018, pp. 409-410. Disponível em: <https://doi.org/10.1109/eScience.2018.00126>. Acesso em 8 de Outubro de 2024.
39. LARKIN, P. REEVES, M. Junior-elite football: time to re-position talent identification? **Soccer and Society**, Vol. 19, nº 8, 2018, pp. 1183 - 1192. Disponível em DOI: [10.1080/14660970.2018.1432389](https://doi.org/10.1080/14660970.2018.1432389). Acesso em: 23 de Agosto de 2024.
40. LAWLOR, C e PALMER, C. 'Being' in the world of football scouting - an exercise in storied and performed data. **Journal of Qualitative Research in Sports Studies**, Vol. 17, nº 1, 2023, pp. 107-126. Disponível em: https://www.academia.edu/108851886/Craig_Lawlor_and_Clive_Palmer_2023_Being_in_the_world_of_football_scoutingan_exercise_in_storied_and_performed_data_Journal_of_Qualitative_Research_in_Sports_Studies_17_1_107_126. Acesso em: 15 de Agosto de 2024.
41. LAWLOR, C., ROOKWOOD, J. AND WRIGHT, C. Player scouting and recruitment in English men's professional football: opportunities for research. **Journal of Qualitative Research in Sports Studies**. Vol. 15, 1, 2021, pp. 57-76. Disponível em: <https://clok.uclan.ac.uk/41157/>. Acesso em 4 de Agosto de 2024.
42. LEGNANI, E.; OLIVEIRA, W.; SILVA, L.; LUBAS, H.; NETO, P.; FOSCHIERA, D.; LEGNANI, R. Métodos e técnicas de identificação de talentos no futebol: uma revisão sistemática. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**. Vol. 14, nº 60, 2022, pp. 547-556. Disponível em: <https://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/1298>. Acesso em 23 de Agosto de 2024.
43. LI e SEBATA. Historical review of professional football migration trends from Uganda in the era of liberalized sport labour migration, 1964-2022. **The**

- international journal of the history of sport**. Vol. 40, nº 12, 2023, pp. 1069-1089. Disponível em: <http://doi.org/10.1080/09523367.2023.2285838>. Acesso em 14 de Janeiro de 2025.
44. LI, B. e XU, X. **Journal of Education, Health and Sport**. Application of Artificial Intelligence in Basketball Sport. Vol. 11, nº 7, 2021, 54-67 pp. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.12775/JEHS.2021.11.07.005>. Acesso em 20 de Outubro de 2024.
45. LIU, A.; MAHAPATRA, R.; MAYURI, A. **Complex & Intelligent Systems**. Hybrid design for sports data visualization using AI and big data analytics. 2021, 1-12 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s40747-021-00557-w>. Acesso em 21 de Novembro de 2024.
46. LOPES, F. e NORA, F. Análise de jogo e a velocidade de transmissão da bola da Seleção Brasileira de futebol na Copa do Mundo de 2018: um estudo de caso. **Brazilian Journal of Development**. Vol.8, nº 11, 2022, pp. 76253-76259. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv8n11-368>. Acesso em 27 de Agosto de 2024.
47. LUBIS, A; RAHARJO, F. NUGROHO. A Model of Basic Skill Test for Talent Scouting Soccer Athlete Candidates. *Advances in Health Sciences Research. Anais do 1º Congresso Internacional*. Vol. 23, 2019, pp. 79-86. Disponível em: DOI: [10.2991/ahsr.k.200305.025](https://doi.org/10.2991/ahsr.k.200305.025). Acesso em 07 de Junho de 2024.
48. LÜDIN, D.; DONATH L.; ROMANN, M. Disagreement between talent scouts: Implications for improved talent assessment in youth football, **Journal of Sports Sciences**, Vol. 41, nº 8, 2023, pp. 758-765, Disponível em: <https://doi.org/10.1080/02640414.2023.2239614>. Acesso em 18 de Agosto de 2024.
49. MALTA, P. e TRAVASSOS, B. Caracterização da transição defesa-ataque de uma equipa de Futebol. **Motricidade** – Fundação Técnica e Científica do Desporto. Vol. 10, nº 1, 2014. pp. 27-37. Disponível em: [http://dx.doi.org/10.6063/motricidade.10\(1\).1544](http://dx.doi.org/10.6063/motricidade.10(1).1544). Acesso em: 18 de Julho de 2024.
50. MAMO, Y.; SU, Y.; ANDREW, D. The transformative impact of big data applications in sport marketing: current and future directions. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**. 2021, 18 pp. Disponível em: DOI: [10.1108/IJSMS-03-2021-0073](https://doi.org/10.1108/IJSMS-03-2021-0073). Acesso em: 22 de Outubro de 2024.
51. MARKOVIĆ, S; ĆUK, I.; ŽIVKOVIĆ, A. The impact of information technologies on the scouting process in sports games. **International scientific conference on information technology and data related research**, 2020. Disponível em: <http://doi.10.15308/Sinteza-2020-240-245>. Acesso em 15 de Junho de 2024.

52. MEHTA, S.; FURLEY, RAABE, D.; MEMMERT, D. Examining how data becomes information for an upcoming opponent in football. **International Journal of Sports Science & Coaching**. Vol 0, nº 0, 2023, pp. 1-10. Disponível em: DOI: [10.1177/17479541231187871](https://doi.org/10.1177/17479541231187871). Acesso em: 22 de Outubro de 2024.
53. MEMMERT, D. e RAABE, D. Data Analytics in Football: Positional Data Collection, Modeling, and Analysis. **Journal of Sport Management**. Vol. 33, 2018, p. 574. Disponível em: <https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0308>. Acesso em: 9 de Julho de 2024.
54. MEMMERT, D. e REIN, R. Match Analysis, Big Data and Tactics: Current Trends in Elite Soccer. **Deutsche Sporthochschule Köln**. 2018; Vol. 69, pp. 65-72. Disponível em: https://www.germanjournalsportsmedicine.com/fileadmin/content/archiv2018/Heft_3/Review_Memmert_Current_Trends_in_Elite_Soccer_2018-3.pdf. Acesso em 09 de Julho de 2024.
55. MILLS, A.; BUTT, J.; MAYNARD, I.; HARWOOD, C. **Journal of sports sciences**. Identifying factors perceived to influence the development of elite youth football academy players. Vol. 30, nº 30, 2012, 1593-1604 pp. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/02640414.2012.710753>. Acesso em: 15 de Dezembro de 2024.
56. MON-LÓPEZ, D.; BLANCO-GARCÍA, C.; ACEBES-SÁNCHEZ, J.; RODRÍGUEZ-ROMO, G.; MARQUINA, M.; MARTÍN-CASTELLANOS, A.; DE LA RUBIA, A.; CORDENTE MARTÍNEZ, C.; OLIVÁN MALLÉN, J.; GARRIDO-MUÑOZ, M. **Sports**. Emotional Intelligence in Spanish Elite Athletes: Is There a Differential Factor between Sports? Vol. 11, nº 160, 1-15 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/sports11080160>. Acesso em 14 de Novembro de 2024.
57. MOREIRA, G.; GAMBA, J.; MOURA, F.; SOUZA, S. Análise do Comportamento Aplicada à Análise de Jogo no Futebol. **Perspectivas**. Vol 11, nº 12, 2020, pp. 192-205. Disponível em: DOI: <https://doi.org/10.18761/PAC.2020.v11.n2.06>. Acesso em 17 de Junho de 2024.
58. MUNOZ-MACHO, A.; DOMÍNGUEZ-MORALES, M.; SEVILLANO-RAMOS, J.; **Frontiers in Sports and Active Living**. Performance and healthcare analysis in elite sports teams using artificial intelligence: a scoping review. Vol. 6, nº 1383723, 2024, 1-25 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fspor.2024.1383723>. Acesso em 21 de Novembro de 2024.

59. O'CONNOR, D.; LARKIN, P.; A. WILLIAMS: Observations of youth football training: How do coaches structure training sessions for player development? **Journal of Sports Sciences**, 2017, pp. 1-9. Disponível em: DOI:[10.1080/02640414.2016.1277034](https://doi.org/10.1080/02640414.2016.1277034). Acesso em 15 de Agosto de 2024.
60. PAVITT, J.; BRAINES, D.; TOMSETT, R. Cognitive analysis in sports: Supporting match analysis and scouting through artificial intelligence. **Applied AI Letters**. nº 2, 1-2021, 1-16 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/ail2.21>. Acesso em: 20 de Outubro de 2024.
61. POCINHO, L. e MATOS, F. Metodologias de pesquisa e de investigação: qualitativa, quantitativa, quantiquantitativa, qualiquantitativa e revisões sistemáticas. **Book**. 3-47 pp. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/360061984>. Acesso em 01 de Outubro de 2025.
62. POLI, R. Migrations and trade of African football players: historic, geographical and cultural aspects. **Afrika Spectrum**. Vol. 41, nº 3, pp. 393-414. Disponível em; <https://www.jstor.org/stable/40175150>. Acesso em 13 de Janeiro de 2025.
63. PRECIADO M., ANGUERA M., OLARTE, M.; LAPRESA, D. Observational Studies in Male Elite Football: A Systematic Mixed Study Review. **Frontiers in Psychol.** Vol. 10, nº 2077, 2019, pp. 1-28. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02077>. Acesso em 15 de Agosto de 2024.
64. RAAB, M.; SCHINKE, R.; MAHER, C. **Journal of Sport Psychology in Action**. Technology Meets Sport Psychology: How Technology and Artificial Intelligence Can Shape the Future of Elite Sport Performance. 1-9 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/21520704.2023.2287324>. Acesso em: 14 de Novembro de 2024.
65. RAHMAN, M.; MUSTAPHA, A.; FAUZI, R.; RAZALI, N. **International Journal of Integrated Engineering**. Bayesian Approach to Classification of Football Match Outcome. Vol. 10, nº. 6, 2018, 155-158 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.30880/ijie.2018.10.06.022>. Acesso em 15 de Outubro de 2024.
66. RAJŠP, A. e FISTER, I. A Systematic Literature Review of Intelligent Data Analysis Methods for Smart Sport Training. **Applied Sciences**. Vol. 20, nº 5, 2020, 1-31 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/app10093013>. Acesso em: 15 de Outubro de 2024.

67. RATHONYI, G.; ÉVA, B.; MÜLLER, A., KINGA, R. How digital technologies are changing sport? **Apstract**. Vol. 12, N° 3-4, 2018, 89-96 pp. Disponível em: DOI: [10.19041/APSTRACT/2018/3-4/10](https://doi.org/10.19041/APSTRACT/2018/3-4/10) Acesso em: 8 de Novembro de 2024.
68. REIN, R.; MEMMERT, D. Big data and tactical analysis in elite soccer: Future challenges and opportunities for sports science. **SpringerPlus**, Vol. 5, n° 1410, 2016, 13 pp. Disponível em: [doi:10.1186/s40064-016-3108-2](https://doi.org/10.1186/s40064-016-3108-2). Acesso em 07 de Junho de 2024.
69. SÁNCHEZ, V. e CABRERA, E. **Acción**, Empleo de la inteligencia deportiva en un equipo de Béisbol. Vol. 19, n° 2, 2023. 1-14 pp. Disponível em: <https://accion.uccfd.cu/index.php/accion/article/view/255>. Acesso em 08 de Julho de 2024.
70. SANTOS, F.; BELCHIOR, D.; MENDES, B.; MAURÍCIO, N.; FURTADO, B.; SOUSA, P.; PINHEIRO, V. Analysis of goal scoring in european elitesoccer teams. **Jornal of sport pedagogy research**. Vol. 4, n° 3, 2018, pp. 4-15. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/22370/1/An%C3%A1lise%20do%20Golo%20em%20Equipas%20de%20Elite%20de%20Futebol%20na%20%C3%89poca.pdf>. Acesso em 26 de Junho de 2024.
71. SANTOS, F.; MENDES, B.; MAURÍCIO, N.; FURTADO, B.; SOUSA, P.; PINHEIRO, V. Estudo original análise do golo em equipas de elite de futebol na época 2013-2014. **Revista de Desporto e Actividade Física**. Volume 8, n.º 1, 2016, pp. 11-22. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/301524891_Estudo_Original_Analise_do_Golo_em_Equipas_de_Elite_de_Futebol_na_Epoca_2013-14_Fernando_Santos_Bruno_Mendes_Nuno_Mauricio_Bruno_Furtado_Paulo_Malico_Sousa_Valter_Pinheiro_REDAF_Revista_de_Desporto. Acesso em 21 de Junho de 2024.
72. SARMENTO, H.; ANGUERA, M.; CAMPANIÇO, J.; LEITÃO C. A metodologia observacional como método para análise do jogo de futebol – uma perspectiva teórica. **Boletim SPEF**, n° 37, 2013, pp. 11 – 23. Disponível em: <https://boletim.spef.pt/index.php/spef/article/view/246/233>. Acesso em 19 de Junho de 2024.
73. SARMENTO, H.; ANGUERA, M.; PEREIRA, A.; ARAÚJO, D. Talent identification and development in male football: a systematic review. **Sports Med**. 2018, pp. 907-931. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s40279-017-0851-7>. Acesso em 01 de Outubro de 2025.

74. SARMENTO, H.; MARCELINO, R.; ANGUERA, M.; CAMPANIÇO, J.; MATOS, N.; LEITÃO, J. Match analysis in football: a systematic review. **Journal of Sports Sciences**. 2014, pp. 1-13. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/02640414.2014.898852>. Acesso em: 19 de Junho de 2024.
75. SCHOKKAERT, J. Football club's recruitment strategies and international player migration: evidence from Senegal and South Africa. **Soccer & Society**. Vol. 17, nº 1, 2014, 120-139 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14660970.2014.919271>. Acesso em 08 de Janeiro de 2024.
76. SHAPIRO, N. e DRAYER, J. **Journal of Sport Management**. Big Data and Analytics in Sport Management. Vol. 35, 2021, 197-202 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1123/jsm.2021-0067>. Acesso em 14 de Novembro de 2024.
77. SILVA, R.; DA COSTA, I.; GARGANTA, J.; MULLER, E.; CASTELÃO, D.; DOS SANTOS, J. Desempenho tático de jovens jogadores de futebol: comparação entre equipes vencedoras e perdedoras em jogo reduzido. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**. Vol. 21, nº 1, 2013, pp. 75-89. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rbcm/article/download/3645/2472>. Acesso em 26 de Junho de 2024.
78. SINGH, K. A performance analysis study of Ethiopian football during 2008-2018. **International Journal of Physical Educational, Health and Social Science**. Vol 7, 2028, nº 1, 1-5 pp. Disponível em: http://scholar.google.com/scholar?start=20&q=Game+analysis+in+African+FOOTBALL&hl=ptPT&as_sdt=0,5&_ylo=2021#d=gs_qabs&t=1736670253795&u=%23p%DUROXYPHXZ9kJ. Acesso em 14 de Janeiro de 2025.
79. TORRES-RONDA, L.; BEANLAND, E. WHITEHEAD, S.; SWEETING, A.; CLUBB, J. Tracking Systems in Team Sports: A Narrative Review of Applications of the Data and Sport Specific Analysis. **Sports Medicine**. Vol. 8, nº 15, 2022, 1-22 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s40798-022-00408-z>. Acesso em: 30 de Outubro de 2024.
80. TRUNIC, N. e MILOVANOVIĆ, M. Scouting in basketball. **International scientific conference on information technology and data related research**, 2022. Kragujevac, Sérvia. *Anais eletrônicos...* Sérvia, pp. 275-280. Disponível em: DOI: [10.15308/Sinteza-2022-275-280](https://doi.org/10.15308/Sinteza-2022-275-280). Acesso em 07 de Junho de 2024.
81. UBAGO-JIMÉNEZ, J.; GONZÁLEZ-VALERO, G.; PUERTAS-MOLERO, P.; GARCÍA-MARTÍNEZ, I. **Behavior Sciences**. Development of Emotional

Intelligence through Physical Activity and Sport Practice. A Systematic Review. Vol. 9, nº 44, 2019, 1-10 pp. Disponível em: doi:[10.3390/bs9040044](https://doi.org/10.3390/bs9040044). Acesso em 20 de Outubro de 2024.

82. WATANABE, N.; SHAPIRO, N.; DRAYER, J. Big Data Analytics in Sport Management. **Journal of Sport Management**. Vol nº 35, 2021, 197-202 pp. Disponível em: <https://doi.org/10.1123/jsm.2021-0067>. Acesso em 17 de Novembro de 2024.

Dissertações de mestrado e teses de doutoramento electrónicas

83. ALMEIDA, D. **Relatório de Estágio Profissionalizante Académico de Viseu Futebol Clube** (Mestrado em Ciências do Desporto - especialidade de treino desportivo). Portugal, Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto: Instituto Politécnico de Guarda, 2015. 70 pp. Disponível no repositório científico politécnico de Guarda em: <http://hdl.handle.net/10314/5248>. Acesso em 17 de Junho de 2024.
84. BRAZ, D. **Observação e Análise das Equipas Adversárias: complementar o jogar ao analisar**. Dissertação (Mestrado em treino de alto rendimento desportivo). Porto. Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto, 2016. 136 p. Disponível no repositório aberto da universidade do Porto em: <https://hdl.handle.net/10216/87705>. Acesso em 10 de Julho de 2024.
85. DA SILVA, M. **Observação e Análise de Jogo: Relatório de estágio desenvolvido na equipa Sénior Feminina no Sporting Clube de Braga no Campeonato Nacional Feminino** (Mestrado em Treino Desportivo). Viana do Castelo, Escola Superior de Desporto e Lazer Instituto Politécnico de Viana do Castelo, 2022. 65 p. Disponível no repositório científico do IPVC em: http://repositorio.ipvc.pt/bitstream/20.500.11960/2766/1/Marta_Silva.pdf. Acesso em 08 de 12 de Junho de 2024.
86. DE PAULA, A. **Prática Diária de um Analista de Jogo: Observação e Análise**. Dissertação (Mestrado em Treino Desportivo). Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana, 2015. 76 p. Disponível em: repositório Universidade de Lisboa em <http://hdl.handle.net/10400.5/12507>. Acesso em 13 de Junho de 2024.
87. DIAS, P. **Relatório de Estágio realizado no Departamento de Scouting do Rio Ave Futebol Clube** (Mestrado em Gestão de Desporto). Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana, 2018. 42 p. Disponível em: repositório da Universidade de Lisboa em <http://hdl.handle.net/10400.5/19035>. Acesso em 17 de Junho de 2024.

88. FERREIRA, J. **O atleta como um trabalhador: análise dos riscos psicossociais, inteligência emocional e performance desportiva** (Mestrado em Psicologia Social e das Organizações). Portugal. Instituto Universitário – Ciências Psicológicas, sociais e da Vida. 2021. 97 páginas. Disponível no repositório do ISPA em: <http://hdl.handle.net/10400.12/8488>. Acesso em 14 de Novembro de 2024.
89. FINISTERRA, C.: **observação e análise de jogo: da ferramenta à tomada de decisão com foco no fator tático**. (Mestrado em Treino Desportivo). Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana. 2019, 111 p. Disponível no repositório da Universidade de Lisboa https://repositorio.ulisboa.pt/bitstream/10400.5/19391/1/2019_Relat%C3%B3rio%20de%20Est%C3%A1gio%20em%20Treino%20Desportivo_Finisterra,%20Carlos.pdf. Acesso em 09 de Julho de 2024.
90. HEROLD, J. **The implementation of data science in football** (Dissertation of Doctor of Philosophy of Sports Medicine). Institute of Sports and Preventive Medicine Saarland University Saarbrücken, Germany, 2022. 159 pp. Disponível no repositório da Universität des Saarlandes em: [doi:10.22028/D291-41592](https://doi.org/10.22028/D291-41592). Acesso em 27 de Agosto de 2024.
91. JACOB, A. **Assets and modes identification and development of talented – athletes in selected sports disciplines in Kenya universities** (Degree of Master of science – leisure and recreation management). Department of recreation management and exercise Kenya, 2014. 74 pp. Disponível no repositório da Kenyatta University: <https://ir-library.ku.ac.ke/server/api/core/bitstreams/2191606c-cc83-4eeb-885e-827f72676bce/content>. Acesso em 12 de Dezembro de 2024.
92. PEREIRA, J. **Construção de um modelo de observação e análise do jogo de Futebol baseado na visão de intervenientes profissionais em diferentes contextos de elite**. Dissertação (Mestrado em treino de alto rendimento desportivo). Portugal: Universidade do Porto, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, 2017. 180 pp. Disponível em: repositório aberto da Universidade do Porto, <http://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/107700/2/218684.pdf>. Acesso em 10 de Julho de 2024.
93. SIBINDI, J. **Development and application of an African Physical and technical talent** (Dissertation of the degree of doctor of philosophy in sports science). South Africa: University of Johannesburg, Department of sport & movement studies – Faculty of health sciences, 2022. 206 pp. Disponível no repositório da University of Johannesburg (South Africa). Acesso em 11 de Janeiro de 2025.

94. SILVA, P. **Observação, análise e interpretação do Jogo de Futebol na equipa Sub-15 do Leixões Sport Clube**. Dissertação (Mestrado em treino de alto rendimento desportivo). Portugal: Universidade do Porto, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, 2017. 113 pp. Disponível em: repositório aberto da Universidade do Porto, <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/109035>. Acesso em 10 de Julho de 2024.

Páginas electrónicas

95. ELBADRY, M. **Observando jogadores africanos: descobrindo joias escondidas com insights baseados em dados** [Plataforma *online*]. 17 de Dezembro de 2024. Disponível em: <https://vocal.media/writes/scouting-african-players-uncovering-hidden-gems-with-data-driven-insights>. Acesso em 15 de janeiro de 2025.
96. FRAGOSO, R. e CARVALHO, L. **Não foi por acaso: conheça o trabalho que fez Marrocos chegar à semifinal da Copa**. [Plataforma *online*]. 15 de Dezembro de 2022. Disponível em: <http://ge.globo.com/futebol/selecoes/marocos/noticia/2022/12/10/analise-marocos-leva-a-africa-a-primeira-semifinal-de-copa-com-uma-defesa-quase-intrasponivel.ghtml>. Acesso em 14 de Dezembro de 2024.
97. FUTBOLAB. **As 15 melhores aplicações para análise de futebol em 2023** [plataforma *online*] 18 de Junho de 2024. Disponível em: <https://www.futbollab.com/pt/not%C3%ADcias/as-15-melhores-aplicacoes-para-analise-de-futebol-em-2023>. Acesso em 19 de Dezembro de 2024.
98. JORNAL DA COMUNIDADE. **Desafios do *scouting* de futebol 11 em Moçambique: pobreza extrema condiciona o desenvolvimento do atleta**. [plataforma *online*]. 8 de Agosto de 2024. Disponível em: <http://jornal.uem.mz/desafios-do-scouting-de-futebol-11-em-mocambique-pobreza-extrema-condiciona-o-desenvolvimento-do-atleta/>. Acesso em 15 de Janeiro de 2025.
99. MORDOR INTELLIGENCE. **Sports analytics market – Growth, trends, COVID-19 impact, and forecasts (2024-2029)**. Acesso em 15 de janeiro de 2025. [Plataforma *online*]. Disponível em: <http://www.mordorintelligence.com>. Acesso em 19 de Janeiro de 2025.
100. O PAÍS. **Importância do *scouting* nos resultados desportivos**. [Plataforma *online*]. 05 de Setembro de 2017. Disponível em: <http://opais.co.mz/importancia-do-scouting-nos-resultados-desportivos/>. Acesso em 16 de Janeiro de 2024.

101. PAULA, G. **Plano de acção – o passo a passo da ideia à concretização de seus objectivos** [Post em Blog] 06 de Dezembro de 2016. Disponível em: <http://www.treasy.com.br/blog/plano-de-acao/>. Acesso em 04 de Dezembro de 2024.
102. RAEBURN, A. **Análise SWOT/ FOFA: o que é e como usá-la (com exemplos)** [Post em Blog] 24 de Fevereiro de 2024. Disponível em: <https://asana.com/pt/resources/swot-analysis>. Acesso em 21 de Dezembro de 2024.
103. SAPO. **Maputo acolhe 1º fórum de *scouting* para discutir o futuro do futebol moçambicano.** [Plataforma *online*]. 31 de Agosto de 2017. Disponível em: <http://desporto.sapo.pt/futebol/internacional/artigos/maputo-acolhe-1o-forum-scouting-para-discutir-o-futuro-do-futebol-mocambicano>. Acesso em 16 de janeiro de 2025.
104. SCOUT DECISION – **Football Survey 2024.** [Plataforma *online*]. Disponível em: <https://www.scoutdecision.com/pt/bonus/football-scouting-survey-2024/> . Acesso em 12 de Abril de 2025.
105. SOMOS FUTEBOL – **FUTEBOL MOÇAMBIQUE, Selecção de Moçambique/ futebol em selecção.** [Post em Blog] 10 de Dezembro de 2024. Disponível em: <https://somosfanaticos.fans/mz/futebol-em-mocambique/chiquinho-conde-elogia-talentos-em-mocambique-todos-os-dias-nascem-eusebios-colunas-matateus>. Acesso em 27 de Dezembro de 2024.
106. TALNETS. **Como a identificação de talentos por meio da tecnologia pode estimular a busca de talentos na África.** [Post em Blog] 1 de Março de 2024. Disponível em: <http://talnets.ch/how-tech-enabled-talent-identification-can-spur-africas-talent-scouting/>. Acesso em 15 de Janeiro de 2025.
107. TORVANEY, J. **Um guia especializado para o desporto africano – parte sete: identificação de talentos.** [Post em Blog] 12 de Junho de 2024. Disponível em <https://www.sportspro.com/insights/features/africa-sport-expert-guide-talent-id-football-scouting-right-to-dream-nba-nfl-pfl/>. Acesso em 14 de Janeiro de 2025.
108. TRANSFERMARKT. **Players market values** [Plataforma *online*]. 18 de Janeiro de 2025. Disponível em <http://www.transfermarkt.com>. Acesso em 18 de Janeiro de 2025.
109. WIKIPÉDIA, Clube de Desportos do Maxaquene. 19 de Janeiro de 2025. Disponível em: http://pt.m.wikipedia.org/wiki/clube_de_Desportos_do_Maxaquene. Acesso em 05 de Fevereiro de 2025.

110. ZAMBELLI, R. **Aprenda o que é e como montar um plano de acção eficaz** [Post em Blog]. 27 de Maio de 2022. Disponível em: <http://blog-pt.checklistfacil.com/plano-de-accao/>. Acesso em 04 de Dezembro de 2024.

Relatórios técnicos

111. FEDERAÇÃO MOÇAMBICANA DE FUTEBOL. **Relatório das actividades de 2019**. Maputo: FMF, 2019. 45 pp. Relatório técnico. Disponível em: <https://www.fmf.co.mz/storage/Relat%C3%B3rio%20de%20actividades%202019-%20FMF%20AG%20Ordin%C3%A1ria%202021%20Nov%202020.pdf>. Acesso em 20 de Janeiro de 2025.

APÊNDICES

APÊNDICE A



No âmbito da II edição do Mestrado da Universidade Eduardo Mondlane - Ramo do treino desportivo, **pretendemos efectuar um estudo sobre a forma como é implementado o *Scouting* (observação, análise de jogo e descoberta de talentos) na equipa de juvenis de Maxaquene.**

O *Scouting* é a análise detalhada das acções em um jogo, com o registo de todas actividades dos jogadores, oferecendo uma visão aprofundada sobre a qualidade de jogo.

Esta actividade pode ser feita tanto para a equipa de casa, bem como para a equipa adversária, como também na descoberta de talentos desportivos. Com essa informação, o treinador poderá preparar da melhor forma o jogo e transmitir aos jogadores todas informações relevantes, permitindo uma compreensão aprofundada de estratégias e tácticas a empreender para o melhor desempenho nas competições.

Como tal, pedimos que preencha o questionário a fim de obtermos dados que nos levem aos objectivos traçados.



MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO
CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO
ESPECIALIZAÇÃO EM TREINO DESPORTIVO

Caro Treinador

Este inquérito possui 11 perguntas e tem como objectivo compreender como o clube de futebol juvenil do Maxaquene desenvolve o processo de *Scouting*. Suas respostas fornecerão informações valiosas para melhorar as nossas práticas e identificar áreas de melhoria no futebol.

Instruções para o Preenchimento:

- Por favor, responda a todas as perguntas de maneira honesta e completa
- Para cada pergunta, marque a opção que melhor reflecte sua opinião ou experiência
- Na secção para comentários adicionais, sinta-se à vontade para fornecer mais detalhes
- O inquérito é confidencial e as respostas serão utilizadas exclusivamente para fins académicos

Informações Gerais

Nome do Inquiridor: Raqui Osmane Abdul Remane

1. Nome do Treinador: _____

2. Idade _____

3. Anos no Clube: _____

4. Formação desportiva _____

1. O clube de futebol juvenil do Maxaquene realiza o *Scouting* (observação, análise de jogos e descoberta de talentos no futebol)?

Sim

Não

2. Quem realiza o *Scouting*?

Ninguém

Treinador principal

Treinador adjunto

Analista

Não sei

3. Os principais critérios observados e analisados são:

Nenhum

Físicos

Técnicos

Táticos

Psicológicos

4. Em que momentos é realizado o *Scouting*?

Em nenhuma circunstância

Nos treinos

Antes do jogo

Durante o jogo

Após o jogo

5. Como é feita a observação e registo dos jogos da equipa juvenil do Maxaquene?

- Não há observação dos jogos da equipa
- Uso da técnica do papel e lápis
- Filmagem pelo celular
- Filmagem por câmara de vídeo profissional

6. É feita a observação dos jogos do adversário?

- Sim
- Não

7. Como é feita a observação e análise dos jogos do adversário?

- Não há observação dos jogos da equipa adversária
- Uso da técnica do papel e lápis
- Filmagem

8. Os dados registados são conservados com recurso a algum *software*?

- Sim. Qual? _____
- Não

9. Existem olheiros ou caça-talentos que observam regularmente os jogos da equipa para identificar potenciais jogadores?

- Sim
- Não

10. Considera que o clube está actualizado com as melhores práticas de *Scouting* do futebol moderno?

- Sim
- Não
- Talvez

11. Considera o *Scouting* importante para si como treinador? O que gostaria de ver melhorado nesta área especialmente no clube de futebol juvenil de Maxaquene?

Obrigado por participar do nosso estudo!

APÊNDICE B



MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO

CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO

ESPECIALIZAÇÃO EM TREINO DESPORTIVO

Caro Jogador,

Este inquérito contém 8 perguntas e tem como objectivo entender o conhecimento dos jogadores do clube de futebol juvenil do Maxaquene sobre o *Scouting* – observação, análise de jogo e descoberta de talentos. Sua participação é importante para a realização desta pesquisa.

Dados Pessoais

1. Idade _____

2. Posição no campo _____

Tempo de jogo no clube _____

Instruções

Por favor, responda a todas as perguntas com sinceridade. **Não há respostas certas ou erradas. Suas respostas serão mantidas confidenciais e usadas apenas para fins de pesquisa académica.** Leia cada frase abaixo e marque a sua resposta. Use uma das opções para responder. Na secção para comentários, sinta-se à vontade para fornecer mais detalhes.

Exemplo: A bola é redonda:

Sim

Não

1. Sabe o que é análise de jogo?

Sim

Não

Talvez

2. Acha que a análise de jogos é importante?

Sim

Não

Talvez

3. Quem tem feito a análise de jogo da equipa de futebol juvenil do Maxaquene?

Ninguém

Treinador

Outro

4. Recebe comentários sobre o seu desempenho no campo?

Sim

Não

5. Vê vídeos dos jogos realizados contra as outras equipas?

Sim

Não

6. Recebe informações detalhadas sobre os adversários antes dos jogos?

Sim

Não

7. Tem notado a presença de olheiros ou caça-talentos assistindo os vossos jogos?

Sim

Não

Talvez

8. O que gostaria de ver na análise de jogo para melhorares o teu rendimento?

Obrigado por participar do nosso estudo!

APÊNDICE C



MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO
CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIAS DO DESPORTO
ESPECIALIZAÇÃO EM TREINO DESPORTIVO

Meu nome é Raqui Osmane Abdul Remane, sou estudante da II Edição do curso de Mestrado em Ciências do Desporto na Universidade Eduardo Mondlane, com especialização no ramo de Treino Desportivo. Estou actualmente desenvolvendo a minha dissertação de Mestrado, com o tema *Plano de acção para o desenvolvimento do Scouting na equipa de futebol juvenil masculina do Maxaquene.*

Em virtude da relevância do tema, gostaria de solicitar uma entrevista com Vossa Excia para discutir o funcionamento do Departamento de formação no desenvolvimento do *Scouting* do Clube de Futebol do Maxaquene. Acredito que a vossa experiência e conhecimentos no campo do *Scouting* poderão proporcionar resultados valiosos para a minha pesquisa.

A entrevista terá a duração de aproximadamente meia hora e será realizada em um local e horário que sejam convenientes para Vossa Excia. A participação de V. Excia será extremamente importante para o enriquecimento do meu trabalho académico e contribuirá significativamente para a compreensão das práticas de *scouting* em um clube de renome como o Maxaquene.

Agradeço antecipadamente pela atenção e fico à disposição para agendar a entrevista conforme a vossa disponibilidade. Caso necessite de mais informações, por favor, não hesite em me contactar através dos contactos disponibilizados ou pelo e-mail.

Com os melhores cumprimentos,

Raqui Osmane Abdul Remane

Estudante de Mestrado em Ciências do Desporto (UEM)

ENTREVISTA AO GESTOR DO DEPARTAMENTO DE FORMAÇÃO DO MAXAQUENE

Formação desportiva

Anos no cargo: _____

Idade _____

Data: _____

1. O clube realiza o *Scouting*?
2. O clube apresenta um departamento de *Scouting*?
3. Quem efectua o *scouting* no clube?
4. Há filmagem dos jogos realizados pela equipa juvenil?
5. Há análise dos jogos realizados pelas equipas adversárias?
6. Há ferramentas tecnológicas usadas para auxiliar no *Scouting*? Quais?
7. Em que locais é feita a busca e detecção de talentos para o clube?
8. Como é feito o acompanhamento dos talentos no clube?
9. Pode partilhar um exemplo de um jogador da formação que teve um impacto positivo na equipe principal graças ao trabalho do *Scouting*?
10. Quais são os principais desafios enfrentados pela formação no âmbito do *scouting*? O que gostaria de ver melhorado na área de *scouting* no clube?

Muito obrigado por participar da pesquisa!

APÊNDICE D



Visão geral do campo da “Habitação”



Momento de concentração dos atletas da equipa de futebol juvenil do Maxaquene e da equipa técnica no campo da “Habitação”



Sessão de treinos I



Sessão de treinos II



Partida de futebol (Ferroviário de Maputo x Clube de Desportos do Maxaquene)



Scout tirando anotações do jogo com recurso à técnica do lápis e papel



Emissão de *feedbacks* no intervalo do jogo



Momento de força e união da equipa juvenil de futebol do Maxaquene

ANEXOS

ANEXO A

Prezado Avaliador,

Este questionário tem como objectivo avaliar a validade do Plano de Acção desenvolvido para desenvolver o *scouting* no clube de futebol juvenil masculino do Maxaquene. Solicitamos a sua valiosa contribuição por meio do preenchimento deste questionário.

DADOS DO AVALIADOR:

Nome e Apelido: _____

Anos de Experiência: _____

Instituição Laboral: _____

Função: _____

Nível Académico: Doutor ___ Mestre ___ Licenciado ___ Outro ___

Nível de conhecimento que tem sobre o *scouting* no futebol

Alto ___ Médio ___ Baixo ___

Questionário para validação do plano de Acção através dos critérios dos avaliadores

Para que o enriquecimento e aperfeiçoamento do Plano de Acção possam efectivamente contribuir para o desenvolvimento do *scouting* no clube, pedimos que avalie cada um dos itens apresentados a seguir, marcando com um "X" os critérios que considerar relevantes. Utilize a escala de avaliação fornecida:

Escala de Avaliação

Excelente – 10; Muito Bom – 9; Bom – 8; Suficiente – 7; Insuficiente – 6

Dimensão	Indicadores	Abordagem do indicador	10	9	8	7	6
Viabilidade	Pertinência	Orientação para um objectivo específico					
	Operacionalidade	Facilidade de acesso e implementação dos componentes do plano					
	Aplicabilidade	Fornece acções concretas para atingir os objectivos definidos					
	Funcionalidade	Utilizável para o desempenho eficaz das operações					

Consistência	Participativo	Requer e depende da participação activa e comprometida dos envolvidos					
	Transformador	Permite alcançar mudanças significativas no contexto em que é aplicado					
	Coerência	Facilita a análise das conexões entre os componentes do plano					
	Objectividade	Baseia-se em critérios reais e tangíveis para sua execução e controle					
Confiabilidade	Confiabilidade	Probabilidade de cumprir o funcionamento para o propósito estabelecido					
	Propósito	Define claramente o estado futuro que se deseja alcançar					
	Aptidão	Adequado para cumprir o propósito para o qual foi projectado					
	Lógica	Evidencia o raciocínio claro no procedimento utilizado					
Legitimidade	Justificação	Apresenta as razões que tornam o plano necessário					
	Autenticidade	Possui características distintivas que o tornam único e reconhecível					
	Utilitário	Oferece benefícios tangíveis para o contexto em que será aplicado					
	Transcendência	Possibilidade de aplicação não apenas no contexto estudado, mas também em outros					

Caso, na sua avaliação, seja necessário realizar ajustes no plano de acção, descreva-os abaixo
