

Relatório

Bem-Estar dos Treinadores de Desporto em Portugal

Evidências, Desafios e Recomendações para um Sistema Desportivo Sustentável



José Rodrigues, António Hernandez Mendo, Pedro Sobreiro,
João Ferreira, Gonçalo Carvalho, Sara Branco, e Fernando Santos

Título

Bem-Estar dos Treinadores de Desporto em Portugal.

Evidências, Desafios e Recomendações para um Sistema Desportivo Sustentável

Editores

José Rodrigues e Fernando Santos

Autores

José Rodrigues¹, António Hernandez Mendo², Pedro Sobreiro^{1,3}, João Ferreira^{1,3}, Gonçalo Carvalho^{1,3}, Sara Branco^{1,4} e Fernando Santos^{1,5}

¹ Centro de Investigação em Qualidade de Vida; ² Universidade de Málaga; ³ Escola Superior de Desporto de Rio Maior; ⁴ Universidade da Beira Interior; ⁵ Escola Superior de Educação de Setúbal

Edição

Centro de Investigação em Qualidade de Vida - CIEQV

ISBN

978-972-8507-25-1

DOI

<https://doi.org/10.60546/rzb3-9771>

Data

Maio de 2026

Financiamento: CIEQV - Centro de Investigação em Qualidade de Vida - Fundação para a Ciência e a Tecnologia (Projeto nº FCT/UID/4748/2025)

Índice

Resumo	1
1. Quem São os Treinadores que responderam ao questionário?.....	3
1.1. Perfil Demográfico.....	3
2. O que é o <i>Burnout</i> e porque afeta os Treinadores?.....	3
2.1. Definição e Dimensões.....	3
2.2. <i>Burnout</i> vs. Suporte Social: a relação chave	4
3. Principais Resultados: Onde Estão os Riscos?	4
3.1. Género: O "Paradoxo das Treinadoras"	4
3.2. Idade e Experiência: O “Efeito do Desgaste”	6
3.3. Modalidades Desportivas: O Impacto do Contexto	7
3.4. Habilitações Académicas e Carteira Profissional.....	8
4. Conclusões	10
4.1. As 4 lições fundamentais para o futuro treinador	10
4.2. Recomendação Prática	10
5. Recomendações para Ação	11
5.1. Para Treinadores (Estratégias Individuais)	11
5.2. Para Clubes e Federações (Estratégias Organizacionais)	11
5.3. Para o IPDJ e Entidades Públicas (Políticas Nacionais)	12
6. Sugestão de Plano de Intervenção	13
7. Conclusão: Um Compromisso Coletivo	14
8. Referências Bibliográficas.....	15

Bem-Estar dos Treinadores de Desporto em Portugal

Evidências, Desafios e Recomendações para um Sistema Desportivo Sustentável

(*) -Os autores recorreram a ferramentas de inteligência artificial para a revisão e aprimoramento do texto.

Os treinadores são o alicerce do desporto português. Sem eles, não há atletas, não há vitórias, não há futuro. Este relatório é um alerta e um guia: devemos agir agora para proteger quem forma os nossos campeões. O bem-estar dos treinadores não é um custo, é um investimento no desporto de amanhã.

Resumo

Este relatório sintetiza os resultados de um estudo pioneiro com 1.819 treinadores portugueses, que revelou desafios críticos para a sustentabilidade da profissão. Os principais resultados incluem:

- ✓ 84,6% dos treinadores são homens, mas as treinadoras apresentam maior exaustão emocional, apesar de terem redes de suporte social mais fortes.
- ✓ Treinadores com mais de 15 anos de carreira mostram maior despersonalização, um sinal de desgaste emocional acumulado.
- ✓ Modalidades como o Hóquei em Patins e a Ginástica apresentam níveis mais elevados de burnout, enquanto o Andebol se destaca pela menor despersonalização, possivelmente devido à coesão grupal.
- ✓ Treinadores com ensino básico são os mais vulneráveis à exaustão emocional, e os de Grau III apresentam maior despersonalização.

Implicações-chave

- ◆ Urgência em implementar programas de saúde mental para treinadores, especialmente para treinadoras, veteranos e modalidades de alto risco.
- ◆ Necessidade de políticas públicas que reconheçam o *burnout* como um risco ocupacional e financiem intervenções preventivas.

- ◆ Recomendações práticas para federações, clubes e treinadores, com foco na prevenção, monitorização e suporte.

1. Quem São os Treinadores que responderam ao questionário?

O volume da amostra de 1819 treinadores confere ao estudo uma legitimidade política sem precedentes. Esta robustez estatística permite que as conclusões aqui apresentadas fundamentem revisões legislativas, nomeadamente no âmbito de um eventual "*Regime Jurídico dos Treinadores*", e a implementação de políticas de âmbito nacional.

1.1. Perfil Demográfico

Variável	Dados	Implicações
Idade média	45,6 anos ($\pm 10,9$)	Carreira longa, mas com risco de desgaste acumulado.
Experiência média	15 anos ($\pm 10,6$)	Veteranos precisam de suporte específico para evitar <i>burnout</i> .
Género	84,6% homens; 15,4% mulheres	Desigualdade de género no acesso à profissão e pressões diferenciadas.
Habilitações académicas	61,9% ensino superior	Formação como fator protetor, mas 2,3% com ensino básico em risco.
Modalidades mais comuns	Futebol (31,8%), Futsal (8,5%)	Futebol domina, mas modalidades individuais (ginástica, atletismo) têm maior risco de <i>burnout</i> .
Certificação Profissional	Grau I (42,4%), Grau II (40,6%)	A maioria divide-se entre os Graus I e II, com uma presença reduzida nos níveis de elite (Grau III e IV).

2. O que é o *Burnout* e porque afeta os Treinadores?

2.1. Definição e Dimensões

O *burnout* é um estado de esgotamento físico e emocional causado por stress ocupacional crónico. Manifesta-se em três dimensões:

1. Exaustão emocional: Sentimento de esgotamento e falta de energia para lidar com as exigências do treino.
2. Despersonalização: Distanciamento emocional dos atletas, por vezes com cinismo ou frieza.
3. Diminuição da realização pessoal: Sentimento de ineficácia e falta de satisfação com o trabalho.

Por que é relevante?

- Afeta a qualidade do treino e o desempenho dos atletas.
- Pode levar ao abandono da profissão, perda de talento e degradação do sistema desportivo.

2.2. *Burnout* vs. Suporte Social: a relação chave

O suporte social (apoio da família, amigos e outros significativos) atua como um "escudo" contra o *burnout* (Cohen & Wills, 1985). No entanto, a sua efetividade depende do contexto:

- Suporte familiar: Estável ao longo da carreira, atuando como uma "âncora emocional".
- Suporte de amigos: Diminui com a idade (devido à seletividade socio-emocional) e é maior em treinadoras e em treinadores de atletas masculinos e femininos.
- Suporte de outros significativos: Menos variável, mas importante em contextos profissionais.

Dado crítico:

Treinadores com menor escolaridade (ensino básico) e Grau III de carteira profissional são os mais vulneráveis à exaustão emocional e despersonalização.

3. Principais Resultados: Onde Estão os Riscos?

3.1. Género: O "Paradoxo das Treinadoras"

Variável	Homens	Mulheres	Diferença
Exaustão emocional	24,07 ± 7,24	25,53 ± 6,81	+6,1% (p < 0,001)
Suporte de amigos	21,44 ± 5,10	22,81 ± 5,32	+6,4% (p < 0,001)
Suporte familiar	24,06 ± 4,83	23,49 ± 5,20	Sem diferença significativa

- A análise da saúde mental desportiva deve ser sensível ao género, reconhecendo que a perceção de apoio e a resposta ao stress não são universais. Em Portugal, a perceção global de suporte é positiva, especialmente proveniente da família e amigos, mas os dados revelam disparidades preocupantes.
- Identifica-se aqui um "*Paradoxo de Género*": as mulheres, apesar de possuírem redes de apoio externas percecionadas como mais fortes, permanecem mais vulneráveis à exaustão emocional. Isto sugere que a carga emocional acumulada na função de treinadora — possivelmente exacerbada por desigualdades estruturais e pela dupla jornada — ultrapassa a capacidade de mitigação dos sistemas de apoio tradicionais. O suporte existente é insuficiente perante a magnitude da pressão exercida sobre o grupo feminino.
- Treinadoras têm maior exaustão emocional, possivelmente devido à dupla jornada (trabalho + responsabilidades familiares) e a pressões de género no desporto (Miles et al., 2025). No entanto, mobilizam melhor as redes de amigos, o que pode ser um fator protetor.
- Conclusão: O suporte social não é suficiente para compensar as pressões estruturais sobre as treinadoras.

Recomendação:

- ✓ Criar programas de mentoria específicos para treinadoras, com foco na gestão do stress e equilíbrio vida-trabalho.
- ✓ Promover a igualdade de género no acesso a cargos de treino e em políticas de remuneração.

3.2. Idade e Experiência: O “Efeito do Desgaste”

Variável	Treinadores Jovens	Treinadores Veteranos	Tendência
Exaustão emocional	Maior	Menor	↓ Diminui com a idade
Despersonalização	Menor	Maior	↑ Aumenta com a idade
Realização pessoal	Maior	Menor	↓ Diminui com a idade

- O *burnout* manifesta-se através da despersonalização (distanciamento cínico face aos atletas) e da exaustão. Embora a longevidade na carreira seja frequentemente associada à mestria, ela pode carregar uma erosão invisível da empatia e do compromisso emocional.
 - Efeito da Experiência: Quanto maior a idade e a experiência profissional, maior é a tendência para a despersonalização.
 - Contexto do Escalão: Treinar atletas seniores (≥ 20 anos) está associado a níveis significativamente mais elevados de despersonalização.
- Estes dados desconstroem o mito de que a veteranaria confere imunidade ao desgaste. Pelo contrário, a combinação de uma carreira longa com o treino de escalões seniores constitui uma "zona vermelha" de risco. O *burnout* nestes casos traduz-se na perda de talento experiente e, mais grave, na degradação da qualidade pedagógica e humana no alto rendimento. A "*erosão invisível*" compromete não apenas o treinador, mas o desenvolvimento ético e técnico dos atletas.
- Com a idade, o suporte dos amigos diminui ($r = -0,066$). Isto ocorre porque os treinadores mais velhos tendem a privilegiar círculos sociais mais restritos e significativos, como a família, em vez de redes extensas de conhecidos.
- Exaustão emocional diminui com a idade, possivelmente devido a melhores estratégias de *coping* (Lazarus & Folkman, 1984).
- Despersonalização aumenta, refletindo um mecanismo de defesa contra o stress crónico (Schaufeli & Taris, 2014).
- Realização pessoal diminui, sugerindo um sentimento de menor eficácia ao longo da carreira.

Recomendação:

- ✓ Monitorização obrigatória de *burnout* em treinadores com mais de 15 anos de carreira.
- ✓ Programas de revitalização profissional para treinadores veteranos, com foco em motivação e realização pessoal.

3.3. Modalidades Desportivas: O Impacto do Contexto

Modalidade	Exaustão Emocional (M±SD)	Despersonalização (M±SD)	Risco	Fator de Risco
Hóquei em Patins	26,64 ± 7,90	17,17 ± 3,93	⚠ Máximo	Pressão extrema por resultados
Ginástica	26,80 ± 7,05	16,20 ± 3,35	⚠ Máximo	Perfeccionismo e isolamento
Atletismo	24,58 ± 6,03	17,29 ± 3,69	⚠ Elevado	Responsabilidade individual
Natação	26,05 ± 7,23	15,82 ± 2,97	⚠ Elevado	Treino intensivo e competitivo
Andebol	24,01 ± 6,97	15,43 ± 3,22	✓ Baixo	Coesão grupal e suporte social
Futebol	23,96 ± 7,28	15,99 ± 3,31	— Moderado	Maior amostra, risco diluído

- Existe uma diferença enorme de treinadores de Futebol, Futsal e outras modalidades, pelo que os resultados podem estar enviesados, devendo relativizar-se as conclusões e as recomendações.
- Zonas de Risco: Treinadores de Ginástica e Hóquei em Patins apresentam os níveis mais altos de exaustão emocional. Na ginástica, o perfeccionismo extremo e a natureza individual criam uma pressão constante.
- Modalidades individuais (ginástica, atletismo) têm maior risco de burnout, devido à responsabilidade direta pelo desempenho do atleta (Gustafsson et al., 2011).
- Modalidades coletivas (andebol) promovem menor despersonalização, possivelmente devido à coesão grupal e distribuição da responsabilidade (Carron et al, 2002).

Recomendação:

✅ Intervenções urgentes em modalidades de risco elevado (hóquei em patins, ginástica), com:

- Limitação de cargas de trabalho.
- Apoio psicológico especializado.
- Programas de coesão grupal para treinadores.

✅ Incentivar a partilha de boas práticas entre modalidades (e.g., estratégias do andebol para outras modalidades).

3.4. Habilitações Académicas e Carteira Profissional

Variável	Ensino Básico	Ensino Secundário	Ensino Superior	Grau I	Grau II	Grau III
Exaustão emocional	28,07 ± 10,14	24,50 ± 7,50	23,80 ± 6,90	23,95 ± 7,06	24,55 ± 7,30	24,77 ± 7,11
Despersonalização	16,20 ± 3,50	16,00 ± 3,40	15,80 ± 3,30	15,56 ± 3,48	16,40 ± 3,22	17,00 ± 2,92

- Treinadores com ensino básico têm maior exaustão emocional, possivelmente devido a menor capital social e *coping* (Ferreira et al., 2024).
- Grau III (um dos níveis mais elevados de carteira profissional) apresenta maior despersonalização, refletindo a pressão acrescida associada à responsabilidade.
- Estabilidade vital: Um resultado importante é que, independentemente do grau da carteira ou nível académico, o suporte familiar permanece estável. A família é a "âncora" que não vacila perante a ascensão profissional. Contudo, o grau III representa um ponto de vulnerabilidade para a despersonalização, devido à pressão exponencial por resultados e responsabilidade.
- Teoricamente, a formação académica superior atua como um facilitador na mobilização de recursos de apoio. O ensino superior não fornece apenas competências técnicas, desenvolve a flexibilidade cognitiva,

competências de comunicação assertiva e redes profissionais mais vastas, que são essenciais para a aquisição e manutenção de suporte social em contextos de crise.

- Os dados do estudo confirmam esta relação, que os treinadores com ensino superior reportam níveis significativamente mais elevados de suporte social. Esta disparidade sinaliza os treinadores sem formação superior como um grupo de vulnerabilidade crítica. A ausência das ferramentas de mobilização de rede facilitadas pelo percurso académico coloca estes profissionais num risco elevado de isolamento. É imperativo que as federações e associações desenvolvam mecanismos de apoio compensatórios para este segmento, sob pena de enfrentarem taxas de abandono e degradação da saúde mental superiores à média do setor.
- O risco do ensino básico: Este grupo apresenta o maior risco absoluto de exaustão emocional ($M=28.07\pm10.14$), significativamente superior aos treinadores com ensino secundário ou superior.
- Vulnerabilidade no grau III: É imperativo destacar o dado alarmante sobre a progressão na carreira, sendo que os treinadores de grau III apresentam o nível mais elevado de despersonalização ($M=17.00\pm2.92$), com diferenças significativas face aos graus I e II.
- Desgaste cumulativo: A despersonalização aumenta progressivamente com a experiência profissional ($r = 0.18$; $p < 0.001$). Isto indica que as intervenções de saúde mental não devem focar-se apenas nos treinadores jovens, mas prioritariamente em treinadores veteranos em fases críticas de certificação.

Recomendação:

- ✓ Programas de formação contínua em gestão do stress para treinadores com ensino básico/secundário.
- ✓ Acompanhamento psicológico obrigatório para treinadores de Grau III.

4. Conclusões

4.1. As 4 lições fundamentais para o futuro treinador

1. **O suporte familiar é a sua âncora** - Enquanto o apoio de amigos oscila com a idade, a família mantém-se como a fonte mais estável de proteção. Invista nestas relações.
2. **Vigie a sua "frieza"** - Com os anos, a tendência para a despersonalização aumenta. Este distanciamento é um sinal de stress crónico e pode levar à fadiga por compaixão. Mantenha a ligação empática com os atletas.
3. **A formação é proteção** - O capital educacional e o ensino superior fornecem melhores estratégias de regulação emocional, ajudando a prevenir a exaustão precoce.
4. **Cuidado com o isolamento em modalidades individuais** - Se treina desportos como Ginástica ou Atletismo, a pressão sobre si é total. É vital criar redes de mentoria para não carregar o peso do desempenho sozinho.

4.2. Recomendação Prática

As instituições devem implementar programas de prevenção focados na autorregulação emocional, especialmente para treinadores em patamares intermédios (Grau III) e para mulheres, que enfrentam stressores acumulados.

5. Recomendações para Ação

5.1. Para Treinadores (Estratégias Individuais)

⇒ Auto monitorização:

- Utilizar ferramentas de autoavaliação (Maslach Burnout Inventory) (Maslach et al, 2018) para detetar precocemente sinais de *burnout*.
- Aplicações recomendadas: *Mindfulness*, diários de emoções.

⇒ Desenvolvimento de Coping Adaptativo:

- Técnicas de regulação emocional: *Mindfulness*, respiração diafragmática, biofeedback.
- Autocompaixão: Treinar a autoaceitação e redução da autocrítica (Fletcher & Sarkar, 2012).

⇒ Redes de Apoio:

- Participar em comunidades de prática (grupos de discussão entre treinadores).
- Mentoria: Procurar orientação de treinadores mais experientes.

5.2. Para Clubes e Federações (Estratégias Organizacionais)

⇒ Programas de Saúde Mental:

- Rastreio obrigatório de *burnout* para treinadores com mais de 15 anos de carreira, com trabalho com atletas seniores (≥ 20 anos), de modalidades de alto risco (hóquei em patins, ginástica, atletismo).
- Apoio psicológico gratuito ou subsidiado.

⇒ Formação e Desenvolvimento:

- Workshops sobre gestão do stress e coping, suporte social e redes de apoio, equilíbrio vida-trabalho.
- Certificação em Grau III pode incluir módulos de saúde mental no currículo.

⇒ Políticas de Bem-Estar:

- Limitar cargas de trabalho em modalidades de alto risco.
- Incentivar o descanso, com licenças para recuperação, férias obrigatórias.
- Reconhecimento e recompensa, com sistemas de recompensa não monetária (prémios por longevidade, reconhecimento público).

5.3. Para o IPDJ e Entidades Públicas (Políticas Nacionais)

⇒ Reconhecimento Legal do *Burnout*:

- Incluir o *burnout* como risco ocupacional num eventual “Regime Jurídico dos Treinadores”.
- Financiamento público para programas de prevenção e intervenção.

⇒ Campanhas de Sensibilização:

- Divulgação dos resultados deste estudo junto de clubes, federações e treinadores.
- Workshops nacionais sobre saúde mental no desporto.

⇒ Investigação Futura:

- Estudos longitudinais para analisar a evolução do *burnout* ao longo da carreira.

- Análise qualitativa das experiências de treinadoras para compreender os fatores de género.

6. Sugestão de Plano de Intervenção

● Prioridades Imediatas (0-6 meses)

Ação	Responsável	Prazo	Indicador de Sucesso
Lançar programa de rastreio de <i>burnout</i>	IPDJ + Federações + Universidades	3 meses	80% dos treinadores de alto risco avaliados
Criar linha de apoio psicológico gratuita	IPDJ + Ordem dos Psicólogos	4 meses	50% dos treinadores conhecem o serviço
Workshops de gestão do stress	Federações + Universidades	6 meses	70% dos treinadores participam

● Prioridades a Médio Prazo (6-12 meses)

Ação	Responsável	Prazo	Indicador de Sucesso
Incluir saúde mental no “ <i>Regime Jurídico</i> ”	IPDJ + Governo	9 meses	Legislação aprovada
Programas de mentoria para treinadoras	Federações + IPDJ + Universidades	10 meses	60% das treinadoras integradas
Campanha nacional de sensibilização	IPDJ + Meios de Comunicação	12 meses	90% dos treinadores expostos à campanha

● Prioridades a Longo Prazo (1-2 anos)

Ação	Responsável	Prazo	Indicador de Sucesso
Reduzir <i>burnout</i> em 20%	Todos	2 anos	Dados de follow-up do estudo S4S
Aumentar diversidade de género para 30%	Federações + IPDJ	2 anos	30% de treinadoras em todas as modalidades
Implementar políticas de bem-estar em todos os clubes	Federações + IPDJ	2 anos	100% dos clubes com programas de suporte

7. Conclusão: Um Compromisso Coletivo

O bem-estar dos treinadores não é apenas uma questão individual — é um desafio sistémico que exige a colaboração de todos: treinadores, clubes, federações, universidades, IPDJ e governo.

Os números são claros:

- 1 em cada 5 treinadores está em risco de *burnout*.
- Treinadoras e treinadores veteranos são os mais vulneráveis.
- Modalidades individuais e de elevado risco exigem atenção imediata.

A solução também é clara:

- ✓ Monitorizar o bem-estar dos treinadores.
- ✓ Intervir com programas de suporte psicológico e formação.
- ✓ Prevenir com políticas públicas que reconheçam o *burnout* como um risco ocupacional.

Um treinador saudável forma atletas saudáveis. Um sistema desportivo forte cuida dos seus treinadores.

8. Referências Bibliográficas

- Carron, A., Colman, M., Wheeler, J. & Stevens, D. (2002). Cohesion and performance in sport: A meta-analysis. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 24(2), 168–188. <https://doi.org/10.1123/jsep.24.2.168>
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310–357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2012). A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions. *Psychology of Sport and Exercise*, 13(5), 669–678. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2012.04.007>
- Ferreira, J., Rodrigues, F., Sobreiro, P., Silva, M., Santos, F., Carvalho, G., Mendo, A.H. & Rodrigues, J. (2024). Social support, network, and relationships among coaches in different sports: a systematic review. *Frontiers in Psychology*, 15:1301978. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1301978>.
- Gustafsson, H., Kenttä, G., & Hassmén, P. (2011). Athlete burnout: An integrated model and future research directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 4 (1), 3–24. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2010.541927>
- Miles, A., Tharle-Oluk, R. & Hancock, D. (2025). Examining Female Coach Burnout Experiences and Coping Mechanisms. *International Sport Coaching Journal*, 19 Sep 2025, 1-10. <https://doi.org/10.1123/iscj.2024-0051>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (2018). *Maslach Burnout Inventory Manual* (4th ed.). Mind Garden Inc.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demand-Control-Support model: Implications for improving work and health. In G. Bauer, & O. Hammig (Eds.), *Bridging Occupational, Organizational, and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (pp. 43-68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4