

UNIVERSIDADE LUSÓFONA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO
MESTRADO EM TREINO DESPORTIVO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NO SPORTING
CLUBE DE PORTUGAL – DEPARTAMENTO DE
ESTRATÉGIA, AVALIAÇÃO E TALENTO NO FUTEBOL
FORMAÇÃO

Relatório de Estágio de Mestrado apresentada a provas públicas para a obtenção do grau de mestre em Treino Desportivo com especialização em Alto Rendimento, orientada pelo Professor Doutor João Valente dos Santos

DUARTE INGENEF FILIPE AGULHEIRO AFONSO

2024

UNIVERSIDADE LUSÓFONA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO
MESTRADO EM TREINO DESPORTIVO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NO SPORTING
CLUBE DE PORTUGAL – DEPARTAMENTO DE
ESTRATÉGIA, AVALIAÇÃO E TALENTO NO FUTEBOL
FORMAÇÃO

VERSÃO PARA DEFESA

Relatório de Estágio de Mestrado defendida em provas públicas na Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa no dia 23/07/2024, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação nº: 857/2024, com a seguinte composição:

Presidente: Professor Doutor Jorge dos Santos Proença Martins

Arguente: Professor Doutor Paulo Jorge Rodrigues Cunha

Orientador: Professor Doutor João Valente dos Santos

DUARTE INGENERF FILIPE AGULHEIRO AFONSO

2024

Agradecimentos

À Faculdade de Educação Física e Desporto da Universidade Lusófona, na pessoa do Professor Doutor Jorge Proença, por me possibilitar estudar o fenómeno do treino desportivo.

Ao Sporting Clube de Portugal, nas pessoas do Doutor Paulo Gomes e do Doutor Tomaz Morais, por me possibilitarem viver um sonho de menino e terem permitido a minha integração numa instituição de referência nacional e internacional.

Ao Professor Doutor João Valente dos Santos, por ter aceite o convite para este projeto tão desafiante, mas essencialmente pela ajuda incansável ao longo de todo este percurso. Com um leque de valências e conhecimentos nas mais diversas áreas, foi para mim uma honra poder tê-lo como orientador nesta etapa tão importante da minha vida.

À Professora Doutora Lúcia Gomes, pelo apoio e acompanhamento incansável ao longo do projeto consumado no Estudo Técnico-Científico. Revelou-se fundamental para o cumprimento do mesmo.

Ao Doutor Paulo Noga, por permitir que um jovem de 21 anos sem qualquer experiência profissional, integrasse uma estrutura como a do Departamento de Estratégia, Avaliação e Talento. Pelos momentos partilhados, pelo voto de confiança em contextos tão exigentes, pela partilha de conhecimento e por me ter permitido vivenciar todo o tipo de experiências dentro do contexto do futebol de formação e de todo o processo de recrutamento de um jovem atleta, o meu muito obrigado. Tornou-se uma referência para mim pela qualidade, exigência e rigor com que vive o futebol e pela forma como revolucionou o recrutamento do Sporting Clube de Portugal. Obrigado por ter acreditado em mim, espero ter respondido à altura de toda a confiança e exigência depositadas em mim ao longo desta época desportiva.

Ao Bernardo Menezes por toda a ajuda, paciência, pelos debates constantes, pela alegria de cada dia de trabalho e, acima de tudo, pela amizade construída e que tanto estimo.

Ao Luís Ramos, ao João Correia, ao Bruno Brito, ao Luís Branco, ao Rui Casteleiro e ao Cláudio Jacob pelas constantes aprendizagens e partilha de ideias, que me ajudaram a crescer enquanto *scout*, profissional e homem.

A todos os restantes colegas e atletas com quem tive o prazer de conviver diariamente e que também muito me ensinaram.

Ao meu pai por ser também o meu melhor amigo, por me ter ensinado tudo o que sei e nunca ter deixado de acreditar em mim. A ele devo a paixão pelo desporto e todas as experiências inesquecíveis que já tive o privilégio de ter neste contexto.

À minha mãe e à minha irmã, por serem o meu suporte, por acreditarem e se orgulharem de mim aconteça o que acontecer.

Resumo

O presente documento foi elaborado no âmbito do Mestrado em Treino Desportivo, ministrado pela Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa, e visa apresentar todo o processo de estágio realizado no Departamento de Estratégia, Avaliação e Talento (DEAT) do Sporting Clube de Portugal.

Foi neste contexto que o estagiário teve a oportunidade de vivenciar um conjunto de experiências no futebol de formação que permitiram a aplicação dos conhecimentos académico-científicos adquiridos.

O DEAT tem como principal objetivo a Identificação de Talento, nomeadamente jovens que a médio-longo prazo consigam atingir de forma sustentada a equipa principal, sendo, assim, fundamental decifrar este conceito no segmento introdutório do relatório de estágio.

O papel do estagiário no Departamento, incidiu essencialmente em tarefas como a elaboração de relatórios de jogadores referência observados pelo próprio enquanto *scout*, pelo apoio diário ao subdepartamento das operações no que diz respeito a necessidades do dia a dia e ao apoio prestado no Polo EUL, assim como no desenvolvimento do Projeto “O Talento no Sporting Somos Nós” que contou com a participação de todos os departamentos do Clube.

Atuando como *scout*, sensivelmente durante dois meses (março e abril), o estagiário observou um total de 70 jogos, tendo elaborado cerca de 91 relatórios individuais de jogadores desde a geração de 2010 até à geração de 2017.

Por fim, o estagiário desenvolveu o Projeto “O Talento no Sporting Somos Nós”. Este projeto contou com a participação de 372 participantes, tendo o estagiário reunido presencialmente com mais de 200 colaboradores do clube, originando diversas conclusões nas respetivas questões abordadas.

Palavras-Chave: *Scouting*, Identificação de Talento, Recrutamento, Desenvolvimento, Formação, Performance.

Abstract

This document was drawn up as part of the Master's programme in Sports Coaching at the Lusófona University, Lisbon University Center. It aims to present the entire internship process undertaken in the Strategy, Evaluation and Talent Department of Sporting Clube de Portugal.

In this context, the trainee had the opportunity to experience a range of training football experiences that allowed him to apply the academic and scientific knowledge he had acquired.

The primary objective of the Strategy, Evaluation and Talent Department's main objective being to identify talent, particularly young players who, in the medium to long term, can make it into the first team in a sustained manner. Therefore, it was essential to clarify this concept in the Introduction chapter.

The trainee's role in the department primarily involved tasks such as preparing reports on reference players observed while scouting, providing daily support to the operations sub-department in terms of day-to-day needs, and assisting at the EUL Centre. The intern also contributed to the development of the 'Talent in Sporting Somos Nós' project, which involved all the club's departments.

Acting as a scout for approximately two months (March and April), the intern watched a total of 70 games and produced around 91 individual reports on players from the 2010 to 2017 generation.

Regarding the 'O Talento no Sporting Somos Nós' project and the intern's role in it, 372 participants were involved in this project. The intern had in-person meetings with more than 200 of them, leading to various conclusions on the respective issues addressed.

Keywords: *Scouting, Talent Identification, Recruitment, Development, Training, Performance.*

Abreviaturas

AC – Atlético Clube

AD – Associação Desportiva

CD – Conselho Diretivo

CF – Clube Futebol

DEAT – Departamento de Estratégia, Avaliação e Talento

EUL – Estádio Universitário de Lisboa

FC – Futebol Clube

FEFD – Faculdade de Educação Física e Desporto

OE – Objetivo de Estudo

RH – Recursos Humanos

SCP – Sporting Clube de Portugal

SG – Sport Grupo

SL – Sport Lisboa

UA – União Atlético

UL – Universidade Lusófona

Índice

Introdução	11
1.1. Objetivos de Estágio	12
1.1.1. Objetivos Pessoais	12
1.1.2. Objetivos Operacionais	13
1.2. Estrutura do Relatório	13
 Capítulo I – Caracterização da Instituição Desportiva	 15
2. Enquadramento Histórico (Fundação) – Sporting Clube de Portugal	15
2.1. Visão, Missão, Valores e Pilares do Sporting Clube de Portugal	15
2.1.1. Visão.....	15
2.1.2. Missão.....	16
2.1.3. Valores.....	16
2.1.4. Pilares	16
2.2. Caracterização Geral do Clube	16
2.3. Caracterização dos Recursos Estruturais, Humanos e Materiais	17
2.3.1. Caracterização dos Recursos Estruturais	17
2.3.2. Caracterização dos Recursos Humanos	19
2.3.3. Caracterização dos Recursos Materiais	22
 Capítulo II – Plano Funcional de Estágio	 24
3. Departamento de Estratégia, Avaliação e Talento	24
3.1. Caracterização e Descrição do Departamento	24
3.1.1. Funções e Tarefas	26
3.1.1.1. Apoio ao Departamento das Operações	26
3.1.1.2. Apoio ao Polo EUL.....	27
3.1.1.3. Realização de Relatórios Individuais	27
3.1.1.4. Partilha de Informação – Relatórios Individuais	28

3.1.1.5. Avaliação e Decisão	28
3.1.1.6. Base de Dados – Clube e Rivals	28
3.2. Revisão Breve da Literatura – Identificação de Talento	29
3.2.1. Enquadramento.....	29
3.2.2. Resultados.....	30
3.2.3. Considerações Finais	33
3.3. Operacionalização do Processo de Estágio	34
3.3.1. Enquadramento na Prática Profissional	34
3.3.2. Projetos	34
3.4. Scout na Zona de Lisboa.....	36
 Capítulo III – Estudo Técnico-Científico	 39
4.1. Introdução	39
4.1.1. Objetivos do Estudo	40
4.2. Material e Métodos	40
4.2.1. Natureza do estudo e amostra.....	40
4.2.2. Procedimentos iniciais e instrumentos de recolha de dados.....	41
4.2.3. Procedimentos específicos do estudo.....	42
4.2.4. Consentimento informado	42
4.2.5. Grupos de discussão	43
4.2.6. Análise dos dados.....	44
4.3. Apresentação e Discussão de Resultados	45
4.4. Considerações Finais	51
 Capítulo IV – Formação Interna “O Talento no Sporting Somos Nós”	 53
5.1. Enquadramento Geral e Público-Alvo	53
5.2. Objetivos e Conteúdos	53
5.3. Programação.....	53

5.4. Evento.....	54
5.5. Reflexão do Estagiário	58
 Capítulo V – Considerações Finais	 60
6.1. Análise Reflexiva do Processo de Estágio e Conclusões	60
6.2. Perspetivas Futuras	62
Referências Bibliográficas	63

Índice de Figuras

Figura 1 - Fotografia tirada via drone de toda a área correspondente à Academia Cristiano Ronaldo.	19
Figura 2 - Organograma da Academia Cristiano Ronaldo.	21
Figura 3 - Plataforma Wyscout aquando da observação de um jogo.	23
Figura 4 - Plataforma Sporting num Minuto.	23
Figura 5 - Organograma da Estrutura do DEAT.	25
Figura 6 - Átrio do Pavilhão do Conhecimento.	35
Figura 7 - Clubes mais observados pelo scout.	38
Figura 8 - Geração dos Jogadores observados aquando da elaboração dos relatórios. .	38
Figura 9 - Sistema de códigos dos três grupos de discussão	45
Figura 10 - Sistema de códigos da primeira questão analisada.	46
Figura 11 - Sistema de códigos da segunda questão analisada.	47
Figura 12 - Sistema de códigos da terceira questão analisada.	48
Figura 13 - Francisco Stomp.	49
Figura 14 - “ <i>Word Cloud</i> ” criada aquando da quarta questão do questionário.	50
Figura 15 - Corredor de Entrada que dava acesso ao Evento.	57
Figura 16 - Folhetos com curiosidades acerca do DEAT.	57
Figura 17 - Átrio onde se sucedeu todo o evento e respetiva Formação.	58

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Órgãos Sociais do Sporting Clube de Portugal.	20
Tabela 2 - Tipologia, Amostra, Objetivos, Metodologia, Principais Resultados e Implicações Práticas dos estudos analisados.	30
Tabela 3 - Jogos observados pelo estagiário enquanto scout.	37
Tabela 4 - Programação geral do dia do Evento.	53
Tabela 5 - Programação detalhada do Evento.	56

Introdução

O Mestrado em Treino Desportivo da Faculdade de Educação Física e Desporto, Universidade Lusófona (FEFD-UL), Centro Universitário de Lisboa, visa proporcionar aos estudantes uma prática profissional qualificada e especializada no âmbito do Treino, dotando os estudantes de conhecimentos teóricos e científicos, competências de autonomia, responsabilidade e intervenção colaborativa em equipas multidisciplinares, assim como de aptidões cognitivas e práticas necessárias à resolução de problemas complexos em contextos desportivos.

Ao abrigo do protocolo existente entre a FEFD-UL e o Sporting Clube de Portugal (SCP), surgiu a oportunidade da realização de um estágio curricular como estagiário no Departamento de Estratégia, Avaliação e Talento (DEAT) de uma das maiores entidades desportivas a nível nacional. O estágio, realizou-se na época 2023/2024 com destaque para a vertente do *Scouting*, concentrado na identificação de jogadores talentosos para as equipas de formação do clube.

O estagiário teve, assim, a oportunidade de vivenciar um conjunto de experiências no futebol de formação que permitiram a aplicação dos conhecimentos académico-científicos adquiridos. Este estágio proporcionou ainda ao mestrando, a aquisição de um conjunto de vivências que se traduziram em conhecimentos e capacidades inerentes aos diferentes processos de identificação, avaliação e recrutamento de jovens jogadores de futebol. Sendo o espaço de integração no Clube nesta área, ficou claro para o estagiário, ser fundamental entender de forma holística este conceito.

No Futebol parece ainda perdurar a ideia de que os melhores jogadores já nascem com um dom ou com um talento natural, assegurando à partida as condições essenciais para alcançarem níveis elevados aquando da sua performance. Um dos problemas daí resultantes é que na maioria das vezes, a avaliação dada a um jogador está contaminada por efeitos colaterais relacionados com a idade biológica e a precocidade física dos jogadores, o que leva a que quanto mais o jovem atleta for maturacionalmente avançado, relativamente aos colegas de equipa, maior probabilidade tenha de ser considerado especialmente dotado, ainda que o não seja de facto (Garganta, 2018).

A alusão a estas ideias, crenças e procedimentos afigura-se relevante, visto que acaba por ter repercussões no que respeita às expectativas, exigências e oportunidades que são proporcionadas aos jovens. Para além de ter impacto na identificação e seleção de

talento tem também como efeito colateral, impacto nas expectativas, na motivação e no empenhamento dos intervenientes (Garganta, 2018).

O pressuposto de que o talento natural determina o sucesso ou o fracasso leva, inevitavelmente, à menorização do processo de aprendizagem e treino.

O Processo de Identificação de Talentos consiste no reconhecimento de indivíduos com potencial para se tornarem praticantes de elite. Nessa medida, a maioria dos processos de captação dos clubes esgotam-se no esforço de identificação precoce dos mais capazes, na esperança de que os melhores na altura da identificação e da seleção sejam também os mais aptos no futuro (Garganta, 2018).

Ericsson (2017) indica que o suposto talento inato parece desempenhar um papel secundário no desenvolvimento da excelência, no sentido em que fortes evidências sugerem que altos níveis de desempenho estão em grande parte relacionados com ambientes estimulantes de aprendizagem, tempo efetivo de prática de qualidade e elevados níveis de motivação e empenho.

Considerando que para alcançar a excelência é imprescindível acumular uma quantidade de vivências relevantes em quantidade e qualidade, o talento carece de validação, o que significa que o jogador só desponta verdadeiramente depois de exposto ao processo de treino e à competição (Garganta, 2009).

Em suma, pode afirmar-se que ninguém nasce com um conjunto de potenciais fixos para jogar futebol e como tal não existem limites pré-estabelecidos para o que se pode aprender ou evoluir. Deste modo, a formação, a aprendizagem e o treino não são meios para nos levar apenas a alcançar o nosso potencial previamente estabelecido, mas para o desenvolvermos, elevando-o à medida que vai sendo solicitado e transformado. Uma prática adequada, consumada em ambientes estimulantes e com profissionais competentes, pode projetar qualquer ser humano para patamares de realização extraordinários.

1.1. Objetivos de Estágio

1.1.1. Objetivos Pessoais

Do ponto de vista pessoal, a inclusão do estagiário no DEAT do SCP teve o intuito de possibilitar ao mesmo, um conjunto de vivências únicas em contextos

diferenciados. Desta forma, apresentam-se de seguida os objetivos pessoais para o processo de estágio:

- Estabelecer relações interpessoais com todos os elementos da Academia alocados ao futebol formação, nomeadamente no DEAT.
- Aplicar de forma contextualizada no processo de estágio, a teoria aprendida na via académica, juntamente com algum conhecimento obtido por experiências passadas numa ótica mais profissional.
- Desenvolver o conhecimento teórico e prático, de modo a sustentar ideias práticas com base em conceitos como o Talento e o *Scouting*.
- Revelar autonomia não só na realização dos trabalhos propostos, como também na sugestão de novos procedimentos ou mesmo de novos projetos a desenvolver no Departamento.
- Demonstrar ser uma mais-valia na estrutura do DEAT, de forma a manter ativos os projetos gerados, após terminar o estágio.

1.1.2. Objetivos Operacionais

No que diz respeito aos objetivos operacionais, os mesmos têm como base:

- Desenvolver o conhecimento na área da observação e análise de jogo.
- Evoluir os conhecimentos na utilização de softwares específicos da área da observação e análise.
- Desenvolver capacidades práticas e teóricas na elaboração dos Relatórios de Observação.
- Criar e desenvolver um Projeto acerca do tema “Talento”, tendo em conta não só as perspetivas dos colegas de departamento, como também de elementos de outros departamentos/modalidades, com base no conhecimento técnico e científico e no conhecimento específico de cada área.

1.2. Estrutura do Relatório

Segundo o despacho Reitoral nº 67/2023, as normas para a elaboração e apresentação de teses, dissertações e outros trabalhos académicos na UL estão

estabelecidas nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 73º dos Estatutos da UL. De acordo com o mesmo documento, o Relatório de Estágio é um “trabalho original e especialmente elaborado para a obtenção do grau de mestre discriminando a atividade desenvolvida em ambiente prático laboral contendo uma abordagem teórica, de natureza científica e obedecendo a normas próprias a cada mestrado”. Com efeito, este documento foi elaborado respeitando todas estas indicações.

O relatório inicia-se com uma introdução onde se promove uma breve descrição sobre aquilo que é o conceito de Identificação de Talento e onde são abordadas algumas das questões inerentes ao tema.

Em seguida, é apresentada uma caracterização geral de todo o processo de estágio e os objetivos tanto da instituição de acolhimento como do estagiário.

No capítulo subsequente é realizada uma caracterização da instituição desportiva, no qual se desenvolve o enquadramento histórico, são abordados os primeiros anos de fundação do clube e como o clube se encontra aos dias de hoje, clarificando, também, quais os recursos estruturais, humanos e materiais de que o clube dispõe.

De seguida, no presente relatório, é abordado o modelo operacional do processo de estágio, onde está descrito todo o enquadramento na prática profissional. É também feita uma descrição do Departamento onde o estagiário está alocado, terminando com uma breve revisão da literatura com foco no tema “Identificação de Talento”.

Posteriormente é apresentado o projeto de estágio designado de “O Talento no Sporting somos Nós”. Neste capítulo é descrito todo o projeto, desde o seu enquadramento e pertinência até à sua metodologia, resultados obtidos e a que conclusões foram chegadas.

Ainda acerca do projeto de estágio, podemos encontrar referências do envolvimento e participação do estagiário no projeto que teve como tema o conceito “Talento”, salientando registo da reflexão pessoal elaborada pelo estagiário.

No capítulo final do relatório, retratam-se as considerações finais sobre todo o processo de estágio.

Capítulo I – Caracterização da Instituição Desportiva

2. Enquadramento Histórico (Fundação) – Sporting Clube de Portugal

As origens do SCP remontam a 1902, na fundação do Sport Clube de Belas, por iniciativa de dois irmãos, Francisco Horta Gavazzo e José Maria Horta Gavazzo (Dias & Barata, 2020).

Em 1904, devido a divergências internas no clube, juntamente com outros rapazes, entre eles, Alfredo Holtreman Roquette (“José Alvalade”) e os jovens irmãos Stromp, fundaram o Campo Grande Foot-ball Club (Dias & Barata, 2020).

Já em 1906, os fundadores referidos anteriormente, decidiram abandonar o clube por este ter seguido uma vertente mais social, mais focado em festas e outros eventos de convívio social, deixando a vertente desportiva para segundo plano, o que na opinião dos fundadores deveria ser a principal prioridade do clube (Dias & Barata, 2020).

Foi então que a 14 de abril de 1906, José Alvalade manifestou a intenção de criar um novo clube, recorrendo à ajuda do avô Visconde de Alvalade, do ponto de vista financeiro (Dias & Barata, 2020).

Apesar de pouco tempo depois o Visconde de Alvalade ter disponibilizado dinheiro e terrenos, o batismo do clube acabou por acontecer apenas a 1 de julho numa assembleia, onde se fixou a denominação do clube como “Sporting Clube de Portugal” (Dias & Barata, 2020).

2.1. Visão, Missão, Valores e Pilares do Sporting Clube de Portugal

2.1.1. Visão

A Visão do SCP é, ainda aos dias de hoje, uma frase de um dos seus fundadores, nomeadamente José Alvalade que desde 1906 já ambicionava que o Clube se tornasse

uma grande potência desportiva: “*Queremos que o Sporting seja um grande Clube, tão como Grande como os Maiores da Europa*”.

2.1.2. Missão

A Missão do SCP é a de alcançar a excelência desportiva sendo a referência na formação de atletas e no desenvolvimento humano.

2.1.3. Valores

Os Valores do SCP assentam naquilo que é a solidariedade, a ética, a responsabilidade, a exigência e a superação.

2.1.4. Pilares

O SCP tem como pilares:

- a **formação** desportiva e profissional dos seus colaboradores;
- os **sócios**;
- o **ecletismo** presente desde a sua fundação e que tanto personifica o clube;
- as **referências históricas** do clube;
- a gestão do clube ter a **sustentabilidade** como base inegociável.

2.2. Caracterização Geral do Clube

O SCP, clube desportivo fundado a 1 de julho de 1906, tem como principais fins a educação física, o fomento e a prática do desporto, tanta na vertente recreativa como na de rendimento, regendo-se sempre pelos seus estatutos, respetivos regulamentos e legislação aplicável.

Ao longo da sua história, vem-se evidenciando enquanto instituição desportiva multidisciplinar, caracterizando-se e sendo reconhecido, a nível nacional e internacional, enquanto potência desportiva eclética, quer no domínio do alto rendimento desportivo, quer na formação de jovens atletas.

A nível nacional, é o clube com mais títulos conquistados nas diversas modalidades, ao contar com mais de 22 mil títulos conquistados, 43 taças internacionais em 7 modalidades distintas (futebol, atletismo, futsal, andebol, hóquei em patins, judo e goalball), 148 atletas olímpicos que conquistaram 11 medalhas olímpicas (2 de ouro, 7 de prata e 2 de bronze) e um vasto conjunto de recordes nacionais, europeus e mundiais ainda em vigor.

Relativamente ao Futebol de Formação, o SCP é uma referência mundial, tendo formado jogadores como Cristiano Ronaldo, Paulo Futre, Luís Figo, Nani, Ricardo Quaresma, Rui Patrício, João Palhinha, Rafael Leão, entre outros.

A formação do SCP, tem início no escalão de petizes, sub-7, sendo nestas idades que se começam a identificar e contratar os principais talentos nacionais, até ao escalão de infantis A, sub-13, Todos estes escalões treinam e jogam no Estádio Universitário de Lisboa.

A partir do escalão dos iniciados B, sub-14, começam tanto a treinar como a jogar na Academia Cristiano Ronaldo, em Alcochete, onde o grande objetivo, como citado anteriormente, é a formação de atletas com o intuito de chegarem de forma sustentada à equipa profissional.

2.3. Caracterização dos Recursos Estruturais, Humanos e Materiais

2.3.1. Caracterização dos Recursos Estruturais

O SCP, dada a sua dimensão, conta com várias infraestruturas ao seu dispor, nomeadamente:

- O Estádio José Alvalade, onde a equipa de futebol sénior masculina disputa os seus jogos como equipa visitada. O novo Estádio José Alvalade começou a ser construído em 2001, com o objetivo de ser um estádio novo e

moderno e inaugurado em agosto de 2003. Tem capacidade para 50095 espetadores, sendo o segundo maior estádio em Portugal.

- O Pavilhão João Rocha, que recebe os jogos em casa das equipas seniores de futsal, basquetebol, hóquei em patins, andebol e voleibol masculinas e femininas. Foi inaugurado a 21 de junho de 2017 e conta com três mil lugares, uma área corporativa, todas as marcações para as modalidades de pavilhão e um sistema automático de tabelas para o hóquei em patins.

- O Pavilhão Multidesportivo, que se encontra incorporado no Estádio José Alvalade. Dividido em cinco pisos, um deles subterrâneo, é o ponto principal de várias modalidades do SCP, desde equipas seniores a equipas de formação.

- A Academia Cristiano Ronaldo, é o centro de toda a atividade do Futebol do SCP (formação e profissional) e é o local onde as respetivas equipas dispõe de todas as condições para a sua preparação diária e onde se encontra todo o seu staff de apoio, no qual se incluem as componentes diretiva, clínica e administrativa.

Considerando todo o enquadramento do estágio e estando o Departamento de Estratégia, Avaliação e Talento situado na Academia Cristiano Ronaldo, foi feita uma análise mais pormenorizada à “casa-mãe” do futebol leonino.

A 21 de Junho de 2002 foi inaugurada a Academia Sporting, a primeira Academia em Portugal e um complexo desportivo com 250 mil metros quadrados.

No entanto, os primeiros treinos em Alcochete, realizados apenas em Janeiro de 2003, abrangeram inicialmente apenas a equipa de formação dos sub-19 e a equipa B, sendo um processo progressivamente alargado aos outros escalões.

Ainda numa fase inicial, a Academia Sporting dispunha apenas de cinco campos de futebol com relva natural, com dimensões de 110x70 metros, um campo de relva sintética de 90x70 metros e um recinto coberto equipado com piso sintético de 60x40 metros.

Aos dias de hoje, depois de muito evoluir, a Academia conta agora com um modelo holístico e multidisciplinar com 8 áreas de suporte nos escalões de formação, garantindo todas as condições para que os atletas cheguem ao mais alto patamar do futebol mundial.

Daqui já saíram nomes como Cristiano Ronaldo, João Moutinho, Nani, Rui Patrício, Adrien Silva, Cédric Soares, Bruma e William Carvalho, que são apenas os primeiros de uma lista que se prevê extensa e que conta já com 68 nomes em apenas 22 anos de existência.

Em 2020 a Academia Sporting passou a chamar-se Academia Cristiano Ronaldo, em homenagem à maior figura desportiva formada no clube.



Figura 1 - Fotografia tirada via drone de toda a área correspondente à Academia Cristiano Ronaldo.

2.3.2. Caracterização dos Recursos Humanos

Sendo um clube de referência a nível nacional, o SCP, envolve muitos recursos humanos na sua atividade regular, bem como, diversos departamentos que interagem entre si na dinâmica das diversas equipas. No que diz respeito aos órgãos sociais do clube, os mesmos são compostos pelos seguintes cargos:

Tabela 1 - Órgãos Sociais do Sporting Clube de Portugal.

Presidente	Atualmente, o SCP é presidido por Frederico Varandas, 44º presidente do clube eleito a 8 de setembro de 2018.
Conselho Diretivo	A Direção é o órgão que rege o dia a dia do clube. É composto pelo Presidente do Clube, quatro vice-presidentes e quatro vogais alocados às diferentes áreas.
Assembleia Geral	A Assembleia Geral é o órgão supremo do clube. É composta por um Presidente, um Vice-Presidente e três secretários e ainda dois suplentes.
Conselho Fiscal e Disciplinar	O Conselho Fiscal e Disciplinar é o órgão que fiscaliza os atos administrativos e financeiro do CD. É composto pelo Presidente, um Vice-Presidente, cinco membros efetivos (vogais) e três suplentes.

Da perspetiva organizacional e operacional, nomeadamente da Academia Cristiano Ronaldo, a coordenação dos diversos departamentos é assumida tanto pelo Diretor Geral Paulo Gomes e o Diretor do Futebol Formação, Tomaz Morais, contando com 11 responsáveis por departamento que os auxiliam no decurso das suas funções. A Figura 2, apresenta o organograma onde constam os diversos departamentos da Academia e quem lidera os mesmos.

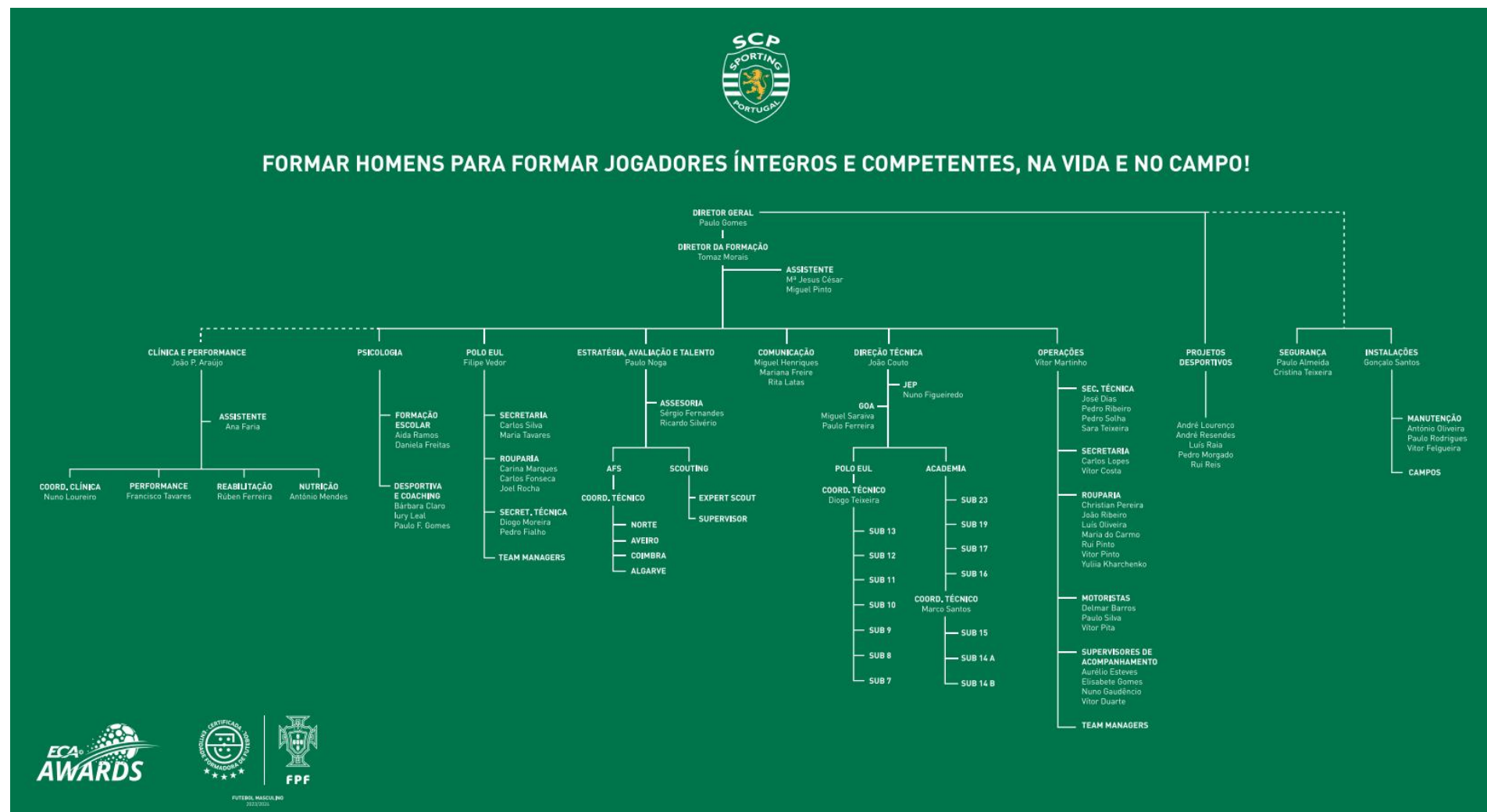


Figura 2 - Organograma da Academia Cristiano Ronaldo.

2.3.3. Caracterização dos Recursos Materiais

O SCP por ser um clube de referência nacional, tem uma responsabilidade acrescida relativamente às condições e materiais que colocam à disposição dos seus profissionais, colaboradores e atletas.

No que diz respeito ao futebol formação e nomeadamente ao DEAT, muitas das vezes os recursos materiais são algo escassos, especialmente no que toca a material a utilizar em atividades do departamento de captação e deteção de talento.

Nas atividades, cada elemento do Departamento deve estar equipado com o respetivo fato treino do clube, da presente época, sendo fundamental a presença de “imagem Sporting” nomeadamente no *dress code* e de material publicitário alusivo à “marca Sporting”.

Relativamente àquilo que é o trabalho diário de prospeção e análise de atletas, existem dois grandes conceitos com as respetivas dinâmicas: “live scout” e “vídeo scout”. Numa visão macro, poderá ser assumido que o conceito do “live scout” tem um maior impacto nos escalões etários até à idade de 14/15 anos. A partir dessa idade, o conceito “vídeo scout” assume uma maior preponderância, onde o clube proporciona aos seus profissionais, diferentes plataformas digitais que viabilizam o processo, como é o caso da plataforma Wyscout (Figura 3).

O Wyscout é uma plataforma privada online onde treinadores, analistas, agentes de futebol ou qualquer outro envolvido na modalidade consegue assistir e realizar o download de jogos das mais variadas ligas de futebol de todo o mundo (González-Rodenas et al., 2020).

Através desta plataforma é possível ter acesso a informações de cerca de mais de 42 mil equipas e mais de 470 mil jogadores, disponibilizando o acesso a vídeos de jogos de cerca de 600 competições de todo o mundo. Devido a toda esta quantidade de informação, o Wyscout é uma ferramenta fundamental para os profissionais do DEAT.

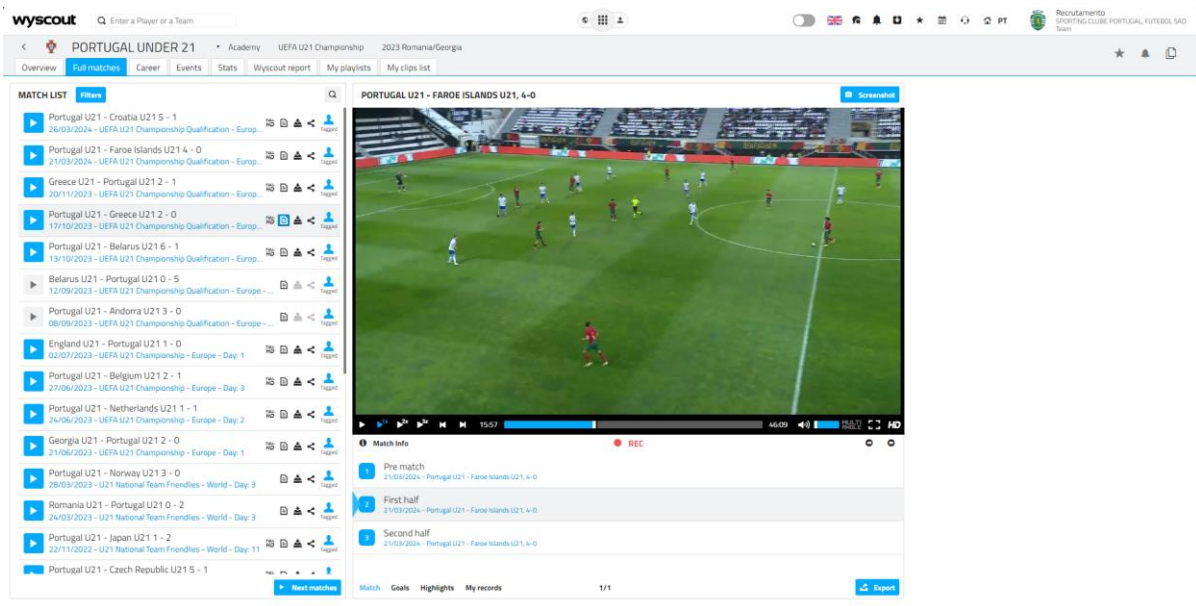


Figura 3 - Plataforma Wyscout aquando da observação de um jogo.

Aquando da elaboração dos relatórios acerca de jogadores e/ou equipas observadas, e com intuito de organizar toda a informação, todos os membros do DEAT têm acesso a uma plataforma interna de gestão de informação de forma a poderem registar os mesmos (Figura 4).



Figura 4 - Plataforma Sporting num Minuto.

Capítulo II – Plano Funcional de Estágio

3. Departamento de Estratégia, Avaliação e Talento

3.1. Caracterização e Descrição do Departamento

A estrutura técnica do DEAT tem vindo a sofrer algumas alterações no passado recente, sendo que a partir de agosto de 2020 passou a ser coordenado pelo Paulo Noga.

O Diretor do DEAT, Paulo Noga caracteriza-se por ser uma referência no que diz respeito ao futebol de formação, contando com um currículo extenso. Tem consigo a formação académica (licenciado em Desporto em Alto Rendimento, com especialização em Futebol), a vivência desportiva e conta com passagens por clubes como o Futebol Clube Porto, como Coordenador Executivo e Diretor da Academia, o Paris Saint-Germain, como Diretor Técnico, e o Shandong Luneng, como Diretor das respetivas Academias. Aos dias de hoje, ocupa o cargo de Diretor do DEAT, no SCP, clube onde também já tinha estado de 2010 a 2014, altura em que atuou como *scout*.

Ainda antes de estar no clube, foi coordenador de formação do Sporting Clube de Arcozelo, onde criou um projeto na formação do clube à sua imagem, catapultando assim o número de jovens atletas, de forma significativa. Contudo, a ligação do Diretor do DEAT com o futebol, começou ainda muito antes de todo este percurso anteriormente referido, visto que fez também carreira como futebolista, atuando em vários clubes do futebol português, como o Boavista (onde acabou o seu processo de formação), o Leça FC, a UD Oliveirense e o Feirense.

Relativamente à estrutura do DEAT, é composta por 20 elementos profissionais, como mostra a Figura 5, e mais de 370 de colaboradores, divididos em vários subdepartamentos e espalhados por todo o território nacional.

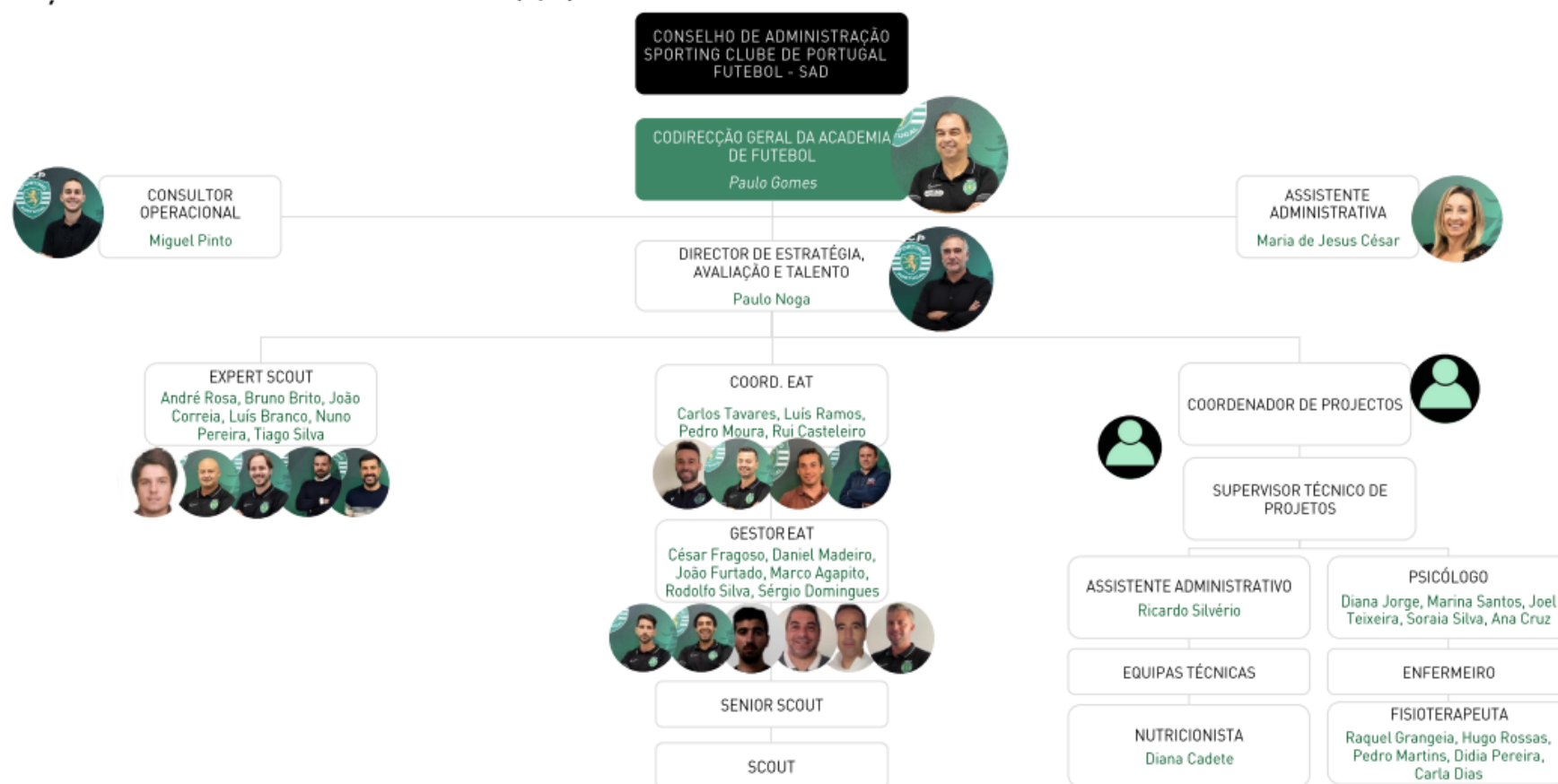


Figura 5 - Organograma da Estrutura do DEAT.

É comum neste departamento, os seus elementos profissionais (ou não) assumirem duas ou mais tarefas no seu *Job Description*, conceito que visa maximizar o impacto de cada profissional na estrutura.

No que diz respeito à organização em si, é suportada por duas “figuras”, nomeadamente: o Coordenador e o Gestor, responsáveis pela implementação estratégica.

Sendo o principal foco, a deteção e contratação de atletas com Qualidade SCP, são também promovidas diversas iniciativas com o intuito de, numa primeira fase, referenciar aquilo que são os atletas com maior rendimento e/ou potencial dos clubes, definindo depois um plano de ação, de onde podem surgir diversos momentos de fidelização, com a perspetiva de criar uma maior ligação com o jogador e respetiva família, o que pode facilitar o processo de contratação do respetivo atleta.

O subdepartamento das Operações - DEAT, revela-se também fundamental em toda a logística que o Departamento implica, nomeadamente a logística associada a eventos internos ou externos, criados para o jogador, staff ou outros.

O Departamento conta assim com uma estrutura hierárquica de suporte, garantindo que todos estejam em claro alinhamento com o objetivo principal, identificar jogadores com qualidade SCP.

3.1.1. Funções e Tarefas

Enquanto membro estagiário do DEAT, as funções exercidas passaram pelos diferentes níveis da estrutura e sob diferentes contextos. Tendo sido assim, possibilitado ao estagiário entender como, quando e o porquê das respetivas dinâmicas e estratégias instituídas.

3.1.1.1. Apoio ao Departamento das Operações

O subdepartamento das Operações do DEAT assume o *multitask* como base funcional, dando resposta às necessidades de gestão e validação de informação.

O contributo do estagiário às Operações, começou desde a primeira semana de estágio e estendeu-se até ao fim do mesmo. O apoio prestado evidenciou-se essencialmente, em ações como:

- auxílio na conceção e preparação de diversas atividades do Departamento;
- apoio operacional nas respetivas atividades;
- *welcome* de todos os agentes inseridos nos pontos anteriores (jogadores, pais, etc.);
- apoio logístico nas atividades enquadradas no Polo EUL.

3.1.1.2. Apoio ao Polo EUL

A formação do SCP, nomeadamente do escalão de petizes, sub-7, até ao escalão de infantis A, sub-13, durante a semana treinam no Estádio Universitário de Lisboa.

Aquando do final de época, mais especificamente de março a junho, o estagiário deu apoio aos respetivos team managers nas necessidades do dia-a-dia do EUL, marcando presença duas vezes por semana no Polo EUL.

A dinâmica do Polo EUL começa, sensivelmente, 1 hora antes do início dos treinos, onde é garantida toda a vertente operacional e logística dos treinos a acontecer e onde é dado todo o acompanhamento aos jovens atletas e respetivas famílias.

Para além do apoio logístico dado pelo estagiário, a presença no Polo EUL tornou-se fundamental para o estagiário, na medida em que se revelou, também, a melhor forma de conhecer as equipas de formação (até ao escalão sub-13) do SCP.

Atuando como *scout*, observar e conhecer os atletas do clube nestas faixas etárias revela-se elementar para fazer um trabalho significativo e conseguir relativizar os atletas das outras equipas com o que existe no clube.

3.1.1.3. Realização de Relatórios Individuais

De acordo com os parâmetros estabelecidos pelo DEAT para a análise individual, são realizados relatórios de todos os jogadores/equipas definidos pelo Diretor do Departamento, que sejam pedidos pela Estrutura Técnica ou que tenham sido observados em contexto de jogo ou treino.

Para a realização de um relatório individual é necessária a observação por parte do observador/scout de no mínimo 1 jogo/treino, sendo o ideal a visualização de dois ou

três jogos (os mais recentes realizados pelo atleta). A seleção dos jogos pode ainda ter em conta fatores como a qualidade da imagem, o contexto competitivo ou a disponibilidade de quem vai observar.

3.1.1.4. Partilha de Informação – Relatórios Individuais

Após a finalização dos relatórios de observação individuais, estes são submetidos na plataforma do Departamento, podendo ser editados nas 24 horas seguintes. A visualização dos mesmos tem em conta a hierarquia do Departamento, respeitando como a mesma está montada e a pessoa a quem deve reportar o responsável pelo relatório.

3.1.1.5. Avaliação e Decisão

Após a submissão de cada relatório individual segue-se o processo de decisão de interesse (ou não) em avançar para a contratação do jogador, ao perceber as condições do mesmo e ao iniciar conversas com o representante ou com os pais, se for o caso.

3.1.1.6. Base de Dados – Clube e Rivals

Atendendo ao principal objetivo do estagiário enquanto *scout*, ser a identificação de jovens talentos, este processo pode ser bastante mais eficaz tendo previamente definidas equipas/zonas referência.

Com o intuito de perceber aquilo que tem sido o recrutamento, não só interno, como também de outras principais equipas em Portugal, foi criada uma base de dados, seguindo determinadas diretrizes e indicadores, com dados relativos aos jogadores de todos os escalões das respetivas equipas.

O objetivo deste trabalho consistiu em verificar possíveis padrões e tendências de recrutamento, assim como perceber o percurso que os jogadores de determinadas regiões acabaram por ter nos respetivos clubes.

3.2. Revisão Breve da Literatura – Identificação de Talento

3.2.1. Enquadramento

Os dois objetivos, principais, deste trabalho passaram por: (i) reunir e sistematizar a informação, mais recente, existente na literatura acerca do conceito “Identificação de Talento”, analisando criticamente o conteúdo produzido, com vista à definição de conceito e clarificação dos seus processos; e, (ii) uniformizar, conceptualmente, a comunicação do DEAT.

Como base para o exercício foi fixada a definição de Identificação de Talento no futebol, como um processo complexo e multifacetado que requer uma abordagem integrada de múltiplas variáveis, incluindo características físicas, habilidades técnicas, aspetos psicológicos e inteligência tática (Alcântara et al., 2022).

Recorrendo ao mesmo grupo de autores, também se concordou e adotou a perspetiva de que Programas eficazes de identificação de talentos devem, portanto, adotar uma abordagem holística, considerando todos estes fatores para avaliar o potencial dos jogadores de forma mais completa e precisa. A integração de novas tecnologias e métodos de análise também foi identificada como ferramentas fundamentais de forma a também aprimorar a eficácia deste processo (Alcântara et al., 2022).

A pesquisa dos artigos foi realizada nas bases de dados *b-On*, e *PubMed*. Foi definido, como critérios, por parte do orientador de estágio: (i) literatura dos últimos 10 anos; (ii) literatura publicada em revistas internacionais indexadas e com um posicionamento no quartil 1 ou 2 das ciências do desporto; e, (iii) um número máximo de 5 estudos, com ligação estreita à atividade e prioridades definidas no plano estratégico do DEAT. Este processo também se assumiu como fundamental como base para a operacionalização do processo de estágio. A Tabela 2 sumaria os estudos selecionados, dando-se especial destaque aos objetivos, principais resultados e potenciais implicações práticas.

3.2.2. Resultados

Tabela 2 – Título, Autores, Características, Amostra, Objetivos, Metodologia, Principais Resultados e Implicações Práticas dos estudos analisados.

Título (Autor, Ano e Revista)	Características do Estudo	Modalidade/Área e Amostra	Objetivo – Metodologia (O que vai ser avaliado)	Principais Resultados	Implicações Práticas
Alcântara et al. (2022) What factors discriminate young soccer players perceived as promising and less promising by their coaches? Research Quarterly for Exercise and Sport	Investigação Mista Duração do estudo não discriminada	Modalidade: Futebol Jogadores: n=53 Treinadores: n=3 Idade: 14,8 +/- 0,2 anos Peso: 61,7 +/- 6,9 kg Altura: 171,8 +/- 6,7 cm	Objetivos: - verificar se os jogadores classificados como promissores e menos promissores com base na perceção dos treinadores numa perspectiva de curto e longo prazo, apresentariam diferentes características antropométricas, maturacionais, físicas, técnicas e táticas. Metodologia: avaliações físicas, técnicas, táticas, psicológicas e através da perceção dos treinadores	Os jogadores promissores apresentaram habilidades técnicas superiores, especialmente no controlo de bola, na precisão do passe e na compreensão tática, sendo também capazes de tomar decisões mais rápidas e eficazes. A motivação intrínseca, a resiliência e a capacidade de superação foram também, significativamente mais altas, nos jogadores considerados promissores. A perceção dos treinadores, baseada em observações subjetivas, teve um papel crucial na identificação de talentos. A sua experiência e intuição foram fundamentais para discriminar os respetivos jogadores.	A identificação de talentos no futebol deve incorporar uma avaliação holística que inclua aspetos técnicos, táticos, físicos e psicológicos. Os clubes devem ter como grande foco: o desenvolvimento das habilidades técnicas e táticas e o desenvolvimento psicológico dos jogadores, que se revela fundamental para desenvolver capacidades como a resiliência e a capacidade para lidar com a pressão. A experiência e intuição dos treinadores são valiosas e devem ser integradas formalmente nos processos de avaliação de talentos, assim como avaliações regulares e abrangentes de forma a monitorizar o desenvolvimento dos jogadores e ajustar os programas de treino, se necessário.
Bergkamp et al. (2022) How soccer scouts identify talented players European Journal of Sport Science	Investigação Qualitativa Estudo Transversal – de 11 de março de 2019 a 31 de março de 2019.	Modalidade: Futebol Scouts: n=125 Sexo masculino: n=123 (98%) Trabalham no futebol masculino: n=123 (88%)	Objetivos: - perceber a partir de que idade, os scouts conseguem prever de forma sustentada se um jogador tem potencial para chegar a profissional;	Os scouts que observaram jogadores de 12 anos ou mais novos, perceberam que só em idades mais avançadas (13,6 anos, em média) conseguem prever se um jogador tem potencial para se tornar profissional. Segundo os scouts que observaram os escalões de sub-13 e sub-15, a idade para fazer tal predição é aos 14,2 anos. Por sua vez, os scouts dos sub-16 aos sub-18 anos	A idade média dos jogadores em que os scouts conseguem prever o desempenho futuro dos mesmos, aumentou à medida de que a faixa etária dos jogadores também foi aumentando. A tendência dos clubes em selecionar sistematicamente jogadores mais velhos ou mais maduros indica que os

		Onde decorreu o estudo: Países Baixos Nível competitivo: Escalões de formação (sub-12 até sub-18) e seniores Idade: 58,2 +/- 12,3 anos Experiência: 11,2 +/- 8,4 anos	- definir quais as características/capacidades mais relevantes de um jogador aquando da avaliação de um scout; - perceber se a avaliação feita pelos scouts é feita de forma estruturada. Metodologia: Questionário Fechado	definiram a faixa etária dos 15 anos para a mais aconselhável para predizer o potencial de um jogador. Por fim, os scouts que observaram jogadores seniores, definiram a faixa etária dos 16,8 anos como a mais recomendável. A capacidade técnica de um jogador foi considerada como a característica mais relevante de um jogador.	scouts (implicitamente) consideram os atributos físicos mais importantes na prática. A maioria dos scouts indicou que a avaliação feita aos jogadores, é feita de forma estruturada, ao avaliar diferentes atletas sob os mesmos indicadores, tendo os mesmos já pré-definidos.
Ford et al. (2020) A survey of talent identification and development processes in the youth academies of professional soccer clubs from around the world Journal of Science and Medicine in Sport	Investigação Qualitativa Estudo Transversal	Modalidade: Futebol Amostra: Diretores técnicos, scouts, treinadores e médicos de 29 clubes	Objetivos: - inquirir clubes profissionais de todo o mundo sobre os processos de identificação e desenvolvimento de talento das suas academias de formação. Metodologia: Questionário de resposta fechada com 27 questões	Do escalão de sub-9 até aos sub-16, quase todos os clubes têm definido que o principal objetivo é encontrar os melhores jogadores possíveis em contexto nacional (90%), sendo que a partir dos sub-17, a maioria dos clubes tem o objetivo principal suprir necessidades da equipa principal, tendo como referência o mercado internacional também (76%). A maioria dos clubes (83%) considerou a capacidade técnica como o atributo mais relevante para avaliar no grupo etário dos 8 aos 16 anos. No entanto, a vertente tática (38%) e técnica (48%) foram mais importantes no grupo etário dos 17-21 anos.	Muitos dos processos de identificação e desenvolvimento de talento nos clubes tornam-se mais à medida de que o escalão vai também aumentando, assim como a preponderância da área da ciência do desporto, tendo como base as avaliações médicas e testes de aptidão física.
Guichard et al. (2022) Predictors of selection into an elite level youth football academy: A longitudinal study Journal of Sports Sciences	Investigação Quantitativa Estudo Longitudinal	Modalidade: Futebol Jogadores: n=110 Idade: Entre os 8 e os 12 anos Onde decorreu o estudo: Países Baixos	Objetivos: - identificar os preditores de seleção de uma academia de futebol - entender os fatores físicos, técnicos, psicológicos e contextuais que influenciam a	Dos 110 participantes, 47 foram selecionados para integrar a academia Os jogadores selecionados estavam significativamente mais avançados em termos de maturidade biológica, sendo ainda mais pesados e mais altos. Relativamente, àquilo que foram os testes físicos, estes jogadores demonstraram uma maior aptidão física, através do sprint, da mudança de direção, da potência	Os jogadores que se encontram num estado maturacional mais desenvolvido, acabaram por ter vantagem perante os outros, visto que dada a complexidade física dos mesmos, por vezes as capacidades técnicas e táticas são negligenciadas. Os resultados evidenciam que os jogadores selecionados já superavam os jogadores não selecionados quando entraram no programa (normalmente aos nove anos), mantendo a vantagem ao longo do programa.

		Nível competitivo: Escalões de formação de um clube profissional	a seleção de um jovem atleta para um programa de desenvolvimento Metodologia: A recolha de dados incluiu medidas objetivas e subjetivas, abrangendo aspetos físicos, psicológicos e contextuais (apoio e condições familiares).	dos membros inferiores e em questões relativas a capacidade de trabalho e atitude competitiva. As diferenças menos significativas verificaram-se na coordenação motora e nas capacidades psicossociais.	
Larkin, P. & O'Connor, D. (2017) Talent identification and recruitment in youth soccer: Recruiter's perceptions of the key attributes for player recruitment <i>PLoS ONE</i>	Investigação Mista Estudo Transversal	Modalidade: Futebol Amostra: conjunto de <i>scouts</i> do futebol formação que trabalham em academias de futebol de elite ou clubes profissionais.	Objetivos: - Compreender os atributos e capacidades que os treinadores/<i>scouts</i> consideram como fundamentais ao avaliar o desempenho de jovens jogadores. - Descrever os métodos atuais que os treinadores e os <i>scouts</i> usam para avaliar e identificar esses atributos nos jogadores. Metodologia: O estudo adotou uma abordagem qualitativa, ao realizar entrevistas semi-estruturadas.	As habilidades técnicas (primeiro toque, capacidade de 1x1 e remate), táticas (tomada de decisão) e psicológicas (atitude positiva e capacidade de receber feedback) são consideradas as mais importantes no processo de identificação de talento. Este estudo sugere que treinadores e <i>scouts</i> avaliem e identifiquem as habilidades técnicas utilizando jogos reduzidos (SSG). Os <i>scouts</i> acreditam que os jogadores precisam de ter uma forte tomada de decisão para serem identificados como talentosos (o desempenho na tomada de decisão pode diferenciar jogadores talentosos e menos talentoso). Os resultados também sugerem que os treinadores identificam alguns atributos psicológicos importantes ao recrutar jovens jogadores talentosos, nomeadamente a capacidade de receber feedback e usá-lo para melhorar o seu desempenho.	Este estudo fornece uma compreensão mais clara dos atributos que devem ser priorizados no processo de identificação e recrutamento de talentos, permitindo que os <i>scouts</i> façam avaliações mais precisas e objetivas. O estudo destaca ainda a importância de um modelo holístico no desenvolvimento dos jovens atletas, reconhecendo que o sucesso dos mesmos depende de uma combinação de diversos fatores.

3.2.3. Considerações Finais

Com base na revisão de literatura apresentada na Tabela 2, é possível inferir que, no que diz respeito à identificação de talento e desenvolvimento do mesmo, a escolha tende a recair sobre os jogadores que se encontram mais avançados no processo maturacional – o que implica, por exemplo, mais centímetros (estatura), quilogramas (massa corporal) e força (Bergkamp et al., 2022).

Várias são as capacidades ou as características consideradas e avaliadas pelos *scouts*, relativamente aos jogadores. O investimento mais significativo, na maioria dos casos, por parte dos *scouts*, centra-se nos atributos técnicos do jogador (Bergkamp et al., 2022).

Aquilo que discrimina um jogador promissor é, para além das qualidades técnicas com bola, a compreensão tática do jogo e a mentalidade e atitude competitiva do jogador; sendo que a abordagem do *scout* deve ter em consideração a dinâmica contextual para onde se pretendem os atletas (Alcântara et al., 2022).

A ciência revela-se fundamental naquilo que é o desenvolvimento, quer do processo de treino, quer da forma como são feitas as avaliações aos atletas. Contudo, a experiência e intuição dos treinadores são valiosas e devem ser integradas formalmente nos processos de avaliação do jogador (Ford et al., 2020).

Após a pesquisa por estudos pertinentes acerca do tema “Identificação de Talento”, ficou perceptível a existência de tópicos pouco explorados. A presente revisão de literatura relembra que o fenómeno do recrutamento de jovens atletas, por parte dos clubes, incide em escolhas quase sempre feitas em função do rendimento imediato dos atletas. Estas escolhas resultam, essencialmente, das assimetrias físicas dos atletas. Parece fundamental estudar as implicações que estas escolhas acabam por ter, não só para os jogadores como também para os próprios clubes. É fundamental perceber qual o percurso que estes jovens selecionados, pela sua maior capacidade física, em determinada faixa etária, acabam por ter. Também não é claro qual o percurso que os jovens maturacionalmente mais atrasados acabam por percorrer, até ao alto rendimento.

3.3. Operacionalização do Processo de Estágio

3.3.1. Enquadramento na Prática Profissional

No início do processo estágio, foi feita uma apresentação ao estagiário de todas as dinâmicas do Departamento, assim como o mesmo está dividido, os diferentes cargos e funções e apresentada a plataforma que serve como base para o trabalho de qualquer colaborador do Departamento no âmbito da análise de jovens jogadores.

Numa fase inicial, o estagiário foi desafiado a analisar alguns jogadores do panorama internacional, de forma a preparar um relatório pormenorizado dos mesmos.

3.3.2. Projetos

Em função do plano de formações internas da Academia Cristiano Ronaldo da presente época, o estagiário comprometeu-se a selecionar possíveis temas a abordar e o que fazer em função do mesmo, apresentando depois uma proposta final ao Diretor do DEAT.

Após alguns dias de pesquisa por temáticas pertinentes, e discussão interna, ficou definido que o tema a abordar seria o tema “Talento”. Trata-se de um tema carente de regulação contínua e que, no fundo, acaba por ser o core da atividade do Departamento: uma procura constante por jovens talentos que a curto prazo, possam acrescentar qualidade aos escalões de formação do clube, estando completamente alinhados com o projeto e os valores do clube e que num futuro a médio-longo prazo possam lutar por um lugar na equipa A do clube.

Se numa primeira fase, o objetivo do projeto passava pela criação de um questionário com perguntas relativas à forma como os colaboradores do Departamento encaravam o tema Talento em diferentes contextos, a verdade é que em reflexão conjunta, através de um *brainstorming*, rapidamente se percebeu que poderia estar ali uma oportunidade de fazer algo distinto e com impacto macro (incluindo todas as áreas departamentais do clube). Desta forma, o intuito inicial de analisar o Talento à volta do jogador, estendeu-se até ao Colaborador Sporting: “O Talento no Sporting Somos Nós!”

Para tal, foi criada uma base de dados com todos os departamentos existentes no clube. Posteriormente, foram selecionados três a quatro colaboradores por departamento, treinadores, respetivas equipas técnicas, três atletas da formação e um da equipa sénior de cada modalidade.

Escolhidos os elementos a participar no projeto, foi enviado um email a dar a conhecer o projeto e solicitar a participação dos mesmos, pedindo também que sugerissem uma data para reunir com o estagiário de forma a poderem responder ao questionário num formato presencial. Caso não fosse possível a recolha de informação por via presencial, o link do questionário era então enviado através do email institucional do Departamento.

A recolha de respostas durou cerca de um mês, originando um total de 372 questionários recolhidos.

Terminada a recolha de respostas, teve início a análise qualitativa das respostas obtidas através do programa *MAXQDA 24*; processo esse, que também durou sensivelmente um mês e que originou mais de quatro mil codificações.

Ao longo de todo este processo de análise, este período serviu, ainda, para preparar a apresentação final e toda a logística de um evento interno onde os dados seriam apresentados. Normalmente as formações internas do SCP são dadas no Auditório Artur Agostinho no Estádio José Alvalade ou no Auditório da Academia Cristiano Ronaldo. Para esta formação, existiu o objetivo claro de encontrar um espaço diferenciado. A escolha recaiu sobre o Átrio do Pavilhão do Conhecimento.



Figura 6 - Átrio do Pavilhão do Conhecimento.

Concluída a análise dos resultados obtidos, o foco passou somente para a preparação da apresentação propriamente dita, a acontecer no dia 22 de janeiro de 2024.

Todo este processo, durou, sensivelmente, quatro meses, meses de muito trabalho e bastante intensos, com mais de 200 reuniões presenciais de forma a recolher questionários, feitas na Academia Cristiano Ronaldo, no Estádio José Alvalade (SAD ou multidesportivo), no Pavilhão João Rocha e no Polo EUL.

No final do mês de janeiro, novos desafios foram propostos ao estagiário, nomeadamente: (i) assumir a função de *scout* na zona de Lisboa; (ii) ter uma posição ativa naquilo que é a cooperação na preparação de atividades de captação; (iii) ser presença assídua no polo EUL aquando dos treinos das equipas de formação; (iv) responder a exigências do dia a dia que pudessem surgir; (v) e, ser ativo na elaboração de relatórios individuais de jogadores.

3.4. *Scout* na Zona de Lisboa

No início do mês de fevereiro, foi proposto ao estagiário, numa reunião com o Diretor do DEAT e com o Coordenador da zona de Lisboa, que o mesmo passasse a atuar como *scout* dessa mesma zona.

O estagiário atuou como *scout* na área de Lisboa durante, sensivelmente, dois meses, começando no início de fevereiro e terminando a meio de abril. Durante este período, foram observados centenas de atletas. O estagiário elaborou um relatório individual para os atletas referência ou que mais se destacaram no respetivo contexto, tendo sido observado um total de 70 jogos, como é possível observar na Tabela 3.

Tabela 3 - Jogos observados pelo estagiário enquanto *scout*.

Nº	Dia	Hora	Escalão	Concelho	Visitado	Visitante
1	10/fev	9:00	Petizes A	Loures	Bobadense	Sporting CP
2	10/fev	9:00	Petizes A	Loures	SL Benfica	A Designar
3	10/fev	9:00	Benjamins A	Loures	Bobadense "A"	Casa Pia
4	10/fev	9:00	Benjamins A	Loures	Bobadense "B"	SL Benfica
5	10/fev	10:00	Petizes A	Loures	Sporting CP	Santa Iria
6	10/fev	10:00	Petizes A	Loures	Casa Pia	SL Benfica
7	10/fev	10:15	Benjamins A	Loures	Bobadense "A"	Oriental
8	10/fev	10:15	Benjamins A	Loures	SL Benfica	SL Olivais
9	10/fev	11:00	Petizes A	Loures	Bobadense	Santa Iria
10	10/fev	11:00	Petizes A	Loures	Casa Pia	A Designar
11	10/fev	11:30	Benjamins A	Loures	Bobadense "B"	SL Olivais
12	10/fev	11:30	Benjamins A	Loures	Casa Pia	Oriental
13	10/fev	12:00	Traquinas A	Loures	Bobadense "A"	SL Benfica
14	10/fev	12:00	Traquinas A	Loures	Bobadense "B"	SL Olivais
15	10/fev	13:00	Traquinas A	Loures	SL Benfica	Santa Iria
16	10/fev	13:00	Traquinas A	Loures	SL Olivais	AD Pasteis
17	10/fev	15:00	Traquinas B	Loures	(vários)	(vários)
18	11/fev	9:00	Petizes A	Loures	Meia Final	Meia Final
19	11/fev	9:00	Petizes A	Loures	Meia Final	Meia Final
20	11/fev	9:00	Traquinas A	Loures	Meia Final	Meia Final
21	11/fev	9:00	Traquinas A	Loures	Meia Final	Meia Final
22	11/fev	9:00	Benjamins B	Loures	Meia Final	Meia Final
23	17/fev	9:00	Infantis B	Alverca	FC Alverca "C"	Bobadense
24	17/fev	9:00	Benjamins A	Alverca	FC Alverca "A"	Monte Agraço
25	17/fev	10:30	Benjamins B	Alverca	FC Alverca "A"	SG Sacavenense "B"
26	17/fev	11:00	Benjamins A	Alverca	Povoense	Catujalense
27	17/fev	12:00	Benjamins B	Loures	Zambujalense "B"	Vitória CL
28	18/fev	15:30	Benjamins B	Lisboa	Barreirense	SL Benfica (15)
29	18/fev	15:30	Benjamins B	Lisboa	Santa Maria	Belenenses
30	18/fev	16:15	Benjamins B	Lisboa	Cova Piedade	Vitória FC
31	18/fev	16:15	Benjamins B	Lisboa	Santa Maria	SL Benfica (15)
32	18/fev	17:00	Benjamins B	Lisboa	Cova Piedade	Belenenses
33	18/fev	17:00	Benjamins B	Lisboa	Barreirense	Vitória FC
34	18/fev	17:45	Benjamins B	Lisboa	Cova Piedade	SL Benfica (15)
35	18/fev	17:45	Benjamins B	Lisboa	Barreirense	Belenenses
36	18/fev	18:30	Benjamins B	Lisboa	Santa Maria	Vitória FC
37	24/fev	9:00	Infantis B	Loures	SG Sacavenense "B"	Castanheira
38	24/fev	9:00	Benjamins A	Loures	SG Sacavenense "A"	Povoense
39	24/fev	10:30	Benjamins B	Loures	SG Sacavenense "B"	Camarate
40	24/fev	10:30	Benjamins A	Loures	SG Sacavenense "C"	Damiense
41	25/fev	15:00	Petizes A	Loures	Bragadense	Escola Benfica Castanheira
42	25/fev	16:30	Traquinas A	Loures	Bragadense	Escola Benfica Castanheira
43	02/mar	9:00	Infantis B	Loures	Santa Iria "B"	Caneças
44	02/mar	10:30	Infantis B	Loures	Santa Iria "A"	FC Alverca "C"
45	02/mar	12:00	Benjamins B	Loures	Santa Iria "B"	Vitória CL
46	02/mar	14:00	Iniciados B	Loures	SG Sacavenense "B"	Santa Iria
47	02/mar	15:30	Infantis A	Loures	SG Sacavenense "A"	Ponte Frietas
48	02/mar	16:00	Iniciados B	Loures	SG Sacavenense "C"	Desportivo O. Moscavide
49	16/mar	9:00	Infantis B	Alverca	FC Alverca "A"	Amudense
50	16/mar	9:00	Benjamins A	Alverca	FC Alverca "A"	Aveiras
51	16/mar	10:30	Benjamins B	Alverca	FC Alverca "B"	Tojal
52	16/mar	10:30	Benjamins A	Alverca	FC Alverca "C"	Olivais Sul
53	23/mar	9:00	Benjamins A	Loures	SG Sacavenense "C"	Santa Maria "A"
54	23/mar	10:30	Benjamins A	Loures	SG Sacavenense "A"	Santa Iria
55	23/mar	12:00	Benjamins B	Loures	SG Sacavenense "B"	Amudense
56	23/mar	13:30	Iniciados B	Loures	SG Sacavenense "B"	Casa Pia
57	23/mar	14:00	Infantis A	Loures	SG Sacavenense "A"	Caneças
58	30/mar	10:30	Traquinas B	Loures	SL Benfica	Olivais Sul
59	30/mar	11:30	Traquinas B	Loures	Vitória FC	Almada 2015
60	13/abr	9:00	Infantis B	Loures	SG Sacavenense "A"	Tojal
61	13/abr	9:00	Benjamins B	Loures	SG Sacavenense "B"	Povoense "A"
62	13/abr	10:30	Benjamins B	Loures	SG Sacavenense "A"	Ericense "B"
63	13/abr	10:30	Benjamins A	Loures	SG Sacavenense "A"	Catujalense
64	13/abr	12:00	Infantis A	Loures	SG Sacavenense "A"	Povoense "A"
65	13/abr	14:30	Traquinas A	Loures	Vialonga	Bucelenses
66	13/abr	15:00	Traquinas A	Loures	SL Benfica	Benavente
67	13/abr	15:30	Traquinas A	Loures	Tojal	Tenente Valdez
68	13/abr	16:00	Traquinas A	Loures	Vialonga	Benavente
69	13/abr	16:30	Traquinas A	Loures	Tojal	Sporting CP "F"
70	13/abr	17:00	Traquinas A	Loures	Benavente	Bucelenses

Ao longo deste período, as equipas/clubes mais vezes observadas (Figura 7), muito por serem equipas também referência na respetiva zona, foram:

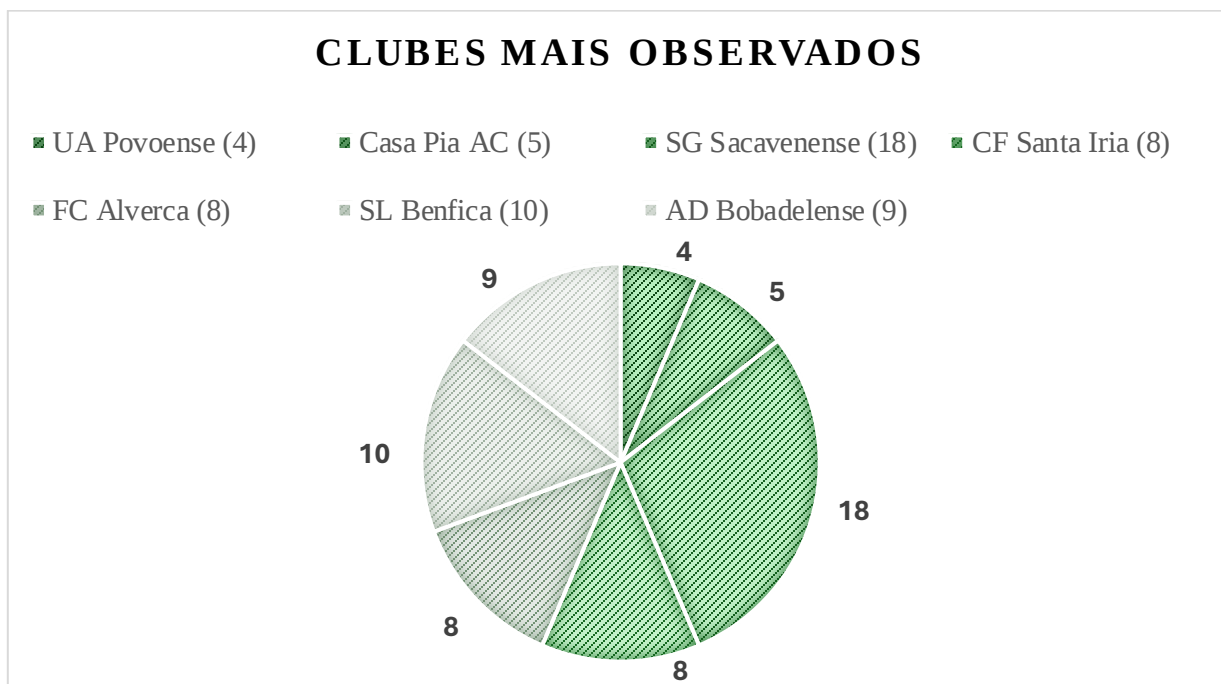


Figura 7 - Clubes mais observados pelo *scout*.

Ao longo de todos estes jogos, foram então elaborados 91 relatórios (Figura 8), das diferentes faixas etárias:

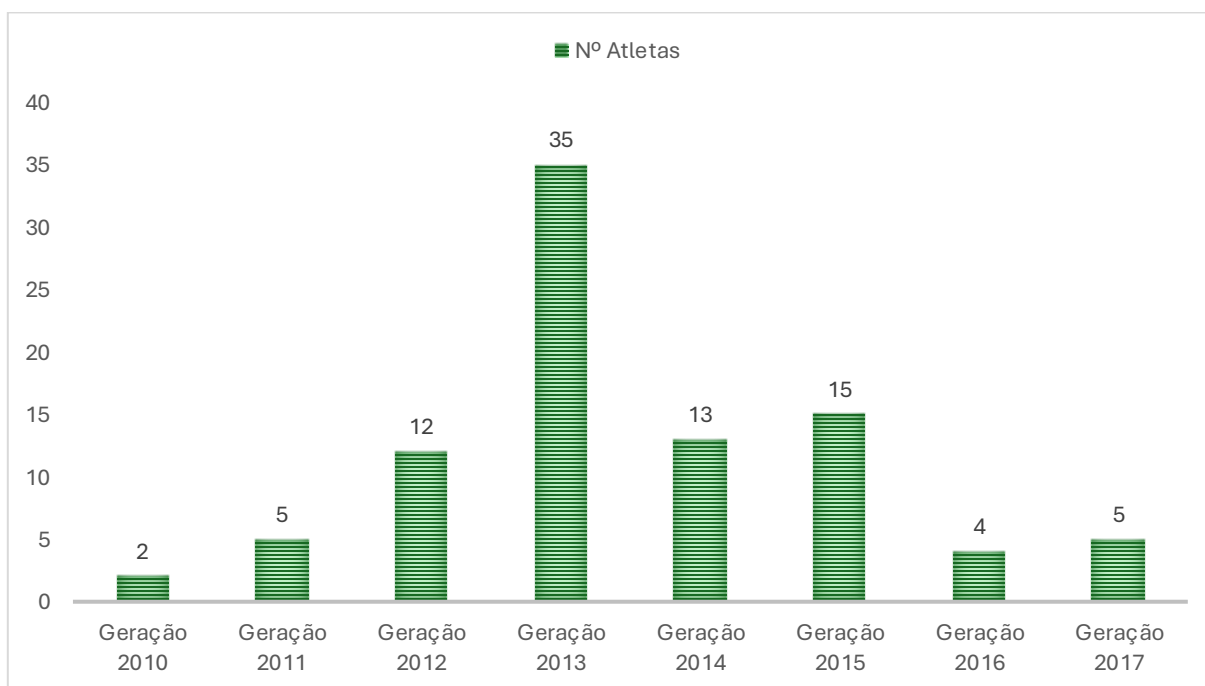


Figura 8 - Geração dos Jogadores observados aquando da elaboração dos relatórios.

Capítulo III – Estudo Técnico-Científico

4.1. Introdução

A investigação técnico-científica dedicada ao estudo da identificação e desenvolvimento de talento desportivo, no futebol, tem partido de uma base problemática que não é nova, mas que tem acrescentado informação ao corpo de conhecimento existente. A linha de investigação tradicional é, porventura, aquela que se dedica à identificação dos fatores que se configuram como preditores da seleção de atletas; é disto exemplo o estudo de Guichard et al. (2022). Este trabalho tem o mérito de, além de considerar os fatores físicos, técnicos e psicológicos, debruçar-se, longitudinalmente, sobre as variáveis contextuais, como o apoio e condições familiares.

O foco nos treinadores, enquanto atores significativos na determinação dos traços relevantes para o recrutamento e com um impacto direto no desenvolvimento dos atletas recrutados, tem, também, merecido atenção da literatura. Alcântara et al. (2022) estudaram os fatores explicativos dos jogadores que são classificados como promissores e menos promissores, com base na perceção dos treinadores, numa perspetiva de curto e longo prazo. Reclama-se, neste estudo, uma abordagem holística à identificação de talento e com a participação, na definição de critérios, de mais camadas do ecossistema habitual de clubes desportivos de elite.

Tem-se então, recorrido a um hábito, contemporâneo, de transportar abordagens qualitativas das ciências da educação e aplicá-las às ciências do desporto, com especial intuito de estudar os *scouts* e como eles vêem o talento e o identificam nos jovens jogadores de futebol (Bergkamp et al., 2022; Ford et al., 2020; Larkin e O'Connor, 2017). Percebe-se que há uma tendência para arriscar em recrutamentos em idades cada vez mais baixas e com recurso a uma estrutura de indicadores que derivam, essencialmente, da experiência profissional dos mesmos (Bergkamp et al., 2022; Larkin e O'Connor, 2017). As abordagens bio-médicas de suporte à discriminação de fatores correlatos de talento, também é cada vez mais recorrente nas academias de desenvolvimento de jogadores de futebol (Ford et al., 2020). Não parece, no entanto, existir uma abordagem da ciência do desporto que parta do objeto futebol e das suas necessidades para tornar o processo de identificação e desenvolvimento de talentos desportivos, verdadeiramente holístico e mais eficaz.

Com efeito, foi desenvolvido o presente projeto, para estudar o tema Talento através das percepções de profissionais representativos de todas as áreas departamentais do SCP (i.e., entenda-se áreas departamentais desportivas e de negócio). Dada a intenção de alcance do projeto, este foi incluído no plano anual de formações da Academia Cristiano Ronaldo, que tem como principal intuito a partilha de ideias e a criação de projetos enriquecedores, fazendo com que cada departamento do futebol de formação do SCP, possa evoluir através do contributo dos seus profissionais. O Projeto foi designado de “O Talento no Sporting Somos Nós” e adotou uma abordagem mista, combinando recursos de investigação quantitativa com investigação qualitativa (Gomes, 2018).

4.1.1. Objetivos do Estudo

Considerando a definição do tema Talento, definiu-se como base operacional realizar um projeto à escala do “Universo Sporting”, numa dinâmica nunca antes desenvolvida ou vista no SCP. Traçaram-se dois objetivos específicos:

- (i) Conhecer as percepções de profissionais de diversas áreas do clube, sobre o conceito Talento, considerando os dois contextos predominantes (i.e., desportivo e negócio).
- (ii) Identificar padrões de resposta, e inferir como é que a informação recolhida pode auxiliar a estratégia do clube e os diferentes departamentos, bem como o seu desenvolvimento.

4.2. Material e Métodos

4.2.1. Natureza do Estudo e Amostra

Dentro dos seus limites conceptuais e metodológicos, o presente estudo apresenta uma natureza não experimental, mista e descritiva. Trata-se de um estudo de carácter exploratório, em que será descrita a realidade e examinada a predominância de traços de resposta sem se proceder à manipulação das mesmas. A informação obtida é precisa e unipessoal (Bell, 1997).

A amostra foi apenas composta pelos sujeitos que concordarem participar no estudo e cujos dados serão realmente utilizados na análise (Fritz & Morgan, 2010), sendo que o processo no presente estudo se iniciou com a delimitação da população-alvo, ou seja, os colaboradores dos diferentes departamentos do clube.

Recorreu-se à seleção não probabilística da amostra (Cohen & Manion, 2002). As amostras probabilísticas, apesar de serem consideradas preferíveis, nem sempre são praticáveis ou viáveis. A amostragem não probabilística é um procedimento de seleção segundo o qual cada elemento da população não tem uma probabilidade igual de ser escolhido para formar a amostra (Fortin, 2003). Recursos limitados, incapacidade para identificar membros de uma população e necessidade de estabelecer a existência de um problema, podem justificar o uso de uma amostra não probabilística (Henry, 1990).

A amostra inicialmente expectável era composta por um total de 488 participantes de todos os departamentos do clube, tendo a amostra efetiva acabado por ser de 372 participantes. A amostra foi diversificada no que diz respeito aos vários departamentos e funções dos participantes, contando com a participação de colaboradores alocados ao Estádio José Alvalade, ao Multidesportivo, ao Pavilhão João Rocha e à Academia Cristiano Ronaldo.

4.2.2. Procedimentos iniciais e instrumentos de recolha de dados

Preliminarmente à realização do estudo, foi realizada uma primeira abordagem ao Diretor da Academia Cristiano Ronaldo, para apurar a viabilidade da realização de um estudo com esta dimensão e da potencial participação dos diversos recursos humanos do clube. Subsequente à reunião entre o Diretor DEAT e o Diretor da Academia, foi realizada uma reunião com os Diretores departamentais para recolher o aval à divulgação do estudo.

Considerando os objetivos do estudo, elaborou-se um questionário, com questões abertas e fechadas, com revisão por especialistas (n=3), para recolher a seguinte informação:

- Conceito de **Talento** no contexto desportivo (perceber o que é um atleta talentoso);
- Especificidades do **Talento** no contexto do respetivo função/departamento de cada sujeito participante do estudo;
- que **Talentos** tem de ter um profissional para integrar a estrutura SCP(?);
- palavras que definam o conceito **Talento**, no sentido lato da palavra.

Na base da criação do instrumento estiveram os preceitos metodológicos, próprios da investigação mista (qualitativa e quantitativa), que são detalhadamente explicados e explorados na tese de Doutorado de Gomes (2018) e na Dissertação de Mestrado de Cerqueira (2010).

4.2.3. Procedimentos específicos do estudo

A recolha das perceções dos colaboradores SCP foi realizada, de forma individual em contexto presencial ou através do envio do link do questionário, com as questões já apresentadas no presente documento. A escolha de departamentos e profissionais dos mesmos, foi feita durante o mês de outubro, tendo as reuniões começado dia 1 de novembro de 2023 e terminado dia 30 do referido mês.

O registo presencial seguiu um formato de entrevista semiestruturado, tendo sido feita, numa abordagem inicial, uma contextualização daquilo que é o programa de formações internas da Academia Cristiano Ronaldo, do tema e o objetivo do projeto.

De seguida, foi feita uma análise global a cada uma das quatro perguntas (perceber o porquê da criação da questão e a pertinência da mesma), passando depois para a recolha de respostas acerca das mesmas.

4.2.4. Consentimento informado

Na fase inicial de cada reunião, os participantes foram informados acerca da política de tratamento de dados pessoais, tendo para participar no projeto, de autorizar a SCP, Futebol SAD a processar os dados para registo interno.

Desta forma, assegurou-se que os participantes estavam totalmente informados sobre o objetivo do estudo, a natureza do seu envolvimento e o seu direito de abandonar o estudo a qualquer altura.

A confidencialidade dos dados registados, também foi enfatizada para garantir que os participantes se sentissem seguros e à vontade para partilhar as suas perceções.

4.2.5. Grupos de discussão

As entrevistas aconteceram em três espaços diferentes: Academia Cristiano Ronaldo, Estádio José Alvalade e Pavilhão João Rocha, conforme o local de trabalho do participante no estudo.

Na Academia Cristiano Ronaldo, por norma, as reuniões foram feitas numa das salas de reuniões, salvo algumas exceções onde as mesmas eram feitas na sala dos próprios departamentos. De forma a conseguir tirar o maior proveito possível de cada reunião e o número amostral, o tempo para cada uma foi também reduzido (15 a 30 minutos), onde se revelou fundamental estar numa sala privada e confortável, onde os participantes pudessem discutir ideias sem distrações externas.

Cada discussão começou com uma pequena apresentação pessoal do “moderador”/estagiário, de forma a criar um ambiente descontraído e confortável para ambas as partes.

Focando as atenções naquilo que seria o entrevistado, foi pedido a cada um que fizesse uma pequena introdução pessoal (nome, função no clube e que explicasse um pouco daquilo que é o seu dia-a-dia), o que também facilitou a preencher campos do questionário como o NOME e a FUNÇÃO-DEPARTAMENTO do participante.

Cumprida a introdução feita tanto pelo “moderador” como pelo entrevistado, antes de começar com as ditas perguntas, foi dado a conhecer a política de tratamento de dados e perguntado ao participante se aceitava a mesma.

Após o consentimento dado acerca do tratamento de dados, foi feita uma breve análise generalista das quatro perguntas, partindo depois para a recolha das respostas.

Relativamente às quatro perguntas do questionário, estas foram exatamente as mesmas para todos os participantes, independentemente do cargo/função/departamento de cada um.

A primeira pergunta do guião, permitiu e deu a liberdade a que os participantes partilhassem as suas perspetivas acerca do Talento no contexto desportivo, através de uma breve definição do que é, no entendimento dos mesmos, um atleta talentoso.

Aquando da segunda questão, a mesma refere-se ao tema Talento em diferentes contextos. Isto é, dependendo do departamento do participante, o mesmo tinha como desafio definir o que é um profissional talentoso em função daquilo que são as suas tarefas, o seu dia a dia e, acima de tudo, a sua função específica e o seu cargo no clube.

A terceira questão, teve como principal objetivo, perceber que talentos um colaborador do SCP, independentemente da sua função, deve ter. Ou seja, que capacidades e valores devem ser comuns a qualquer funcionário ou colaborador do clube.

A resposta à quarta e última questão, passou por selecionar três a cinco palavras-chave que possam ser utilizadas para definir o conceito Talento.

Cada reunião presencial terminou com uma explicação dos efeitos práticos dos dados obtidos e com um pequeno brinde como forma de agradecimento pela disponibilidade, tanto para reunir como para participar no projeto.

4.2.6. Análise dos dados

As transcrições foram analisadas utilizando uma abordagem temática para identificar temas, padrões e perspetivas de discussão. A análise dos dados foi orientada por um livro de códigos final, desenvolvido com base nas categorias de codificação identificadas através de um processo de colaboração que envolveu tanto membros do departamento como professores universitários (LG & JVS), especializados na área da análise de dados.

Assim, pretendeu-se ordenar o material recolhido por meio de um sistema categórico. Como refere Bardin (2015), a análise de conteúdo aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens e cuja intenção se baseia na análise de conteúdo. Para tal, foi as entrevistas foram transcritas, primeiramente, para um ficheiro *Word* e de seguida para a plataforma *MAXQDA 24*, onde os dados foram analisados através de uma análise de conteúdo que envolveu quatro fases.

A primeira fase, consistiu em categorizar aquilo que foram os quase 400 participantes, consoante aquilo que são as suas funções e respetivos departamentos.

Numa segunda fase, foram criadas categorias com base no tópico de discussão e no tema do projeto para cada uma das perguntas, de forma a agrupar as diferentes respostas e conteúdos das mesmas.

A terceira fase, incidiu na codificação das diferentes respostas em função daquilo que foram as categorias criadas anteriormente.

Por último, foram analisados os dados obtidos através da codificação e criados padrões de resposta para cada um dos níveis estabelecidos.

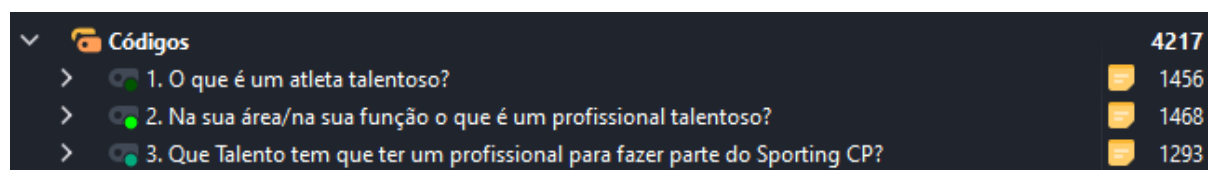
Em cada unidade de registo, foi considerada a exclusão de algumas categorias, atendendo à uniformidade, conformidade, objetividade e finalidade, de forma a codificar, criar categorias e filtrar a informação de forma a integrar a informação e conferir-lhe um sentido lógico, respondendo às questões da investigação (Bardin, 2015).

4.3. Apresentação e Discussão de Resultados

O presente estudo teve como objetivos conhecer as percepções de profissionais de diversas áreas do clube, sobre o conceito Talento, considerando os dois contextos predominantes (i.e., desportivo e negócio) e identificar padrões de resposta, e inferir como é que a informação recolhida pode auxiliar a estratégia do clube e os diferentes departamentos, bem como o seu desenvolvimento.

Os resultados reportam as percepções dos inquiridos, pertencentes a diversos departamentos do SCP, num total de 372 colaboradores, sendo importante de referir que, face à metodologia utilizada, os resultados não têm validade externa. Sobre as questões de representatividade de uma amostra e validade externa dos achados, Fritz e Morgan (2010) referem que abordagens não probabilísticas, quando compostas por extratos dos diferentes clusters da população, oferecem uma fotografia suficientemente robusta da realidade que se está a estudar; situação esta que se verifica no presente estudo.

De acordo com aquilo que foram os resultados reportados na Figura 9, foram codificadas um total de 4217 palavras ou expressões nas três primeiras questões, tendo cada uma, um número total de evidências semelhantes (i.e., dentro dos intervalos de confiança).



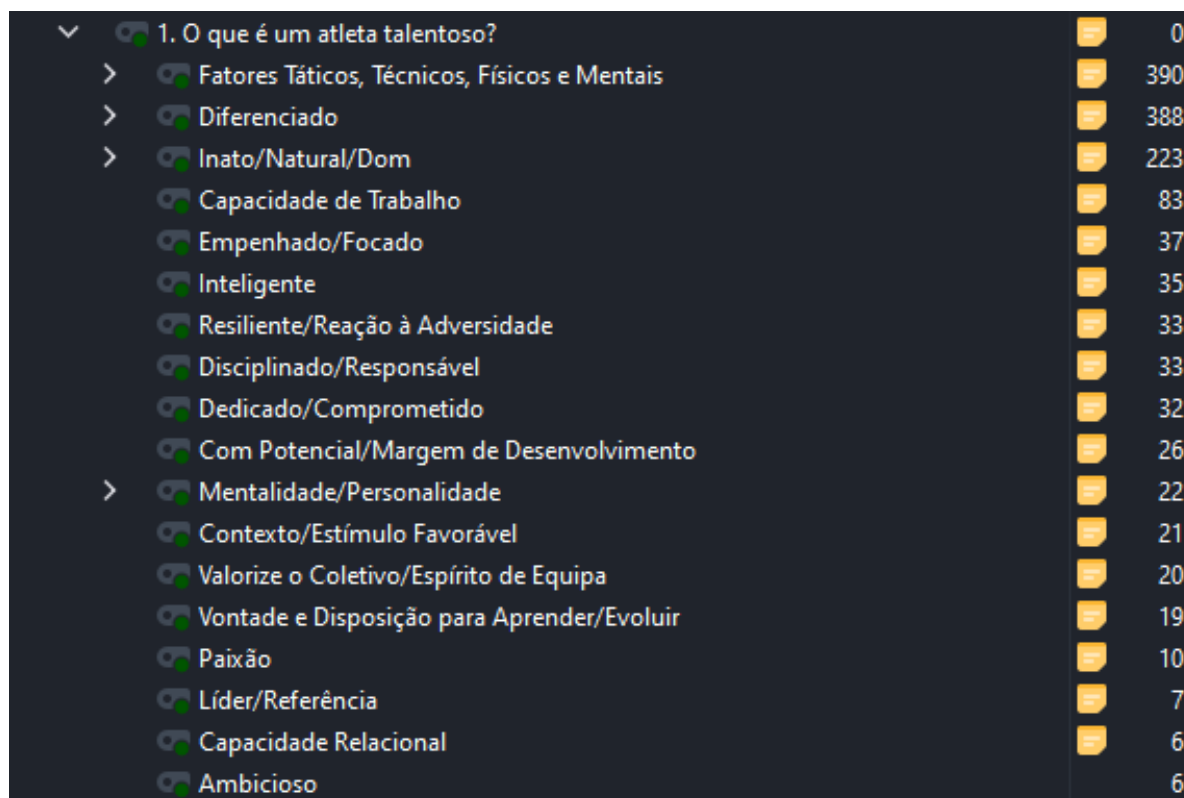
▼	Códigos	4217
>	1. O que é um atleta talentoso?	1456
>	2. Na sua área/na sua função o que é um profissional talentoso?	1468
>	3. Que Talento tem que ter um profissional para fazer parte do Sporting CP?	1293

Figura 9 - Sistema de códigos dos três grupos de discussão.

Nas Figuras 10, 11 e 12 apresentam-se os dados obtidos relativamente para cada uma das três primeiras questões, estando ordenadas as categorias mais referenciadas, de forma decrescente.

De acordo com aquilo que foram os resultados da Figura 10, relativamente à primeira questão, na definição de atleta talentoso, destacam-se os indicadores técnicos, táticos, físicos e mentais, com 390 evidências. O colaborador Sporting indica, ainda, que um atleta talentoso é um atleta diferenciado (N=388) com um talento inato (N=223) para determinada modalidade.

Aquilo que é a capacidade de trabalho (N=83), foco (N=37) e inteligência (N=35), foram também outros dos tópicos mais mencionados nesta questão.



1. O que é um atleta talentoso?	0
> Fatores Táticos, Técnicos, Físicos e Mentais	390
> Diferenciado	388
> Inato/Natural/Dom	223
Capacidade de Trabalho	83
Empenhado/Focado	37
Inteligente	35
Resiliente/Reação à Adversidade	33
Disciplinado/Responsável	33
Dedicado/Comprometido	32
Com Potencial/Margem de Desenvolvimento	26
> Mentalidade/Personalidade	22
Contexto/Estímulo Favorável	21
Valorize o Coletivo/Espírito de Equipa	20
Vontade e Disposição para Aprender/Evoluir	19
Paixão	10
Líder/Referência	7
Capacidade Relacional	6
Ambicioso	6

Figura 10 - Sistema de códigos da primeira questão analisada.

O estudo de Alcântara et al. (2022), no que toca às perceções dos treinadores sobre atletas classificados como promissores, destacam os traços físicos técnicos e táticos, como determinantes. O estudo reclama, no entanto, a importância dos aspetos psicológicos; o que alinhar com a capacidade de trabalho, foco e inteligência, identificada no presente estudo. O presente estudo, dá, também, destaque à ideia de talento inato – algo que as ciências do desporto já classificaram de “ideia perigosa” – mas que, provavelmente, se refere ao impacto das características bio-comportamentais, em determinado momento do processo do processo de desenvolvimento e, potencialmente, de seleção dos atletas, tal como mencionado por Guichard et al. (2022).

De acordo com aquilo que foram os resultados da Figura 11, relativamente à segunda questão, a maior incidência de respostas incide numa atuação diferenciada (N=215) de um profissional na especificidade da sua função e naquilo que é o conhecimento específico do mesmo (N=144), assim como na capacidade relacional (N=123) que o colaborador demonstra perante os seus colegas. Outros indicadores recorrentes são: ser uma referência na sua função (N=77), capacidade de comunicação notável (N=57), e sentido de entreaajuda (N=53).

2. Na sua área/na sua função o que é um profissional talentoso?	0
> Diferenciado	215
> Conhecimento/Competências Específicas da Área/Função	144
> Capacidade Relacional	123
> Líder/Referência	77
> Capacidade de Comunicação	57
> Capacidade de Entreaajuda	53
Empenhado/Dedicado	53
Vontade e Disposição para Aprender/Evoluir	38
Inteligente/Perspíaz	37
Rigoroso/Atento ao Detalhe	36
Capacidade de Planeamento/Organização	35
Resiliente	35
> Paixão	31
> Enquadrado com o Contexto/Projeto Sporting (História, Valores, Visão, Missã...	30
Focado	26
Capacidade de Adaptação	26
Proativo	24
Sentido de Integridade/Ética	22
Conhecimento Desportivo/da Modalidade	21
Capacidade de Análise	20
Responsável	19
Capacidade de Resolução de Problemas	17
Capacidade de Trabalho	17
Humilde	16
Comprometido	16
Conhecimento Multidisciplinar	16
Ambicioso	14
Capacidade de Lidar com a Pressão	11
Com Caráter	11
Exigente	11
Disponível	11

Figura 11 - Sistema de códigos da segunda questão analisada.

Larkin e O'Connor (2017) ao estudar treinadores e *scouts* e as suas metodologias e critérios de recrutamento, enquadrados numa perspetiva holística, destacam traços comportamentais, relacionais e *soft skills* de comunicação como fundamentais para o atleta contemporâneo; traços estes que se assemelham aos descritos por colaboradores do SCP como indicadores de um colaborador talentoso.

De acordo com aquilo que foram os resultados da Figura 12, relativamente à terceira questão, o colaborador Sporting defende que para um profissional integrar uma estrutura da dimensão do SCP, deve ter capacidade para acrescentar valor (N=175), não só ao departamento, mas também ao clube, como um todo. Além disso, estar completamente enquadrado e familiarizado com o contexto SCP (N=126), nomeadamente ao perceber onde está inserido e quais os valores, a missão e a filosofia existente no clube. Traços como integridade, caráter e ética (N=119) e dedicado à causa/clube (N=72), são outros que se destacam. Inevitavelmente, competência (N=62) e paixão (N=59), também se destacam.

3. Que Talento tem que ter um profissional para fazer parte do Sporting CP?	0
> Acrescentar Valor/Diferenciado	175
> Enquadrado com o Contexto Sporting (História, Valores, Visão, Missão, Filosofi...	126
Integridade/Caráter/Ética	119
Dedicação	72
Competência	62
> Paixão	59
Mentalidade/Disciplina	56
Espírito de Equipa/Entreajuda	55
> Competências Técnicas da Área	53
Vontade e Disposição para Aprender/Evoluir	52
Empenho/Compromisso	44
Capacidade Relacional/Gerar Empatia	34
> Liderança/Referência	33
> Conhecimento	31
Capacidade de Comunicação	22
Responsabilidade	22
Profissionalismo	20
Humildade	20
Ser Dinâmico/Criativo	18
Espírito de Sacrifício/Superação	18
Disponibilidade	16
Capacidade de Adaptação	16
Rigor	13
Inteligência	10

Figura 12 - Sistema de códigos da terceira questão analisada.

Relativamente à última questão do questionário, sendo uma questão onde as respostas foram dadas através de palavras-chave, gerou-se uma “*word cloud*”, onde a dimensão de cada palavra era proporcional à quantidade de vezes que a mesma foi referida. Este formato de apresentação de resultados substituiu o formato das três questões anteriores, no qual as respostas foram codificadas no *MAXQDA 24*.

A escolha da imagem de base para a expressão gráfica de resultados, centrou-se numa das figuras mais emblemáticas da história do SCP - Francisco Stromp (Figura 13).

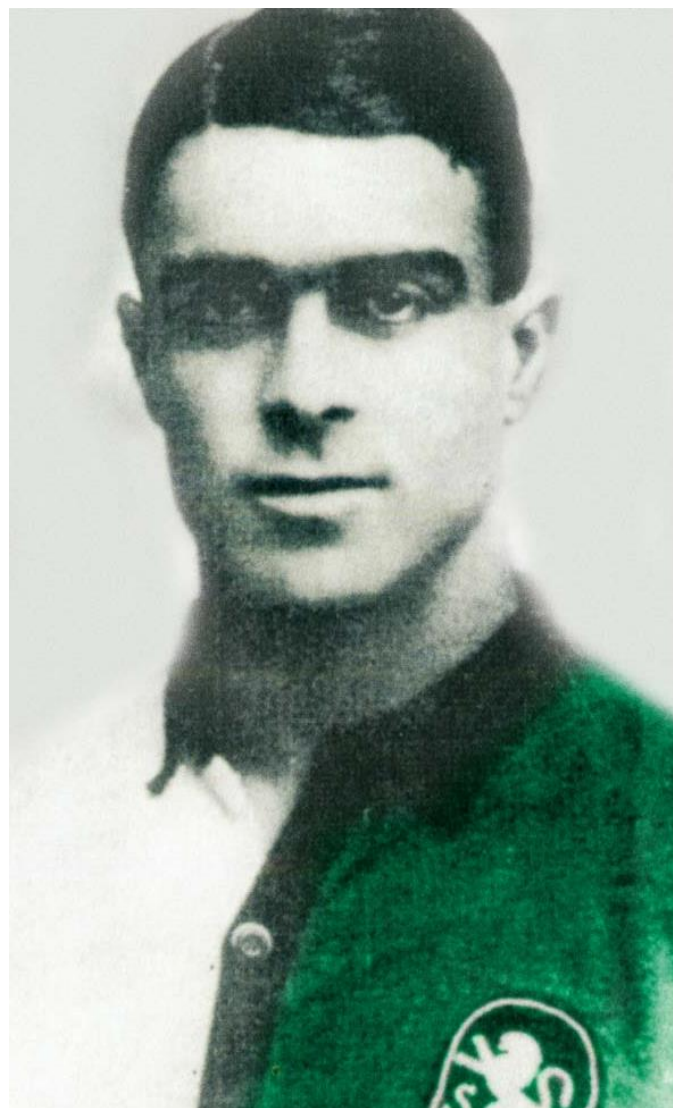


Figura 13 - Francisco Stromp.

A expressão gráfica do que foi referido anteriormente, enquanto respostas predominantes à questão número quatro, é apresentado na Figura 14.



Figura 14 - “Word Cloud” criada com base nos resultados da quarta questão do questionário.

Na “*word cloud*” destaca-se a palavra “Diferenciado” (N=65), “Habilidade” (N=64), “Dedicação” (N=59), “Inteligência” (N=57) e “Aptidão” (N=53). Esta matriz reforça as ideias expressas nas primeiras três questões e encontra enquadramento desportivo na investigação realizada por Alcântara et al. (2022) – quando destacam a necessidade de desenvolvimento de características como inteligência emocional – ou nos trabalhos de Ford et al. (2020) – que distingue traços não modificáveis (como características comportamentais ou físicas), como indicadores obrigatórios para integração em processos de desenvolvimento para o alto rendimento.

4.4. Considerações Finais

Após uma reflexão do estagiário e discussão interna com os principais atores do DEAT, registaram-se algumas implicações potenciais dos presentes resultados. No que diz respeito à primeira questão “Definição de Atleta Talentoso”, verificou-se um destaque significativo em torno dos fatores técnicos, quando comparados com, por exemplo os fatores psicológicos. No contexto de uma organização como o SCP, é muito improvável que um atleta atinga o “Nível Sporting” sem a mentalidade adequada à representação do clube. Com efeito, apesar da atividade desportiva ser a atividade core do clube, parece que a comunicação interna sobre o que se pretende de um atleta SCP, para o universo de colaboradores SCP, pode não estar a ser feita de forma eficaz.

Por outro lado, e relativamente à segunda questão “Definição de Talento em cada Área”, há um reconhecimento claro de que o conhecimento específico e a capacidade relacional são fatores determinantes de sucesso para trabalhar no SCP. Isto parece alinhar-se com a cultura do clube e com a cultura corporativa, habitual nestas organizações desportivas. Faltará estudar se as perceções dos colaboradores se alinham com as competências específicas para a função.

Em relação à terceira questão “Talento no Contexto Sporting”, a importância de um colaborador SCP estar completamente enquadrado com o contexto do Clube é fundamental, naquilo que é a sintonia entre os valores e princípios do clube e do indivíduo, na promoção do crescimento do clube e do departamento, no colocar sempre a instituição SCP à frente do “eu” e no conseguir corresponder à exigência que o Clube implica.

Por fim, no que respeita às palavras presentes na “*word cloud*”, relativas à última questão “Palavras-Chave que traduzam o conceito de Talento”, a palavra mais evidenciada foi a palavra “Diferenciado”. Há que realçar que apenas uma pessoa nas quase quatro centenas que responderam ao questionário, mencionou a Palavra “Rendimento”. Este indicador é curioso, até porque se reitera em todos os líderes de departamento e na atividade desportiva, a necessidade obrigatória de rendimento. Isto implica uma reflexão interna, no sentido de perceber se isto se trata apenas de um desencontro conceptual entre conceção e prática dos colaboradores SCP ou se estamos perante um desencontro entre cultura de clube e as prioridades dos seus colaboradores.

Apesar das limitações já identificadas, o presente estudo contou com uma participação expressiva de colaboradores do SCP (372 participantes), com representação de todos os departamentos e áreas profissionais do SCP. Daqui resultou, ainda, uma discussão aprofundada dos seus resultados e foram arroladas as implicações para o processo estratégico do DEAT e outros departamentos, cumprindo assim com os propósitos para o qual foi desenhado.

Capítulo IV – Formação Interna “O Talento no Sporting Somos Nós”

5.1. Enquadramento Geral e Público-Alvo

A ação de formação teve como principal ponto de partida, dar voz a todo o Universo Sporting, procurando estreitar relações entre o DEAT e restantes departamentos do Clube.

A nível do departamento em si, foi criada uma estratégia prévia de validação das avaliações regulares dos Recursos Humanos (RH) existentes, limitando a presença da estrutura aos RH com melhor desempenho até ao momento. Com isto, foi feita uma seleção segundo a performance e avaliação a nível nacional, nos vários contextos hierárquicos o que permitiu proporcionar a presença no evento, aos melhores nas diferentes áreas/níveis nacionais.

5.2. Objetivos e Conteúdos

A ação de formação teve como principal objetivo, dar a conhecer a realidade do Departamento às diversas áreas (ligadas de forma direta ou indireta ao mesmo), assim como dar também a conhecer os resultados e conclusões obtidas dos questionários recolhidos a profissionais/colaboradores de todas as áreas do clube, com foco no conceito Talento.

5.3. Programação

A Tabela 4, resume a programação elaborada para o dia do evento “O Talento no Sporting somos Nós”.

Tabela 4 - Programação geral do dia do Evento.

Segunda Feira, 22 de Janeiro
11:00 – Chegada da Empresa responsável pela Logística do Espaço
11:30 – Montagem do Material
14:00 – Chegada dos RH's

15:00 – Teste Apresentações
17:30 – Início do Evento Welcome Drink
18:00 – Início da Ação Formativa
19:30 – Fim da Ação Formativa
20:00 – Desmontagem e Recolha do Material

5.4. Evento

Foi criada uma sessão formativa tendo como base o DEAT (Tabela 5). Esta sessão foi dividida em dois grandes planos: numa primeira fase, foi feita uma breve apresentação sobre a forma como, quando e onde o Departamento atua e as diferentes dinâmicas em que está presente e numa segunda fase, onde foram apresentados os resultados obtidos do projeto “O Talento no Sporting Somos Nós”. A presença no evento foi limitada, mas extensível a todas as áreas do clube, contando com a presença de 120 pessoas.

A Ação Formativa teve início com a abertura da Marina Santos, onde foram dadas as boas-vindas a todos os presentes e onde foi feita uma breve introdução às diferentes temáticas que iriam ser abordadas.

De seguida, o colega Luís Branco iniciou a sua preleção, ao abordar tópicos como “Onde está o Talento”; as Academias de Formação Sporting e a Importância da Fidelização, onde procurou explicar um pouco do alcance das ações feitas pelo Departamento, os diferentes níveis hierárquicos do Departamento, os projetos do Departamento (Valoriza-te), a forma como os colaboradores de diferentes áreas estão espalhados pelo país e a importância que os outros departamentos têm nas dinâmicas do DEAT.

Posteriormente, foi apresentado uma pequena peça de Teatro, onde o objetivo passou por partilhar “um dos nossos dias”, nomeadamente aquilo que é o processo de contratar um jovem talento.

Numa fase posterior, o estagiário Duarte Afonso apresentou a temática “O Talento no Sporting Somos Nós”, tendo como objetivo apresentar os diferentes resultados obtidos através dos questionários recolhidos, assim como explicar todo o processo do projeto (da sua origem até ao dia da apresentação), a metodologia adotada e, por fim, apresentar todas as conclusões obtidas.

Aquando do término da preleção do estagiário, o colega Luís Branco e a colega Marina Santos prosseguiram para a entrega de dois brindes, de forma a homenagear tanto o Sr. Aurélio Pereira como o Presidente Frederico Varandas.

Tabela 5 - Programação detalhada do Evento.

Horário	Temática	Preletor
17:30	Welcome Drink	
18:00	Início da Ação Formativa	
18:05	Introdução às diferentes temáticas	Marina Santos
18:15	Dar a conhecer o Departamento	Luís Branco
18:45	Teatro “Contratar um Jovem Talento”	
19:10	“O Talento no Sporting Somos Nós”	Duarte Afonso
19:30	Homenagem ao Sr. Aurélio Pereira e ao Presidente Frederico Varandas	
19:45	Término da Ação Formativa	Marina Santos

O evento teve uma duração de sensivelmente 2 horas e meia, contando com 3 pontos de referência:

- O corredor que separava a entrada do pavilhão do átrio onde sucedeu o evento e onde constavam materiais para garantir que a Imagem Sporting estava presente (Figura 15).



Figura 15 - Corredor de Entrada que dava acesso ao Evento.

- O *Welcome Drink*, onde estavam dispostos, nas várias mesas, diversos folhetos com curiosidades do DEAT (Figura 16).



Figura 16 - Folhetos com curiosidades acerca do DEAT.

- O Átrio do Pavilhão do Conhecimento, local onde se sucedeu todo o evento e respetiva formação (Figura 17).



Figura 17 - Átrio onde se sucedeu todo o evento e respetiva Formação.

5.5. Reflexão do Estagiário

Considero que a ação de formação teve um resultado positivo onde conseguimos cumprir com vários objetivos propostos.

Num plano estratégico, este momento foi de extrema importância para nos permitir partilhar ideias com os outros departamentos que têm preponderância em algumas das decisões tomadas no Departamento.

A ação de formação permitiu a cooperação de vários recursos humanos do Departamento Estratégia, Avaliação e Talento que estão alocados a diferentes funções em diferentes zonas do país, criando relações sociais entre os mesmos e por consequência aumentando as sinergias interdepartamentais.

Para além de ser um momento de exposição para os preletores, foi também uma oportunidade de promover o crescimento e valorização a nível pessoal e profissional dos diferentes recursos humanos.

Como referi anteriormente, considero que a atividade na sua globalidade foi bastante positiva, mentalizados que há sempre aspetos e pormenores que podem ser melhorados.

Para lá daquilo que foi a dinâmica criada e o ambiente positivo que se encontrava no espaço, a comunicação não verbal foi também de excelência (i.e., Apresentação); não só a apresentação em si, como também as ilustrações que a acompanharam.

Um dos pontos de melhoria, seria a questão organizacional, nomeadamente no início do evento e nas horas que antecederam ao mesmo.

Concluindo, pelo feedback recolhido do público e analisando de uma perspetiva geral, a ação de formação teve um impacto bastante positivo nas mais diversas estruturas e áreas do clube, assim como nos próprios colaboradores/profissionais do Departamento.

De forma a finalizar todo este processo, foi enviado um inquérito de satisfação para todos os presentes no evento, de forma a percebermos a perspetiva de cada um, acerca das diferentes dinâmicas e diferentes momentos do evento.

Capítulo V – Considerações Finais

6.1. Análise Reflexiva do Processo de Estágio e Conclusões

Com o final da época 2023/2024, chegou também ao fim o processo de estágio realizado no DEAT do SCP.

Esta foi, sem dúvida, uma época de grande aprendizagem para o estagiário, sendo também aquela onde este pôde vivenciar um conjunto de experiências no futebol de formação tão enriquecedoras e que permitiram a aplicação dos conhecimentos técnico-científicos adquiridos.

As expectativas no âmbito académico só poderiam acompanhar a exigência inerente ao contexto de estágio. Como tal, o estagiário propôs-se desde o início a elaborar um relatório de estágio objetivo, contendo a informação essencial que reflete a prática trabalhada ao longo do período de estágio, conjugada com a reflexão científica necessária para o desenvolvimento de um trabalho desta dimensão.

A integração com os restantes colegas do DEAT foi muito positiva, sendo que todos contribuíram bastante para o desenvolvimento pessoal e profissional do estagiário.

No âmbito da formação interna, o estagiário desempenhou um papel importante e de grande responsabilidade. Para o desenvolvimento de um bom trabalho, foi fundamental o apoio do Diretor Paulo Noga, que concedeu um suporte vital para que todas as tarefas realizadas, tivessem a qualidade necessária para o contexto do Clube. A realização e desenvolvimento do projeto foi desenvolvida com grande fluidez, uma vez que os participantes demonstraram grande disponibilidade para participar e contribuir para o mesmo.

Na segunda metade da época, foi proposto ao estagiário acompanhar as equipas de referência da zona próxima ao seu local de residência, de forma a conhecer os atletas referência das respetivas equipas e perceber se algum desses atletas tinha requisitos para integrar as equipas de formação do SCP.

Relativamente às tarefas operacionais diretamente relacionadas com a observação e análise de jogo, o estagiário pretendeu desenvolver competências neste sentido melhorando a sua capacidade de análise, tornando-a mais assertiva, sintética e objetiva. O estagiário percecionou uma evolução significativa entre a realização dos primeiros relatórios, feitos nas primeiras semanas de estágio, onde ainda tudo era novo e ainda não estava bem enquadrado

com o contexto onde estava inserido, para os relatórios que acabou a fazer nesta fase final da época. Neste aspeto, foi fundamental o suporte técnico de colegas como o Bernardo Menezes, o João Correia, o Luís Ramos, o André Rosa e o próprio Diretor Paulo Noga que avaliaram criticamente alguns relatórios produzidos. Este foi um processo de profunda discussão e reflexão entre o estagiário e os respetivos colegas que em muito beneficiaram o estagiário na sua capacidade de produzir um Relatório de Observação.

O estagiário propôs-se ainda a desenvolver a capacidade de observar e analisar jogos ao vivo. Estas foram competências adquiridas ao longo do processo de estágio, tendo uma primeira experiência neste sentido, contudo o estagiário sente que a capacidade de observar e analisar um jogo ao vivo é algo que pode ser desenvolvido ainda mais.

Para uma sólida conjugação entre a prática e a teoria científica, em muito contribuiu a investigação científica apresentada no capítulo II deste documento designada de “Identificação de Talento: Uma Revisão Narrativa da Literatura”. Este trabalho revelou-se muito importante para o percurso do estagiário na medida em que, não só permitiu desenvolver os conhecimentos na área de métodos e técnicas de investigação científica, como também resumir e sistematizar o conhecimento mais atual sobre um tema que tem vindo a ganhar cada vez mais importância no futebol moderno e, principalmente, no contexto onde o estagiário esteve inserido.

Como em qualquer trabalho desta dimensão, foram sentidas algumas dificuldades ao longo do processo de estágio. Começando pelo Plano Individual de Estágio, o estagiário percecionou uma grande dificuldade na caracterização da instituição de estágio, nomeadamente na “Fundação” do SCP. Toda a informação recolhida baseou-se, apenas, no livro “História do Sporting Clube de Portugal - Uma nova abordagem, das origens aos anos Alvalade”, da autoria de Luís Augusto Costa Dias e Paulo Barata. Ainda assim, o estagiário considera que a caracterização da fundação da SCP está bastante completa e transmite bem a história da fundação da instituição ao longo do tempo.

O trabalho de investigação foi também um grande desafio para o estagiário, pois foi a primeira vez que desenvolveu um trabalho com este grau de exigência. Inicialmente verificaram-se algumas dificuldades, sobretudo relativamente a métodos e técnicas de investigação científica. Contudo, com o suporte do orientador Professor Dr. João Valente dos Santos e da Professora Dr^a. Lúcia Gomes, essas dificuldades foram ultrapassadas e transformadas em competências, ainda que mecanicistas.

6.2. Perspetivas Futuras

Cada vez mais o *Scout* e o Departamento de Recrutamento desempenham um papel fundamental nos clubes, independentemente da modalidade.

O conhecimento do jogo e a assertividade naquilo que é a qualidade dos jogadores recrutados são fatores que têm levado os clubes a integrar os *scouts* como membros imprescindíveis nas equipas multidisciplinares dos clubes.

Com isto, a experiência desta época enquanto *scout* desenvolveram no estagiário aptidões, sobretudo ao nível do conhecimento do jogo mais profundo que certamente beneficiarão a sua futura carreira enquanto profissional ligado à vertente do Recrutamento e da Identificação de Talento.

O estagiário tem como objetivo futuro tornar-se num *scout* a liderar uma equipa de trabalho, alguém com valências para estar no campo, conseguindo discutir tudo o que são questões de treino com a Área Técnica e simultaneamente com capacidade e conhecimento das equipas, dos jogadores e do mercado onde está inserido, baseado na vertente estratégica.

A decisão de iniciar este percurso no SCP foi em muito baseada neste fator, considerando o estagiário que este seria um contexto de excelência para desenvolver os seus conhecimentos na área do Recrutamento/*Scouting* e Análise de Jogo, tendo como grande objetivo comprovar ser uma mais-valia para o DEAT e para a Instituição, de forma a suscitar o interesse dos responsáveis leoninos para continuarem a contar com o estagiário para a época desportiva seguinte.

Referências Bibliográficas

- Alcântara, C., Machado, J., Teixeira, R., Rossato, M., Teixeira, A. & da Silva, J. (2022). What factors discriminate young soccer players perceived as promising and less promising by their coaches? *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 94(4), 966-974.
- Bardin, L. (2015). *Análise de Conteúdo*. Coimbra: Edições 70.
- Bell, J. (1997). *Como Realizar um Projecto de Investigação: Um Guia para a Pesquisa em Ciências Sociais e da Educação* (1ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Bergkamp, G., Frencken, P., Niessen, A. S. M., Meijer, R. R., & den Hartigh, R. J. R. (2021). How soccer scouts identify talented players. *European Journal of Sport Science*, 22(7), 994-1004.
- Cerqueira, J. (2010). *Conceptualização do jogador talento no futebol, a perspetiva de diferentes treinadores e o contributo da psicologia para a sua operacionalização*. Rio Maior: Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Desporto de Rio Maior.
- Cohen, L., & Manion, L. (2002). *Métodos de investigación educativa*. Madrid: Editorial La Muralla.
- Dias, L. & Barata, P. (2020). As origens: dos campos da nola aos recintos desportivos. In P. Morais & R. Couceiro (Eds), *História do Sporting Clube de Portugal – uma nova abordagem, as origens aos Anos Alvalade* (pp. 73-102). Lisboa: Contraponto.
- Ericsson, K. A. & Pool, R. (2017). *Número uno. Secretos para ser el major en lo que unos propongamos*. Barcelona: Connecta. Penguin Random House.
- Ford, P., Bordonau, J., Bonanno, D., Tavares, J., Groenendijk, C., Fink, C., Gualtieri, D., Gregson, W., Varley, M., Weston, M., Lolli, L., Platt, D. & Di Salvo, V. (2020). A survey of talent identification and development processes in the youth academies of professional soccer clubs from around the world. *Journal of Sports Sciences*, 38(11–12), 1269–1278.
- Fortin, M. F. (2003). *O processo de investigação: da concepção à realização*. Loures: Lusociência: Edições Técnicas e Científicas.
- Guichard, D., Huberts, I., Sanders, J., van Elk, R., Mann, D. L., & Savelsbergh, G. J. P. (2022). Predictors of selection into an elite level youth football academy: A longitudinal study. *Journal of Sports Sciences*, 40(9), 984–999.
- Fritz, A. E., & Morgan, G. A. (2010). Sampling. In N. J. Salkind (Ed.), *Encyclopedia of research design* (Vol. 3, pp. 1301-1305). California: SAGE.

- Garganta, J. (2009). Identificação, seleção e promoção de talento nos jogos desportivos: factos, mitos e equívocos. In J. Fernandez, G. Torres & A. Montero (Eds), *Actas do II Congreso Internacional de Deportes de Equipo*. Editorial y Centro de Formación de Alto Rendimiento. Universidade de A Coruña (em CD-ROM).
- Garganta, J. (2018). *Desenvolvimento e a identificação do talento no futebol*. Lisboa: Federação Portuguesa de Futebol.
- Gomes, L. (2018). *Perceções de professores das outras áreas disciplinares acerca da educação física: Barreiras e oportunidades na promoção de estilos de vida ativos*. Lisboa: Tese de Doutoramento, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Faculdade de Educação Física e Desporto.
- González-Rodenas, J., Aranda-Malaves, R., Tudela-Desantes, A., Nieto, F., Usó, F. & Aranda, R. (2020). Playing tactics, contextual variables and offensive effectiveness in English Premier League soccer matches. A multilevel analysis. *PLoS ONE*, 15(2), e0226978.
- Henry, G. T. (1990). *Practical sampling*. California: SAGE.
- Larkin, P. & O'Connor, D. (2017). Talent identification and recruitment in youth soccer: Recruiter's perceptions of the key attributes for player recruitment. *PLoS ONE*, 12(4), e0175716.