



Rev Bras Futebol 2023; v. 16 , n. 2, 46 – 56.

**DEMISSÕES DE TREINADORES: INFLUÊNCIA NEGATIVA NA CLASSIFICAÇÃO FINAL DO  
CAMPEONATO BRASILEIRO SÉRIE A**

**COACH LAYOFFS: NEGATIVE INFLUENCE ON THE FINAL CLASSIFICATION OF THE  
CAMPEONATO BRASILEIRO SÉRIE A.**

João Marcelo Niquini Caríssimo

*Especialista em Futebol pela Universidade Federal de Viçosa*

Felippe da Silva Leite Cardoso

*Professor Doutor da Universidade Federal de Juiz de Fora*

Siomara Aparecida da Silva

*Professora Doutora da Universidade Federal de Ouro Preto*

Endereço de correspondência:

Siomara A. Silva

Universidade Federal de Ouro Preto – Centro Desportivo – CEDUFOP;

Rua dois, s/n Campus Morro do Cruzeiro – Bairro Bauxita – Ouro Preto – MG

CEP: 35.400-000.

nupef.cardoso@gmail.com

## DEMISSÕES DE TREINADORES: INFLUÊNCIA NEGATIVA NA CLASSIFICAÇÃO FINAL DO CAMPEONATO BRASILEIRO SÉRIE A

### RESUMO

**Introdução:** No trabalho dos treinadores no futebol brasileiro permeia-se uma cultura de alta quantidade de demissões. Diversos são os motivos para as constantes trocas de treinadores nos clubes, como, por exemplo, a falta de resultados positivos, problemas “extracampo”, entre outros. No entanto, essa frequência de novas contratações de treinadores pode gerar inconstâncias, principalmente pelo tempo de adaptação ao novo ambiente. Ainda mais no futebol brasileiro, que é um dos principais contextos futebolísticos que demitem treinadores, os percalços podem ser grandes ao final da temporada.

**Objetivo:** Analisar a movimentação de treinadores entre as equipes frente às posições na classificação final do Campeonato Brasileiro Série A.

**Metodologia:** A amostra foi composta por 298 treinadores do Campeonato Brasileiro Série A de 2016 a 2021. Os dados da classificação do campeonato e do número de treinadores foram coletados do SofaScore, Globo Esporte e Transfermarkt. Utilizou-se estatística inferencial e qualitativa para analisar a média em cada “recorte” das posições (G-6, 7<sup>a</sup>-11<sup>a</sup> posição, 12<sup>a</sup>-16<sup>a</sup> posição e Z-4) em cada temporada e, posteriormente, foi verificada a diferença na quantidade de troca de treinadores nas posições do Campeonato Brasileiro, em média.

**Resultados:** Os resultados indicam que equipes com menor aproveitamento realizam 87,22% mais trocas de treinadores em relação àquelas com maior aproveitamento na competição. As equipes rebaixadas tiveram, na média dos seis anos de competição, 3,32 demissões de treinadores em cada ano; as equipes da 12<sup>a</sup>-16<sup>a</sup> posição e as equipes entre a 7<sup>a</sup> e a 11<sup>a</sup> posição obtiveram em média 2,63 e 2,43 demissões de treinadores em cada ano, respectivamente. Já as equipes do G-6 obtiveram a menor média no geral (1,80).

**Conclusão:** As constantes trocas de treinadores apresentam-se como influentes no resultado final do campeonato; equipes em posições inferiores trocam mais treinadores, e aquelas melhores classificadas tendem a trocar menos vezes os seus treinadores.

**Palavras-chave:** Futebol; Treinadores; Processo de formação.

## COACH LAYOFFS: NEGATIVE INFLUENCE ON THE FINAL CLASSIFICATION OF THE CAMPEONATO BRASILEIRO SÉRIE A.

### ABSTRACT

**Introduction:** In the work of coaches in Brazilian football, there is a culture of high numbers of dismissals. There are several reasons for the constant changes of coaches at clubs, for example, the lack of positive results, “off-field” problems, among others. But this frequency of new coach hires can lead to inconsistencies, mainly due to the time it takes to adapt to the new environment. Even more so in Brazilian football, which is one of the main football contexts that fire coaches, the setbacks can be major at the end of the season.

**Objective:** To analyze the movement of coaches between teams in relation to positions in the final classification of the Campeonato Brasileiro Série A.

**Methodology:** The sample was made up of 298 coaches from the Campeonato Brasileiro Série A from 2016 to 2021. Data on the championship classification and number of coaches were collected from “SofaScore”, “Globo Esporte” and “Transfermarkt”. Inferential and qualitative statistics were used to analyze the average in each “cut” of positions (G-6, 7th-11th position, 12th-16th position and Z-4) at each time, and subsequently, verify the difference in quantity in change of coaches in Brazilian Championship positions on average.

**Results:** The results indicate that teams with the lowest performance made 87.22% more changes of coaches compared to the teams with the highest performance in the competition. The relegated teams had, on average over the 6 years of competition, 3.32 coach dismissals each year, the teams in 12th-16th position and the teams between 7th-11th position, had an average of 2.63 and 2.43 dismissals. of coaches each year, respectively. The average of the G-6 teams obtained the lowest average overall (1.80).

**Conclusion:** The constant changes of coaches appear to be influential in the final result of the championship, with teams in lower positions changing more coaches and the better selected teams tending to change their coaches less often.

**Keywords:** Soccer; coaches; training process.

## 1. INTRODUÇÃO

O futebol apresenta inúmeras indagações para pesquisas nas diversas vertentes das ciências do esporte, seja nas áreas técnicas, táticas, físicas e psicológicas ou nas áreas de gestão e administração do clube. Para um clube de futebol manter sua existência, necessita-se obter resultados financeiros satisfatórios e constância no desempenho esportivo[1]. A busca pelo êxito esportivo torna o treinador uma figura central, responsável por diversas e importantes funções dentro de um clube[1,2]. Ao treinador cabe decidir pela metodologia, além de definir e agir como gestor da equipe, exercendo a liderança do grupo[3,4].

Ao longo da carreira de um treinador, o planejamento esportivo e o desenvolvimento das capacidades técnico-táticas são as atribuições mais percebidas e estudadas[5]. No entanto, essas competências nem sempre são as mais exigidas no cenário de atuação. Além dos conhecimentos técnicos, o treinador tem que saber se relacionar com os pares[6,7] e se adaptar constantemente ao contexto em que está inserido[8].

Na atividade profissional de um treinador, especialmente no Brasil, observa-se uma rotatividade elevada. São raros os casos em que um treinador inicia e termina o mesmo campeonato, sendo um raro exemplo o treinador Abel Ferreira, do Palmeiras, no Campeonato Brasileiro de 2022. Vários são os motivos de saída do treinador, como desejo pessoal, pressões externas ao clube, pressões ou desentendimentos internos ao clube, demissão por baixa produtividade, entre outros. No exercício da função de treinador de futebol é cultural a exigência pelos resultados imediatos, visto que o número de pontos obtidos é avaliado como indicador de desempenho da equipe e, por consequência, do trabalho executado pelo treinador[1]. Um bom exemplo foi a equipe do Coritiba, que no Campeonato Brasileiro Série A de 2017 contratou três técnicos no mesmo ano e acabou sendo rebaixado.

De acordo com um estudo no qual foram analisadas equipes que tinham disputado a primeira divisão dos campeonatos, espanhol, inglês, brasileiro, alemão e italiano entre 2009/10 e 2018/19, foi verificado que as constantes trocas de treinadores geram inconstâncias no planejamento dos treinamentos, o que pode afetar os resultados[9]. A realidade é que resultados negativos têm como consequência a provável troca de treinador. Além disso, se os órgãos diretivos dos clubes verificarem rendimento abaixo do esperado ou estiverem sob pressão, a chance de troca também aumenta[10,11,12,13,14].

Em 16 temporadas do Campeonato Brasileiro Série A entre 2003 e 2018[15] foi identificado que o rendimento esportivo em curto prazo obteve feitos positivos após a troca de treinadores, entretanto, em médio e longo prazo, não foi encontrado o mesmo impacto. As

expectativas e o desempenho em competições paralelas também foram fatores que antecederam as trocas de treinadores no Brasil. Os autores[15] identificaram ainda que o futebol brasileiro, comparado ao das principais ligas europeias e da América do Sul, apresenta a maior média de demissões de treinadores. Foi verificada alta probabilidade (74%) de os treinadores serem demitidos até o final do Campeonato Brasileiro entre 2012 e 2017 [16]. Os autores frisaram ainda a vulnerabilidade dos treinadores, tendo em vista a alta rotatividade. Vale ressaltar que há uma probabilidade de até 44,9% maior de o treinador ser trocado no Campeonato Brasileiro, em comparação aos outros campeonatos inclusos na pesquisa[9].

Desse modo, fica o questionamento se realmente a demissão dos treinadores impacta positivamente na classificação da equipe no final de uma competição de pontos corridos. Assim, é necessário investigar se as constantes trocas de treinadores são justificadas na classificação final de um campeonato. Espera-se que os resultados encontrados neste estudo possam auxiliar na compreensão do cenário de trabalho e planejamento de uma equipe de futebol da série A do Campeonato Brasileiro de Futebol, levantando informações e discussões que possam contribuir para a preparação de treinadores e, principalmente, gestores e gerentes[17]. Logo, o objetivo do estudo é analisar a movimentação de treinadores entre as equipes no que se refere às posições na classificação final do Campeonato Brasileiro Série A.

## 2. METODOLOGIA

### Amostra

Foram avaliados 298 treinadores das equipes do Campeonato Brasileiro Série A de 2016-2021. Foram incluídas as edições do Campeonato Brasileiro Série A desde quando a competição é organizada em formato G-6 (com mais duas equipes com possibilidades de disputar a Libertadores), que é a organização do campeonato até o momento.

### Instrumentos e procedimentos de coletas de dados

Os dados foram coletados no segundo semestre de 2021 e primeiro semestre de 2022. Os dados referentes à classificação do campeonato foram retirados do software gratuito SofaScore, disponível em <https://www.sofascore.com/pt/>, e o número de treinadores por posição em cada ano foi extraído dos sites Globo Esporte (<https://ge.globo.com/>) e Transfermarkt (<https://www.transfermarkt.com.br/>). Os critérios utilizados para análise foram: as competições analisadas tinham que ter o mesmo escopo organizacional, ou seja, com o

formato G-6; e os treinadores interinos não foram computados, caso houvesse menos de 10 jogos pela equipe, por conta da quantidade de jogos e do desinteresse do clube em efetivá-los.

### Tratamento estatístico

Foi utilizada estatística inferencial e qualitativa. Os números de treinadores por temporada e a posição foram tabulados no Microsoft Office Excel. Posteriormente, foi analisada a média em cada “recorte” das posições (G-6, 7<sup>a</sup>-11<sup>a</sup> posição, 12<sup>a</sup>-16<sup>a</sup> posição e Z-4) em cada temporada[18]. Com as médias contabilizadas de cada “recorte” de posição de todos os anos pesquisados, foi confeccionada uma tabela ilustrativa com as médias. Com isso, foi realizada a análise do número de treinadores por posições e da diferença na quantidade de troca de treinadores nas respectivas posições.

## 3. RESULTADOS

A rotatividade de treinadores é expressa no quadro a seguir, que relata a média do número de treinadores em relação às posições da classificação do Campeonato Brasileiro de 2016 a 2021.

**Quadro1.** Número de trocas de treinadores por posição no Campeonato Brasileiro de 2016 a 2021.

ANO	G-6/N.T	7-11/N.T	12-16/N.T	Z-4/N.T
2016	1,83	2,4	2,6	3,5
2017	1,66	2,8	2,8	2,25
2018	2,16	2,2	2,6	3,5
2019	1,83	2,2	3	3,25
2020	1,83	2,4	2,6	4
2021	1,5	2,6	2,2	3,75
Média Geral	1,80	2,43	2,63	3,32

**Legenda:** N.T: número de treinadores; G-6/N.T: equipes entre as seis primeiras posições da competição; 7-11/N.T: equipes entre a sétima e a décima primeira posição; 12-16/N.T: equipes entre a décima segunda e a décima sétima posição; Z-4/N.T: equipes na zona de rebaixamento.

No quadro 1, observa-se que as equipes em posições inferiores na classificação (rebaixamento) trocaram mais de treinadores (87,22%) que as equipes colocadas no G-6. Duas observações evidenciam ainda mais esse resultado: (A) das equipes rebaixadas, a menor média encontrada foi de 2,25 em 2017, e a maior entre as equipes melhores posicionadas foi de 2,16 em 2018, ou seja, quando as melhores equipes alcançaram média mais elevada, esta não atingiu a menor média de demissões de treinadores das equipes rebaixadas; e (B) as seis melhores equipes em todos os anos tiveram menos trocas de treinadores do que as demais equipes da classificação. No quadro 2 é apresentado o número de treinadores que iniciaram e finalizaram todo o campeonato pelo mesmo clube. Observa-se que 2017 foi o ano em que mais clubes mantiveram seus treinadores durante todo o campeonato, com apenas 30% dos clubes. Em 2016, 2018 e 2019, somente 3 (15%) clubes da Série A do Campeonato Brasileiro mantiveram seus treinadores durante todo o percurso; já em 2020 e 2021, 4 (20%) e 5 (25%) equipes, respectivamente, permaneceram com seus treinadores até o final da última rodada.

**Quadro 2.** Número de treinadores que realizaram todo o ciclo por um mesmo clube no Campeonato Brasileiro Série A entre 2016 e 2021.

Ano	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Número de treinadores	3	6	3	3	4	5

#### 4. DISCUSSÃO

O objetivo deste estudo foi analisar a movimentação de treinadores entre as equipes no que se refere às posições na classificação final do Campeonato Brasileiro Série A. Os resultados apresentados na tabela 1 demonstram que a constante troca de treinadores pode não ser um fator positivo para os resultados na classificação do campeonato. A maior média de trocas de treinadores se encontra na zona de rebaixamento do campeonato. Assim, parece uma relação de causa e efeito, em que a constante alteração de técnicos pode resultar em melhora de desempenho de forma imediata, porém na “história” do campeonato parece não haver esse efeito.

A rodada em que a competição se encontra deve ser analisada para melhor compreender o cenário, pois é menos provável acontecer uma troca de treinador à medida que as rodadas vão ocorrendo, ou seja, a probabilidade de demissão é maior quando o campeonato está em suas etapas iniciais[19].

A rotatividade de treinadores realizada pelos clubes não é algo eficiente para conquistar bons resultados dentro das competições. Como visto no presente estudo, as maiores médias de demissões de treinadores foram das equipes localizadas nas últimas posições (Z-4). Outros estudos, de maneira similar, também não encontraram fatores benéficos ou vantajosos nas constantes trocas de treinadores dentro de outras competições nacionais e internacionais[20, 21, 22, 23].

Foi observado nos resultados desta pesquisa que a grande rotatividade de treinadores afeta equipes não só da zona de rebaixamento, e um dos motivos são as relações interpessoais seja com torcida, imprensa, grupo de atletas, dirigentes, que, para além dos resultados, podem ser fatores que causam desgaste na convivência do treinador no clube, culminando no ciclo de demissões[14, 7].

A troca no comando técnico acarreta também a perda de desempenho, pois os atletas terão que se adaptar a uma nova linha de afazeres, e o treinador, a um novo ambiente de trabalho[5]. Há eficácia na troca de treinadores somente em um ou dois jogos após a mudança; em mais jogos não se teve a mesma constatação[1]. Por exemplo, no início de um trabalho pode-se observar uma motivação extra ligada aos jogadores frente ao novo comando técnico, no intuito de novas oportunidades ou desafios para alcançarem de uma forma diferente da do seu antecessor. De maneira similar, outros estudos encontraram efeito positivo em curto prazo nos resultados após a troca de treinadores, entretanto, em mais de 5 a 10 jogos não foram observados tais efeitos positivos[24, 25].

Há clubes consagrados no cenário do futebol, e em outras modalidades, que tiveram resultados renomados por trabalhos planejados. Por exemplo, tem-se Jürgen Klopp no Liverpool Football Club, que foi contratado e não conquistou resultados imediatos, porém foi mantido o planejamento dentro do cargo, o que acarretou grandes resultados a médio-longo prazo, como, por exemplo, títulos e contratações. A teoria do treinamento extraída da prática retorna a esta, reforçando seus conhecimentos, o que fica cada vez mais evidente com o avanço tecnológico.

É preciso registrar que os conteúdos dos processos formativos de treinadores devem atingir as exigências da prática para além da formação técnica. Treinadores no início de carreira precisam ter tais conhecimentos socioemocional, administrativo, psicológico e financeiro para que o cenário não cultue os não instruídos pelos conhecimentos teóricos em detrimento dos resistentes, já calejados no sistema. Os treinadores adotam o ambiente formal como fundamental para o seu desenvolvimento, entretanto, os conteúdos e a maneira que

eles são passados têm sido criticados[26]. Contudo, temos que construir o pensamento e a postura de conhecimento pautada no científico para desmistificar as “resenhas” típicas das especulações de aplicação do conhecimento.

No entanto, todo conhecimento aplicado não seria suficiente se a estrutura administrativa dos clubes e da confederação não contemplasse essa realidade. A “constelação” de pessoas envolvidas nesse processo e o conhecimento pautado na ciência dos esportes geram questionamento sobre: o processo de formação dos treinadores; as estruturas administrativas das equipes; a (não)presença de profissionais capacitados no treinamento esportivo dentro dos cargos “superiores” dos clubes; o planejamento a longo prazo; o respeito ao corpo do atleta e à profissão de cada treinador; e comissão técnica da base ao alto nível.

Os resultados do presente estudo e as discussões realizadas até o momento corroboram a teoria do treinamento esportivo que preconiza o planejamento de desenvolvimento do rendimento a médio e longo prazo. A sustentação dos conhecimentos na metodologia, pedagogia e fisiologia (entre outras áreas) serve para que as equipes/clubes tenham uma sistematização e planejamentos do curto ao longo prazo articulados com a estrutura administrativa do clube para a perenidade dos resultados. Entretanto, além dos resultados na classificação relatados aqui, há outros problemas do futebol que ficam resguardados nos vestiários ou diretorias dos clubes, os quais a pesquisa não alcança.

Vale ressaltar que esta pesquisa demonstra indícios ligados à prática constante que algumas pessoas observam ou vivem sobre o futebol, pois as demissões de treinadores estão presentes em discussões desde a torcida até os órgãos responsáveis dos clubes. Com isso, os resultados e discussões supracitados oferecem implicações quantitativas e/ou qualitativas e teórico-práticas sobre a problemática das constantes demissões de treinadores e sobre reflexões ligadas ao treinamento do futebol, bem como ao ambiente de trabalho de maneira geral, pois podemos direcionar tais observações para: a importância do planejamento, a avaliação criteriosa do trabalho desenvolvido, metas possíveis em curto, médio e longo prazo, entre outras indagações.

Como limitação do estudo tem-se a impossibilidade de estabelecer o motivo das demissões dos técnicos, o que poderia trazer mais informações para uma análise mais detalhada. Tem-se como sugestão para próximos estudos dentro dessa temática analisar outros contextos: futebol feminino, categorias de base, futebol internacional, entre outros.

## 5. CONCLUSÃO

A rotatividade de treinadores apresentou influência no resultado final da competição. Equipes que mais trocaram de treinadores foram as que se encontravam nas posições mais inferiores, e as que menos trocavam de treinadores foram as mais bem classificadas.

## 6. CONFLITO DE INTERESSE

Os autores não têm conflito de interesses a declarar.

## 7. REFERÊNCIAS

1. Azevedo CO, Almeida ATC, Ramalho HMB. Rotatividade de treinadores e o desempenho das equipes de futebol no Brasil. *Econ Aplic.* 2021;25(1):5-32.
2. Jakobsen AM. The relationship between motivation, perceived motivational climate, task and ego orientation, and perceived coach autonomy in young ice hockey players. *Balt J Health Phys Activity* 2021;13:79-91.
3. Furtado HL, Gourlat A, Simon D. Treinadores de futebol no Brasil: indícios preliminares sobre formação e carreira. *Rev Bras Fut Futebol.* 2019;11(42):150-9.
4. Furtado HL, Kraus DS, Jaques G. Formação de treinadores de futebol no brasil: desafios para os programas de qualificação profissional do futebol brasileiro oferecidos pela CBF. *Rev Bras Fut Futebol.* 2019;11(41):160-9.
5. Marturelli Jr M, Oliveira AL. Treinadores de futebol de alto nível: as evidentes dificuldades que cercam a produtividade destes profissionais. 9º Simpósio Internacional. Processo Civilizador, Tecnologia e Civilização. Ponta Grossa, Paraná. 2005.
6. Côté J, Gilbert W. An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *Int J Sports Sci Coaching.* 2009;4(3): 307-23.
7. Caríssimo JMN, Rosa EHS, Moreira RL, Ferreira RM. Os tipos de conhecimento e o perfil de treinadores das categorias de base do futebol brasileiro. *Braz J Dev.* 2022;8(10):69588-69604.
8. Balzano ON. *Futsal: treinamento com jogos táticos por compreensão.* 1. ed. Várzea Paulista, SP: Fontoura; 2014.
9. La Rosa LS. Razão de chances de troca de treinadores no Campeonato Brasileiro em relação aos principais campeonatos europeus [trabalho de conclusão de curso]. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2021.
10. Filippo R. Do managers matter? Evidence from Italian football [dissertação]. Università Degli Studi di Padova. 2021.
11. Rocha BP, Sanches FAM, Souza IV, Silva JCD. Political economy and tenure of coaches in Brazilian soccer. *Braz R Econom.* 2009; 29(2):145-69.
12. Van Ours JC, Van Tuijl MA. In-season head-coach dismissals and the performance of professional football teams. *Econ Inquiry.* 2016; 54(1): 591-604.
13. Wangrow DB, Schepker DJ, Barker IVL. Power, performance, and expectations in the dismissal of NBA coaches: a survival analysis study. *Sport Manag Rev.* 2018; 21:333-46.

14. Wippel J, Furtado HL, Corrêa C, Gomes LC. Padrões de trocas de treinadores de futebol no Campeonato Brasileiro de Futebol Série A 2016. *Rev Bras Fut Futebol*. 2018;10(40):513-22.
15. Galdino M, Wicker P, Soebbing B. Gambling with leadership succession in Brazilian football: head coach turnovers and team performance. *Sport Bus Manag: Int J*. 2021:4-26.
16. Tozetto AB, Carvalho HM, Rosa RS, Mendes FG, Silva WR, Nascimento JV, et al. Coach turnover in top professional Brazilian football championship: a multilevel survival analysis. *Frontiers Psych*. 2019;10(1246):1-6.
17. Semmelroth D. Time to say goodbye: a duration analysis of the determinants of coach dismissals and quits in Major League Soccer. *J Sports Economics*. 2022;23(1):95-120.
18. Sá MCM, Silva AE. Comparações das estatísticas de jogos de 20 clubes das principais ligas da UEFA. *Rev Bras Fut Futebol*. 2020;12(47):1-9.
19. Araujo AF, Shikida CD, Ferreira VG. Determinantes das mudanças de liderança: o caso do campeonato brasileiro de futebol. *Rev Bras Fut Futebol*. 2018;10(37):130-7.
20. Koging RH. An econometric evaluation of the effect of firing a coach on team performance. *App Economics*. 2003;35(5):555-64.
21. Balduck AL, Buelens M, Philippaerts R. Short-term effects of midseason coach turnover on team performance in soccer. *Res Q Exerc Sport*. 2010;81(3):379-83.
22. Paola M, Scoppa V. The effects of managerial turnover: evidence from coach dismissals in Italian soccer teams. *J Sports Econom*. 2012;13(2):152-68.
23. Monteiro BK, Chiminazzo JGC, Del Vecchio FB. Mudanças de técnicos no futebol: estudo com o campeonato paulista. *Rev Bras Educ Fís Esporte*. 2018;32(2):199-205.
24. Gómez MA, Lago-Peñas C, Gómez MT, Jimenez S, Leicht AS. Impact of elite soccer coaching change on team performance according to coach- and club-related variables. *Biol Sport*. 2021;38(4):603-8.
25. Radzimirski L, Padrón-Cabo A, Modric T, Andrzejewski M, Versic S, Chmura P, et al. The effect of mid-season coach turnover on running match performance and match outcome in professional soccer players. *Sci Reports*. 2022;12(10680):1-7.
26. Milistetd M. A aprendizagem profissional de treinadores esportivos: análise das estratégias de formação inicial em Educação Física [tese]. Universidade Federal de Santa Catarina. 2015.