Prefácio
FUTEBOL DE A a Z

Antonioli, Angloma, Aldair, Aloísio, Ayala, Amaral, Ambrosini, Amavisca, Angulo, Ali Daei, Anelka. Uma equipa completa: 11 jogadores. Um guarda-redes, quatro defesas, quatro médios e dois avançados cujo nome («de guerra») fosse começado por A. Depois, por B, e assim sucessivamente, até acabarem as letras do abecedário. Era este o principal entretenimento que eu e o Zezé, meu amigo de sempre, tínhamos na adolescência. Eram horas infinitas a ver quem conhecia mais jogadores e quem era o mais rápido a encontrar «onzes» para cada uma das letras do alfabeto.

Gosto de acreditar que, subjacente a qualquer papel que desempenhemos numa estrutura de futebol, está esta paixão assolapada pelo jogo, pelos jogadores e treinadores e pelo conhecimento global sobre o fenómeno da modalidade. Nascemos num país em que, desde cedo, nos perguntam o clube logo a seguir ao nome e, como tal, todos temos dentro de nós o treinador que escolhe as equipas, os diretores que fazem as operações de mercado, os presidentes que tomam as decisões mais estratégicas, e, obviamente, todos conhecemos mais e melhores jogadores do que os departamentos de *scouting* que os sugerem aos clubes. No caso particular do *scouting*, acresce o desejo egoísta de se poder dizer: «Eu vi mais cedo do que tu que este miúdo ia ser craque...»

Contudo, «a jornada» do *scouting* e a sua evolução nos anos mais recentes é muito mais do que o simples gosto pelo jogo e pelos jogadores e, por isso, creio que este livro, de uma forma prática e objetiva, retrata bem toda a sua complexidade. As relações com a estratégia desportiva dos clubes, a articulação entre as equipas profissionais e as academias, a análise dos jogadores em vídeo e no terreno de jogo, a evolução das informações recolhidas em torno deles para lá do que se vê no campo e a capacidade prospetiva de os considerar em função do contexto para o qual os contratamos são apenas alguns exemplos de condicionantes que complexificam todo o trabalho do

scouting, mas, ao mesmo tempo, o colocam como pedra fundamental de qualquer projeto desportivo.

Ao longo dos anos em que tenho tido o prazer de trabalhar em projetos desportivos de alto nível competitivo, fui desenvolvendo o meu pensamento em torno do *scouting*, e os autores deste livro têm uma influência determinante nesse percurso. Acredito que esta é uma área fundamental para o sucesso desportivo de qualquer clube, na mesma medida e profundidade em que for possível os decisores da estratégia desportiva envolverem-na no processo. Dentro de uma estrutura de futebol, na minha modesta opinião, o *scouting* deve ocupar um lugar-chave entre aquilo que são as decisões desportivas estratégicas e aquilo que é a realidade da gestão da equipa de futebol no momento. É um local de charneira em que sistematicamente é preciso articular e tomar decisões em tempos distintos – o que é melhor para o clube num futuro próximo? O que serve a equipa neste momento? – e onde não é fácil gerir a relação entre o potencial que se antevê em determinado jogador e aquilo que é a capacidade prospetiva do *scouting* para entender como é que esse talento progredirá no contexto específico da equipa, do treinador e do modelo atual. Todavia, reforço que, quanto maior e mais sólido for o envolvimento do *scouting* na gestão desportiva, mais fundamental ele se tornará nesse processo.

Por outro lado, tenho sentido, com o tempo, que o *scouting* é um espaço onde devemos ter a capacidade de conciliar diversas visões sobre o futebol e os jogadores. Uma visão mais científica e analítica que privilegia os dados e estatísticas (algo já muito recorrente em tantas outras modalidades), uma outra visão mais técnica e focada naquilo que são as ações individuais e coletivas do jogador e, por fim, uma visão da experiência, do *feeling*, algumas vezes de alguém que «já esteve lá dentro» e pode «sentir» se aquele é ou não o atleta de que se está à procura. Não haverá, seguramente, uma visão estanque e um processo único que assegure cem por cento de sucesso, porque, se assim fosse, os *scouts* seriam os mais bem pagos do mundo e os seus clubes ganhariam sempre. Acredito que esta procura e avaliação é cada vez mais complexa e, no fim, fará a diferença quem melhor conhecer o seu próprio contexto e quem conseguir complexificar mais os ângulos de análise dos jogadores, conjugando as três diferentes visões que descrevi.

Por último, acredito muito no *scouting* enquanto trabalho de equipa e processo coletivo. A partilha de avaliações, a discussão de características

dos jogadores, a reflexão conjunta sobre o seu comportamento individual e coletivo e a análise das conclusões em paralelo com o contexto da equipa e do clube servem, seguramente, para aprimorar as decisões finais. Tive a felicidade de nos últimos dois anos ter assistido de perto a um processo construído e edificado nestes moldes e estou convicto de que é o ideal para qualquer clube que queira, efetivamente, ter uma estrutura de *scouting* profissionalizada e ao serviço das suas necessidades. Uma estrutura que consiga procurar os melhores talentos que existem nos mais diversos mercados, mas também que se questione a si própria, que mantenha sob avaliação todos os jogadores que referenciou e todos aos quais disse «não», uma estrutura que promova o debate e a reflexão interna (dentro do departamento) e que seja envolvida na discussão global da estratégia desportiva, uma estrutura que olhe para dentro (academia) e relacione as sugestões de contratações com a qualidade já existente no clube e, até, que acompanhe atentamente a evolução de jogadores emprestados, para garantir que se conhece em profundidade todos os ativos do clube. Em suma, uma estrutura de *scouting* que se dedique a cem por cento àquilo que é a gestão global desses ativos.

Para terminar, reitero que não há fórmulas de sucesso total e não há profissionais que acertem sempre, mas também sou obrigado a reconhecer que há formas de estar e trabalhar no *scouting* com as quais mais me identifico e que acredito poderem estar mais perto do sucesso (como aqui tentei explicar). No final do dia, no futebol, como na vida, vivemos em função das nossas ideias e das nossas convicções, e foram elas que, seguramente, motivaram o Pedro e o João a dedicarem-se a este livro da forma como o fizeram. Estão de parabéns, não apenas pela iniciativa e pelo conteúdo do livro, mas acima de tudo pela forma altruísta como o quiseram fazer em promoção desta área emergente do futebol que é o *scouting*. Ambos têm uma carreira que fala por si e esta dedicação, esta vontade de quererem fazer «mais alguma coisa» pela credibilização da profissão é, em si, admirável.

Zubizarreta, Zebina, Zanetti, Zoro, Zirkhov, Zanetti (C.), Zenden, Zidane, Zé Roberto, Zahovic e Zamorano. E que, no final, não resumamos tudo ao certo e errado, à vitória e à derrota. Porque o que nos une, seja no *scouting* ou em qualquer outra área, é a paixão pelo jogo e pelos jogadores, pelos 90 minutos e pela beleza incomensurável que é uma partida de futebol.

Tiago Pinto – diretor-geral da área desportiva da AS Roma


SESC
BRASÍLIA
#U17WC
VISA
QATAR AIRWAYS
HYUNDAI
POWERADE
万达WANDA
adidas
adidas
LIVING FOOTBALL
FIFA
STAFF


FIFA U-17 WORLD CUP BRAZIL 2019™
#U17WC
adidas
FIFA U-17 WORLD CUP BRAZIL 2019™
VISA
QATAR AIRWAYS
FIFA
STAFF
PHOTO

1. O *scouting* – o que é?

Esta questão representou o ponto de partida deste livro. Ao procurarmos explicá-la, outras perguntas foram surgindo, e a todas fomos tentando dar resposta. Com esta reflexão pretendemos conseguir esclarecer o crescente número de pessoas interessadas no complexo e misterioso mundo do *scouting*, que, ao mesmo tempo, está cada vez mais em voga no meio do futebol.

Iremos responder a estas questões ao longo do livro, mas, de forma visual, podemos imaginar que o *scouting* tem como missão encontrar a peça que encaixará no *puzzle* que é a nossa equipa. Poderá não ser uma qualquer peça com as exatas dimensões da que está em falta, mas sim uma que faça o *puzzle* ter sentido.

Com isto queremos dizer, por exemplo, que, quando se procura um lateral-esquerdo, não se contrata qualquer um, mas sim aquele que encaixa no modelo da nossa equipa e nas características desejadas. Se o que procuramos é um lateral muito competente no jogo interior ofensivo, de nada nos serve indicar um cujas características sejam distintas das referidas. É verdade que já ficaríamos com um jogador para a posição que se encontrava em falta, mas este, tendo características diferentes das pretendidas, poderá não se enquadrar no futebol da nossa equipa.

> «Confunde-se ser mau jogador com o facto de um atleta não render neste ou naquele clube. Se, na minha equipa, jogarmos direto no avançado e eu comprar um que seja baixo, dificilmente o treinador o irá pôr a jogar. Se o meu ala tiver um drible muito largo, que põe a bola na frente, e for muito forte nisso, mas a minha equipa tiver poucos momentos de transição, então o avançado irá ter dificuldade em jogar sem espaço nas costas da defesa. E isso não quer dizer que seja mau jogador, só precisa do contexto certo,

> que pode não ser o meu. Por isso, não deve ser contratado. Isto são pequenos exemplos de como não se trata de o jogador não ser bom, mas sim de não se adaptar às características de jogar da equipa.»
>
> **Nuno Campos – AS Roma**

Ou seja, como iremos ver daqui para a frente, o *scouting* poderá ser um processo mais moroso e complexo do que aquilo que se poderia depreender à primeira vista, e é isso que pretendemos explicar.

1.1. Pertinência do livro

Numa área em crescente e contínuo desenvolvimento como é o futebol, com numerosas especificidades e um progressivo nível de aprofundamento e grau de envolvimento científico nas vertentes táticas, técnicas, físicas e mentais, foi nosso propósito, ao escrever este livro, colaborar na elaboração e na partilha de ideias sobre uma dessas áreas específicas – o *scouting* – e, também, clarificá-la, em função do que têm sido as muitas ideias soltas (e até arbitrárias) relativamente ao que pode vir a ser a sua definição, tanto no que diz respeito à nomenclatura em si, como à sua abrangência.

Ao longo dos últimos anos, temos vindo a assistir a um crescimento, em número e competências, das equipas técnicas no futebol, conferindo-se maior relevância aos departamentos médicos e a técnicos de especialidades complementares, como os psicólogos, os fisiologistas, os nutricionistas, os podologistas e até os quiropráticos, e aos treinadores-adjuntos, como os analistas, os *scouts* e até elementos com funções singulares relacionadas com momentos específicos do treino.

> «Se pensarmos no futebol como um todo e no funcionamento de uma equipa na atualidade, verificamos que um departamento de *scouting* tem a mesma importância que um departamento técnico, um departamento médico, etc.»
>
> **Luís Campos – Lille OSC**

Muitos clubes valorizam estes departamentos de forma diferente. Além disso, o grau de importância que tem sido dado a cada um deles também vai variando ao longo do tempo, assim como o investimento que lhes está associado. No que ao *scouting* diz respeito, existem algumas contradições ou incongruências relacionadas com a sua valorização ou com a forma estratégica de construir uma forma de trabalhar à volta desta área.

Assim, considerando o parco acervo de informações existentes sobre a área específica do *scouting*, decidimos deixar este contributo, que junta um conjunto de pensamentos desenvolvidos por dois colegas e amigos com alguns anos de experiência e muitas ideias em comum a uma recolha de opiniões junto de algumas pessoas conceituadas que desenvolvem (ou desenvolveram) funções nesta área ou em outras relacionadas com ela, tais como treinadores e diretores desportivos ou mesmo elementos que trabalham em plataformas de *scouting* propriamente ditas.

Deste modo, pretendemos contribuir para esclarecer aquilo em que consiste realmente ser um *scout*, quais são alguns dos paradigmas ou ideias que interessa desmistificar, como é que esta área se está a desenvolver, e o que é necessário para que possa continuar a progredir de modo a obter um reconhecimento justo.

Ou seja, para que a ideia sobre o que é um *scout* se torne, de modo consistente, algo mais do que aquele rapaz fechado numa sala, escondido atrás de um computador a ver jogos. Este estereótipo deve ser combatido, para que a função possa ser crescentemente valorizada e se perceba que é exigente, requer estudo e treino específico e não pode ser desempenhada competentemente por pessoas sem outras qualificações além do gosto pelo futebol. A aprendizagem requer tempo e supervisão por parte de colegas mais experientes e conhecedores, que saibam refletir sobre a realidade concreta de cada equipa e circunstância.

Este deve ser um livro desprendido de preconceitos, que quebre paradigmas e estereótipos, que permita que as pessoas que se movimentam à volta do futebol compreendam esta área e a sua crescente importância. Não serve para nos autopromovermos nem para divulgarmos «segredos», mas antes para contribuirmos para uma maior valorização do *scout*, com o consequente reconhecimento da atividade como uma profissão – porque não ousar afirmá-lo? – do ponto de vista legal.

Para quem possa pensar que o *scouting* se resume a encontrar, de forma milagrosa, o jogador de que a equipa necessita, devemos lembrar, por exemplo, que, por cada atleta que possa ter um parecer positivo para contratação, poderá ter havido dezenas e dezenas de outros com um parecer negativo, e que para cada um deles houve necessidade de despender muitas horas de trabalho em visualização de vídeos e de jogos ao vivo, recolha de dados, entre outras coisas que iremos ver mais à frente neste livro. Se a isto juntarmos, por exemplo, os jogadores que o clube não conseguiu contratar mas que devem continuar a ser acompanhados, até porque a sua situação contratual poderá vir a alterar-se e será relevante saber se ainda valerá a pena adquiri-los ou não, então estaremos a falar de centenas de horas de acompanhamento a atletas que já conhecemos. Só com estes dois pequenos exemplos, entre jogadores que rejeitamos e jogadores que nos rejeitaram, estamos a falar de um consumo de tempo que, se se dividir um dia de trabalho, digamos, por dez horas, pode ser equivalente a meses.

A este propósito, há estórias muito interessantes, como as que nos conta Les Padfield,[1] a quem, quando se encontrava ao serviço do Bolton, ligaram a pedir que fosse à Alemanha observar um jogador que apenas tinha um rim e que utilizava um cinto para disfarçar o excesso de peso durante os jogos. Não é difícil percebermos que cada viagem destas, que eram antecedidas por observações em vídeo e recolhas de informação, poderá representar muitos dias de trabalho, para, no final, se elaborar um documento que conclui algo do estilo: «Este jogador não interessa».

De modo a complementarmos o que vamos referindo ao longo do livro, decidimos também fazer algumas entrevistas, que poderão ser encontradas no último capítulo, em que falámos com diversos *scouts*, como Emerson Thome, conhecido no mundo do futebol como Paredão (ex-jogador do Benfica e do Chelsea, entre outros clubes, e que está atualmente ao serviço do *scouting* do RB Leipzig, depois de anos como *scout* do Everton e do West Ham), Geoffrey Moncada (*chief scout* do AC Milan, depois de alguns anos no AS Monaco), Leonardo Masieri (*senior scout* do Chelsea FC), Flávio Costa (diretor de *scouting* do FC Famalicão, tendo sido também anteriormente *chief scout* do Estoril) e Ben Manga (atual *chief scout* do Eintracht Frankfurt). Falámos também com diretores

[1] Padfield, 2010.

desportivos, como Luís Campos (na altura, a desempenhar essas funções no Lille, depois de uma passagem pelo Monaco) e Mário Branco (à época, no PAOK de Salónica, depois de passagens pelo Hajduk Split, Estoril e Leixões, e atualmente no FC Famalicão). Conversámos, ainda, com treinadores, como Paulo Sousa, então ao serviço do Girondins de Bordeaux, de França, e atualmente selecionador da Polónia, e com Nuno Campos, braço-direito de Paulo Fonseca, treinador da AS Roma, com quem tem partilhado o banco de suplentes desde o início da sua carreira, e que detém a responsabilidade de fazer a ligação com o departamento de *scouting* de cada clube onde trabalham. Chegámos ainda à fala com pessoas da área da tecnologia que se encontra hoje em dia ao serviço do *scouting*, como Matteo Campodonico (fundador e CEO do Wyscout), Simon Rödder (representante em Portugal da SciSports) e Daniele Trombetta (representante da OptaPro no nosso país).

Importa referir que, apesar das trocas de clubes, ou de funções, que possa ter existido com alguns dos entrevistados, no livro optámos por colocar a situação que se verificava no momento da entrevista, como pode ser visto, por exemplo, nas citações utilizadas.

1.2. Evolução histórica do *scouting*

Em Portugal, não existem registos de quando é que os clubes começaram a ter departamentos de *scouting*, mas é comummente aceite a ideia de que o primeiro a desenvolvê-lo, ainda que ao nível do futebol de formação, terá sido o Sporting Clube de Portugal, através da figura de Aurélio Pereira (reconhecido como o homem que esteve por trás do aparecimento de figuras como Luís Figo, Simão Sabrosa, Ricardo Quaresma, Rui Patrício, João Moutinho, Miguel Veloso, Luís Boa Morte, entre muitos outros). Assim, no início da década de 1980, o Sporting criou um departamento de *scouting*, com Aurélio Pereira então ainda como diretor da formação, ao sentir que havia a necessidade de encontrar jogadores talentosos que estivessem de alguma forma espalhados pelo país, tendo em conta que o nível de organização (ou desorganização) dos campeonatos, assim como a respetiva divulgação e o acesso à informação, se encontrava muito longe do que é a realidade atual.

Desta forma, nasceu uma pequena estrutura cujos elementos tinham como objetivo observar o maior número de jogos possível, de norte a sul do país, de modo a chegarem aonde os rivais não conseguiam e a contratarem jogadores em regiões que estavam totalmente inexploradas no que ao *scouting* dizia respeito.

A título de curiosidade, uma das primeiras iniciativas deste departamento foi o envio de uma carta a todos os sócios do Sporting em que se perguntava se conheciam algum jovem jogador que se destacasse dos demais na sua região. Foi assim que apareceu indicado o nome de Nuno Assis, através de alguém da zona da Lousã que respondeu a essa carta. Depois de concluída a formação no Sporting, e após alguns empréstimos, ao Lourinhanense, Alverca e Gil Vicente, Nuno Assis notabilizou-se pela carreira feita, entre outros clubes, no Vitória Sport Clube e no Sport Lisboa e Benfica (onde se sagrou campeão nacional), tendo realizado cerca de 200 jogos na primeira divisão nacional e chegado à seleção nacional portuguesa. Devemos recordar-nos de que, à época, telemóveis e Internet, instrumentos tão comuns nos dias de hoje para a procura de qualquer informação, ainda não eram uma realidade. Longe disso.

Por muito banais ou corriqueiras que estas ações pareçam, foram realizadas numa época em que não havia outras opções, ou seja, se analisarmos de outra forma, podemos afirmar que este simples envio de uma carta – e ações semelhantes a esta – foi o suficiente para que o Sporting se começasse a destacar dos outros clubes de futebol, não apenas ao nível da análise do mercado, como também da concretização das intenções geradas por esses procedimentos. De forma simplista, podemos afirmar que, como em qualquer outra área da sociedade, há coisas que hoje parecem triviais, mas que foram desenvolvidas por alguém que teve a ideia, a coragem e o trabalho de o fazer pela primeira vez.

Há muitas histórias antigas de captações (por isto, entendemos ações de observação em treinos efetuados à porta aberta – onde qualquer atleta de determinada idade pode aparecer e treinar à experiência – ou mesmo à porta fechada – aos quais são chamados atletas previamente observados e referenciados como tendo alguma qualidade) feitas com os jovens jogadores encostados a uma parede, ainda antes de o treino começar, de modo que quem estivesse no papel de «avaliador» pudesse julgar as capacidades deles

olhando apenas para a estatura, ou pelo menos fazendo deste o primeiro critério de triagem, avaliação e exclusão da qualidade futebolística.

Nesse tempo, jovens que em tenra idade eram pequeninos e franzinos foram excluídos por alguns avaliadores antes de passarem pelo crivo de Aurélio Pereira e serem aprovados por ele, enquanto chefe do departamento de recrutamento do Sporting Clube de Portugal. Aliás, o próprio Aurélio Pereira costuma contar que, quando, ainda como jogador, foi treinar à experiência, saiu beneficiado por causa disso, pois, como era um jovem precoce do ponto de vista maturacional, ou seja, como já demonstrava em tenra idade uma altura e maturação física próxima da que teria como adulto, passou para patamares seguintes na avaliação, enquanto alguns amigos seus, que ele sabia que jogavam melhor do que ele, não tiveram sequer essa oportunidade.

Foi por se aperceber disso, e com o intuito de não voltar a ver repetido esse tipo de avaliações incorretas, que ele criou o departamento de recrutamento, o que permitiu que, à época, jovens franzinos como Paulo Costa, Alhandra, Simão Sabrosa ou Luís Boa Morte pudessem integrar as equipas jovens do Sporting, independentemente da sua altura e/ou força física.

Esta noção de maturação física ou biológica é algo que começou a entrar no léxico dos *scouts* e treinadores (principalmente no futebol de formação) há relativamente pouco tempo. De forma simplificada, a maturação biológica pode ser entendida como o processo de desenvolvimento físico e psicológico que ocorre durante o crescimento de um jovem. Considera-se que a maturação biológica pode ou não corresponder à maturação cronológica (idade real, definida pela nossa data de nascimento), em função do desenvolvimento precoce, tardio ou dito normal das características psicológicas, morfológicas ou fisiológicas de um jovem atleta.

Ou seja, se imaginarmos duas crianças de 13 anos (ambas com a mesma idade cronológica, portanto) e uma delas revelar um atraso maturacional de dois anos (atleta A) e a outra um avanço maturacional de dois (atleta B), significa que, apesar de ambas terem nascido na mesma altura, do ponto de vista físico e maturacional terão quatro anos de diferença. A olho nu, por exemplo, poderemos estar a olhar para o atleta A e ver um jovem totalmente imberbe e com a massa muscular por desenvolver, e o atleta B poderá ter barba, mais vinte centímetros de altura e estar totalmente desenvolvido do

ponto de vista muscular (o que não significa, necessariamente, que o atleta A não venha a crescer mais ou a tornar-se fisicamente mais forte do que o atleta B ao longo do seu processo de maturação até à idade adulta).

Assim, ao olharmos para dois jovens futebolistas com a mesma idade cronológica, podemos cair no erro de apenas avaliar o rendimento atual, ao verificarmos que um deles ganha todos os duelos ao outro, e de desprezar, por exemplo, o talento e o real potencial do atleta que nesta fase os perde.

Atenção que não queremos também afirmar, pelo anteriormente dito, que o atleta B, mais precoce morfologicamente, não poderá ter sucesso na sua carreira desportiva; estamos apenas a dar mais destaque àqueles que estarão a ser injustamente eliminados numa qualquer atividade de seleção do que aos que são justamente selecionados.

Quando usamos a palavra potencial neste contexto, estamos a referir-nos às características que determinado jovem tem e que nos poderão ajudar a predizer quão grande é a margem que ele ainda tem para se desenvolver. Continuando com o exemplo anterior, o jovem mais atrasado na maturação pode ser mais inteligente, pensar mais rápido, executar com mais velocidade, ter uma frequência de passada maior, ser tecnicamente muito mais evoluído, e até ter um potencial de crescimento em altura maior do que o outro jovem que está mais avançado do ponto de vista maturacional, e, no entanto, à data da observação, perder todos os duelos, ser mais lento quando em comparação direta, e ter um rendimento muito menor. Contudo, quando pensamos em características preditivas de potencial e desenvolvimento, todas as referidas como pertencentes ao atleta A fazem-nos pensar (dentro da crueza deste exemplo, sem considerar ninguém em concreto) que este terá um potencial de desenvolvimento muito maior, tanto físico como futebolístico.

Concluindo esta ideia, podemos facilmente inferir que muitos jovens jogadores de potencial foram (e são) excluídos por aquilo que Patrick Morais de Carvalho e João Ferreira designaram de «Efeito de São Mateus», que, numa leitura mais leve, parece sugerir que os ricos tenderão sempre a tornar-se mais ricos e os pobres cada vez mais pobres («Pois todo aquele que possui receberá e disporá em abundância. Mas àquele que não possui ser-lhe-á tirado até o que tem» – Mateus 25:29).[2]

[2] Morais de Carvalho; Ferreira, 2012.

Não é difícil seguir o raciocínio dos mesmos autores, que referem que, se um jovem é selecionado preferencialmente por aspetos maturacionais, em detrimento de outros atletas que possam ser potencialmente mais talentosos, passa também, a partir desse momento, a ter acesso a melhores condições de treino e a ter mais oportunidades de prática, além de que, naturalmente, treinando em grupos mais competitivos, evoluirá sempre mais.

Por outro lado, continuam os autores, quem foi dispensado pelas razões atrás referidas poderá sentir-se desmotivado e mesmo abandonar precocemente a modalidade. Se não o fizer, irá procurar outros clubes para competir, que provavelmente não terão as mesmas condições, possivelmente mais favoráveis, dos anteriores.

Desta forma, assistimos aqui a uma «profecia que se autoconcretiza», pois nasce de um princípio errado, só que a atitude tomada – exclusão de uns e aceitação de outros – faz com que esse juízo erróneo tenha uma grande probabilidade de se tornar verdadeiro.[3]

Após a referida criação do departamento de recrutamento do Sporting CP, que teve como mentor Aurélio Pereira, outros clubes nacionais enveredaram pelo mesmo caminho e foram criando os seus. Uns começando igualmente por se focar apenas no recrutamento de atletas para o futebol de formação, outros em atletas para o futebol profissional. Em geral, em Portugal, este projeto começou, para a maioria dos clubes, pelo futebol de formação, sendo um dos principais motivos para isso o facto de este departamento não ser totalmente compreendido como um investimento. Em muitos casos, manda a verdade que se diga, nas estruturas de futebol de formação era sempre mais fácil encontrar pessoas dispostas a fazer este tipo de trabalho por pouco dinheiro, ou mesmo *pro bono*.

Mesmo no futebol profissional de alguns dos grandes clubes de Portugal, não é fácil perceber quando é que formalmente começou a existir *scouting*, pois, de um modo informal, sempre houve aquele dirigente que ia de férias e ouvia falar de algum jogador, ou até aquele jogador que era contratado e indicava alguém da sua terra, o que fazia com que o clube mandasse lá alguém para o observar ou até que o contratasse sem que ninguém o visse. Esse alguém, como não é difícil perceber, não era um *scout*, nem formal nem informalmente, mas sim uma pessoa da confiança do dirigente e/ou do treinador que o enviava lá. Por vezes, um clube ficava a conhecer

[3] Morais de Carvalho; Ferreira, 2012: 123.

determinado jogador porque jogava contra si, porque lhe chegava uma cassete VHS[4] ao correio, ou porque ouvia falar dele através da escassa comunicação social existente à época. Esta ténue barreira entre o informal e o formal na área do *scouting* é difícil de ser separada no tempo, até porque ainda assistimos, infelizmente, a essa informalidade (para não lhe chamarmos amadorismo) em alguns clubes profissionais.

No que ao futebol profissional diz respeito, como ao *scouting* estruturado está associado algum tipo de investimento, os clubes demoraram mais (e têm demorado, atenção! Este é, ainda, um problema do presente) a desenvolver este tipo de departamentos. O tempo verbal utilizado até poderá não ser o mais adequado, pois, infelizmente, ainda há clubes da nossa primeira divisão que não interiorizaram esta necessidade e ainda não criaram este departamento, ou, se o fizeram, têm apenas uma pessoa a trabalhar nele, na expectativa de que ela, sozinha, consiga fazer milagres, devido às ideias que mencionámos atrás.

Se, por outro lado, fizermos um pouco de *benchmarking* e olharmos para fora, conseguiremos encontrar exemplos opostos. Em países como a Inglaterra, estes departamentos foram-se criando, em regra, no futebol profissional. Podemos começar por referir que o futebol profissional começou por dar mais importância a esta área do que o futebol de formação: por um lado, cedo se compreendeu que os gastos a este nível são considerados investimentos, e não custos; por outro, as limitações regulamentares existentes apenas permitiam/permitem contratações na formação em zonas geográficas limítrofes da área de intervenção dos clubes – ao contrário do que acontece em Portugal –, o que fez com que esse tipo de preocupações surgisse mais tarde.

Uma análise mais aprofundada[5] acerca da evolução da Premier League e da forma como se tornou no maior campeonato e, consequentemente, na maior marca desportiva do mundo mostra-nos como o *scouting* é impreterivelmente a base da pirâmide desse sucesso, pois uma cada vez maior capacidade de investimento teve de ser acompanhada por uma crescente capacidade de selecionar e recrutar os melhores jogadores, caso contrário, não teria sido possível a competição atingir um nível tão elevado.

---

[4] VHS é a sigla para Video Home System (ou, em português, «Sistema Doméstico de Vídeo»). O VHS consiste num sistema de captação e reprodução de vídeo e áudio.

[5] Robinson; Clegg, 2019.

Podemos também referir que, com o aparecimento de investidores nos clubes – que acabaram por se tornar proprietários –, surgiu a necessidade de se justificar melhor cada contratação, e as entradas de jogadores via observação por cassetes VHS (pode parecer estranho, mas acreditem que não foi assim há tão pouco tempo) ou por seleções de imagens de bons momentos performativos, em clipes de cinco minutos, deixaram de ser aceites bem mais cedo do que em Portugal.

Um bom e bem recente exemplo de como a importância do *scouting* já está bem implementada em Inglaterra pôde ser visto aquando desta pandemia mundial da COVID-19: no lento e gradual reinício dos campeonatos à porta fechada, os *scouts* foram os únicos elementos não ligados à organização de jogos e às equipas a poder estar presentes nos estádios, enquanto em Portugal e em tantos outros países não houve sequer uma palavra dos clubes ou das organizações de saúde sobre essa possibilidade de se observarem as partidas, o que mostra a invisibilidade da função para o público em geral.

Mais uma vez, importa dizer que nos referimos àquela que é a regra geral, olhando mais para o que era (ou é) a normalidade e sem mencionar casos específicos que possam contrariá-la.

Como a sociedade ou o futebol em geral, o *scouting* também tem sofrido mudanças de mentalidade, e, se há uns anos este cargo era visto com grande secretismo, sendo quase proibida uma relação entre pessoas de clubes diferentes, hoje em dia isso não acontece, ou verifica-se cada vez menos. Para se perceber, e dando apenas um pequeno exemplo, muitas das viagens requerem uma logística complicada, como seja a deslocação para observação de torneios internacionais, e é muito mais fácil para os *scouts* de vários clubes organizarem-nas de forma semelhante (por exemplo, se vão estar sempre nos mesmos locais, faz muito mais sentido alugarem um carro para cinco pessoas do que alugarem cinco carros diferentes), e isso ajuda no estabelecimento e fortalecimento de relações profissionais e até pessoais, o que contrariará a lógica de secretismo atrás referida.

A título de provocação, não é incomum haver clubes que do ponto de vista institucional estão de relações cortadas, mas cujos *scouts* se relacionam muito bem e organizam este tipo de viagens juntos. Porém, expliquemos melhor o que deve ser o secretismo: dentro do estádio, e quando o jogo começa, cada um faz o seu trabalho, e o seu profissionalismo não deve ser

nem está aqui colocado em causa, até porque, como iremos mencionar variadíssimas vezes ao longo deste livro, dois clubes rivais podem até procurar jogadores para a mesma posição, mas com um perfil completamente distinto – este ponto é muito importante, pois, se assim não for, se o *scout* não souber distinguir o que são as características gerais do jogador do perfil específico que o clube procura, então nada o diferenciará de um qualquer jogador de Football Manager, vulgo FM, o simulador de computador em que cada pessoa pode fazer, de alguma forma, trabalho de *scouting* e de treinador ao mesmo tempo.

Basta pensarmos nos laterais-direitos que hoje serão titulares, por exemplo, do SL Benfica, do Sporting CP e do FC Porto. Parecem-vos semelhantes, nas características, no perfil físico, no envolvimento ofensivo, na forma como retiram profundidade no momento da perda de posse de bola, nas zonas preferenciais de cruzamento? Como facilmente poderemos verificar, analisando apenas algumas das características de uma posição específica, os clubes podem querer perfis completamente distintos, daí que este estereótipo ou preconceito de secretismo *versus* profissionalismo seja facilmente desmontável. Se quiséssemos aprofundar ainda mais esta questão, bastaria analisarmos os dois laterais dentro do mesmo clube em cada um dos três *grandes* atrás referidos para percebemos que, como é natural, o próprio clube pode querer para a mesma posição jogadores com características distintas.

Ferran Soriano[6] fala-nos da história de Riquelme, que, apesar da sua qualidade amplamente reconhecida, foi contratado por um treinador que não o queria, pelo facto de as suas características não encaixarem no seu modelo de jogo. Posteriormente, mesmo com mudanças de treinador, não foi fácil convencer o clube da sua inadaptação. Só mais tarde, e apercebendo-se de que ele estava a ter dificuldades gritantes de adaptação à cidade, é que o clube acabou por «aproveitar» o facto de ter contratado três jogadores extracomunitários – o limite de então por clube – para o emprestar.

Michael Calvin,[7] um prestigiado jornalista e escritor inglês que publicou um livro após acompanhar *scouts* a jogos, explica que podem estar emissários enviados por vários clubes concorrentes para observar um determinado

[6] Soriano, 2009.

[7] Calvin, 2013.

jogador e, no entanto, este suscitar níveis de interesse diferentes em função das necessidades e dos perfis procurados por cada um deles.

Este tipo de histórias não é tão incomum quanto isso, até porque entre os decisores de um clube estarão pessoas com opiniões diferentes sobre o jogador ideal a contratar, mas o que nos interessa verdadeiramente como *scouts* é perceber que o perfil a procurar é fundamental, pois, apesar de sabermos que poderá haver muitos fatores que façam com que determinado jogador não se adapte a uma nova realidade, o que não podemos é correr o risco de ele não se adaptar por questões meramente técnicas.

1.3. Diferentes tipos de *scouting*

Algo que nos interessa também clarificar diz respeito à própria definição de *scouting* em si, pois normalmente existem diferentes terminologias aplicadas para se referir ao mesmo tipo de trabalho. Designações como departamento de *scouting*, departamento de recrutamento, departamento de prospeção ou até departamento de deteção implicam, normalmente, a mesma tarefa. Por vezes, ou até mesmo na maioria das ocasiões, estas designações também poderão ser usadas em inglês.

Hoje, é bem aceite a ideia de que o *scouting* se refere quer à análise e observação de jogadores, quer à análise e observação da equipa adversária ou até da própria equipa (em contexto de treino ou jogo).

Contudo, muitos clubes costumam dividir a primeira análise acima mencionada das restantes, naquilo a que chamam, por exemplo, departamento de observação e análise, intitulando os seus elementos de analistas ou videoanalistas.

Neste livro, iremos seguir um pouco essa linha de raciocínio e cingir o nosso estudo e partilha de ideias quase exclusivamente à análise e observação de jogadores, sem, contudo, desprezar as restantes análises, e respetiva importância, assim como algum do *software* utilizado para o efeito. Fá-lo-emos por uma questão de conforto pessoal e respeito para com o leitor e a qualidade da informação deste livro, pois a nossa área de trabalho principal, o nosso maior foco, é a análise de jogadores propriamente dita, e sentimos que é a ajudar a explicar ou a desconstruir este assunto que podemos ser úteis.

1.4. Tipos de *scouts*

Hoje em dia, encontramos em qualquer empresa de consultoria termos e conceitos em inglês, tornando-se a certa altura difícil traduzir para a nossa própria língua as funções de um empregado português numa empresa portuguesa. O mesmo processo de adoção de estrangeirismos se passa com o *scouting* e com a função de *scout*.

O *scouting* não tem uma tradução literal, mas podemos defini-lo como o ato de observar e analisar, quer nos estejamos a referir a jogadores, quer à própria equipa ou à equipa adversária, como atrás mencionado. No que diz respeito à observação e análise de jogadores, deve ser mencionado que, por trás destas palavras, estará um trabalho imenso de investigação, que, juntando tudo, levará a uma posterior conclusão. Todo este processo é o foco principal do nosso livro, como facilmente se perceberá.

Relativamente à palavra *scout* (que etimologicamente significa observar ou explorar como um escuteiro – viagem na procura de informação – e vem do francês antigo *escouter*, que quer dizer escutar, prestar atenção, e, por sua vez, deriva do latim *auscultare*, com o mesmo significado), se a formos traduzir com base na sua origem em inglês, estaremos longe do intuito com o qual é usada no nosso caso. Em português, recorre-se também ao termo «olheiro», apesar de isso ser mais comum no futebol de formação. Apenas para mencionar alguns exemplos mais próximos de nós, em espanhol o termo mais utilizado é igual, *ojeador*, mas também se recorre à palavra *cazatalentos* (facilmente traduzida como caça-talentos); em italiano, usa-se *osservatore* (observador), enquanto em francês a palavra mais utilizada é *recruteur*, vulgo recrutador. Contudo, se em qualquer um destes países mencionarmos a nossa atividade como *scouts*, todos o entenderão sem problemas, independentemente das diferenças relativamente à pronúncia.

Deve ser referido que, por vezes, a palavra *scouter* aparece escrita em alguma imprensa, mas este termo parece-nos incorreto, pois não vemos utilidade no sufixo acrescentado, além de não nos parecer lógico que em Portugal adulteremos um estrangeirismo reconhecido universalmente, tal como não o fazemos para outros anglicanismos já utilizados de forma corrente na nossa língua.

Chief scout, *senior scout*, *scouting director*, *head of scouting*, *head of recruitment*, *head of scouting and recruitment*, *global scout*, *international scout*, *first team scout*, *academy scout*, *head of scouting operations*, *technical scout*, *scout analyst*, *head of football research*, *head of scouting and analytics*, *head of research and innovation* ou *head of research and insights* são algumas das referências usadas por clubes ingleses, e não só, sendo algumas delas também utilizadas em clubes portugueses, por vezes para mencionarem funções distintas. Por outro lado, há também o caso em que duas pessoas trabalham para clubes diferentes, com designações diferentes, mas desempenham na prática exatamente as mesmas funções. Ou seja, alguém que lidere o departamento de *scouting* de um clube pode ser o seu *chief scout*, mas uma pessoa com a mesma função num clube diferente pode ser o *head of scouting*.

Neste caso, o que irá claramente distinguir uns de outros, mais do que a nomenclatura da sua função, é a abrangência da mesma, o que fazem e qual o grau de importância e envolvimento que cada um terá no seu departamento e/ou organização (por exemplo, o facto de o clube ter ou não ter diretor desportivo pode influir diretamente nesta situação).

Independentemente da estratégia e da filosofia de *scouting* de cada clube, o ponto em comum entre todas estas designações está diretamente relacionado com o que mais nos interessa, isto é, o jogador, pois será sempre ele o princípio, o meio e o fim da nossa atividade.

1.5. O que distingue um *scout* da formação de um *scout* do futebol profissional

Como facilmente verificaremos, os *scouts* da formação e os do futebol profissional executam o seu trabalho de forma distinta.

Se é verdade que ambos têm como principal objetivo identificar jogadores com potencial e/ou rendimento para ingressar nas suas equipas, também o é que o fazem de diferentes formas. Se o produto final é semelhante, o processo é distinto. Sobre este, podemos referir o seguinte em cada um dos casos:

Scout de futebol de formação	*Scout* de futebol profissional
Tem acesso a um menor número de jogos em vídeo/TV.	Tem acesso a um maior número de jogos em vídeo/TV.
Observa maioritariamente jogos ao vivo.	Pode observar muitos jogos em vídeo, mas a relação entre estes e os jogos ao vivo é mais proporcional.
Observa diariamente um menor número de jogos.	Observa diariamente um maior número de jogos.
Observa jogos maioritariamente aos fins de semana.	Observa jogos todos os dias.
Margem de erro maior.	Margem de erro menor.
Maior probabilidade de identificar jogadores que sejam efetivamente contratados.	Menor probabilidade de identificar jogadores que sejam efetivamente contratados
O seu sucesso é avaliado a médio/ /longo prazo.	O seu sucesso é avaliado quase no imediato.
Observação de características individuais que possam predizer o potencial.	Observação de características individuais inseridas num contexto tático e coletivo.
Menor importância dada à compreensão do jogo e tomada de decisão.	Maior importância dada à compreensão do jogo e tomada de decisão.

Pelo referido na tabela acima, podemos realmente constatar que se utilizam meios distintos para se atingir objetivos semelhantes. Da mesma forma, podemos mencionar também que o *scout* da formação está, naturalmente, mais perto de os atingir.

Ainda em relação à tabela, pensamos que há dois aspetos que devem ser bem explicados, de modo que não haja interpretações erróneas do que pretendemos afirmar. Na linha em que nos referimos à margem de erro, queremos dizer que, quando se observa um jovem de oito ou 12 anos e indicamos que se deve contratá-lo, o contexto em que isso sucede, qualquer que seja o clube, será com certeza diferente de se indicar um jogador de 20 anos, ou até mais velho, em que há uma pressão e expectativa imediata para

ver o resultado dessa contratação. Por outro lado, quando nos referimos à compreensão de jogo e à tomada de decisão, também não nos é difícil imaginar que num jogo de crianças essas questões não sejam tão valorizadas ou até mesmo categorizadas.

1.6. O que distingue um *scout* de qualquer outro elemento da área técnica

Numa era marcada pela especialização das funções e pela criação de um maior número de áreas que cooperam com o treinador, o *scout* tem um trabalho tão específico e distinto como qualquer um dos outros elementos da área técnica.

> «O *scout* poderá apoiar e suportar os órgãos decisores com muita informação rica e filtrada sobre jogadores, características, contextos, mercados e detalhe nas escolhas. Atualmente, na indústria do futebol, onde todos os pormenores fazem a diferença, os treinadores e os diretores desportivos são absorvidos por muito trabalho no seu setor específico e, por isso, é normal não terem tempo para conhecer todo o mercado ao pormenor. Aí reside a mais-valia do *scout*, que pode contribuir com informação muito variada, mas com detalhe e análise, fruto de muitas ações observadas e contextos vividos. Até no auxílio à construção e composição do plantel, o *scout* tem conhecimentos úteis, devido à vasta noção de todo o mercado.»
>
> **Flávio Costa – FC Famalicão**

> «É impossível hoje para um departamento técnico do futebol moderno, com tantos jogos por semana, estar devidamente informado sobre os melhores jogadores a recrutar em áreas geográficas muito alargadas de recrutamento. E este fator deu muito mais relevo ao departamento de *scouting*, que, desta forma, assume um papel muito importante.»
>
> **Luís Campos – Lille OSC**

Resumidamente, o *scout* é um especialista na avaliação de jogadores. É alguém que, fruto das imensas horas que passa a fazer o seu trabalho, assiste a numerosos jogos, incontáveis jogadores, em contextos tão diferentes e com tantos pontos de comparação, que está mais capacitado a tecer comentários avaliativos sobre o rendimento e o potencial dos atletas ou até sobre o real valor que terão quando transpostos para outras realidades ou contextos competitivos.

> «Um *scout* trabalha durante todo o ano na sombra, vê muitos jogos ao vivo e em vídeo, tem um conhecimento global impressionante sobre os jogadores, e isso ajuda-o a comparar o valor dos que estão no nosso campeonato com os que atuam no estrangeiro.»
>
> **Geoffrey Moncada – AC Milan**

Figs. 1-5: Exemplos de jogos observados em contextos diferentes.



Fig. 1