



CATÓLICA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

PORTO

(RE)PENSAR A COMUNICAÇÃO NO DESPORTO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A ADAPTAÇÃO DO PRO•INTERAGIR NA COMUNICAÇÃO DE UM TREINADOR

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do
grau de mestre em Psicologia

- Especialização em Psicologia Clínica e da Saúde -

Carolina Carvalho Ferreira

Porto, julho, 2025



CATÓLICA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

PORTO

(RE)PENSAR A COMUNICAÇÃO NO DESPORTO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A ADAPTAÇÃO DO PRO•INTERAGIR NA COMUNICAÇÃO DE UM TREINADOR

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do
grau de mestre em Psicologia

- Especialização em Psicologia Clínica e da Saúde -

Carolina Carvalho Ferreira

Trabalho efetuado sob a orientação de
Catarina Morais

Porto, julho, 2025

The best way to destroy a team is to criticize everybody, and the best way to build it is to encourage everybody.

- Mike Krzyzewski

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero expressar a minha gratidão à Professora Doutora Catarina Morais. O seu apoio constante, a sua escuta atenta e o seu genuíno interesse foram fundamentais ao longo deste percurso. A escolha do tema revelou-se um processo desafiante, mas a sua paciência, persistência e capacidade de orientação foram cruciais para encontrarmos um caminho que fizesse sentido e despertasse verdadeiro entusiasmo académico e pessoal.

Quero também agradecer ao Professor Rui Gomes, ao Diogo e ao Carlos, que foram peças-chave na implementação do programa. A vossa ajuda nas gravações e codificações foi indispensável, mas mais do que isso, foram uma verdadeira equipa. A vossa colaboração, profissionalismo e disponibilidade tornaram todo o processo mais leve e eficiente. O vosso contributo ficará sempre marcado nesta etapa do meu percurso.

Às minhas amigas, um obrigada do tamanho do mundo. Nenhuma palavra será suficiente para descrever o que significam para mim. Cada noitada de estudo, cada trabalho feito, cada gargalhada em momentos de puro cansaço, foram sempre experiências únicas, cheias de emoção e de cumplicidade. Crescemos juntas, e é com o coração cheio que olho para o passado e para o futuro, ansiosa por continuar esta caminhada ao vosso lado. A vossa amizade é, e será sempre, um dos maiores tesouros desta etapa.

Ao meu grupo CDP agradeço profundamente por todas as conversas, os risos, o apoio e, sobretudo, pela vossa presença nos momentos mais difíceis, mesmo naqueles em que até eu tive dificuldade em acreditar. Obrigada por serem um porto seguro.

À minha família, o meu mais sincero agradecimento. Aos meus pais e à minha irmã, por todo o amor, incentivo e estrutura. Por me ensinarem, com o exemplo, o valor do esforço, da humildade e da perseverança. Ao meu namorado, obrigada por seres apoio constante, pela paciência nos dias mais difíceis e por nunca deixares que me esquecesse do porquê de estar aqui. Vocês foram, sem dúvida, os meus pilares!

Por fim, não poderia deixar de agradecer à Universidade Católica Portuguesa e a todos os profissionais com quem tive o privilégio de contactar. Obrigada pela exigência, pelo rigor académico, pelo incentivo constante à superação e, sobretudo, por contribuírem de forma tão marcante para a estudante e para a pessoa que hoje conclui este percurso. Levo comigo não apenas o conhecimento adquirido, mas também a responsabilidade e o compromisso de continuar a crescer com sentido, ética e dedicação.

Resumo

A relação treinador – atleta pode influenciar o sucesso no desporto, dado que influi sobre o bem-estar, satisfação e motivação dos mesmos. Assim, a comunicação surge como um meio pelo qual esta relação é criada e fortalecida, sendo um fator determinante para a prática desportiva. Tendo em conta o papel da comunicação, este estudo teve como objetivo a adaptação um programa de intervenção na comunicação (Pro●Interagir) para o contexto desportivo, com enfoque na figura do treinador. Para testar a eficácia do programa, seguiu-se uma metodologia de estudo de caso, com um treinador da modalidade futsal, escalão sénior, 2^a divisão. A comunicação do treinador foi avaliada em três fases (pré intervenção, intervenção e pós intervenção) recorrendo a múltiplas fontes: observador externo, que preencheu uma grelha observacional de comportamentos comunicacionais; a autoavaliação do próprio treinador sobre a sua comunicação e a avaliação dos atletas sobre a comunicação do treinador, com questionários de autorrelato. Foi possível evidenciar uma evolução da comunicação do treinador, existindo uma maior prevalência de comportamentos positivos em detrimento de comportamentos negativos, sendo congruente com a perceção do treinador e dos atletas. Adicionalmente, a intervenção, também teve efeito no aumento do repertório e diversidade de comportamentos utilizados pelo treinador.

Palavras-chave: estudo de caso; autoavaliação treinador; avaliação atletas; grelha de observação; intervenção

Abstract

The coach–athlete relationship can influence success in sports, as it impacts their well-being, satisfaction, and motivation. Thus, communication emerges as a means through which this relationship is built and strengthened, being a determining factor in sports practice. Considering the role of communication, this study aimed to adapt a communication intervention program (Pro●Interagir) to the sports context, with a focus on the coach. To test the program's effectiveness, a case study methodology was employed, involving a senior-level futsal coach from the second division. The coach's communication was assessed at three stages (pre-intervention, intervention, and post-intervention) using multiple sources: an external observer who completed an observational grid of communicational behaviors; the coach's self-assessment of their communication; and athletes' evaluation of the coach's communication using self-report questionnaires. An improvement in the coach's communication was observed, with a greater prevalence of positive behaviors over negative ones, consistent with the perceptions of both the coach and the athletes. Additionally, the intervention also led to an increase in the repertoire and diversity of behaviors used by the coach.

Key-words: case-study; self-evaluation; athletes; coach; intervention; observational grid of communication behavior

índice

Introdução.....	1
Eficácia da comunicação	2
Pro●Interagir	5
Descrição do Programa Pro●Interagir.....	5
Programas Nacionais e Internacionais com Treinadores, em contexto desportivo	8
Programa de Formação para a Eficácia dos Treinadores (PFET)	8
Mastery Approach to Coaching (MAC).....	9
Intervenção Metodológica com Treinadores de Futebol.....	10
Intervention Tone	11
Método	13
Procedimento.....	13
Procedimento de intervenção: O programa Pro●Interagir	14
Fase 1 - Avaliação Pré-Intervenção	15
Fase 2 – Intervenção (Modulação Comportamental).	16
Fase 3 - Avaliação Pós-Intervenção.	17
Participantes	18
Instrumentos	18
Resultados	21
Avaliação Inicial (Pré-Intervenção)	21
Fase da Intervenção: Modulação Comportamental	23
Discussão dos Resultados.....	29
Discussão da Implementação do Programa.....	33
Referências Bibliográficas	36

Índice de Tabelas e Figuras

Tabela 1. Pro.Interagir.....	7
Tabela 2. Datas da Implementação do Programa	17
Tabela 3. Exemplos de comportamentos comunicacionais do treinador codificados na grelha de observação	20
Tabela 4. Comparação entre as diferentes fontes de informação relativamente à comunicação do treinador na fase da avaliação inicial	21
Tabela 5. Frequência dos comportamentos comunicacionais do treinador na fase da avaliação inicial.....	23
Tabela 6. Frequência dos comportamentos comunicacionais nas diferentes fases	28
Tabela 7. Comparação entre as diversas fontes de informação na fase pós intervenção	29
Tabela 8. Comparação dos comportamentos comunicacionais na pré intervenção e pós intervenção	30
Figura 1. Eixos dos comportamentos comunicacionais	19
Figura 2. Comparação comportamentos comunicacionais positivos, na fase pré, intervenção e pós intervenção.....	25
Figura 3. Comparação comportamentos comunicacionais negativos, na fase pré, intervenção e pós intervenção.....	25

Introdução

O desporto é um contexto que envolve relações, expectativas, diferentes formas de comprometimento, e que oferece um ambiente onde os atletas aprendem a trabalhar em equipa, estimulando princípios fundamentais como o carácter, a confiança e a integridade (Erickson & Côte, 2016; Hastie & Hay, 2012; Sagar & Jowett, 2012). No entanto, apesar das vantagens que o desporto pode acarretar, a participação nas competições pode produzir efeitos psicológicos nos atletas, tais como ansiedade, *stress*, receio da falha, entre outros (Brandão & Carchan, 2010). O treinador, como líder e fator social importante, pode maximizar ou minimizar o impacto destes efeitos, uma vez que as suas decisões, comportamentos e mensagens podem influenciar diretamente o bem-estar dos atletas (Brandão & Carchan, 2010; Gomes, 2011; Sagar & Jowett, 2012; Kinoshita & Sato, 2023; Wagnsoon et al., 2021). Por exemplo, uma relação de baixa qualidade entre treinador e atleta pode originar uma “espiral negativa” de pensamentos, sentimentos e comportamentos, frequentemente associada ao abandono desportivo, bem como exaustão, quer física e emocional e perda de interesse (Crane & Temple, 2014; Cresswell & Eklund, 2007; Isoard-Gauthier et al., 2016; Jowett, 2005; Raedeke & Smith, 2001).

Assim, uma relação adaptativa treinador - atleta é essencial, dado o impacto significativo que pode ter naquilo que é a satisfação, desempenho, perceção de competência e qualidade de vida dos atletas (Dias, 2011; Horn, 2008). No entanto, esta interação, para ser positiva, deve ser construída com base na confiança, honestidade, respeito e apoio mútuo (Jowett & Meek, 2000; Jowett & Cockerill, 2003; Jowett, 2005). Desta forma, o papel do treinador não se circunscreve apenas ao ensino de competências técnicas, abrangendo a transmissão de valores, a gestão de situações emocionalmente exigentes e a promoção do bem-estar psicológico dos atletas (Gomes & Cruz, 2006; Simons & Bird, 2022).

Sob este prisma, a comunicação é um fator crucial para a qualidade da relação entre treinador e atleta, uma vez que influencia a perceção dos atletas sobre a relação e, conseqüentemente, a sua motivação e envolvimento na prática desportiva (Conroy & Coatsworth, 2006; Gomes, 2005, González et al., 2016). Um estilo de comunicação pautado pela empatia e assertividade pode fortalecer a confiança e o comprometimento entre ambas as partes, enquanto uma comunicação pautada pela ambiguidade e agressividade pode originar tensão, prejudicando o bem-estar e desempenho da equipa (Weinberg & Gould, 2007). Apesar da relevância das competências comunicacionais, a formação dos treinadores privilegia os aspetos técnicos e táticos, em detrimento das competências comunicacionais e relacionais, constituindo-se como uma lacuna na preparação para a gestão das interações dentro da equipa (Cruz et al., 2002). Como resposta a esta necessidade, surge a proposta deste estudo: adaptar

um programa de intervenção para treinadores que visa modelar os comportamentos comunicacionais no contexto desportivo.

Eficácia da comunicação

No contexto desportivo, uma comunicação eficaz é um elemento essencial para o sucesso, estando dependente de uma diversidade de competências que permitem ao treinador adaptar-se às necessidades específicas de cada atleta (Aly, 2014; Niculescu, 2018). Segundo a Teoria dos Sistemas, a comunicação deve ser entendida como um processo dinâmico e interativo entre emissor, mensagem e recetor, exigindo ajustes contínuos para garantir a compreensão mútua (Borggreffe & Cachay, 2013). Esta dinâmica comunicacional influencia diretamente a relação entre treinador e atleta, impactando o desempenho, a motivação e a criação de um clima relacional positivo dentro da equipa (Aly, 2014; Aznan et al., 2018).

Segundo o Modelo da Eficácia da Comunicação (MEC), a comunicação é conceptualizada como um conjunto de comportamentos verbais e não verbais que procuram restabelecer o nível ótimo de funcionamento entre as partes numa interação (Gomes, 2023). Consequentemente, o modelo postula que a comunicação ocorre frequentemente em resposta a eventos de desequilíbrio que afetam as dinâmicas relacionais, tendo em conta o modo como cada pessoa avalia o evento. Esses eventos de desequilíbrio são, portanto, avaliados de forma subjetiva e, quando considerados potencialmente ameaçadores ao funcionamento individual, tendem a desencadear processos adaptativos que se expressam por meio da comunicação (Gomes, 2023). Desta forma, a eficácia da comunicação depende de diversos fatores, incluindo a escuta ativa, clareza na transmissão da informação e a congruência entre a comunicação não-verbal e a comunicação verbal (Mesquita, 2005). Portanto, segundo este modelo, a comunicação não parte meramente da intenção de transmitir uma mensagem, mas sim da necessidade de restaurar o equilíbrio. A perceção do desequilíbrio leva o indivíduo a expressar-se através de diferentes sistemas de interação humana (Gomes, 2023). Esses sistemas podem ser classificados em dois grupos: (1) canais internos ou intrínsecos, como a voz, entoações, expressões faciais, gestos e posturas; (2) canais externos ou extrínsecos, que incluem dispositivos e meios de comunicação tecnológicos, como redes sociais e plataformas digitais, muitas vezes menos controláveis ou espontâneos (Gomes, 2023). Assim, a comunicação, e a forma como se utilizam estes canais, têm o potencial de estreitar ou ampliar a distância relacional entre treinador e atleta, podendo afetar a perceção de confiança e coesão da equipa, uma vez que produzem impactos no contexto relacional (Murugeesan & Hasan, 2016; Simons & Bird, 2022). Estes impactos podem ser categorizados como positivos, quando facilitam a

interação; negativos, quando geram ruídos na interação e acentuam conflitos; ou neutros, quando não alteram a dinâmica relacional. Como consequência, esses impactos moldam a percepção dos atletas sobre a eficácia dos comportamentos comunicacionais do treinador (Gomes, 2023).

Deste modo, o *feedback* emerge como um dos elementos mais importantes dentro do processo comunicativo, funcionando não apenas como um mecanismo de correção e reforço, mas como resposta adaptativa a um evento de desequilíbrio (Choi et al., 2020). Quando realizado de forma eficaz, pode ser um meio de motivação e construção da autoconfiança dos atletas. O seu carácter deve, por isso, ser cuidadosamente considerado (Choi et al., 2020; Kassing & Infante, 1999). O *feedback* positivo está associado a um impacto positivo na dinâmica relacional, desde que seja comunicado de forma não controladora, apoiando a autonomia e seja percebido como honesto, confiável e significativo (Choi et al., 2020; Mouratidis & Vansteenkiste, 2010). Por sua vez, o *feedback* negativo está associado a um impacto negativo ou neutro na dinâmica relacional (Mouratidis & Vansteenkiste, 2010). Além disso, o *feedback* deve ser específico, construtivo e adequado ao contexto e às características individuais dos atletas (Choi et al., 2020).

Apesar da sua importância, a comunicação no desporto vai para além de fornecer *feedback*, envolvendo uma complexidade de comportamentos comunicacionais na sua aplicação eficaz. Neste sentido, o comportamento instrucional do treinador assume um papel particularmente relevante. A forma como as instruções são comunicadas pode influenciar significativamente o desempenho, o bem-estar e a motivação dos atletas (Sagar & Jowett, 2012; Simons & Bird, 2022). Este impacto não deriva apenas do teor da instrução, mas também da forma como esta é transmitida (Simons & Bird, 2022). Por exemplo, a adaptação da instrução à idade dos atletas é fundamental, uma vez que as crianças apresentam uma menor capacidade de foco atencional em comparação com adultos, exigindo, portanto, instruções mais curtas, claras e centradas na tarefa, utilizando uma linguagem simples e acessível (Gomes, 2011; Pina & Rodrigues, 1994). De igual modo, a experiência prévia dos atletas no desporto e a necessidade de ajustar os planos de treinos também devem ser consideradas: atletas mais experientes beneficiam de orientações e instruções que os desafiem, enquanto atletas iniciantes tendem a necessitar de instruções mais estruturadas e detalhadas, para promover competências técnicas (Gomes, 2011). Esta personalização nas instruções permite não só otimizar o rendimento, como também fomentar a autoconfiança e o desenvolvimento contínuo dos atletas. Para além disso, variáveis como o tamanho do grupo também exigem ajustes na instrução. Quanto maior o número de atletas, menor será a atenção individual, o que pode comprometer a

aprendizagem (Gomes, 2011). Assim, o treinador deve simplificar as suas instruções, garantindo um controlo mais eficaz sobre a atenção e concentração dos atletas.

Importa ainda considerar que a discrepância entre a verbalização e os comportamentos não-verbais pode gerar nos atletas uma sensação de desconforto, afetando a sua capacidade de interpretar corretamente as intenções do treinador (Gomes, 2011). Por exemplo, quando um treinador tenta acalmar um atleta durante uma competição enquanto grita, ocorre uma dissonância entre a mensagem e a forma como é comunicada (Gomes, 2011). Dado o impacto significativo da comunicação no contexto desportivo, torna-se imprescindível investir no desenvolvimento das competências comunicacionais dos treinadores. A sua capacidade de comunicar eficazmente é crucial, pois quase todas as tarefas de liderança exigem competências comunicacionais sólidas (Aznan et al., 2018; Brandão & Carchan, 2010). Estes devem ser capazes de transmitir com clareza os seus objetivos e filosofia de treino e jogo aos seus atletas. Além disso, a competência comunicacional promove nos atletas a perceção de que o treinador é confiável (Gomes, 2020).

Portanto, a competência comunicacional surge como uma ferramenta essencial para a atuação dos treinadores. Isto porque a qualidade dos processos comunicacionais, para além de instruir e fornecer orientações sobre aspetos técnicos, desempenha um papel crucial para a construção de vínculos interpessoais que favorecem a autoestima, o desempenho e o sentido de competência dos atletas (Choi et al., 2020; Wagnsson et al., 2021). Deste modo, a comunicação eficaz do treinador, tanto verbal como não verbal, continua a ser um elemento-chave para o suporte emocional e instrumental dos atletas, influenciando o clima da equipa e a performance geral (Aly, 2014; Pesca et al., 2018).

Consequentemente, a aposta na formação específica na área da comunicação apresenta-se como uma estratégia crucial no contexto desportivo, podendo contribuir para uma melhor gestão das equipas, ajudando a minimizar ruídos e a otimizar a relação treinador-atleta. Programas que promovam o uso de escuta ativa, linguagem positiva, coerência verbal/não-verbal e adaptação comunicacional às necessidades individuais tornam-se, por isso, essenciais.

Neste sentido, o Pro●Interagir surge como uma proposta formativa que responde a esta necessidade concreta. Baseando-se no Modelo da Eficácia da Comunicação, este programa tem como objetivo o desenvolvimento de competências comunicacionais nos treinadores, promovendo uma comunicação mais adaptada, intencional e eficaz. Ao integrar os princípios do MEC, como a resposta a eventos de desequilíbrio e a utilização estratégica dos canais comunicacionais, o Pro●Interagir pretende capacitar os treinadores para potenciar relações mais

sólidas, uma liderança mais empática e, conseqüentemente, um ambiente desportivo mais positivo e funcional.

Pro•Interagir

Descrição do Programa Pro•Interagir

O Pro•Interagir (Gomes, 2020) é um programa de promoção da comunicação interpessoal, fundamentado no Modelo da Eficácia da Comunicação (Gomes, 2023). Nesta sequência, este programa postula que a competência comunicacional pode ser desenvolvida, sendo possível treinar perfis comunicacionais específicos, tendo em vista maiores níveis de eficácia na interação com os outros (Gomes, 2023).

Relativamente a objetivos, o programa procura: (1) potenciar a autoconsciência e controlo sobre a comunicação; (2) promover comportamentos que facilitem a comunicação interpessoal; (3) Reforçar estratégias de resolução de conflitos; (4) Capacitar os participantes para planeamento e execução de estratégias comunicacionais adequadas para diferentes interlocutores e/ou contextos.

O Pro•Interagir utiliza a metodologia do Treino de Competências de Vida (TCV), que é uma abordagem que procura desenvolver competências pessoais e sociais através de um processo estruturado, gradual e individualizado, dividido em quatro etapas sequenciais: motivação, aprendizagem, automatização e transferência.

Na fase da motivação, o objetivo é sensibilizar os participantes para a importância da competência a desenvolver, promovendo o seu interesse e envolvimento (Morais & Gomes, 2018). Na fase de aprendizagem, existe uma aquisição dos conhecimentos e estratégias para desenvolver a competência (Morais & Gomes, 2018). Na fase da automatização, os participantes são incentivados a aplicar repetidamente as competências em diferentes contextos, até que estas se tornem parte dos seus comportamentos naturais (Morais & Gomes, 2018). Por fim, na fase de transferência, existe um foco na capacidade do indivíduo em integrar as competências desenvolvidas em novos contextos, diferentes daqueles em que foram inicialmente treinadas, promovendo a sustentabilidade do comportamento (Morais & Gomes, 2018).

A conceção do programa parte de três hipóteses fundamentais: (1) a adaptação a mudanças comunicacionais é mais eficaz quando se respeita a sequência das quatro fases do TCV; (2) a eficácia do treino aumenta quando este é concebido como um processo integral (que considera a pessoa como um todo), gradual (que respeita o ritmo de aprendizagem) e individualizado (ajustado às necessidades de cada participante); (3) o processo de aprendizagem

comunicacional é influenciado por fatores internos (como motivação, autorregulação e crenças pessoais) e externos (como o ambiente social, o apoio do grupo e os estímulos contextuais).

Dessa forma, o Pro●Interagir apresenta-se como uma intervenção estruturada, que utiliza o Treino de Competências de Vida (TCV) para o desenvolvimento de competências socioemocionais e comunicacionais em diferentes faixas etárias e contextos (Gomes, 2023). A estrutura do programa assenta em princípios validados na literatura sobre aprendizagem socioemocional e eficácia comunicacional, com base em modelos teóricos como o Modelo da Eficácia da Comunicação (MEC) e as etapas do TCV. Uma das principais vantagens do Pro●Interagir reside na sua elevada adaptabilidade, uma vez que, embora seja um programa estruturado, permite uma personalização do percurso de aprendizagem de acordo com o perfil, ritmo e necessidades individuais dos participantes. Este aspeto responde a uma das críticas mais recorrentes apontadas a programas deste género, associada à rigidez metodológica, que desconsidera as particularidades dos indivíduos (Gomes & Morais, 2025). Para além disso, o programa destaca-se pela sua versatilidade, permitindo a sua aplicação em diversos contextos de ação humana. A integração entre conteúdos práticos, reflexão e o foco na transferência para situações reais de vida contribui para a sua elevada aplicabilidade e impactos a longo prazo. A Tabela 1 sintetiza o planeamento do Pro●Interagir.

Tabela 1.*Pro●Interagir*

Fases do Treino de Competências de Vida	Tema Principal
Motivação	Apresentação do Programa Avaliação Inicial (Avaliação da prontidão para a comunicação)
Aprendizagem	Ciclo comunicacional Comportamentos comunicacionais (elementos fundamentais do ciclo comunicacional, eixos comunicacionais, propósito comunicacional) Abordagens comunicacionais (características e impacto das abordagens comunicacionais)
Automatização	Treino de comportamentos positivos Treino das abordagens comunicacionais
Transferência	Elaboração de um plano comunicacional

Nota: retirado de (Gomes, 2023, p.24)

No entanto, apesar de o Pro●Interagir ser um programa estruturado e adaptável para diversos contextos de atuação, o seu formato e estrutura podem não ser facilmente aplicáveis no contexto desportivo. Isto porque, as especificidades inerentes ao contexto, nomeadamente a elevada exigência temporal imposta aos treinadores, limita a viabilidade de implementar as horas, sessões e métodos de treino preconizados pelo programa. Para além disso, a cultura desportiva tende a privilegiar o desenvolvimento de competências técnicas em detrimento das competências comunicacionais, frequentemente percecionadas como menos prioritárias ou de difícil operacionalização num ambiente marcado por pressão constante, ritmos intensos e foco nos resultados. Adicionalmente, o facto de alguns treinadores não terem formação na área da comunicação pode gerar resistência relativa à pertinência desta intervenção. Assim, embora o Pro●Interagir apresente potencialidades, a sua aplicação prática no contexto desporto exige adaptações significativas, para que seja compatível com a realidade do quotidiano dos treinadores.

Programas Nacionais e Internacionais com Treinadores, em contexto desportivo

No contexto da formação de treinadores, e como alternativas ao Pro●Interagir, diversos programas têm sido desenvolvidos com foco na melhoria das interações entre treinadores e atletas. No entanto, apesar de a importância da comunicação ser amplamente reconhecida pela literatura, muitos desses programas, embora eficazes, não abordam de forma específica as competências comunicacionais (Simons & Bird, 2022). Alguns, no entanto, como os mencionados a seguir, procuraram compreender de que forma a relação treinador-atleta poderia ser fortalecida. Neste sentido, serão explorados tais programas, analisando as suas metodologias, objetivos e limitações, com o intuito de destacar a relevância de iniciativas que desenvolvam especificamente as competências comunicacionais dos treinadores.

Programa de Formação para a Eficácia dos Treinadores (PFET)

O Programa de Formação para a Eficácia dos Treinadores (PFET), desenvolvido por Smith e colaboradores (1979), é baseado nas teorias cognitivo-comportamentais, procurando promover práticas comunicacionais mais eficazes no desporto (Cruz et al., 2002). Este programa visa promover o reforço positivo, incentivo após erros, instruções corretivas e reduzir comportamentos punitivos, proporcionando um ambiente saudável e motivador para os atletas (Cruz et al., 2002). O PFET é aplicado através de sessões de formação presenciais, combinando a apresentação de conceitos teóricos, discussões e a utilização do Sistema de Avaliação do Comportamento do Treinador (CBAS), para observar e avaliar os comportamentos do treinador em contexto real (Cruz et al., 2002). A aplicação envolve a recolha sistemática de dados observacionais e questionários aos treinadores e atletas, permitindo acompanhar o impacto na comunicação e na liderança. Estudos demonstram que o PFET tem impactos significativos na melhoria do ambiente desportivo, contribuindo para o aumento da coesão grupal, redução da ansiedade dos atletas em momentos competitivos e melhoria das relações treinador-atletas (Weinberg & Gould, 2007; Smith & Smoll, 1996). Os atletas tendem a perceber os treinadores que participaram no programa como mais positivos e apoiantes, relatando maior satisfação com a sua experiência desportiva (Cruz et al., 2002).

Apesar da sua eficácia, o PFET apresenta algumas limitações, nomeadamente ao basear-se, de forma significativa, na autoavaliação e heteroavaliação, o que pode ser subjetivo e pouco rigoroso (Cruz et al., 2002). Nesta sequência, o programa, apesar de recomendar o uso de *feedback* sistemático e autoavaliações regulares, não integra métodos mais objetivos, como gravações em vídeo, o que poderia enriquecer a análise ao permitir uma observação detalhada e precisa dos comportamentos em treino e competição (Cruz et al., 2002).

Além disso, algumas categorias de análise, inicialmente propostas no *CBAS*, como “ausência de reforço” ou “ignorar os erros”, foram consideradas subjetivas e difíceis de operacionalizar (Cruz et al., 2002, p. 175), tendo sido excluídas por falta de clareza e consistência na codificação dos comportamentos. Esta necessidade de revisão evidencia a necessidade contínua de adaptação dos instrumentos de avaliação às especificidades do contexto desportivo.

Mastery Approach to Coaching (MAC)

O estudo de Smith (2007) tem como base a teoria do clima motivacional e a abordagem dos objetivos de realização, procurando melhorar o clima motivacional. Esta abordagem pretende que o sucesso seja definido em termos de esforço e aprendizagem, em vez de resultados ou comparação com os outros. A intervenção é estruturada e centrada na formação de treinadores para reduzir práticas que possam potenciar ansiedade nos atletas (Smith, 2007). Para este efeito, foi utilizado um programa de treino de eficácia de treinadores que integra sessões formativas, promovendo comportamentos positivos que reforcem o esforço e a aprendizagem. Esta intervenção foi implementada junto de 37 treinadores e 216 atletas, com idades compreendidas entre os 10 e os 14 anos, evidenciando melhorias no bem-estar emocional dos atletas (Smith, 2007). Foi implementada em dois grupos: um experimental, que recebeu formação, e outro que não recebeu (grupo de controlo). A recolha de dados foi realizada em dois momentos: uma recolha antes da intervenção e outra 12 semanas depois (Smith, 2007). Para isto, foi utilizada a Escala de Ansiedade Desportiva-2 (SAS-2), para medir a ansiedade, e a Escala de Clima Motivacional para Desportos Juvenis (MCSYS), para avaliar o clima motivacional (Smith, 2007). Os resultados mostraram que atletas de treinadores que participaram no programa apresentaram uma redução significativa da ansiedade desportiva (avaliada pela SAS-2), aumento da satisfação com o treinador e a equipa e menor abandono (11% no grupo experimental contra 26% no grupo controlo) (Smith, 2007). Em suma, ao nível de eficácia, este programa teve impacto na redução da ansiedade de desempenho e na facilitação de experiências positivas.

No entanto, identifica limitações: (1) representatividade da amostra, uma vez que a maioria era do sexo masculino; (2) intervenção numa modalidade específica, dificultando a generalização dos resultados para outras modalidades; (3) ausência de uma avaliação de acompanhamento a longo prazo para corroborar a durabilidade dos efeitos da intervenção (Smith, 2007). Embora o MAC incida sobre os comportamentos do treinador (ex. fornecer

reforço positivo, apoiar o esforço, dar *feedback*), o foco principal é no clima motivacional e não diretamente no treino estruturado das competências comunicacionais.

Intervenção Metodológica com Treinadores de Futebol

A intervenção proposta por Pulido e colaboradores (2020) centra-se no desenvolvimento de competências de comunicação e liderança dos treinadores de futebol, com o objetivo de melhorar a perceção dos atletas sobre as competências do treinador. Esta intervenção consistiu em *workshops* com duração total de 12 horas, com conteúdos sobre práticas comunicacionais eficazes, respeito, apoio e dinâmicas de grupo para resolução de problemas (Pulido et al., 2020). Foi utilizado um design quase-experimental, com uma amostra de quatro equipas como grupo experimental e quatro equipas de controlo, sendo a amostra constituída por 117 rapazes e 8 treinadores, divididos pelas oito equipas. Os treinadores foram acompanhados durante seis semanas, com monitorização mediante telefonemas, reuniões presenciais e observação de treinos, procurando reforçar a aplicação das estratégias trabalhadas nos *workshops* (Pulido et al., 2020).

A eficácia do programa foi avaliada através de um questionário de autorrelato aplicado aos atletas, antes e após a intervenção, analisando-se as modificações nas perceções dos atletas sobre as competências do treinador. Os resultados mostraram que a intervenção contribuiu para uma melhoria significativa na satisfação dos atletas com os treinadores, aumento da perceção de competências do treinador, redução dos comportamentos comunicacionais negativos e redução da intenção de *dropout* (Pulido et al., 2020).

Estes dados reforçam a importância de se desenvolverem intervenções com treinadores que integrem comunicação e liderança na formação, para potenciar a continuidade e a qualidade da prática desportiva (Pulido et al., 2020). Adicionalmente, os autores identificam algumas limitações do seu estudo: (1) tamanho da amostra, uma vez que o estudo incluiu apenas quatro equipas no grupo experimental e de controlo, limitando a generalização dos resultados; (2) não foi realizada uma avaliação após o término da intervenção, limitando a verificação dos efeitos a longo prazo; (3) faixa etária variava entre os 10 e os 16 anos, podendo enviesar os resultados, uma vez que diferentes idades têm diferentes expectativas em relação ao treinador (Pulido et al., 2020).

Intervention Tone

Este estudo consistiu numa intervenção observacional longitudinal, com o objetivo de analisar a relação entre o tom da intervenção do treinador e os seus efeitos no desenvolvimento dos seus atletas ao nível dos “4Cs” (competência, confiança, conexão, carácter) (Erikson & Côté, 2016). O estudo baseia-se numa integração de modelos teóricos, como a Teoria da Autodeterminação, Teoria dos Objetivos de Realização e modelos de liderança, como o Modelo Multidimensional da Liderança e o Modelo Transformacional de Liderança, com foco no clima motivacional e no suporte à autonomia (Erikson & Côté, 2016). Os dados foram recolhidos através de observações sistemáticas de treinos. A amostra foi composta por 55 atletas e 5 treinadores de 5 equipas de voleibol juvenil. A observação ocorreu em três momentos distintos ao longo da época desportiva, com recurso ao ACT (*Assesment of Coaching Tone*), gravação de vídeo e áudio das sessões e aplicação de questionários aos atletas (Erikson & Côté, 2016). Os dados foram integrados para traçar trajetórias de desenvolvimento, agrupando-os com padrões semelhantes. Foram identificadas três trajetórias distintas: “alta e crescente”, “moderada e estável” e “baixa e decrescente”, definidas através de *cluster analysis* (Erikson & Côté, 2016). O estudo demonstrou que um tom de intervenção positivo e de apoio, por parte dos treinadores, associou-se a melhores trajetórias de desenvolvimento em termos de competência percebida, confiança, conexão com o treinador e carácter (Erikson & Côté, 2016). A qualidade das interações comunicacionais foi identificada como um fator determinante no crescimento global dos atletas, destacando a importância de um estilo de comunicação positivo e construtivo (Erikson & Côté, 2016).

Relativamente a limitações, o estudo identifica: (1) reduzido tamanho da amostra para permitir análises estatísticas mais complexas; (2) reduzido tamanho da amostra para permitir comparações significativas entre géneros; (3) medidas de recolha de dados dos atletas baseadas predominantemente no autorrelato, o que pode não captar todos os aspetos do processo de desenvolvimento (Erikson & Côté, 2016).

Intervenção baseada em análise notacional

A intervenção de Guzmán e colaboradores (2022) consistiu num programa baseado em *notational analysis*, com suporte na metodologia observacional e na relação entre ativação fisiológica e comportamento comunicacional, fundamentada no modelo da zona individual ótima de funcionamento (IZOF). O objetivo foi modificar os comportamentos verbais dos treinadores em contexto competitivo, em função do nível de ativação (medido através da frequência cardíaca) e do tipo de ação de jogo (positiva ou negativa) (Guzmán et al., 2022). O

instrumento utilizado para a categorização dos comportamentos foi o *Coach Analysis and Intervention System (CAIS)*, adaptado com 25 categorias específicas. A intervenção foi aplicada a quatro treinadores de andebol masculino, durante 28 jogos oficiais (12 pré-intervenção, 12 pós-intervenção e 4 de retenção) (Guzmán et al., 2022). Os treinadores participaram em duas sessões de *feedback* individualizado, onde foram apresentadas análises quantitativas dos seus comportamentos verbais e feitas recomendações para aumentar comportamentos positivos e reduzir comportamentos punitivos ou críticas ao árbitro (Guzmán et al., 2022).

Os resultados do estudo mostraram que a intervenção foi eficaz na alteração dos padrões comunicacionais dos treinadores durante a competição, com um aumento dos comportamentos positivos e uma redução das críticas ao árbitro e de comportamentos negativos dirigidos aos atletas. Adicionalmente, o estudo reforça o potencial da metodologia observacional para melhorar a comunicação dos treinadores, embora ainda seja necessária mais investigação para avaliar a sustentabilidade a longo prazo dos efeitos da intervenção (Guzmán et al., 2022).

Entre as limitações apontadas ao programa destaca-se: (1) a sua curta duração, tendo apenas existido duas sessões formais de *feedback*, o que pode limitar a consolidação das mudanças; (2) foco exclusivo na dimensão verbal da comunicação durante a competição; (3) ausência do envolvimento do contexto de treino, que é essencial para o desenvolvimento e automatização de competências (Guzmán et al., 2022).

Conclusão

Apesar de estas intervenções apresentarem evidências do seu potencial de eficácia e abordarem processos comunicacionais, seja de forma explícita ou implícita, a maioria foi avaliada em apenas um estudo, geralmente conduzido pelos próprios autores do programa. Para além disso, apenas um dos programas identificados utilizou uma metodologia que permite avaliar relações de causalidade, ao incluir grupo de controlo. Excluindo o Programa de Formação para a Eficácia dos Treinadores (PFET), os restantes programas não abordam de forma direta, sistemática e estruturada o ensino e treino de competências comunicacionais.

Por exemplo, a intervenção de Guzmán e colaboradores. (2022), embora eficaz na modificação de comportamentos verbais durante a competição, consistiu apenas em duas sessões de *feedback* e centrou-se no contexto competitivo, sem explorar o treino das competências comunicacionais no seu todo. O Pro●Interagir distingue-se por focar-se exclusivamente na comunicação, com base num modelo teórico que combina o Modelo da Eficácia da Comunicação e o Treino de Competências de Vida. Esta organização facilita a assimilação progressiva das competências comunicacionais, reforça a intencionalidade

pedagógica da intervenção e promove uma implementação mais eficaz e duradoura dos comportamentos desejados. Recorre à triangulação de dados, aumentando a validade da avaliação, e promove a autoreflexão. Para além disso, o Pro●Interagir diferencia-se por promover não apenas o conteúdo da comunicação, mas também o modo como esta é transmitida, recebida e o impacto que produz nas relações interpessoais. Esta abordagem envolve o autoconhecimento do indivíduo enquanto comunicador e a consciência dos impactos do seu perfil comunicacional, que é um aspeto ausente nas restantes intervenções analisadas. Ou seja, a intervenção não se limita a mudar comportamentos, mas atua nos processos internos do treinador (consciência comunicacional, regulação emocional, intencionalidade), contribuindo para uma liderança mais empática. O programa aposta no desenvolvimento de competências comunicacionais que favorecem a construção de relações empáticas e eficazes, aliando teoria e prática de forma reflexiva. Adicionalmente, a elevada adaptabilidade do programa permite personalizar a intervenção às necessidades do treinador e do contexto, contrariando a rigidez metodológica de outras abordagens.

Assim, tendo em conta as limitações identificadas nos programas existentes e as recomendações da literatura para a necessidade de intervenções mais completas e estruturadas na área da comunicação, considera-se que vale a pena adaptar o Pro●Interagir ao contexto desportivo, enquanto ferramenta inovadora para capacitar os treinadores no desenvolvimento de competências comunicacionais essenciais, contribuindo para ambientes desportivos mais positivos.

Método

Procedimento

Este estudo encontra-se inserido num projeto de parceria entre a Universidade Católica Portuguesa e a Universidade do Minho, tendo obtido parecer favorável da Comissão de Ética da última instituição referida. O principal objetivo deste estudo foi a adaptação do programa Pro●Interagir ao contexto desportivo, com foco na modulação de processos comunicacionais dos treinadores, procurando fornecer um modelo de intervenção para esta população e contexto. Para este efeito, optou-se pela metodologia de estudo de caso. A escolha desta metodologia justifica-se por ser a mais adequada para comparar a comunicação do mesmo treinador sob os mesmos atletas em momentos distintos, ajudando a explicar variáveis que poderiam não ser detetadas de outra forma (Heale & Twycross, 2017). Sendo o primeiro estudo de adaptação do programa para o contexto desportivo, a metodologia de estudo de caso permite também servir como “estudo piloto” desta adaptação.

Com base nos contactos profissionais da equipa de investigação, foram listados os treinadores que preenchiam os seguintes critérios de inclusão: (1) ser treinador de uma equipa sénior; (2) modalidade coletiva, dada a maior facilidade em ver uma maior diversidade de interações entre treinador-atleta; (3) ser nativo e/ou fluente em língua portuguesa; (3) não ter participado em nenhum programa específico de comunicação. Desta forma, integrou o estudo um treinador de futsal sénior masculino de um clube do Norte do País, cuja equipa competia na 2.^a Divisão Distrital durante a época 2024/2025. Este treinador foi recrutado tendo em conta o acesso facilitado, dado que um dos membros da equipa de investigação tinha um contacto prévio e direto com o mesmo. Assim, foi inicialmente realizada uma reunião presencial entre a equipa de investigação e o treinador, para apresentar os objetivos da intervenção, as diferentes fases do programa e os procedimentos de recolha de dados. Durante essa reunião, foi explicado o carácter voluntário da participação, bem como os princípios éticos do estudo, nomeadamente a confidencialidade, a possibilidade de desistência em qualquer fase, e o anonimato dos dados recolhidos (cf. OPP, 2024). Após a aceitação do treinador para participar no estudo, foi também obtida a autorização formal e o consentimento da Direção do clube e dos atletas, uma vez que a intervenção exigia a gravação de treinos para posterior análise. No consentimento, foram explicados os objetivos do estudo, a duração, condições, qual o envolvimento dos diferentes elementos e os princípios do anonimato e confidencialidade das respostas. Foi igualmente assegurado que todos os participantes compreenderam as instruções do estudo, promovendo uma participação informada, tendo sido explicados os direitos e deveres dos participantes e do investigador (cf. OPP, 2024). Após o preenchimento do consentimento informado, foi solicitado ao treinador e aos atletas o preenchimento de um questionário sociodemográfico, que permitiu recolher informações sobre os mesmos.

O programa de intervenção foi aplicado entre dezembro de 2024 e maio de 2025. Em cada recolha de dados, o procedimento de atuação da equipa de investigação era o mesmo: após a sua chegada às instalações à hora combinada com o treinador, sensivelmente 30 minutos antes do treino, era realizada a montagem da câmara de vídeo e do microfone para que não interferisse com o início do treino. Após o término do treino, o equipamento era recolhido e era enviado ao treinador e aos atletas um *link* para o preenchimento do questionário.

Procedimento de intervenção: O programa Pro•Interagir

O Programa encontra-se dividido em três etapas: (1) Avaliação pré-intervenção, que permite caracterizar o perfil comunicacional do treinador; (2) Intervenção (Modulação Comportamental), que tem como objetivo modificar comportamentos comunicacionais; (3)

Avaliação pós-intervenção, cuja comparação com a avaliação pré-intervenção permite aferir a eficácia da intervenção.

Fase 1 - Avaliação Pré-Intervenção. A primeira etapa consistiu na caracterização da comunicação do treinador com os atletas, em contexto de treino, com o objetivo de definir as prioridades da intervenção (fase 2). Para isso, foram analisadas três sessões de treino, com os seguintes procedimentos:

- 1. Gravação das Sessões de Treino:** Para aumentar a fiabilidade das observações, cada treino era gravado com recurso a uma câmara de vídeo e um microfone de lapela colocado no treinador. As gravações foram realizadas a partir das bancadas, para minimizar interferências no ambiente natural. Após a gravação, a informação áudio e vídeo era integrada num único formato para posterior análise e codificada por duplas de investigadores, que visualizavam o vídeo e discutiam os comportamentos observados. Em caso de discordância eram consultados outros investigadores. Importa referir que, para a codificação, foi necessária formação prévia e codificações teste para os observadores.
- 2. Autoavaliação e Heteroavaliação da comunicação:** No final de cada treino, o treinador e os atletas preenchiam as versões respetivas do Questionário de Comportamentos Comunicacionais (QCC), avaliando os comportamentos comunicacionais do treinador naquele treino.
- 3. Análise das gravações:** As gravações foram analisadas por, pelo menos, dois observadores com treino prévio no Modelo de Eficácia de Comunicação e na aplicação da Grelha de Observação. A análise consistiu no registo da frequência de cada tipo de comportamento comunicacional observado. Para tentar garantir a fiabilidade da análise, os observadores refletiam, em conjunto, sobre a categorização dos comportamentos observados. Em caso de discordância, os observadores reuniam com um dos supervisores do projeto de investigação, que tomava a decisão final sobre a categorização a atribuir ao comportamento em causa.
- 4. Devolução dos dados:** No final da avaliação, era elaborado um relatório integrativo das três gravações que incluía: (1) Frequência e percentagem dos comportamentos observados, facilitando a leitura comparativa entre treinos e categorias; (2) Análise descritiva das perceções do treinador e dos atletas; (3) Comparação entre fontes de informação; (4) Principais pontos fortes e desafios. Este relatório era enviado ao treinador, sendo depois discutido em reunião conjunta, com o objetivo de promover reflexão crítica e potenciar o desenvolvimento contínuo.

Fase 2 – Intervenção (Modulação Comportamental). A intervenção iniciou-se com a reunião de devolução dos resultados da avaliação inicial, onde foram discutidos os pontos fortes e desafios constatados, e definidos, juntamente com o treinador, os objetivos da intervenção. Foram identificados comportamentos positivos a maximizar e comportamentos negativos a reduzir.

A intervenção foi estruturada de acordo com o Modelo de Treino de Competências de Vida (MAAT), que prevê um desenvolvimento progressivo em quatro etapas: Motivação, Aprendizagem, Automatização e Transferência (Resende & Gomes, 2020; Morais & Gomes, 2018):

1. **Motivação.** Esta fase procura despertar o interesse do público-alvo pelas temáticas, proporcionando um ambiente propício para a aprendizagem (Resende & Gomes, 2020; Morais & Gomes, 2018). Neste programa, esta etapa foi realizada mediante uma reunião de devolução dos dados recolhidos da avaliação inicial onde foram discutidos os padrões comunicacionais do treinador. Para além da análise quantitativa e qualitativa dos dados, foram exibidos excertos em vídeo dos treinos com o objetivo de ilustrar, de forma concreta, os comportamentos observados. Este recurso visual potenciou a consciencialização do treinador para o impacto da sua comunicação. No final da reunião, foram definidos em conjunto os principais comportamentos-alvo, promovendo envolvimento ativo no processo.
2. **Aprendizagem.** Esta fase tem como objetivo a transmissão de conteúdos e estratégias essenciais para a aquisição de competências (Morais & Gomes, 2018). Assim, foram discutidas estratégias práticas para melhorar a comunicação do treinador, partindo dos dados recolhidos na fase anterior. As estratégias visavam a maximização dos comportamentos comunicacionais positivos e a redução dos comportamentos negativos.
3. **Automatização.** Esta fase envolve o treino sistemático das competências desenvolvidas, procurando que o conhecimento aprendido se torne automático e espontâneo (Resende & Gomes, 2020). Neste sentido, no presente estudo, esta fase teve como objetivo consolidar a integração dos comportamentos comunicacionais na prática de treino do treinador. Mantiveram-se os procedimentos de observação, gravação, codificação, autoavaliação e heteroavaliação da fase pré-intervenção, mas com um foco específico nos comportamentos prioritários. As sessões foram filmadas e analisadas, e os dados foram compilados em relatórios comparativos com os momentos anteriores. Esses relatórios foram devolvidos ao treinador de forma regular, promovendo monitorização contínua e reflexão sobre os progressos. Este acompanhamento sistemático permitiu ajustar estratégias e reforçar a

repetição de comportamentos desejados, promovendo a sua automatização no contexto real de treino.

4. **Transferência.** Esta fase procura promover a aplicação das competências nos diferentes contextos de vida (Resende & Gomes, 2020). No programa, foram discutidas estratégias que favorecem a sustentabilidade da mudança. Além disso, o treinador foi incentivado a aplicar os comportamentos aprendidos em diferentes contextos de treino e competição, reforçando a sua capacidade de adaptação e autonomia. Assim, esta fase serviu de base para a fase três do programa, procurando avaliar a durabilidade e sustentabilidade das mudanças.

Durante o período de intervenção, foram realizadas três observações com respetivas codificações e elaboração de relatórios comparativos que incluíam os dados da fase pré-intervenção. Estes relatórios foram devolvidos ao treinador, garantindo um acompanhamento contínuo e colaborativo, com vista à modulação dos comportamentos e à eficácia da intervenção.

Fase 3 - Avaliação Pós-Intervenção. A terceira fase do programa teve como objetivo avaliar a eficácia da intervenção implementada, recorrendo à mesma metodologia e procedimentos aplicados na fase da avaliação inicial, de forma a garantir uma comparação fiável entre os dois momentos. Foram gravadas três sessões de treino, posteriormente analisadas e codificadas por dois observadores. No final de cada treino, o treinador e os atletas realizavam a avaliação da comunicação. Após a última gravação, foi elaborado um relatório-síntese dos resultados, que foi discutido com o treinador. A devolução final visou apoiar o treinador na análise dos seus progressos, incentivando a consolidação de comportamentos comunicacionais positivos. A tabela 2 sintetiza as datas de implementação do programa.

Tabela 2

Datas da Implementação do Programa

Fase da Pré Intervenção	Fase da Intervenção	Fase da Pós- Intervenção
Treino 1: 9/12/2024	Treino 1: 13/02/2025	Treino 1: 24/04/2025
Treino 2: 19/12/2024	Treino 2: 20/02/2025	Treino 2: 22/05/2025
Treino 3: 9/01/2025	Treino 3: 6/03/2025	Treino 3: 29/05/2025
Reunião de Devolução: 6/02/2025	Reunião de Devolução: 27/03/2025	Reunião de Devolução: Julho, 2025

Participantes

A amostra deste estudo foi composta por um treinador de futsal sénior, de sexo masculino com 41 anos. Tinha como habilitações literárias o bacharelato/licenciatura, sendo para além de treinador, professor. Era treinador de futsal há sete anos, tendo conquistado três vezes o campeonato distrital. Definiu como principal objetivo para a época o término nos quatro primeiros lugares do campeonato e/ou a manutenção da equipa na 2ª Divisão Distrital. A equipa iniciou a época com 15 atletas de futsal masculino. No entanto, na fase da pós-intervenção, a equipa contava apenas com 11 atletas, com idades compreendidas entre os 18 e os 32 anos ($M = 25.4$; $DP = 3.80$). Relativamente à sua ocupação, 4 atletas eram profissionais, 2 estudantes e 5 trabalhadores.

Instrumentos

Para avaliar os comportamentos comunicacionais do treinador, foi utilizado o Sistema de Avaliação dos Comportamentos Comunicacionais (SACC; Gomes, 2019), baseado no Modelo da Eficácia da Comunicação. Este sistema avalia os comportamentos comunicacionais em 2 eixos: (1) Eixo da Iniciativa, procurando analisar se o comportamento comunicacional iniciou na própria pessoa (espontâneo) ou se foi uma resposta a um comportamento comunicacional de outrem (reativo); (2) Eixo do Impacto, procurando analisar se os comportamentos comunicacionais tiveram um impacto positivo ou negativo nas relações interpessoais (Gomes, 2019). A partir do cruzamento destes dois eixos, são considerados 16 comportamentos comunicacionais agrupados em 4 áreas: (1) comportamentos positivos espontâneos; (2) comportamentos positivos reativos; (3) comportamentos negativos espontâneos e (4) comportamentos negativos reativos (cf. Fig. 1).

Figura 1

Eixos dos comportamentos comunicacionais

		Eixo: Iniciativa	
		Espontâneo	Reativo
Eixo: Impacto	Positivo Benéfico	1. Visão positiva 2. Incentivo 3. Instrução positiva 4. Compreensão	5. Feedback positivo 6. Manter o controle 7. Incentivo após insucesso 8. Discordância 9. Instrução positiva corretiva
	Negativo Prejudicial	10. Visão negativa 11. Instrução negativa 12. Desinteresse	13. Ignorar insucessos 14. Instrução negativa corretiva 15. Ignorar sucessos 16. Feedback negativo

Nota: Adaptado de Gomes e colaboradores (2020)

O SACC inclui três dimensões de avaliação: autoavaliação, heteroavaliação e avaliação por um observador. A versão de **autoavaliação** do Questionário de Comportamentos Comunicacionais foi aplicada ao treinador, que avaliou a frequência com que exibiu cada um dos comportamentos comunicacionais nos treinos (ex.: “Mostrei interesse em compreender as opiniões dos atletas”), numa escala de 1 (discordo completamente) a 5 (concordo completamente).

O mesmo questionário, mas na **versão de heteroavaliação**, foi aplicado aos atletas, que avaliaram a frequência com que percebiam os diferentes comportamentos comunicacionais por parte do treinador (e.g “Deu-me os parabéns quando tive sucesso ou fiz algo bem”).

Por fim, na versão de **avaliação por observadores**, estes analisavam a gravação de cada treino e, com recurso a uma Grelha de Observação, registavam a frequência com que cada um dos comportamentos comunicacionais foi observado durante a interação treinador – atleta. A Tabela 3 que se segue fornece, a título ilustrativo, exemplos de comportamentos codificados.

Tabela 3*Exemplos de comportamentos comunicacionais do treinador codificados na grelha de observação*

Eixo da Iniciativa	Eixo do impacto	Comportamento	Exemplo codificado
Espontâneo	Positivo	Visão positiva	“É isto que quero ver no sábado...”
		Incentivo	“Vamos, P”
		Instrução positiva	“Acelera quando chegares aqui”
		Compreensão	“O que está a falhar?”
	Negativo	Visão negativa	“Isto não pode acontecer no sábado”
		Instrução negativa	“não é assim que isto se faz, já vos disse que é para fazer 4x4”
Reativo	Positivo	Desinteresse	“...não me interessa, vai ser feito assim”
		Feedback positivo	“estás uma máquina”
		Manter o controlo	Não foi verificado nos treinos analisados
		Incentivo após insucesso	“Continua, na próxima vai ser melhor”
	Negativo	Discordância	Não foi verificado nos treinos codificados
		Instrução positiva corretiva	“Está muito bom, mas parece-me um pouco subida, o que acham?”
		Ignorar insucessos	Erros cometidos nos exercícios, sem nenhum comentário e instrução associados
		Instrução negativa corretiva	“Já disse isto imensas vezes, para cá não pode...”
	Ignorar sucessos	Exercício bem concretizado, sem nenhum comentário associado	
	Feedback negativo	“Estás morto...”	

Resultados

Avaliação Inicial (Pré-Intervenção)

Na fase de avaliação inicial, os resultados indicaram uma predominância de comportamentos comunicacionais positivos por parte do treinador (cf. Tabelas 4 e 5). Os comportamentos positivos espontâneos apresentaram uma média de 42%, enquanto os positivos reativos registaram 39%, revelando uma comunicação maioritariamente positiva. Entre os comportamentos mais frequentes destacaram-se o *feedback* positivo, o incentivo, a instrução positiva, e a instrução positiva corretiva (cf. Tabela 5). Apesar da tendência positiva, observaram-se comportamentos comunicacionais negativos: os comportamentos negativos espontâneos registaram uma média de 6%, com destaque para o segundo treino (12%). Nos comportamentos negativos reativos, a média foi de 13%. O *feedback* negativo e a instrução negativa corretiva foram os mais prevalentes (cf. Tabela 5). Registaram-se ainda indícios de visão negativa, desinteresse, instrução negativa e, em menor escala, ignorar o insucesso e o sucesso.

Tabela 4

Comparação entre as diferentes fontes de informação relativamente à comunicação do treinador na fase da avaliação inicial

Treinos	Comportamentos Positivos Espontâneos			Comportamentos Positivos Reativos			Comportamentos Negativos Espontâneos			Comportamentos Negativos Reativos		
	O	T	A	O	T	A	O	T	A	O	T	A
1	23%	4,5	4,6	58%	3,3	4,3	1%	1,7	1,6	18%	2	2
2	41%	4,3	4	29%	3,2	4	12%	2	1,8	18%	2	2,1
3	62%	4,7	5	31%	4,6	4,4	4%	1	2,2	3%	1,3	2,3
Média (%)	42%	4,5	4,5	39%	3,7	4,2	6%	1,5	1,8	13%	1,7	2,1

Nota: “O” corresponde a observação; “T” corresponde à percepção do treinador; “A” corresponde à percepção dos atletas

Tabela 5*Frequência dos comportamentos comunicacionais do treinador na fase da avaliação inicial*

Treino	Visão Positiva	Incentivo	Instrução Positiva	Compreensão	Feedback Positivo	Manter o controle	Incentivo após insucesso	Discordância	Instrução Positiva corretiva	Visão Negativa	Instrução Negativa	Desinteresse	Ignorar Insucesso	Instrução Negativa corretiva	Ignorar Sucessos	Feedback Negativo
1	3	19	16	5	49	0	2	1	58	2	0	0	0	18	0	16
2	4	36	18	5	30	0	3	0	11	5	11	2	1	11	1	14
3	6	73	70	18	75	0	1	0	7	2	9	1	0	0	0	7
Média (%)	2%	20%	15%	4%	24%	0%	1%	0%	14%	2%	4%	1%	0%	6%	0%	7%

Relativamente às percepções do treinador e dos atletas, os dados foram na sua maioria congruentes entre si (cf. Tabela 4). Os comportamentos positivos espontâneos foram percebidos por todos como os mais frequentes, corroborando a observação. Os comportamentos positivos reativos foram percebidos como mais frequentes pelos atletas do que pelo treinador. Estes valores são congruentes com a observação, dado que a frequência de comportamentos positivos reativos foi menor do que a de comportamentos positivos espontâneos. No que diz respeito aos comportamentos negativos, todas as fontes de informação, incluindo a observação, registaram uma maior frequência de comportamentos negativos reativos comparativamente com os comportamentos negativos espontâneos.

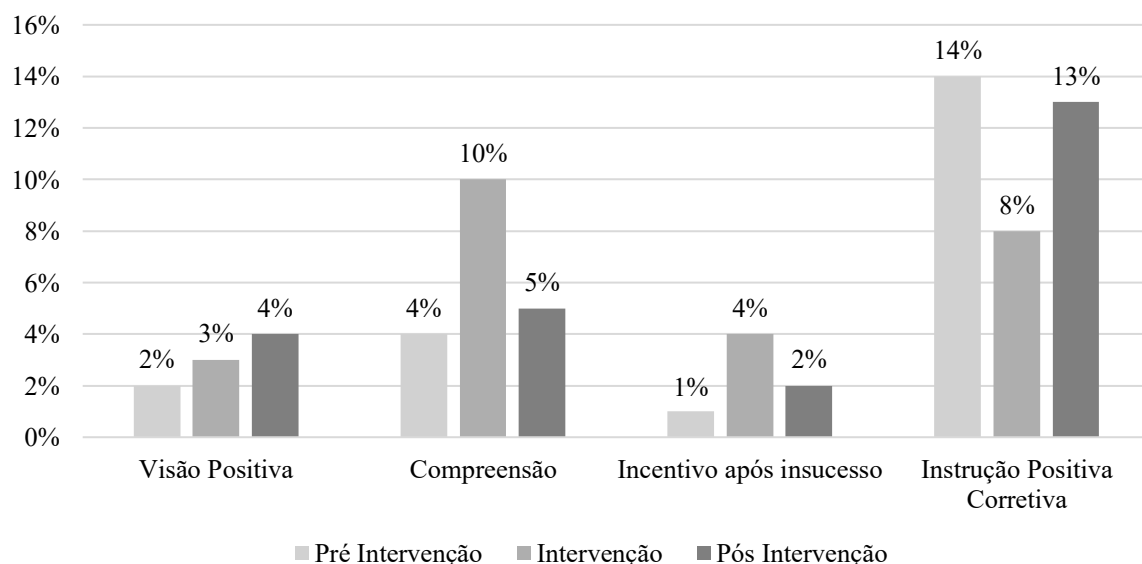
Em síntese, os resultados sustentaram a definição dos objetivos da intervenção, que, na reunião devolutiva com o treinador, foram orientados para o aumento de comportamentos comunicacionais positivos, especialmente instrução positiva corretiva, visão positiva, compreensão e incentivo após insucesso e, por outro lado, para a diminuição dos comportamentos comunicacionais, especialmente *feedback* negativo e instrução negativa corretiva (cf. Tabela 5).

Fase da Intervenção: Modulação Comportamental

A partir da Figura 2, é possível observar a frequência dos comportamentos comunicacionais positivos definidos como alvo de modulação, nas diferentes fases de intervenção.

Figura 2

Comportamentos comunicacionais positivos nas fases pré, intervenção e pós-intervenção

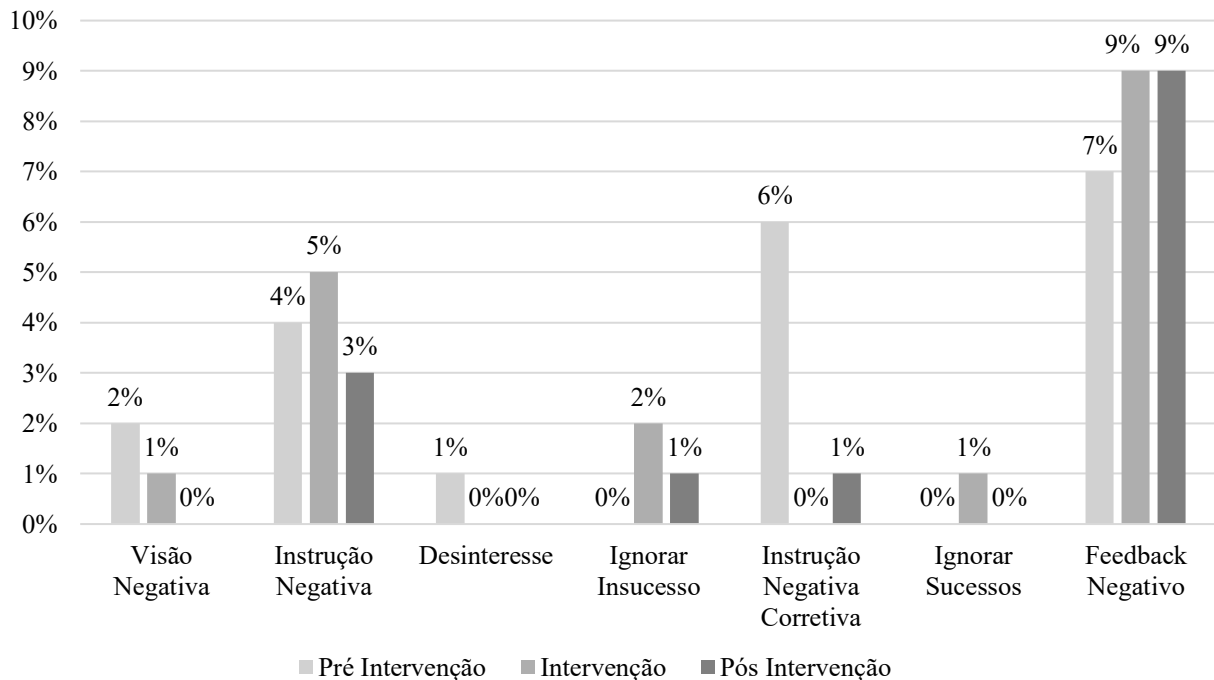


Durante a intervenção, observou-se uma evolução significativa nos comportamentos alvo de modulação. A visão positiva, a compreensão e o incentivo após insucesso aumentaram na fase da intervenção registrando valores superiores aos registados na fase da avaliação inicial. Por outro lado, a instrução positiva corretiva registou uma ligeira redução, mas manteve-se entre os comportamentos mais utilizados. Paralelamente, na fase da pós-intervenção, observou-se a consolidação de comportamentos positivos, com destaque para a visão positiva, que aumentou para 4% - o valor mais elevado entre as três fases - e a manutenção de níveis elevados de instrução positiva corretiva, confirmando-se como um pilar na comunicação do treinador. Ainda que a compreensão e o incentivo após insucesso tenham registado uma ligeira quebra em relação à fase de intervenção, ambos se mantiveram em níveis superiores à fase da avaliação inicial.

Relativamente ao segundo objetivo da intervenção - reduzir comportamentos negativos -, a partir da Figura 3, é possível observar a frequência desses comportamentos entre a fase da pré intervenção, intervenção e pós-intervenção.

Figura 3

Comportamentos comunicacionais negativos nas fases pré, intervenção e pós-intervenção



Durante a fase de modulação comportamental foi notória a eliminação da instrução negativa corretiva, do desinteresse e uma redução da visão negativa. O ignorar sucessos manteve-se residual. No entanto, a instrução negativa, o *feedback* negativo e ignorar insucessos aumentaram. Após a obtenção dos resultados, foi explicado ao treinador que persistiam desafios, especialmente na gestão do tom e na reação a erros, que condicionaram a redução de alguns comportamentos negativos, principalmente da instrução negativa e do *feedback* negativo. Em contrapartida, foi evidente a importância de manter e reforçar os níveis de *feedback* positivo, instrução positiva, visão positiva e essencialmente incentivo após insucesso.

Na fase de pós-intervenção os resultados demonstram que, de forma geral, o treinador conseguiu cumprir os objetivos propostos para esta etapa. Registrou-se uma eliminação da Visão Negativa e do Ignorar Sucessos. A instrução negativa e o ignorar insucesso diminuíram comparativamente com a fase da intervenção. O *feedback* negativo apresentou uma frequência elevada, valor semelhante ao da fase de intervenção e superior ao da avaliação inicial. Desta forma, comparativamente com a fase da avaliação inicial houve uma redução e eliminação da maioria dos comportamentos, com exceção do *feedback* negativo e do comportamento de ignorar insucessos que, apesar de permanecer em níveis baixos, aumentaram face à fase pré-intervenção.

A partir da tabela 6, é possível observar uma evolução na frequência de utilização dos comportamentos comunicacionais positivos, com destaque para a visão positiva, instrução positiva e *feedback* positivo. No entanto, apesar de ligeiras flutuações nas diferentes fases, como é o caso da compreensão e incentivo após insucesso, maioria dos comportamentos positivos aumentou comparando a fase da pré intervenção com a fase pós intervenção, com exceção do incentivo e instrução positiva corretiva. Ainda assim, mantiveram-se com elevadas percentagens de utilização. É também possível observar que, com exceção do comportamento ignorar insucesso e *feedback* negativo, os restantes comportamentos negativos reduziram a sua frequência, levando à eliminação do desinteresse e da visão negativa.

Tabela 6*Frequência dos Comportamentos Comunicacionais durante as diferentes fases*

Fase	Visão Positiva	Incentivo	Instrução Positiva	Compreensão	Feedback Positivo	Manter o controle	Incentivo após insucesso	Discordância	Instrução Positiva corretiva	Visão Negativa	Instrução Negativa	Desinteresse	Ignorar Insucesso	Instrução Negativa corretiva	Ignorar Sucessos	Feedback Negativo
Pré Intervenção	2%	20%	15%	4%	24%	0%	1%	0%	14%	2%	4%	1%	0%	6%	0%	7%
Intervenção	3%	16%	13%	10%	28%	0%	4%	0%	8%	1%	5%	0%	2%	0%	1%	9%
Pós intervenção	4%	16%	17%	5%	29%	0%	2%	0%	13%	0%	3%	0%	1%	1%	0%	9%

A partir da tabela 7, é possível verificar que as percepções do treinador e dos atletas evidenciam uma percepção globalmente mais favorável da comunicação após a intervenção. Os comportamentos positivos espontâneos, diminuíram ligeiramente, quer na observação quer na percepção dos atletas. Os comportamentos positivos reativos, segundo a observação, aumentaram na fase pós intervenção. A observação é coerente com a percepção dos atletas e treinador, uma vez que os seus valores também aumentaram.

Relativamente aos comportamentos negativos, os espontâneos diminuíram, tendo em conta a observação e a autoavaliação do treinador. No entanto, a percepção dos atletas manteve-se igual à da fase inicial. Os comportamentos negativos reativos diminuíram em todas as fontes de informação. No entanto, segundo a observação, permaneceram como os mais frequentes dos comportamentos negativos.

Tabela 7

Comparação entre as diversas fontes de informação na fase pós intervenção

Treinos	Comportamentos Positivos Espontâneos			Comportamentos Positivos Reativos			Comportamentos Negativos Espontâneos			Comportamentos Negativos Reativos		
	O	T	A	O	T	A	O	T	A	O	T	A
	1	26%	5	4,2	50%	4	4	4%	1	1,4	20%	1,2
2	44%	5	4,4	44%	4,4	4,2	4%	1	1,7	8%	1	1,6
3	56%	5	4,5	37%	5	4,3	3%	1	1,2	4%	1	1,7
Média (%)	42%	5	4,4	43%	4,4	4,2	4%	1	1,8	11%	1	1,7

Nota: “O” corresponde a observação; “T” corresponde à percepção do treinador; “A” corresponde à percepção dos atletas

De modo geral, os dados da pós-intervenção sugerem que a intervenção teve um impacto positivo na diversificação e na qualidade dos comportamentos comunicacionais do treinador, com particular destaque para o reforço de comportamentos positivos e na redução consistente dos comportamentos negativos (cf. Tabela 8). No entanto, persistem desafios relacionados com a gestão do tom e da expressão emocional em momentos de maior intensidade ou frustração.

Tabela 8

Comparação dos comportamentos comunicacionais positivos e negativos na pré intervenção e pós intervenção

Treinos	Comportamentos Positivos		Comportamentos Negativos	
	Pré Intervenção	Pós Intervenção	Pré Intervenção	Pós Intervenção
1	81%	76%	19%	24%
2	70%	88%	30%	12%
3	93%	93%	7%	7%
Média (%)	81%	86%	19%	14%

Discussão dos Resultados

Ao longo das três fases do programa de intervenção, os dados observacionais demonstraram que os comportamentos comunicacionais positivos representaram, em todas as fases, a maioria das interações do treinador com os atletas. Na avaliação inicial, os dados da observação foram congruentes com a percepção do treinador e dos atletas, destacando os comportamentos positivos espontâneos como os mais prevalentes. Após a intervenção, apesar da redução no número de respostas dos atletas (4 a 9), manteve-se a consistência entre as percepções das três fontes. Já os comportamentos positivos reativos, na fase inicial, foram avaliados de forma mais positiva pelos atletas do que pelo próprio treinador. Na fase pós-intervenção, todas as fontes indicaram um aumento desses comportamentos.

Por sua vez, os comportamentos comunicacionais negativos apresentaram menor prevalência na comunicação do treinador e registraram uma diminuição na fase pós-intervenção, comparativamente com as restantes. Nos comportamentos negativos espontâneos, na fase inicial, a diferença entre atletas e treinador é reduzida, mas revela que os atletas são sensíveis a sinais de crítica ou desinteresse, ainda que pontuais. Na fase pós-intervenção, os comportamentos negativos espontâneos diminuíram, sendo corroborado pela observação. Importa salientar que os comportamentos negativos reativos foram consistentemente os mais frequentes dentro desta categoria.

Assim, estes dados sugerem que o treinador continuou a adotar, ao longo do programa, um perfil comunicacional marcadamente positivo, com forte incidência de comportamentos positivos espontâneos. Este perfil comunicacional está amplamente associado a climas motivacionais mais saudáveis e ao reforço da percepção de competência dos atletas (Gomes,

2023; Simons & Bird, 2022). Ainda que tenha existido o recurso, em alguns momentos, a comportamentos negativos, principalmente após falhas e não entendimento de instruções, a sua redução progressiva sugere um maior nível de autorregulação emocional por parte do treinador ao longo da intervenção.

Relativamente aos objetivos da intervenção, verificou-se uma tendência de maximização dos comportamentos positivos, como a visão positiva, compreensão, instrução positiva corretiva e incentivo após insucesso. A visão positiva, embora já estivesse presente na fase inicial, apresentou um crescimento contínuo, sugerindo uma maior preocupação do treinador em demonstrar confiança e entusiasmo no que se pode alcançar enquanto equipa (Gomes, 2023).

O incentivo após insucesso aumentou na fase da intervenção, podendo sugerir uma maior sensibilidade às necessidades emocionais dos atletas, e registou uma ligeira quebra na fase pós-intervenção. Esta quebra poderá estar relacionada com a alteração das prioridades do treinador, uma vez que os objetivos competitivos (manutenção na divisão) já tinham sido alcançados. Nessa fase, o foco passou a incidir na preparação da época seguinte, com uma ênfase acrescida na correção de aspetos táticos e na experimentação de novas abordagens. Assim, é possível que o treinador não tenha sentido necessidade de utilizar incentivo, privilegiando antes um perfil comunicacional mais orientado para a análise técnica e a reorganização da equipa. Esta variação no comportamento comunicacional do treinador, em função das exigências e objetivos contextuais, reforça a ideia de que a comunicação no desporto é profundamente moldada pelas dinâmicas situacionais (Wagnsson et al., 2021). No entanto, como o valor na fase pós-intervenção se manteve acima dos valores registados na fase da avaliação inicial, é um bom indicador de integração deste comportamento. Este comportamento revela-se particularmente importante em fases de maior exigência, como a fase competitiva e derrotas. Ao apoiar os atletas após falhas, o treinador promove a sua autonomia e resiliência, evitando que os erros se transformem em desmotivação (Mageau & Vallerand, 2003; Mouratidis & Vansteenkiste, 2010). Assim, o incentivo após o insucesso funciona como um suporte emocional essencial para manter a motivação e o sentimento de competência dos atletas (Mouratidis & Vansteenkiste, 2010).

Por sua vez, a compreensão, apesar de ter registado uma evolução positiva na fase da intervenção, sofreu uma ligeira quebra na fase pós-intervenção. Esta quebra poderá estar associada ao foco do treinador em aspetos técnicos, limitando o espaço para a escuta ativa e acolhimento das perspetivas dos atletas. Ainda assim, manteve-se acima do valor inicial, o que pode traduzir um progresso na sensibilidade comunicacional do treinador. De acordo com a

Teoria da Autodeterminação, este tipo de comportamento facilita a satisfação das necessidades de autonomia, vínculo e competência dos atletas, fundamentais para sustentar a motivação intrínseca (Brandão & Carchan, 2010; Deci & Ryan, 2000).

Por fim, a instrução positiva corretiva revelou estabilidade ao longo das fases, mantendo-se consistentemente entre os comportamentos mais frequentes. Apesar de uma ligeira diminuição durante a intervenção, aumentou na fase pós intervenção, possivelmente devido ao foco do treinador em introduzir novas estratégias e, conseqüentemente, dar mais *feedback* técnico. Esta manutenção demonstra um esforço contínuo em oferecer *feedback* e instrução focada na melhoria. A combinação de *feedback* positivo, instruções positivas objetivas e incentivo aumenta o envolvimento dos atletas com a tarefa e promove respostas adaptativas, como persistência e empenho (Fry et al., 2019).

Durante todo o processo, foi também observado uma redução dos comportamentos negativos, reforçando o impacto positivo da implementação do programa. Esta redução é especialmente relevante à luz da Teoria da Autodeterminação, segundo a qual a presença de estilos comunicacionais controladores e negativos está associada à insatisfação das necessidades psicológicas dos atletas, podendo levar a desmotivação e abandono da prática desportiva (Brandão & Carchan, 2010; Deci & Ryan, 2000)

Concretamente, a visão negativa registou uma diminuição consistente ao longo do processo, não tendo sido observada na fase pós-intervenção. Esta diminuição pode indicar uma transformação consciente por parte do treinador, substituindo expressões de descrença ou pessimismo por uma linguagem mais construtiva, com efeitos positivos na autoconfiança dos atletas (Zulham et al., 2024).

A instrução negativa corretiva, que se destacou por ser um dos comportamentos mais prevalentes na fase pré intervenção, deixou de ser observada na fase de intervenção e reapareceu apenas de forma pontual na fase pós-intervenção. A sua redução poderá estar relacionada com um esforço deliberado do treinador em alterar a forma como transmite correções, priorizando abordagens mais positivas e construtivas. Ainda assim, o ligeiro aumento na fase pós-intervenção poderá estar ligado ao novo foco do treinador em testar estratégias para a época seguinte, exigindo ajustes mais frequentes e incisivos.

Relativamente ao *feedback* negativo, foi registada uma tendência diferente: aumentou da fase pré-intervenção para a fase da intervenção e manteve-se elevado na fase pós-intervenção. Estes valores podem refletir dificuldades na regulação emocional, sobretudo em contextos de maior exigência (Gomes, 2023). Inclusive, de acordo com Aznan e colaboradores (2018) e Choi e colaboradores (2020), o estado emocional do treinador, influenciado pelo

desempenho competitivo da equipa, pode interferir na qualidade da sua comunicação, originando comportamentos mais reativos e menos construtivos. A ocorrência de maiores frequências de *feedback* negativo ou instrução negativa, na fase da intervenção, pode estar associada ao momento da época, uma vez que foram momentos com derrotas importantes. Ainda assim, é importante considerar estes níveis de *feedback* e instrução, uma vez que estes comportamentos (e.g., críticas, gritos, insultos) estão associados a um menor comprometimento e motivação por parte dos atletas (Fry et al., 2019; Sagar & Jowett, 2012).

Por fim, os comportamentos “ignorar insucesso” e “ignorar sucesso” apresentaram oscilações ao longo das fases do programa. O primeiro registou um ligeiro aumento durante a intervenção, seguido de uma diminuição na fase pós-intervenção, enquanto o segundo manteve-se num nível residual. Embora pouco frequentes, estes comportamentos revelam momentos em que a atenção comunicacional do treinador poderá ter sido desviada, possivelmente devido a uma maior concentração na instrução técnica ou na gestão da tarefa. No entanto, é importante destacar que a ausência de resposta comunicacional, seja ao sucesso ou ao insucesso, também se constitui como um comportamento com impacto negativo. Ignorar o sucesso pode ser interpretado pelos atletas como desvalorização do seu esforço ou competência, afetando a sua autoconfiança e motivação (Coussens et al., 2024; Zulham et al., 2024). Por outro lado, ignorar o insucesso pode privar o atleta de receber o suporte necessário para aprender e melhorar, dificultando a superação dos erros e dificuldades (Sagar & Jowett, 2012). Estes momentos podiam ser oportunidades para reforço, instrução ou incentivo. Assim, da mesma forma que mensagens negativas podem gerar respostas desadaptativas, a ausência de qualquer *feedback* também compromete o desenvolvimento técnico, emocional e relacional dos atletas (Sagar & Jowett, 2012).

A triangulação entre os dados da observação, autoavaliação e perceção dos atletas, durante o processo, revela um padrão de concordância quanto à predominância de comportamentos comunicacionais positivos, particularmente os comportamentos positivos espontâneos. A perceção dos comportamentos positivos, para além de se manter elevada, aumentou significativamente na fase pós-intervenção. Simultaneamente, a redução dos comportamentos negativos evidencia o alcance dos objetivos da intervenção, sendo crucial para a promoção de um ambiente de treino positivo. A consistência dos dados das três fontes valida a sustentabilidade e eficácia da intervenção, demonstrando que não foram apenas evidenciadas melhorias a partir da observação.

Portanto, os resultados apresentados demonstram o impacto positivo da implementação do programa na qualidade da comunicação do treinador. A comunicação do treinador, mais do

que uma ferramenta técnica, constitui um instrumento essencial para o desenvolvimento global dos atletas (Choi et al., 2020; Gomes, 2023). Estes dados reforçam a necessidade de formação contínua dos treinadores em competências comunicacionais, de forma a garantir contextos desportivos mais saudáveis, motivadores e promotores de experiências positivas.

Discussão da Implementação do Programa

Este estudo permitiu evidenciar o potencial impacto de uma intervenção estruturada na melhoria dos comportamentos comunicacionais de um treinador. Globalmente, apesar de algumas flutuações influenciadas por fatores contextuais, como os resultados competitivos e o estado emocional do treinador, os dados demonstraram que a intervenção foi eficaz na promoção de uma comunicação mais positiva, diversificada e ajustada às necessidades dos atletas. O treinador demonstrou uma capacidade de evolução, refletida numa comunicação mais intencional e empática. Estes resultados reforçam a visão da comunicação desportiva como uma competência não apenas técnica, mas também emocional e relacional, sensível às vivências dos intervenientes (Choi et al., 2020; Gomes, 2023).

No decorrer da implementação do programa, foi possível identificar fatores facilitadores e constrangimentos relevantes. A análise dos elementos que sustentaram os resultados obtidos evidencia a importância da diversidade metodológica e da monitorização contínua ao longo do processo. Em primeiro lugar, a inserção de vídeos com exemplos reais da comunicação do treinador, durante os treinos, permitiu ao treinador uma autoavaliação mais precisa. Esta estratégia revelou-se particularmente eficaz, uma vez que lhe permitiu tomar consciência de aspetos da sua comunicação verbal e não verbal que, de outro modo, poderiam passar despercebidos. Além disso, os vídeos foram acompanhados da explicitação dos objetivos do programa, facilitando uma compreensão do propósito de cada etapa e promovendo um maior alinhamento entre a teoria e a prática. Simultaneamente, a gravação de vídeo permite uma análise mais precisa das interações, reduzindo distorções entre a perceção do treinador e dos atletas (Morais & Gomes, 2018).

Outro aspeto facilitador foi a entrega de relatórios regulares de devolução de resultados, que incluíam figuras e descrições da evolução da comunicação observada. Estes relatórios funcionaram como um recurso importante para monitorizar o progresso, ajudando o treinador a visualizar, de forma sistemática, as mudanças ao longo do tempo. A utilização de instrumentos de codificação, aplicados a registos vídeo e áudio, conferiu adicional robustez metodológica ao processo, ao permitir uma análise fiável, replicável e suportada em dados empíricos. Para além disso, a estrutura baseada nas quatro fases do Treino de Competências de Vida (Morais &

Gomes, 2018) constitui um elemento diferenciador essencial. Esta organização facilita a assimilação progressiva das competências comunicacionais, reforça a intencionalidade pedagógica da intervenção e promove uma implementação mais eficaz e duradoura dos comportamentos desejados.

Todavia, a implementação do programa não esteve isenta de limitações. A dificuldade de adesão dos atletas nas respostas aos questionários constituiu um constrangimento relevante, dado que dificultou a análise da coerência entre percepções e impediu, em alguns momentos, uma avaliação mais precisa da evolução da comunicação ao nível relacional. Adicionalmente, algumas datas de observação tiveram de ser alteradas devido à disponibilidade do treinador e da equipa de investigação. Estas alterações impactaram a consistência temporal da recolha de dados, comprometendo parcialmente a continuidade desejável para a análise processual e dificultando a manutenção de intervalos regulares entre momentos de intervenção e *feedback*. A ausência de um grupo de controlo impediu a comparação direta com um grupo que não participou da intervenção. Assim, esta ausência limita a inferência causal dos efeitos observados no decorrer da implementação do programa. Adicionalmente, apesar de os resultados evidenciarem mudanças significativas, a existência de variáveis externas, como os resultados dos jogos, pode ter influenciado os resultados.

Outra limitação está associada à frequência das reuniões com o treinador, constituindo um constrangimento ao acompanhamento contínuo do treinador e ao ajuste contínuo da intervenção. Isto porque, devido à distância geográfica, apenas foi possível realizar uma reunião em cada fase. Apesar do envio regular de relatórios integrativos, o diálogo sobre os dados poderia ter potenciado o processo de mudança. As ambiguidades na codificação dos comportamentos (e.g., contradição entre o teor da instrução e o tom de voz e postura) também foram uma das limitações. Assim, a integração de análises multimodais, em futuros estudos, pode permitir compreender a complexidade inerente à interação comunicacional.

Assim, no sentido de otimizar futuras aplicações deste programa, identificam-se sugestões: (1) a implementação de grupos de controlo para aumentar a validade interna dos resultados; (2) aumentar a frequência das reuniões entre treinador e equipa técnica. A questão geográfica pode ser salvaguardada mediante a existência de reuniões híbridas (presenciais e online), facilitando uma reflexão sobre os dados e promovendo maior assimilação das estratégias e comportamentos por parte do treinador; (3) inclusão de uma fase *follow-up* para avaliar a manutenção das mudanças após o término da intervenção; (4) inclusão sistemática da perspetiva dos atletas, mediante métodos qualitativos (e.g., entrevistas) e quantitativos, procurando uma análise mais robusta sobre o impacto da comunicação do treinador no bem-

estar dos atletas; (5) replicação noutros contextos, nomeadamente noutras modalidades, escalões, níveis competitivos e momentos (e.g., jogos), avaliando a aplicabilidade do programa em diferentes contextos; (6) inserção da comunicação não verbal, para compreender a forma como a mensagem é recebida e transmitida. Estas sugestões podem contribuir para o desenvolvimento de orientações práticas para a formação dos treinadores, aumentando a compreensão da comunicação no contexto.

Assim, tendo em conta o que foi mencionado, a adaptação do Pro●Interagir para o contexto desportivo surge como uma ferramenta inovadora, focada numa dimensão frequentemente negligenciada na formação dos treinadores, mas crucial para o desempenho de uma equipa: comunicação interpessoal. Complementarmente, o seu carácter personalizado, ajustado às necessidades do público-alvo, constitui um fator diferenciador que reforça a sua relevância. A pertinência do programa reside na capacitação de treinadores para comunicar melhor, escutar mais e interagir de forma mais consciente com os seus atletas, promovendo relações mais humanas e empáticas no desporto.

Referências Bibliográficas

- Aly, E. R. (2014). Communication management among athlete and coaches. *European Scientific Journal, Special Edition*, 3(10). <https://ejournal.org/index.php/esj/article/download/4191/4025>
- Aznan, E. A. M., Baseri, M. F., & Ali, M. N. S. (2018). The relationships between communication management and coach-athlete relationship among sport team athletes in Perlis. *e-Bangi*, 15(1). <https://ejournals.ukm.my/ebangi/article/download/25213/7762>
- Brandão, M. R. F., & Carchan, D. (2010). Comportamento preferido de liderança e sua influência no desempenho dos atletas. *Motricidade*, 6(1). [https://doi.org/10.6063/motricidade.6\(1\).158](https://doi.org/10.6063/motricidade.6(1).158)
- Borggreffe, C., & Cachay, K. (2013). Communicative challenges of coaches in an elite-level sports system: Theoretical reflections on successful coaching strategies. *European Journal for Sport and Society*, 10(1), 7–29. <https://doi.org/10.1080/16138171.2013.11687908>
- Crane, J., & Temple, V. (2014). A systematic review of dropout from organized sport among children and youth. *European Physical Education Review*, 21(1), 114–131. <https://doi.org/10.1177/1356336x14555294>
- Choi, H., Jeong, Y., & Kim, S. (2020). The relationship between coaching behavior and athlete burnout: Mediating effects of communication and the coach–athlete relationship. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(22), 8618. <https://doi.org/10.3390/ijerph17228618>
- Conroy, D. E., & Coatsworth, J. D. (2006). Coach training as a strategy for promoting youth social development. *The Sport Psychologist*, 20(2), 128–144. <https://doi.org/10.1123/tsp.20.2.128>
- Coussens, A. H., Stone, M. J., & Donachie, T. C. (2024). Coach–athlete relationships, self-confidence, and psychological wellbeing: The role of perceived and received coach support. *European Journal of Sport Science*. <https://doi.org/10.1002/ejsc.12226>
- Cresswell, S. L., & Eklund, R. C. (2007). Athlete burnout: A longitudinal qualitative study. *The Sport Psychologist*, 21(1), 1–20. <https://doi.org/10.1123/tsp.21.1.1>

- Cruz, J. F., Dias, C., Gomes, R., Alves, A., Sá, S., Viveiros, I., Almeida, S., & Pinto, S. (2002). Um programa de formação para a eficácia dos treinadores da iniciação e formação desportiva. *Análise Psicológica*, 19(1), 171–182. <https://doi.org/10.14417/ap.352>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227–268.
- Dias, I.S. (2011). Participação desportiva de crianças e jovens e desenvolvimento de competências de vida. In A.A. Machado & A.R. Gomes (Eds.), *Psicologia do desporto: Da escola à competição* (pp. 99-128). Editora Fontoura.
- Erickson, K., & Côté, J. (2016). A season-long examination of the intervention tone of coach–athlete interactions and athlete development in youth sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 22, 264–272. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.08.006>
- Fry, M., Reid-Pinson, C., Iwasaki, S., & Thompson, J. (2019). Bridging theory, research, and practice in youth sports: Sport psychology’s partnership with Positive Coaching Alliance to enhance youth sport. *Journal of Sport Psychology in Action*, 11(1), 6–19. <https://doi.org/10.1080/21520704.2019.1649336>
- Gomes, A. R. (2005). *Liderança e relação treinador-atleta em contextos desportivos*. Tese de Doutoramento. Braga: Universidade do Minho. Disponível em <http://hdl.handle.net/1822/3334>
- Gomes, A. R., & Cruz, J. F. (2006). Coach-athlete relationship and leadership practice: The perceptions of four high level competition coaches. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 11, 5–15.
- Gomes, A. R. (2011a). A iniciação e formação desportiva e o desenvolvimento psicológico de crianças e jovens. In A. A. Machado & A. R. Gomes (Eds.), *Psicologia do esporte: Da escola à competição* (pp. 19–48). Editora Fontoura. <https://hdl.handle.net/1822/15700>
- Gomes, A. R. (2011b). A relação e comunicação entre treinador, pais e atletas em contextos de formação desportiva. In A. A. Machado & A. R. Gomes (Eds.), *Psicologia do esporte: Da escola à competição* (pp. 131–164). Editora Fontoura. <https://hdl.handle.net/1822/15701>
- Gomes, A. R. (2019). Questionário de comportamentos comunicacionais (QCC) [Relatório técnico não publicado]. Escola de Psicologia, Universidade do Minho
- Gomes, A. R. (2020). *Promoção da eficácia da comunicação - Pro●Interagir: Manual para o monitor*. Edição de autor.

- Gomes, A. R. (2023). Comunicação, conflitos e negociação: Uma perspectiva teórica e implicações práticas. *Revista Pesquisa em Psicologia Aplicada*, 1(1), 1–24. <https://hdl.handle.net/1822/85946>
- Gomes, A. R., & Morais, C. (2025). Developing leadership: The integrative approach of Pro•Leader intervention program. *Behavioral Sciences*, 15(5), 601. <https://doi.org/10.3390/bs15050601>
- González, L., García-Merita, M., Castillo, I., & Balaguer, I. (2016). Young Athletes' Perceptions of Coach Behaviors and Their Implications on Their Well- and Ill-Being Over Time. *Journal of Strength and Conditioning Research*, 30(4), 1147–1154. <https://doi.org/10.1519/jsc.0000000000001170>
- Guzmán, J. F., Madera, J., Suelves, D. M., & Ramón-Llin, J. (2022). Effects of a notational analysis-based intervention on coaches' verbal behaviour according to physiological activation during competition. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4129850>
- Hastie, P., & Hay, P. (2012). Qualitative approaches. In K. Armour & D. Macdonald (Eds.), *Research methods in physical education and youth sport* (pp. 79–84). Routledge.
- Heale, R., & Twycross, A. (2017). What is a case study? *Evidence-based nursing*, 21(1), 7-8. <https://doi.org/10.1136/eb-2017-102845>
- Horn, T. (2008). Coaching effectiveness in the sport domain. In T. Horn (Ed.), *Advances in sport psychology* (3rd ed., pp. 239–267). Human Kinetics.
- Isoard-Gauthier, S., Trouilloud, D., Gustafsson, H., & Guillet-Descas, E. (2016). Associations between the perceived quality of the coach–athlete relationship and athlete burnout: An examination of the mediating role of achievement goals. *Psychology of Sport and Exercise*, 22, 210–217. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.08.003>
- Jowett, S., & Meek, G. A. (2000). The coach–athlete relationship in married couples: An exploratory content analysis. *The Sport Psychologist*, 14(2), 157–175. <https://doi.org/10.1123/tsp.14.2.157>
- Jowett, S., & Cockerill, I. M. (2003). Olympic medallists' perspective of the athlete–coach relationship. *Psychology of Sport and Exercise*, 4(4), 313–331. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00011-0)
- Jowett, S. (2005). The coach-athlete partnership. *The psychologist*, 18(7), 412-415.
- Kassing, J. W., & Infante, D. A. (1999). Aggressive communication in the coach–athlete relationship. *Communication Research Reports*, 16(2), 110–120. <https://doi.org/10.1080/08824099909388708>

- Kinoshita, K., & Sato, S. (2023). Incivility and psychological safety in youth sport: The reciprocal effects and its impact on well-being and social outcomes. *Sport Management Review*, 26(2), 246–270. <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2138110>
- Mageau, G. A., & Vallerand, R. J. (2003). The coach–athlete relationship: A motivational model. *Journal of Sports Sciences*, 21(11), 883–904. <https://doi.org/10.1080/0264041031000140374>
- Mesquita, I. (2005). *A pedagogia do treino: A formação em jogos desportivos coletivos*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Mouratidis, A., Lens, W., & Vansteenkiste, M. (2010). How you provide corrective feedback makes a difference: The motivating role of communicating in an autonomy-supporting way. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 32(5), 619–637. <https://doi.org/10.1123/jsep.32.5.619>
- Murugesan, Y., & Mohd Hasan, N. A. (2016). *Review of factors influencing the coach-athlete relationship in Malaysian team sport*. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(3), 83–98. <https://www.neliti.com/publications/322482/review-of-factors-influencing-the-coach-athlete-relationship-in-malaysian-team-s>
- Ordem dos Psicólogos Portugueses (OPP) (2024). Código Deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses. Lisboa. https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/caodigo_deontolaogico_regulamento_ao_898_2024.pdf
- Pesca, A. D., Szeneszi, D. S., Delben, P. B., Nunes, C., Raupp, F., & Cruz, R. M. (2018). Measuring coaching efficacy: A theoretical review. *Revista de Psicología del Deporte*, 27(4), 103–109. <https://doi.org/10.56725/rpd.v27n4.187807>
- Pina, R., & Rodrigues, J. (1994). Os episódios de informação do treinador e a reação dos atletas numa situação de competição em voleibol. *Ludens*, 14, 47–49.
- Pulido, J. J., Leo, F. M., González-Ponce, I., López-Gajardo, M. A., & Sánchez-Oliva, D. (2020). Methodological intervention with soccer coaches to improve athlete-perceived coaching competency, satisfaction with the coach, enjoyment and intention to persist. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 16(1), 16–26. <https://doi.org/10.1177/1747954120952069>
- Raedeke, T. D., & Smith, A. L. (2001). Development and preliminary validation of an athlete burnout measure. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 23(4), 281–306. <https://doi.org/10.1123/jsep.23.4.281>

- Resende, R., & Gomes, A. R. (2020). O papel do treinador de desporto no desenvolvimento de competências de vida. In J. F. Rodrigues (Ed.), *Desporto, inovação e formação de treinadores* (pp. 53-68). Centro de Investigação em Qualidade de Vida.
- Sagar, S. S., & Jowett, S. (2012). Communicative acts in coach–athlete interactions: When losing competitions and when making mistakes in training. *Western Journal of Communication*, 76(2), 148–174. <https://doi.org/10.1080/10570314.2011.651256>
- Simons, E. E., & Bird, M. D. (2022). Coach–athlete relationship, social support, and sport-related psychological well-being in National Collegiate Athletic Association Division I student-athletes. *Journal for the Study of Sports and Athletes in Education*, 17(3), 191–210. <https://doi.org/10.1080/19357397.2022.2060703>
- Smith, R. E., Smoll, F. L., & Christensen, D. S. (1996). Behavioral assessment and interventions in youth sports. *Behavior Modification*, 20(1), 3–44. <https://doi.org/10.1177/01454455960201001>
- Smith, R. E., Smoll, F. L., & Cumming, S. P. (2007). Effects of a motivational climate intervention for coaches on young athletes' sport performance anxiety. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 29(1), 39–59. <https://doi.org/10.1123/jsep.29.1.39>
- Wagnsson, S., Gustafsson, H., Libäck, J., & Podlog, L. W. (2021). Lessons learned from a multi-level intervention program to reduce swedish female floorballers' dropout rate. *Journal of Sport Psychology in Action*, 12(4), 226-244. <https://doi.org/10.1080/21520704.2020.1850576>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2007). *Foundations of sport and exercise psychology* (4th ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Kassing, J. W., & Infante, D. A. (1999). Aggressive communication in the coach-athlete relationship. *Communication Research Reports*, 16(2), 110–120. <https://doi.org/10.1080/08824099909388708>
- Sagar, S. S., & Jowett, S. (2012). Communicative acts in Coach–Athlete interactions: When losing competitions and when making mistakes in training. *Western Journal of Communication*, 76(2), 148–174. <https://doi.org/10.1080/10570314.2011.651256>
- Zulham, Z., Candra, O., Hermanto, H., & Riyanto, P. (2024). Building confidence and well-being: The power of coach communication and personal connections in college basketball. *Asian Journal of Engineering Social and Health*, 3(12), 2701–2715. <https://doi.org/10.46799/ajesh.v3i12.480>
- Morais, C., & Gomes, A. R. (2018). O vídeo e a estatística enquanto estratégias de treino psicológico de atletas [Video and statistics as strategies for psychological training of

athletes]. In Aroni, A. L., Morão, K. G., Bagni, G., & Machado, A. A. (Eds). *Os esportes e as novas tecnologias* (pp. 106-122). Edições Hipótese.

Niculescu, G., & Sabău, E. (2018). Strategy communication in sport. *Journal of Sport and Kinetic Movement, 1*(31).