



Rev Bras Futebol 2022, v.15 n.5, 93 – 110.

## A VISÃO DO ANALISTA DE DESEMPENHO DE FUTEBOL PARA UMA ATUAÇÃO TALENTOSA

### THE FOOTBALL PERFORMANCE ANALYST'S VISION FOR A TALENT PERFORMANCE

Gabriel Melo de Oliveira<sup>1</sup>

*Especializando em Futebol pelo Programa da Universidade Federal de Viçosa (UFV)*

*Paraná Soccer Technical Center*

Luiz Fernando Ramos-Silva<sup>2</sup>

*Mestre em Educação Física pelo Programa de Pós-graduação Associado em Educação Física UEM-UEL  
Universidade Estadual de Londrina, Departamento de Educação Física, Laboratório de Atividade Física  
e Saúde*

Endereço de correspondência:

PSTC Centro de Treinamento de Futebol do Paraná

Rua Major Achilles Pimpão Ferreira, nº 2170.

CEP – 86.040-020, Jardim Vale Verde, Londrina-PR – Brasil.

Contato: melogabriel6@gmail.com. (+55) (43) 99980-0936.

## A VISÃO DO ANALISTA DE DESEMPENHO DE FUTEBOL PARA UMA ATUAÇÃO TALENTOSA

### RESUMO

**Objetivos:** Investigar a opinião do analista de desempenho de futebol sobre a sua área de atuação e o que é necessário para ser um profissional talentoso, considerando o contexto atual e o futuro desse esporte.

**Amostra:** Foi composta por 12 analistas de desempenho de futebol com experiência em competições estaduais, nacionais e/ou internacionais. A média de idade dos participantes foi de 29,8 anos, e a média do tempo de atuação na função, de 4,5 anos.

**Métodos:** Os dados foram tratados por meio de uma técnica de pesquisa qualitativa denominada Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), o qual é redigido na primeira pessoa do singular, de modo a configurar o sujeito como portador de uma opinião.

**Resultados e Conclusões:** O analista de desempenho entende que a principal competência para exercer bem a função é o conhecimento de jogo, conseguindo extrair dele informações individuais e coletivas específicas para bem informar treinadores, devendo também ter conhecimentos sobre a utilização de equipamentos tecnológicos, *softwares* e análise de dados, além de ser bom gestor de pessoas, adaptável, resiliente e organizado para dar conta da difícil rotina de trabalho. Pensando no futuro, terá de estar mais bem preparado, visto que os clubes poderão estar mais organizados e estruturados, sendo uma área mais valorizada. A formação poderá ser feita por meio de cursos de graduação, licenças de treinador, workshops e networking, mas o que será vital para a preparação será a sensibilidade ao trabalho diário, objetivando o desenvolvimento de repertório.

**Palavras-chave:** Futebol; Analista de desempenho; Talento; Discurso do Sujeito Coletivo.

## THE FOOTBALL PERFORMANCE ANALYST'S VISION FOR A TALENT PERFORMANCE

### ABSTRACT

**Objective:** Investigate what the football performance analyst thinks about his area of expertise and what it takes to be a talented professional, considering the current context and the future of this sport.

**Sample:** The sample consisted of 12 football performance analysts with experience in state, national or international competitions. The average age of the participants was 29.8 years and the average time in the role was 4.5 years.

**Methods:** The data were treated using the Discourse of the Collective Subject (DCS) method, which is written in the first person singular to configure the subject as the bearer of an opinion.

**Results and Conclusion:** The football performance analyst understands that the main competence to perform the function well is the knowledge of the game, managing to extract from it specific individual and collective information to inform coaches well. Must also have knowledge about the use of technological equipment, software and data analysis, in addition to being a good people manager, adaptable, resilient and organized to handle the difficult work routine. Thinking about the future, they will have to be better prepared, as clubs can be more organized and structured, being a more valued area. The formation can be done through undergraduate courses, coaching licenses, workshops and networking, but what will be essential to develop repertoire will be sensitivity to daily work.

**Keywords:** Soccer; Performance Analyst; Talent; Discourse of the Collective Subject.

## 1. INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo, pesquisadores têm tentado perceber o futebol, um fenômeno humano, a partir de diversos métodos de pesquisa. Garganta<sup>[1]</sup> foi pioneiro ao fazer um levantamento histórico sobre estudos na área da análise do jogo, colocando como precursor um estudo inglês datado de 1952, do autor Winterbottom. Em 1968, Reep e Benjamin<sup>[2]</sup> escreveram, também na Inglaterra, um artigo revolucionário que influenciou toda uma geração, trazendo dados de passe, finalização e gols de uma grande amostra de jogos, tecendo algumas considerações sobre a relação entre a habilidade de uma equipe em fazer gols e a respectiva forma de jogar.

Assim, a análise de jogo teve suas raízes com pesquisadores ingleses a partir da metade do século XX. Autores de outras nacionalidades também começaram a pesquisar e estudar o jogo para melhor compreendê-lo<sup>[1]</sup>. Complementando essas informações, Sarmiento et al.<sup>[3]</sup> realizaram uma revisão sistemática com estudos publicados a partir de 2011 e encontraram poucas publicações com foco na modelação da performance em futebol, indicando que ainda há espaço para avanços conceituais e de pesquisa nessa área.

Clubes europeus também foram tendência ao contratarem analistas de jogo para as suas comissões técnicas. Silva Castelo e Santos<sup>[4]</sup> estudaram o processo de análise de jogo na 1ª Liga Portuguesa 2005/2006 na óptica dos treinadores. Entre os achados, evidenciou-se que a análise de jogo e o *scouting* já eram muito utilizados no respectivo campeonato e possuíam pertinência em nível de planificação estratégico-tática.

No Brasil, a primeira iniciativa em contar com um analista de desempenho nas comissões de uma forma mais estruturada ocorreu no Grêmio entre 2005 e 2007, após um pedido do treinador Mano Menezes. Dessa forma, o Centro de Dados Digitais (CDD) foi criado, sendo o departamento de análise de desempenho precursor no Brasil<sup>[5, 6]</sup>.

Com mais de 15 anos da área de análise de desempenho no contexto do futebol no Brasil, não são muitos os estudos que tratam especificamente dos profissionais da função. Como contraponto, interessantes relatórios de estágio de mestrado podem ser encontrados na literatura portuguesa, como os de Duarte<sup>[7]</sup>, Pinto<sup>[8]</sup> e Teixeira<sup>[9]</sup>, que retrataram a estrutura organizacional e funcional de departamentos de análise de futebol europeus consolidados. Departamentos de alto nível como os estudados por esses autores requerem uma ótima atuação profissional do analista para que consiga lidar com as respectivas demandas, sendo considerado um profissional talentoso aquele que bem exerce o seu papel e resolve os problemas da prática.

Freitag e Fischer<sup>[10]</sup> refletiram acerca do termo “talento” em diferentes áreas do conhecimento a partir da realização de uma revisão sistemática. Como resultado, 10 proposições foram colocadas

para se pensar a respeito do ambíguo tema, entre elas: o talento está relacionado à diferenciação; o indivíduo é capaz de desenvolver seu potencial de talento; a motivação é potencializadora de talento; e o talento é particular a um contexto específico. Portanto, pressupõe-se que uma atuação talentosa como analista de desempenho de futebol é treinável, adaptável e original.

Dessa forma, é necessário adquirir muitas competências para auxiliar bem treinadores. Carling, Williams e Reilly<sup>[11]</sup> afirmam que analistas inexperientes devem se dedicar primeiramente a jogos gravados para aperfeiçoar habilidades e que, antes de análises oficiais em estádios, seria prudente praticar ao menos duas vezes *in loco*. Shenk<sup>[12]</sup> alerta-nos que, quando falamos de talento, estamos tratando justamente de um conceito que tem como base a prática deliberada, sendo essa a sustentação e motivação do presente estudo, divergindo do que é tradicionalmente posto pela corrente inatista.

## 2. OBJETIVOS

O objetivo do presente estudo foi investigar o que pensa o analista de desempenho de futebol sobre a sua área de atuação, bem como o que é necessário para ser um profissional talentoso, considerando o contexto atual e o futuro desse esporte.

## 3. MÉTODOS

A pesquisa se configurou do tipo exploratória e descritiva, buscando conhecer com maior profundidade o assunto e utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados<sup>[13]</sup>. O presente estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos – Pitágoras/Unopar (Parecer nº 5.351.156). Os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) de forma digital, sendo informados previamente quanto aos seus direitos e benefícios. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas estruturadas, sendo gravadas com a utilização do *software* Zoom, um programa de reuniões em formato virtual.

Para isso, as informações coletadas nesta investigação foram analisadas e transcritas por meio do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), de tal modo que as informações encontradas podem ser relevantes para a atual e as futuras gerações de analistas de desempenho, especialmente devido ao seu teor ecológico.

Os indivíduos foram questionados através de perguntas abertas as quais tinham como objetivo levar o entrevistado a explorar características individuais e profissionais enquanto o seu espaço social. Estas perguntas são apresentadas no quadro 1.

Quadro 1: Bloco de perguntas

Pergunta 1: Na sua perspectiva, o que é análise de desempenho no futebol e qual a sua importância no contexto dos clubes?
Pergunta 2: Quais as competências essenciais para ser um analista de desempenho talentoso e como desenvolvê-las?
Pergunta 3: Qual a posição hierárquica de um analista de desempenho dentro de uma comissão técnica e como se dá a sua relação com os respectivos membros?
Pergunta 4: Como é a sua rotina de trabalho semanal?
Pergunta 5: O que é fundamental um analista de desempenho saber sobre aspectos tático-técnicos do jogo para exercer a função com maestria?
Pergunta 6: Na sua perspectiva, como será a análise de desempenho no futebol daqui 10 anos?

Para a análise dos resultados, seguiu-se o método do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), o qual é redigido na primeira pessoa do singular, de modo a configurar o sujeito como portador de uma opinião, tendo forte identificação com instrumentos teóricos e metodológicos da Teoria das Representações Sociais<sup>[14-16]</sup>. Trata-se de uma técnica de tabulação de dados qualitativos e, por meio da leitura do conhecimento de senso comum, é possível conhecer, a partir de métodos científicos sistemáticos e padronizados, os pensamentos, representações, crenças e valores de uma coletividade<sup>[17]</sup>. Os indivíduos são questionados através de perguntas abertas, que possam levar o entrevistado a explorar o seu espaço social<sup>[14,15,18]</sup>.

Lefevre, Lefevre e Marques<sup>[15]</sup> explicam que a representação social, como objeto de pesquisa empírica, abre novas possibilidades de relações. Os autores enumeram algumas delas: o todo e as partes; o individual e o coletivo; o teórico e o empírico; a descrição e a interpretação; a síntese e a análise; o paradigma e o sintagma; o qualitativo e o quantitativo. Lefevre e Lefevre (2006, p.518) alertam que “o desafio a que o DSC busca responder é o da autoexpressão do pensamento ou opinião coletiva, respeitando-se a dupla condição qualitativa e quantitativa destes como objeto”<sup>[14]</sup>. Assim, conteúdos de depoimentos com sentido semelhante são evidenciados na produção do discurso coletivo. O sujeito discursivo não é portador de uma individualidade descolada do contexto social<sup>[19]</sup> e não tem a pretensão de ser uma representação social infinita, contudo, busca constituir uma camada delas<sup>[14]</sup>.

Lefevre, Lefevre e Marques<sup>[15]</sup> indicam a existência de três níveis de complexidade para uma maior aproximação com o método. O primeiro nível está atrelado ao texto narrativo (e não a partes do texto ou palavras). Esse primeiro nível pode revelar posicionamentos ou opiniões e depende de

perguntas estratégicas, sendo as respostas o melhor meio de acesso às representações sociais. O segundo nível de complexidade se trata do processamento da matéria-prima dos depoimentos. Segundo Lefevre, Lefevre e Marques (2009, p.1197), “[...] os discursos revelam o que as coletividades pensam, como pensam o que pensam e como este pensamento se distribui no espaço social”<sup>[15]</sup>. Com a detecção de expressões-chave das respostas individuais e a identificação das ideias centrais, a síntese do DSC pode ser realizada a partir do respectivo tratamento das respostas que apresentam sentido semelhante. Sobre o terceiro nível, Lefevre, Lefevre e Marques (2009, p.1198) dizem que ele está relacionado com o que geralmente é classificado como discussão e interpretação dos dados. Elucidam que se trata do que “[...] pode ser destacado; por que as pessoas pensam o que pensam; qual o contexto deste pensamento; quais suas consequências e quais suas implicações práticas”<sup>[15]</sup>. Os autores são enfáticos ao dizer que o terceiro nível não se trata de um outro discurso e que o pesquisador não deve tentar explicar o primeiro para que não se caracterize uma dominação do discurso teórico sobre o empírico, mas, sim, deve provocar um rearranjo interno das informações sobre a realidade.

A amostra foi composta por 12 analistas de desempenho de futebol com experiência em competições estaduais, nacionais e/ou internacionais. Esses profissionais, no momento da coleta, desenvolviam ou já desenvolveram trabalhos em diversos clubes do Brasil ou do exterior, em diferentes contextos e níveis competitivos, exigindo habilidades específicas e singulares. Como critério de exclusão, foi definido um tempo mínimo de três temporadas de experiência como analista. O conteúdo das respostas individuais foi transcrito para documento em formato *Word*. Por meio do método do DSC, os dados foram tratados, e as ideias centrais e expressões-chave foram detectadas para posterior síntese dos DSC. No quadro 2 encontram-se os tópicos de discussão e objetivos.

Quadro 2: Tópicos de discussão e objetivos

<b>Tópicos de Discussão</b>	<b>Objetivos</b>
1. Conceituação da Análise de Desempenho no Futebol.	Investigar a visão macro do analista de desempenho sobre a área e como ela é percebida no seu ambiente de trabalho.
2. Conceituação e formação de um analista de desempenho talentoso.	Identificar as competências essenciais para atuar na função com maestria e como desenvolvê-las.
3. Posicionamento e relações necessárias dentro de uma organização.	Investigar como o analista de desempenho se relaciona nos contextos dos clubes.
4. Contextualização prática da função.	Investigar a prática e o trabalho semanal da função.
5. Conhecimento tático-técnico do jogo.	Identificar o que um analista de desempenho deve saber sobre aspectos tático-técnicos do jogo para exercer a função com maestria.
6. Projeção futura da área.	Perceber o que os analistas pensam e projetam para a área da análise de desempenho no futuro.

#### 4. RESULTADOS

No quadro 3 são apresentadas as características descritivas da amostra. A média de idade dos participantes foi de 29,8 anos, e a média do tempo de atuação na função, de 4,5 anos. Observa-se que 83,3% dos entrevistados já trabalharam em categorias de base como analista e que 100% já trabalharam na categoria profissional como analista, assim como já trabalharam em competições estaduais como analista. Por outro lado, 91,6% já trabalharam em competições nacionais como analista e apenas 50% da amostra já havia trabalhado em competições internacionais como analista.

Quadro 3 – Caracterização da amostra

Perguntas	Qual a sua idade?	Há quantos anos trabalha como analista?	Já trabalhou em categorias de base como analista?	Já trabalhou na categoria profissional como analista?	Já trabalhou em competições estaduais como analista?	Já trabalhou em competições nacionais como analista?	Já trabalhou em competições internacionais como analista?
Sujeito 1	25	8	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sujeito 2	30	3,5	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sujeito 3	34	8	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
Sujeito 4	23	5	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sujeito 5	28	3	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Sujeito 6	26	5	Não	Sim	Sim	Sim	Não
Sujeito 7	27	4	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Sujeito 8	37	4	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Sujeito 9	38	3	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sujeito 10	31	4	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sujeito 11	28	3	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Sujeito 12	31	4	Sim	Sim	Sim	Não	Não

A seguir encontram-se as perguntas e os respectivos DSC:

**Pergunta 1: Na sua perspectiva, o que é análise de desempenho no futebol e qual a sua importância no contexto dos clubes?**

*DSC 1: A análise de desempenho é uma ferramenta que pode auxiliar a todos do clube, principalmente diretoria, comissão técnica e jogadores, nas respectivas decisões a serem tomadas. O analista trabalha com coleta de dados, sejam eles táticos, técnicos ou provenientes de outros departamentos, contextualizando-os e transformando-os em inteligência e informação fidedigna. Há várias vertentes de trabalho, e ela é bem ampla. Há a análise de mercado, que é mais ligada à contratação de jogadores, e há a análise propriamente dita do jogo, que visa levar informações objetivas e filtradas para a comissão técnica sobre o desempenho individual, grupal e coletivo, reduzindo impressões subjetivas ou esquecidas após um jogo ou treino para o treinador melhor intervir, auxiliando na evolução da nossa forma de jogar. Além da própria equipe, a análise de*



*desempenho facilita a observação de adversários, pois hoje em dia se tornou fundamental não somente conhecer a sua equipe, mas também as demais. A análise de desempenho tem um cunho pedagógico em relação à evolução individual dos jogadores, não somente, mas, principalmente, nas categorias de base, onde o analista participa diretamente do processo de ensino-aprendizagem, como em reuniões de vídeo. Com a respectiva evolução individual, os mesmos podem ser transferidos para outros clubes, gerando lucro. Também pode ajudar a diminuir custos no clube pela otimização dos processos. Além disso, a importância da análise nos clubes é ter um maior controle sobre as informações e os desenvolvimentos; ter um mapeamento sobre onde estão os erros e onde estão as vantagens para usufruir disso no jogo ou em decisões internas e de mercado. A análise de desempenho no Brasil ainda está em formação, pois poderia ser mais bem utilizada e ainda busca espaço em clubes menores, sendo fundamental entenderem mais sobre a função; a análise é muito mais do que apenas editar vídeos, e a importância dela depende muito do olhar da pessoa.*

**Pergunta 2: Quais as competências essenciais para ser um analista de desempenho talentoso e como desenvolvê-las?**

*DSC 2: Penso que, como principal competência, o analista de desempenho precisa entender o jogo; conseguir enxergar, extrair e transmitir informações que o jogo te dá, seja sobre aspectos individuais ou coletivos. É necessário saber identificar padrões de jogo, e o olhar não pode estar centrado só na bola ou só em quem está participando diretamente da jogada. Para isso, o analista precisa “ter um bom olho”, e isso se conquista com a prática, com repertório, com a vivência e a sensibilidade no trabalho diário. É importante entender as ideias de jogo dos treinadores e ter um entendimento tático não só do seu clube, mas de um modo geral. Portanto, o analista deve assistir e estudar muitos jogos de futebol para se desenvolver e entender da informação que transmite. Fazer cursos e licenças de treinador podem ajudar o analista nesses aspectos. Ainda sobre o olhar, o analista deve personalizá-lo de acordo com o tomador de decisão, comprando a ideia dele e indo até o fim, mas sempre se posicionando. É importante saber se comunicar para passar informações bem, pois de nada adianta ter uma ótima leitura de jogo se não conseguir se expressar, se a informação não chegar ao treinador da melhor maneira possível, seja em uma conversa, relatório ou vídeo. Também por isso, deve ser flexível em relação aos diferentes vocabulários utilizados no futebol. O analista precisa ser criativo e saber se adaptar rapidamente ao contexto do clube, aos outros profissionais, à melhor forma de lidar com eles e de passar as informações, se colocando no seu lugar, sabendo efetivamente o seu papel, os limites e como funciona o meio do futebol. Também precisa ter a sensibilidade de conhecer o atleta e as particularidades do clube, pois cada pessoa e lugar são únicos. É importante o analista ter conhecimento sobre tecnologias, softwares e saber utilizar os equipamentos que irá trabalhar. Outras competências importantes são: ser confiável, leal, honesto, organizado, saber cumprir com prazos, falar mais de um idioma e gostar do que faz. Ter uma*

*graduação, principalmente em Educação Física, pode te colocar à frente no mercado por alguns conteúdos que poderá aprender nesse ambiente formal de estudo. Fazer cursos e workshops voltados para a área da análise de desempenho também é essencial, buscando sempre estudar todas as dimensões do jogo. Por fim, esteja preparado para errar, pois o futebol é muito imprevisível, e busque viver experiências na área, realizando networking, conversando com profissionais da sua comissão e de outros clubes.*

**Pergunta 3: Qual a posição hierárquica de um analista de desempenho dentro de uma comissão técnica e como se dá a sua relação com os respectivos membros?**

*DSC 3: A posição hierárquica do analista de desempenho dentro de uma comissão técnica depende muito, pois não existem organogramas e posições únicas; isso depende do clube e da comissão com a qual trabalha. Por exemplo, faz diferença se o analista trabalha no profissional ou nas categorias de base, pois, na base, o analista pode vir a trabalhar com mais de uma categoria e com mais de um treinador. Também há diferença entre ser analista do treinador e ser analista do departamento de análise do clube: quando se é analista do treinador, você está em uma posição de mais um auxiliar técnico, pois está muito próximo do líder e mais integrado ao que ele estabelecer, participando coletivamente do planejamento e auxiliando o processo; já quando se é analista do departamento de análise, a relação com o treinador pode ser um pouco mais distante. Entretanto, poderá ter autonomia em relação ao que o clube estipular, mesmo que a contragosto de outros profissionais. Em ambas as situações, o analista estará sempre abaixo do treinador, que é o tomador de decisões e figura central, devendo respeitar a hierarquia dele e do auxiliar técnico. Dependendo do contexto, o analista poderá estar na mesma linha do preparador físico e do preparador de goleiros, sendo bastante ativo, até mesmo como um auxiliar. Também poderá estar abaixo na escala, como um quinto elemento e mais nos bastidores, mas trabalhando com todos e auxiliando a todos com dados e informações para que possam fazer o melhor trabalho possível. Essa posição depende da mentalidade de quem está acima, e já trabalhei em ambas as situações. De modo geral, a relação profissional é mais próxima com o treinador e o auxiliar, por trabalhar mais com dados a nível tático-técnico, mas também se deve ter um bom diálogo com o preparador de goleiros e domínio dos conceitos da posição, assim como com o preparador físico, e o entendimento das métricas relacionadas ao desempenho atlético. O analista pode se reunir com o treinador e com responsáveis de outros departamentos para definições na coleta de dados e análise, além de manter o executivo 100% informado do que é o trabalho. No futebol, a confiança é algo muito forte, e, se em algum momento se perder essa confiança, pode-se perder toda uma linha de trabalho, gerando estresse com os membros da comissão. Portanto, o analista deve fazer uma leitura do ambiente para saber qual a sua posição e a quem deve mais lealdade.*

**Pergunta 4: Como é a sua rotina de trabalho semanal?**

*DSC 4: A rotina de trabalho, principalmente no Brasil, é uma loucura. Geralmente, trabalho todos os dias da semana no clube e, dependendo da demanda, também trabalho em casa. Estou sempre acompanhando a equipe nas viagens ou revezo com outro analista do departamento essa e outras funções. A rotina depende do calendário de competições e do número de jogos da semana, portanto, varia. Depende também de como o treinador trabalha e o que ele espera das análises, quantidade de informações e a forma de passar essas informações, por isso, é bastante situacional. A rotina pode ser otimizada com materiais mais enxutos caso a semana tenha mais de um jogo. Gosto de chegar cedo no clube e realmente vivê-lo, fazendo tudo o que for preciso lá dentro para não ter que trabalhar em casa e poder aproveitar o meu momento de lazer. Quando não estamos em temporada, posso atuar mais na observação de jogadores para a montagem do elenco. Na pré-temporada e temporada de jogos, absorvo bastante das ideias de jogo do treinador durante os treinos. Participo de uma reunião de planejamento da sessão para que não restem dúvidas sobre a depender dos conteúdos a serem trabalhados, posso estar num plano mais elevado ou dentro do campo. A filmagem e posterior análise das ações individuais e coletivas, em vídeo ou relatório, é realizada, assim como uma reunião pós-treino entre a comissão para discussões e adaptações para os seguintes. Alguns jogadores podem ser chamados para visualizarem situações em vídeo e receberem feedback, e dependendo da liberdade que o treinador me dá, posso estar auxiliando o treinamento dentro de campo como um auxiliar, focado nos aspectos individuais. Nessa rotina semanal, também faço a análise do adversário. Geralmente, assisto de 3 a 5 jogos e produzo materiais individuais e coletivos para diretoria, comissão e jogadores num tempo hábil para ajudar na preparação do jogo. No pré-jogo, vamos para a preleção apresentar essas informações, tanto do nosso time como do adversário. Eu coordeno junto com o treinador essa passagem. No dia do jogo, monto os equipamentos no estádio, filmo a partida, separo em tempo real as ações de acordo com o plano de jogo definido, me comunico com o auxiliar e envio imagens selecionadas. No intervalo, desço ao vestiário para discutir com a comissão situações que aconteceram e estratégias. Após o jogo, realizo o upload do vídeo da partida para comissão técnica e jogadores assistirem e começo a produção dos materiais de análise individual e coletiva. Após assistirem o vídeo, discuto com a comissão o último jogo. Faço também o controle de cartões amarelos e vermelhos, atualização de planilha de dados, controle da minutagem de cada jogador num diálogo com a preparação física para ver a questão do rodízio e posso colocar uma câmera fixada no goleiro, auxiliando o seu treinador na respectiva observação. Por fim, o trabalho pode envolver análise de material de jogadores encaminhados ao clube e avaliações a nível de prospecção de atletas.*

**Pergunta 5: O que é fundamental um analista de desempenho saber sobre aspectos tático-técnicos do jogo para exercer a função com maestria?**

*DSC 5: Para exercer a função com maestria, é importante entender de tudo um pouco, não apenas das questões táticas e técnicas de forma fragmentada, tendo a sensibilidade para saber também de aspectos psicológicos, que certamente influenciam essas questões. Estudando sobre, sei que o futebol é um jogo de problemas, e é daí que a gente parte para entender o jogo; é sobre a gestão do espaço e os elementos técnicos que vêm acompanhados disso. Assim sendo, é importante saber identificar corredores no campo, sistemas táticos e variações, estratégias de confronto e desequilíbrio entre sistemas, gatilhos, tipos de ataque e defesa, fases e momentos do jogo, os padrões das equipes nas respectivas fases/momentos, comportamentos táticos individuais-grupais-coletivos e características de jogadores. É crucial antever os perigos do adversário com os quais a sua equipe pode sofrer e detectar os pontos fracos em que pode atacar. O analista também deve saber a diferença entre tática e estratégia e conhecer dos princípios táticos do futebol. Sendo mais específico, diria que é realmente necessário saber da ideia de jogo do treinador, o sistema tático que ele utiliza e o que ele exige dos jogadores nas posições do respectivo sistema tático. Quanto mais o analista saber sobre futebol, mais preparado estará para trabalhar com diferentes perfis de treinador. Além disso, é preciso entender como observar cada faixa etária, pois a maneira no qual algo é cobrado em um adulto pode ser diferente em uma criança. Também é preciso ter conhecimento das particularidades histórico-sociais do processo de formação no futebol feminino, visto que aquilo que é esperado para uma jogadora fazer numa certa idade pode não ser necessariamente aquilo que ela já faz, pois alguns conteúdos tático-técnicos podem ter sido negados em seu processo formativo. Por fim, dentro do futebol, há sempre algo novo a aprender e é necessário muito estudo, analisando jogos, times e jogadores.*

**Pergunta 6: Na sua perspectiva, como será a análise de desempenho no futebol daqui a 10 anos?**

*DSC 6: Daqui a 10 anos, acredito que o futuro do futebol é ficar muito mais tecnológico e crescerá a área de analytics dentro dos clubes, com abundância a dados e informações correlacionados e filtrados de diferentes departamentos, dando fundamento para aquilo que se vê e proporcionando processos mais claros. Portanto, terão mais centros de inteligência para um diálogo amplo com todas as áreas e será necessário um número maior de analistas nas instituições, assim como já é visto na Europa. Para além do número, o nível de qualificação profissional terá que ser mais elevado para dar conta de utilizar as ferramentas de gestão de dados e a estrutura tecnológica, devendo também o analista ser sempre um perito de jogo, ficando para trás no mercado de trabalho quem não tiver essas competências. Por exemplo, o analista terá que saber utilizar linguagem de programação para trabalhar com dados e acelerar a velocidade das análises. Já sobre a estrutura tecnológica, os clubes terão mais equipamentos de filmagens modernos e ajuda de inteligência artificial. As câmeras, assim como já é visto em alguns lugares, farão tracking automático e coleta de dados, então não precisará ter um analista filmando e/ou coletando dados no tablet, podendo ele estar mais concentrado no que acontece em campo ou realizando outras funções. Relatórios poderão ser gerados automaticamente,*

*com um pré-filtro do que você queira, tudo correlacionado. Assim, será possível ter uma análise em tempo real do temperamento de cada jogador, se está saindo muito do padrão dele, se está propenso a fazer uma falta e receber um cartão amarelo, por exemplo. Esse realmente seria o próximo passo, onde o futebol ficaria muito mais digital, ajudando treinadores nas intervenções de treino em relação ao próprio modelo de jogo e na estratégia contra o adversário. Não acredito que a decisão final do treinador e o problema da tática dentro de campo serão condicionados diretamente pela inteligência artificial, mas ela virá para auxiliar no dia a dia de trabalho, simulando situações. Acredito que as gerações serão mais ávidas por informação, e é muito difícil prever até onde a tecnologia poderá evoluir. Penso que será uma função que irá abrir mercado, onde muitos analistas irão migrar de cargos, e será uma área mais valorizada por diversos profissionais dentro dos clubes. Dependendo da posição interna, os analistas poderão estar mais próximos do treinador no trabalho de campo, e será uma área que crescerá em clubes menores. Por fim, espero que o acesso a plataformas de busca de informação esteja mais democratizado e a área realmente esteja mais valorizada, pois, geralmente, o analista tem um volume de trabalho um pouco maior em relação a outros membros.*

## 5. DISCUSSÃO

Um achado importante foi a relevância que os analistas de desempenho de futebol dão para a sua área de atuação dentro dos clubes. Segundo os profissionais, essa função propicia a otimização de processos internos, desde que seja bem executada, requerendo muitas competências e habilidades. Isso foi percebido em muitos trechos do discurso e será evidenciado nesta discussão.

Sobre a primeira pergunta, explica-se que a área “[...] *auxilia a todos do clube*”, evidenciando assim a sua importância desde o primeiro momento. Esse auxílio se dá através de “[...] *coleta de dados, sejam eles táticos, técnicos ou provenientes de outros departamentos, contextualizando-os e transformando-os em inteligência e informação fidedigna*”. Por isso, na segunda pergunta, o analista diz que uma das competências essenciais para exercer bem a função é saber lidar com informação, sendo um bom informante, e enfatiza que “*É importante saber se comunicar para passar informações bem, pois de nada adianta ter uma ótima leitura de jogo se não conseguir se expressar, se a informação não chegar ao treinador da melhor maneira possível, seja em uma conversa, relatório ou vídeo*”.

As informações são, sobretudo, ligadas ao que acontece no campo, e, por isso, também é enfático ao dizer que, “*como principal competência, o analista de desempenho precisa entender o jogo; conseguir enxergar, extrair e transmitir informações que o jogo te dá, seja sobre aspectos individuais ou coletivos*”. Teixeira<sup>[9]</sup> corrobora esse pensamento ao observar que para o analista é

muito importante saber o que perguntar ao jogo, a fim de saber o que recolher e analisar no sentido de otimizar o rendimento específico da equipe.

Para além da própria equipe, o analista leva em consideração o adversário, ao falar que *“a análise de desempenho facilita a observação de adversários, pois hoje em dia se tornou fundamental não somente conhecer a sua equipe, mas também as demais”*. Correlacionando novamente com as competências necessárias, alerta que *“É importante entender as ideias de jogo dos treinadores e ter um entendimento tático não só do seu clube, mas de um modo geral. Portanto, o analista deve assistir e estudar muitos jogos de futebol para se desenvolver e entender da informação que transmite”*.

Ao falar da necessidade de assistir jogos e estudar, o analista parte, implicitamente, de uma base interacionista, rejeitando a ideia de que já se nasce sabendo de futebol ou que o conhecimento é posto diretamente de uma pessoa para outra, desconsiderando o que já se sabe. Sobre essa questão, adiciona que *“o analista precisa “ter um bom olho”, e isso se conquista com a prática, com repertório, com a vivência e a sensibilidade no trabalho diário”*. Silva, Leonardo e Scaglia<sup>[20]</sup> estudaram as teorias do conhecimento que regem as epistemologias de graduandos e pós-graduandos dos cursos de Educação Física e Ciências do Esporte, encontrando que ambos os grupos apresentaram identificação com teorias inatistas, empiristas e interacionistas em maior ou menor medida, mas que pós-graduandos tiveram menos identificação com teorias inatistas e empiristas e mais com as interacionistas.

Tal achado é importante porque ele também indica que é um diferencial vivenciar o ambiente acadêmico, pois *“Ter uma graduação, principalmente em Educação Física, pode te colocar à frente no mercado por alguns conteúdos que poderá aprender nesse ambiente formal de estudo. Fazer cursos e workshops voltados para a área da análise de desempenho também é essencial, buscando sempre estudar todas as dimensões do jogo”*. Essas dicas corroboram o parágrafo anterior e dão indícios do que pessoas que queiram iniciar na função, podem buscar.

Além do adversário e da própria equipe, explica que a área *“tem um cunho pedagógico em relação à evolução individual dos jogadores, não somente, mas, principalmente, nas categorias de base, onde o analista participa diretamente do processo de ensino-aprendizagem, como em reuniões de vídeo”*. Ele também aponta mais uma área de trabalho, que é a análise de mercado, onde é realizada a prospecção de jogadores e jogadoras para clubes.

Sobre o entendimento do jogo em relação aos aspectos tático-técnicos, o analista especifica alguns: *“é importante saber identificar corredores no campo, sistemas táticos e variações, estratégias de confronto e desequilíbrio entre sistemas, gatilhos, tipos de ataque e defesa, fases e momentos do*

*jogo, os padrões das equipes nas respectivas fases/momentos, comportamentos táticos individuais-grupais-coletivos e características de jogadores”.* Para identificar bem, como já dito anteriormente pelo analista, o olhar e o conhecimento são fundamentais. Sendo mais específico, afirma que “[...] *é realmente necessário saber da ideia de jogo do treinador, o sistema tático que ele utiliza e o que ele exige dos jogadores nas posições do respectivo sistema tático*”. Isso implica saber das particularidades do contexto em que está inserido e se insere.

Ainda, adiciona outros fatores essenciais: *“É importante o analista ter conhecimento sobre tecnologias, softwares e saber utilizar os equipamentos que irá trabalhar”.* O analista também precisa “[...] *ser confiável, leal, honesto, organizado, saber cumprir com prazos, falar mais de um idioma e gostar do que faz*”. Essas competências são importantes para exercer a função com maestria.

Sobre a posição hierárquica, explica que *“depende muito, pois não existem organogramas e posições únicas; isso depende do clube e da comissão com a qual trabalha”.* Comenta a diferença entre ser analista das categorias de base e da categoria profissional, e entre ser analista do treinador e do departamento de análise do clube, estando o analista do treinador mais próximo dele e o analista do departamento respaldado pelo clube. Pelas explicações no DSC, entende-se novamente que o analista precisa ser muito adaptável ao contexto, além de muito original. Termina esse raciocínio com importantes contribuições sobre o tema: *“No futebol, a confiança é algo muito forte, e, se em algum momento se perder essa confiança, pode-se perder toda uma linha de trabalho, gerando estresse com os membros da comissão. Portanto, o analista deve fazer uma leitura do ambiente para saber qual a sua posição e a quem deve mais lealdade”.*

Algo ressaltado em mais de um DSC é a possibilidade de o analista estar tão integrado ao trabalho junto com o treinador que este pode ser considerado como mais um auxiliar técnico dentro da comissão: *“quando se é analista do treinador, você está em uma posição de mais um auxiliar técnico, pois está muito próximo do líder e mais integrado ao que ele estabelecer, participando coletivamente do planejamento e auxiliando o processo”;* *“dependendo da liberdade que o treinador me dá, posso estar auxiliando o treinamento dentro de campo como um auxiliar, focado nos aspectos individuais”;* *“dependendo da posição interna, os analistas poderão estar mais próximos do treinador no trabalho de campo [...]”.* Entretanto, também ressalta alguns cuidados a se tomar para não gerar conflitos internos: *“[...] estará sempre abaixo do treinador, que é o tomador de decisões e figura central, devendo respeitar a hierarquia dele e do auxiliar técnico”.*

Independentemente da posição interna, o analista se relaciona com todos os membros de uma comissão técnica: *“a relação profissional é mais próxima com o treinador e o auxiliar, por*

*trabalhar mais com dados a nível tático-técnico, mas também se deve ter um bom diálogo com o preparador de goleiros e domínio dos conceitos da posição, assim como com o preparador físico, e o entendimento das métricas relacionadas ao desempenho atlético*". Essa fala se relaciona com o que foi colocado anteriormente sobre a importância de o analista estudar todas as dimensões do jogo. Assim, poderá interagir melhor com os diferentes profissionais por ter conhecimento dos conteúdos que são aplicados no futebol.

Sobre a rotina de trabalho, o autor alerta que é difícil, com grande demanda, viagens e jogos. A rotina depende também das particularidades do contexto, como explica neste trecho: *"depende do calendário de competições e do número de jogos da semana, portanto, varia. Depende também de como o treinador trabalha e o que ele espera das análises, quantidade de informações e a forma de passar essas informações, por isso, é bastante situacional"*. Mais uma vez, reforça a importância, mesmo que indiretamente, de o analista fazer uma boa leitura do ambiente para lidar melhor com os profissionais e, no caso, com o treinador. No DSC 4, o autor relata de uma forma bem completa as funções que pode executar nessa rotina.

O analista de desempenho dá pistas interessantes do que pode vir a ser a área no futuro, proporcionando a iniciantes uma ótima visão prospectiva para melhor se prepararem. Percebe-se em seu discurso que a área poderá ser muito mais sofisticada em relação a tecnologias: *"[...] os clubes terão mais equipamentos de filmagens modernos e ajuda de inteligência artificial"*. Vislumbra também um maior fornecimento automático a dados e informações, além de os equipamentos poderem realizar funções que hoje são feitas por humanos. Isso poderá acarretar maior disponibilidade ao analista para se concentrar no que acontece em jogo. Com essas novas ferramentas, passará a trabalhar com muito mais dados, devendo então *"[...] saber utilizar linguagem de programação para trabalhar com dados e acelerar a velocidade das análises"*. O autor alerta também que *"o nível de qualificação profissional terá que ser mais elevado para dar conta de utilizar as ferramentas de gestão de dados e a estrutura tecnológica, devendo também o analista ser sempre um perito de jogo, ficando para trás no mercado de trabalho quem não tiver essas competências"*.

A implicação prática do presente estudo está na visão prospectiva que o leitor possa ter ao se deparar com as temáticas desenvolvidas. Como limitação, sabemos que não foram contemplados analistas de todas as divisões e que mais analistas do futebol estrangeiro, feminino e categorias de base poderiam estar presentes na amostra, fomentando uma maior representatividade nas respostas. Recomenda-se que, em futuros estudos, os entrevistados tenham um tempo médio maior



de atuação na função e que os resultados sejam comparados com o respectivo crescimento e desenvolvimento da área na modalidade.

## 6. CONCLUSÃO

Percebemos que o analista de desempenho, por meio do DSC, entende que a principal competência para exercer bem a função é o conhecimento de jogo, conseguindo extrair dele informações individuais e coletivas específicas para bem informar treinadores. Esse profissional deve também desenvolver conhecimentos sobre a utilização de equipamentos tecnológicos, *softwares* e análise de dados, bem como ser resiliente, adaptável e organizado para dar conta da difícil rotina de trabalho, além de um bom gestor de pessoas. Essas competências serão necessárias, visto que os clubes poderão estar mais bem organizados e estruturados, sendo uma área muito valorizada internamente. O respectivo desenvolvimento profissional poderá ser conseguido por meio de cursos de graduação, licenças de treinador, workshops e networking, mas o que será vital para isso será a sensibilidade ao trabalho diário, objetivando o desenvolvimento de repertório.

## 7. REFERÊNCIAS

1. Garganta J. A análise da performance nos jogos desportivos. Revisão acerca da análise do jogo. Rev Port CiêncDesporto. 2001;1(1)57-64.
2. Reep C, Benjamin B. Skill and Chance in Association Football. J Royal Statist Society. 1968;131(4):581-5.
3. Sarmento H, Marcelino R, Anguera MT, Campaniço J, Matos N, Leitão JC. Match analysis in football: a systematic review. J Sports Sciences. 2014;1-13.
4. Silva P, Castelo J, Santos P. Caracterização do processo de análise de jogo em clubes da 1ª liga portuguesa profissional de futebol na época 2005/2006. Rev Bras Educ Fís Esporte. 2011;25(3):441-53.
5. Silbermann M. Jogador-Informação: uma etnografia dos usos de tecnologias informacionais no incremento do desempenho de jogadores de futebol. Porto Alegre. Monografia [Bacharelado em Ciências Sociais] – Universidade Federal do Rio Grande do Sul; 2010.
6. Vieira R. Projeto Garimpando Memórias [Entrevista a Natália Bender]. 12 dez. 2013. p. 1-7.
7. Duarte N. Contexto prático de um analista de jogo inserido no departamento de futebol profissional do Gil Vicente Futebol Clube. Porto, Portugal. Relatório de Estágio [Mestrado em Ciências do Desporto] – Faculdade de Desporto da Universidade do Porto; 2017.
8. Pinto H. Planeamento, Intervenção e Reflexão numa Equipa de Sub19 do Sport Lisboa e Benfica: O Papel do Analista do Jogo numa Equipa Técnica. Rio Maior, Portugal. Relatório de Estágio [Mestrado em Treino Desportivo] – Escola Superior de Desporto de Rio Maior; 2017.
9. Teixeira G. Observação e análise do adversário: adaptabilidade estratégico-tática dos juniores B sub-17. Porto, Portugal. Relatório de Estágio [Mestrado em Treino de Alto Rendimento Desportivo] – Faculdade de Desporto da Universidade do Porto; 2017.
10. Freitag B, Fischer A. Análise sobre o termo talento em diferentes áreas do conhecimento. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies. 2018;10(1):3-27.
11. Carling C, Williams M, Reilly T. Handbook of soccer match analysis – a systematic approach to improving performance. Abingdon, Inglaterra: Routledge; 2005; p. 47-59.

12. Shenk D. O gênio em todos nós: por que tudo que você ouviu falar sobre genética, talento e QI está errado. Rio de Janeiro: Zahar; 2011; 56-73.
13. Raupp F, Beuren I. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade – teoria e prática. Atlas. 2006;76-97.
14. Lefevre F, Lefevre A. O sujeito coletivo que fala. Interface – Comunicação, Saúde, Educação. 2006;10(20):517-24.
15. Lefevre F, Lefevre A, Marques M. Discurso do sujeito coletivo, complexidade e auto-organização. Ciênc Saúde Colet. 2009;14(4):1193-204.
16. Marinho M. O Discurso do Sujeito Coletivo: uma abordagem qualiquantitativa para a pesquisa social. Trabajo Social Global. Revista de Investigaciones en Intervención Social. 2015;5(8):90-115.
17. Figueiredo M, Chiari B, Goulart B. Discurso do Sujeito Coletivo: uma breve introdução à ferramenta de pesquisa qualiquantitativa. Distúrb Comum. 2013;25(1):129-36.
18. Crusoé N. A teoria das representações sociais em Moscovici e sua importância para a pesquisa em educação. Aprender: Caderno de Filosofia e Psicologia da Educação. 2004;2(2):105-14.
19. Gondim S, Fischer T. O discurso, a análise de discurso e a metodologia do discurso do sujeito coletivo na gestão intercultural. Cad Gestão Social. 2009;2(1):9-26.
20. Silva LF, Leonardo L, Scaglia A. Epistemologia da prática pedagógica na Educação Física e esporte. Mapeamento a partir de um instrumento metodológico. EFDeportes. 2021.

### **Agradecimentos**

Os autores expressam seus sinceros agradecimentos a todos os participantes do estudo, por disponibilizarem seu tempo e as valiosas informações de suas respectivas atuações profissionais; ao Núcleo de Pesquisa e Estudos em Futebol da Universidade Federal de Viçosa, pelas importantes orientações; e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001, pelo suporte financeiro na modalidade de bolsa de mestrado do autor LFRS (88882.448432/2019-01).