

PORTUGAL ACTIVO



#21

SETEMBRO a DEZEMBRO / 2025

QUADRIMESTRAL
DISTRIBUIÇÃO GRATUITA



Em Destaque

A Revolução da IA

p.08



5 principais estratégias para motivar uma equipa e aumentar a produtividade

p.34



Conversa Puxa Conversa com Fátima Ramalho

p.22

GESTÃO, EMPREENDEDORISMO E LIDERANÇA

Gestão de projetos com
recursos limitados: a arte
de fazer acontecer

p.20

COMUNICAÇÃO E MARKETING

O valor das relações
humanas na fidelização
dos sócios-membros

p.36

PRESCRIÇÃO DE EXERCÍCIO

Treinador integrativo: estratégias
pedagógicas para potenciar o
desempenho e a aprendizagem
no treino

p.40





2025 ENCONTROS REGIONAIS



15 outubro

PR Beira Litoral

Leiria

14h-17h

16 outubro

PR Beira Interior

Guarda

10h-13h

17 outubro

PR Norte

Braga

15h-18h

24 outubro

PR Ribatejo/Oeste

Rio Maior

9h30-12h30

8 novembro

PR Açores

São Miguel

14 novembro

PR Madeira

Funchal

15h-18h

18 novembro

PR Setúbal

Almada

14h-17h

27 novembro

PR Algarve

Portimão

14h-17h

28 novembro

PR Alentejo

Évora

14h-17h

Inscrições gratuitas em portugalactivo.pt



JOSÉ JÚLIO VALE CASTRO
PRESIDENTE PORTUGAL ACTIVO

Editorial

Uma Associação (ainda) mais estruturada!

Na sequência do que aqui deixei escrito no último Editorial, procedemos no dia 23 de maio à aprovação pelos associados, em Assembleia Geral, de um novo quadro de competências no âmbito da composição da direção da PORTUGAL ACTIVO. Esta proposta, validada unanimemente na votação, foi resultado de mais de um ano de reflexão pelos membros dos corpos sociais da Associação. Acredito que o próximo mandato, a eleger em dezembro, possa usufruir desta medida, tornando ainda mais enérgica a nossa ação. Existirão quatro vice-presidências temáticas e a boa escolha destes membros da direção será crucial para levarmos a bom porto os nossos desejos e reivindicações junto da Tutela.

Entretanto, não posso deixar de referir, em abono da verdade, que temos vindo a cimentar a nossa presença como representantes do fitness nacional. Talvez por certa contenção na nossa comunicação e, em muitos casos, a distração de alguns gestores, certamente vítimas de um volume de trabalho constante, muitas conquistas não serão do vosso conhecimento. Refiro-me, por exemplo, à nova legislação sobre o regime jurídico das instalações desportivas, ainda longe da perfeição, mas na produção da qual fomos ouvidos, e com novas propostas ao Governo que apresentaremos já em setembro, no quadro da simplificação que se impõe. Mas refiro-me também à permanente preocupação com o regime da responsabilidade técnica, onde o bom senso terá que sempre se impor, e presente nas nossas conversas com a Tutela. Também não esquecendo as dores de tantos associados no caso do IVA da nutrição, onde, apesar da revisão do Ofício da Autoridade Tributária, acreditamos ainda muito haver a corrigir e esclarecer. Não abandonamos este assunto, fundamental para o bom nome dos ginásios portugueses que prometemos defender e dinamizar.

Continuamos a colaborar no âmbito do programa ATIVA-TE e estivemos presentes no lançamento da aplicação Apptiva que esperamos seja dinamizadora da oferta dos ginásios num futuro muito próximo.

Reunimos de novo com o Secretário de Estado do Desporto para a apresentação do nosso último Barómetro, num encontro muito motivador e no qual confirmámos as nossas expectativas para novas medidas de crescimento da frequência de ginásios. Cada um de nós tem o seu papel relevante nesta ação de atração de utilizadores, mas entendemos que o Estado deve dar sinais concretos e claros através de medidas de apoio.

Efetuámos encontros com alguns patrocinadores, fundamentalmente no quadro do trabalho das Plataformas Regionais

da Associação e na publicação dos pequenos livros de resumo das apresentações regionais. De todos ouvimos palavras de incentivo, que valorizamos pela ação no terreno que estes parceiros permanentemente prosseguem.

Foi também apresentada pelos nossos serviços a campanha BEACTIVE DAY 2005 e, com a participação de todos, será decerto um sucesso. Apelo à vossa adesão!

Iniciámos também contactos com candidatos às Eleições Autárquicas com a apresentação do nosso setor e o trabalho que reclamamos junto das Autarquias.

Gostaria também de reforçar que a Assembleia Geral de maio aprovou, também por unanimidade, uma pequena quota que permitirá continuar a assegurar a estabilidade financeira da nossa Associação. Lembro que as quotas se mantêm praticamente inalteradas desde 1999. Apesar de este assunto já ter sido reforçado junto dos associados, deixo aqui este pequeno comentário para agradecer este apoio, lembrando, como sempre, que não existe uma associação que não seja o conjunto dos associados.

Aproveito para pedir, desta vez energicamente, que se informem sobre o trabalho que a PORTUGAL ACTIVO tem vindo a desenvolver em benefício de todos os ginásios, desde o pequeno estúdio de PT ou boutique ao agora chamado “stand-alone” (independente), não esquecendo os franchisados ou cadeias, muitas derivadas de pequenos ginásios fora das grandes cidades. Todos constituem o universo do fitness e defendem o seu progresso. Felizmente que a união faz da nossa Associação uma organização com trabalho reconhecido junto das outras Associações setoriais da Europa. Parabéns a todos nós por essa imagem, conquistada com um trabalho diário nunca esmorecido. Se porventura desejarem confirmar o nosso trabalho e informarem-se detalhadamente sobre ele, estou, como sempre, ao vosso dispor para, telefónica ou presencialmente, conversarmos. Só um setor informado progride sem “pedras no caminho”. Se subsiste alguma reserva sobre o interesse deste movimento associativo, ou das vias escolhidas para a defesa do setor, por favor lembrem-se que aqui estou para conversarmos. Esta reflexão que aqui hoje vos deixo justifica-se porque em dezembro será eleita uma nova direção, sendo assim este o momento de, pessoalmente, vos incentivar, caros associados, à participação assídua! A PORTUGAL ACTIVO é o conjunto dos seus associados e não uma organização longínqua!

Deixo-vos o meu abraço e a minha disponibilidade permanente!



ACEDA À REVISTA PORTUGAL ACTIVO ATRAVÉS DO COMPUTADOR, TABLET OU SMARTPHONE



PORTUGAL ACTIVO

NÚMERO 21
SETEMBRO a DEZEMBRO / 2025

Propriedade, Edição e Sede de Redação

Portugal Activo - Associação de Clubes
de Fitness e Saúde

Rua Rodrigo da Fonseca, 56 - Cave
1250 -193 Lisboa

219 242 607
info@portugalactivo.pt
www.portugalactivo.pt

NIPC: 504542400

Diretor

José Carlos Reis
info@portugalactivo.pt

Diretor Adjunto

José Luís Costa
info@portugalactivo.pt

Conselho Editorial

Alexandre Mestre
António Sacavém
Joaquim Machado Caetano
José Luís Costa
Pedro Aleixo
Rui Marques

Coordenadora

Joana Fortuna
joana.fortuna@portugalactivo.pt

Design e Produção Gráfica

ArtFinalizar
art_master@artfinalizar.com

Periodicidade

Quadrimestral

Número de Registo ERC

ERC 127250

Depósito Legal

452254/19

Estatuto Editorial

Disponível em <https://portugalactivo.pt/estatuto-editorial-da-revista-portugal-activo/>

Os conteúdos foram redigidos
de acordo com a antiga
ortografia.

Proibida a reprodução total
ou parcial de textos, desenhos,
gráficos e fotos sem autorização
prévia do editor.

A Portugal Activo não se
responsabiliza pelas opiniões
expressas pelos autores, nem se
identifica necessariamente com
as mesmas.

EM 2025

ENTRA NUM UNIVERSO
DE POSSIBILIDADES INFINITAS!

#TrainingForGreatness

FITNESS
ACADEMY

#TrainingForGreatness

JOÃO MATOS

Capitão da equipa de Futsal do Sporting C.P.
e Seleção Nacional e aluno do CET TEEF



Duração

**12 ou 24 meses
+ estágio**

Regime

**70% presencial
30% online**

Atribui

Título Profissional

Emprego

**98,5% de
empregabilidade**

CURSO TÉCNICO ESPECIALISTA EM EXERCÍCIO FÍSICO

INSCREVE-TE EM

FITNESSACADEMY.PT



PÓS-GRADUAÇÕES / ESPECIALIZAÇÕES INTERNACIONAIS

- DIRETOR DE GINÁSIO/HEALTH CLUB
- FISILOGIA DO EXERCÍCIO CLÍNICO
- PERSONAL TRAINING AVANÇADO
- TREINO TERAPÊUTICO
- INTEGRATIVE TRAINING AND PERFORMANCE MOVEMENT
- CALISTENIA

INSCREVE-TE EM

FITNESSACADEMY.PT



PÓS-GRADUAÇÕES / ESPECIALIZAÇÕES INTERNACIONAIS

- SPORTS PERFORMANCE

INSCREVE-TE EM

SPORTS-ACADEMY.PT

Pós-Graduações em
parceira com:



08



Em Destaque: A revolução da IA - mais que uma tendência, um novo paradigma para o fitness

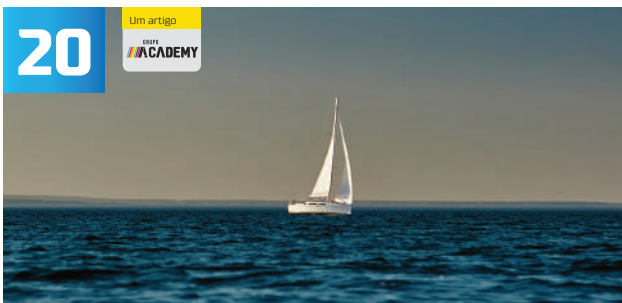
12 • Notícias Portugal Activo

16 • Notícias Nacionais

18 • Notícias Internacionais

20

Um artigo
ESSE
ACADEMY



Gestão, Empreendedorismo e Liderança: Gestão de projetos com recursos limitados: a arte de fazer acontecer

22 • Agenda Nacional e Internacional

24



Ética e Direito do Fitness - Venda de suplementos alimentares em Portugal: requisitos a cumprir

26



CONVERSA PUXA CONVERSA

Fátima Ramalho personifica a história do Fitness em Portugal. Mais do que uma pioneira, é uma verdadeira visionária. Fundadora do emblemático ginásio Varequipe em 1982, assistiu a todas as transformações do setor, desde a era da Aeróbica até à era da inteligência artificial de hoje. Nesta conversa exclusiva, mergulhamos num legado de mais de 40 anos: desde o espírito empreendedor na fundação dos primeiros clubes femininos e a crucial missão de formar profissionais, até à sua análise mais perspicaz e fundamentada sobre os desafios e o futuro da indústria do fitness.

32

Um artigo
WOMAN
ACADEMY

Gestão, Empreendedorismo e Liderança: Nunca é tarde para mudar: gestão, empreendedorismo e liderança em movimento

34 5 PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS

Flash Gestão: 5 principais estratégias para motivar uma equipa e aumentar a produtividade

36



Comunicação Marketing: O valor das relações humanas na fidelização dos sócios-membros em centros de fitness: a confiança constrói-se na interação

38 · Rúbrica Equipamento

40



Prescrição de Exercício: Treinador integrativo: estratégias pedagógicas para potenciar o desempenho e a aprendizagem no treino

42 · Publicações

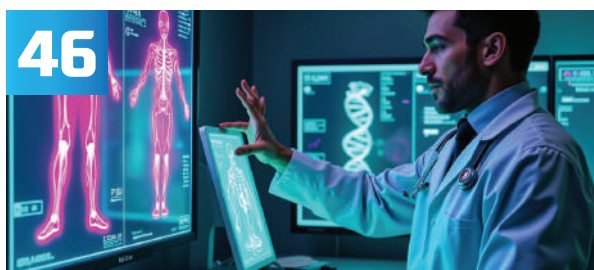
43 · Formação

44



Populações Especiais: Projeto PAC-WOMAN: dois caminhos para a promoção de exercício em mulheres com cancro de mama

46



Inovação e Tecnologia: “Ver para crer” – a tecnologia de ultrassom e a revolução da análise da composição corporal

48



Institucional: Nova norma europeia para clubes de fitness pronta para lançamento

50 · Especialistas

51 · Parceiros Portugal Activo

PEÇA JÁ O SEU!



A REVOLUÇÃO DA IA MAIS QUE UMA TENDÊNCIA, UM NOVO PARADIGMA PARA O FITNESS

Francisco Seita
CEO Blive Fitness

A Inteligência Artificial (IA) não é apenas uma "onda" passageira; é um verdadeiro "tsunami" que está a redefinir fundamentalmente todos os setores, incluindo o do fitness. Esta transformação é profunda e irreversível, exigindo proatividade e adaptação dos profissionais e empreendedores da área. A mensagem é clara e direta: "A IA não vai roubar emprego a ninguém. Alguém que saiba usar bem IA vai roubar empregos a quem não o faça". Compreender e adotar a IA tornou-se, assim, uma condição essencial para a sobrevivência e o sucesso profissional.

O propósito deste artigo é precisamente desmistificar a Inteligência Artificial para os profissionais do fitness, convertendo a incerteza inicial em oportunidades tangíveis. Pretendemos oferecer um guia prático para a sua implementação diária, capacitando-os a navegar nesta nova era com confiança. A natureza de "tsunami" da IA advém do seu impacto, abrangência e velocidade sem precedentes, características que nenhuma tecnologia anterior demonstrou com tal intensidade. Os trabalhos mais simples e repetitivos já estão a ser "sucativados", como se vê na área de atendimento ao cliente, onde equipas inteiras podem ser drasticamente reduzidas pela automação inteligente.

No entanto, a IA não é uma ameaça para quem possui "boa vontade" e desejo de progredir; pelo contrário, surge como uma "bênção" que

amplifica as capacidades humanas, não as substituindo. O seu verdadeiro potencial reside em "devolver a nossa humanidade", libertando-nos de tarefas maçadoras para que possamos focar-nos naquilo que nos torna intrinsecamente humanos: abstrair, divagar, pensar, ter ideias e, acima de tudo, ter curiosidade. A nova divisão social será entre "curiosos e descuriosos". Longe de ser uma muleta para fazer menos, a IA é uma "escada" que nos permite fazer mais e melhor, combinando a criatividade humana com a velocidade e capacidade de processamento da máquina. O futuro pertence, inegavelmente, a quem souber colaborar eficazmente com a IA.

Os Pilares da IA: Machine Learning, Deep Learning e IAs Generativas no Fitness

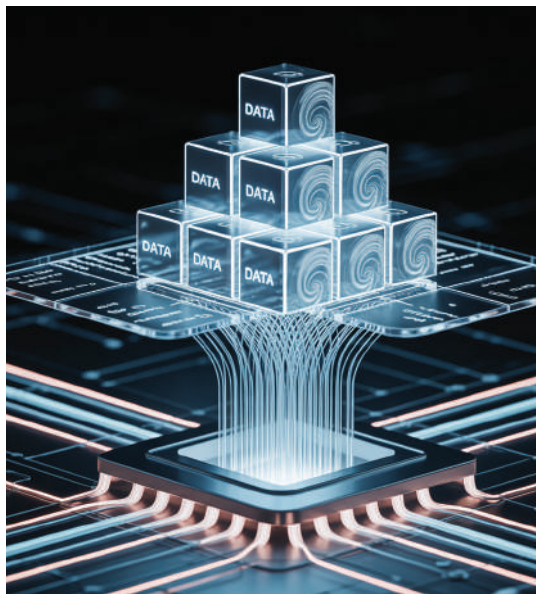
Para dominar o "tsunami" da Inteligência Artificial, é imperativo compreender as suas tecnologias centrais. A IA, enquanto simulação de comportamentos inteligentes, assenta em pilares como o Machine Learning (ML), o Deep Learning (DL) e as IAs Generativas. Entender o funcionamento destas subáreas é o primeiro passo para desbloquear o seu potencial transformador no setor do fitness.

Machine Learning (ML)

O ML é uma subárea da IA onde as máquinas aprendem a partir de dados sem serem explicitamente programadas para cada tarefa.

Em vez de seguir regras fixas, os sistemas de ML identificam padrões em grandes volumes de informação, aprendendo a prever, recomendar ou tomar decisões com base nesses exemplos. É, de facto, a base fundamental de toda a IA moderna.

No contexto do Fitness: O ML pode analisar dados históricos de clientes, como frequência de treino, tipos de aulas frequentadas, resultados alcançados e feedback de satisfação. Ao identificar padrões nestes dados, consegue prever quais os clientes com maior risco de desistência (churn), permitindo aos negócios de fitness intervir proactivamente com ofertas personalizadas ou suporte. Podem também otimizar planos de fidelização, recomendando alternativas ou programas específicos com base no comportamento e preferências individuais de cada cliente.



Deep Learning (DL)

O DL representa um tipo avançado de Machine Learning que utiliza redes neurais profundas, inspiradas na estrutura interligada de neurónios do cérebro humano. Permite o processamento de informação de forma mais natural e adaptável, operando através de múltiplas camadas neurais que extraem características progressivamente mais abstratas dos dados. Esta capacidade de detetar nuances e relações subtis em dados massivos revolucionou a IA, permitindo aplicações antes consideradas impossíveis.

No Fitness: As aplicações do DL são vastas, destacando-se na visão computacional para análise de postura em tempo real durante exercícios. Através de câmaras, o DL pode fornecer feedback imediato para corrigir a forma, prevenir lesões e otimizar a performance. Adicionalmente, o reconhecimento de voz para interação com equipamentos inteligentes ou Personal Trainers virtuais podem ser alimentado por DL, proporcionando experiências de utilizador mais naturais e intuitivas.

IAs Generativas e LLMs (Large Language Models)

As IAs Generativas são modelos de IA que criam conteúdo novo e original com base nos dados que aprenderam durante o seu treino. Têm a capacidade de gerar texto, imagens, vídeos, voz, música e código de computador de forma autónoma. Os LLMs, como o ChatGPT, são um subtipo de IA generativa especializado em linguagem, treinados com biliões de palavras para aprender padrões e gerar texto natural e coerente, prevendo a próxima palavra com base no que já foi escrito.

No Fitness: Estas IAs são ferramentas poderosas para gerar planos de treino e nutrição altamente personalizados, adaptando-se aos objetivos individuais, progresso e preferências alimentares dos clientes. Podem criar conteúdos cativantes para as redes sociais, desenvolver scripts de vendas persuasivos para novos serviços ou adesões, ou até mesmo produzir

guiões para vídeos motivacionais ou para aulas virtuais, tudo isto ajustado a um público-alvo específico e objetivos de negócio.

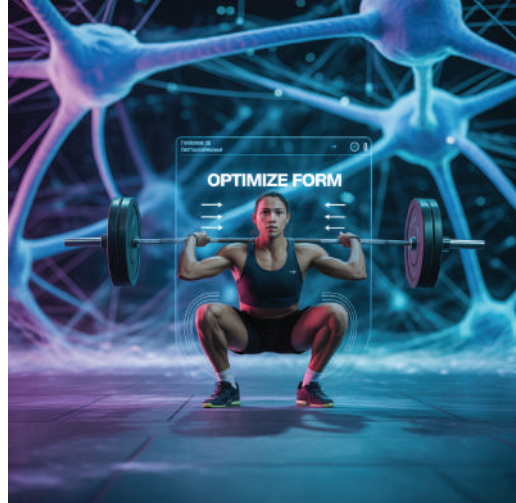
Em suma, a IA não é meramente uma "onda", mas uma ferramenta multifacetada que já está intrinsecamente ligada ao nosso quotidiano, muitas vezes sem que nos apercebamos. Para os empreendedores e profissionais do fitness, a sua compreensão e adoção não são apenas tendências, mas um novo paradigma e uma condição para a sobrevivência profissional.

Ingredientes da IA e a Arte de "Falar" com a Máquina: Engenharia de Prompts

Para otimizar a utilização da Inteligência Artificial, é fundamental compreender os seus "ingredientes" essenciais e a importância capital do contexto na sua performance. A IA não é mágica; é o resultado da combinação de elementos específicos que lhe permitem simular a inteligência.

Os "Ingredientes" Fundamentais da IA: Qualquer sistema de IA é construído sobre três pilares interligados:

- **Dados:** A matéria-prima que alimenta qualquer sistema de IA. A qualidade e a quantidade dos dados são cruciais para o desempenho da IA, pois ela analisa informações históricas



e contextuais, identifica padrões e tendências, e calcula probabilidades para apresentar respostas baseadas em factos.

- **Algoritmo:** Funciona como a "receita ou lógica" que processa os dados e extrai padrões, definindo como a IA aprende e toma decisões.
- **Processamento:** O "forno" da IA, referindo-se ao poder computacional necessário para executar rapidamente os cálculos complexos dos algoritmos.

Crucialidade do Contexto

A forma como interagimos com a IA, especialmente com os LLMs, é determinante para a qualidade das respostas. Uma das principais limitações atuais da IA é a falta de contexto, que pode levar a resultados genéricos. Para respostas eficazes, é essencial fornecer à IA detalhe e clareza sobre o que se pretende. Um bom prompt (comando) serve como a ponte entre a intenção humana



e a resposta da IA, oferecendo contexto e direção claros. A IA não adivinha, a IA analisa.

A Arte de "Falar" com a Máquina: Engenharia de Prompts

A interação com modelos de linguagem avançados como o ChatGPT vai além de uma simples pergunta; é uma arte que exige clareza, contexto e precisão para desbloquear todo o potencial da IA.

- O que é Prompt Engineering?: Refere-se à prática de refinar instruções ou perguntas específicas para LLMs. A qualidade e clareza do seu prompt determinam diretamente a excelência do resultado da IA, servindo como a ponte essencial entre a sua intenção e a resposta da máquina. É comunicar eficazmente com a IA para que ela compreenda e gere a saída desejada.
- Porque é Crucial?: Garante eficiência (reduz tempo para respostas úteis), precisão (aumenta exatidão e relevância) e personalização (criação de respostas altamente adaptadas).

A Estrutura de um Prompt Eficaz (C-R-T-F)
Para obter o melhor da IA, siga este framework:

- Contexto: "O meu ginásio tem uma taxa de churn (desistência de membros) elevada após os primeiros 3 meses de adesão. Tenho acesso a dados de membros que desistiram, incluindo demografia, frequência de uso, tipos de aulas frequentadas

e data do último contacto. A meta é reduzir o churn em 15% no próximo trimestre."

- Role: "Atua como um consultor de retenção de membros para ginásios altamente experiente, com foco em estratégias baseadas em dados e personalização."
- Tarefas: "Analisa padrões comuns entre os membros que desistiram nos últimos 6 meses. Com base nesta análise, propõe 3 a 5 estratégias acionáveis e inovadoras para melhorar a retenção, especificamente direcionadas a membros que estão próximos da marca dos 2-3 meses. As estratégias devem incluir sugestões de comunicação personalizada, ofertas especiais ou upgrades, e possíveis adaptações no cronograma de aulas ou serviços."
- Formato: "Apresenta as estratégias em formato de lista numerada, com um título descritivo para cada uma, uma breve explicação da sua implementação e a justificativa de como ela pode impactar a retenção. O tom deve ser analítico e orientado para a solução."

Exemplos Práticos: Integrar a IA no Quotidiano do Profissional de Fitness

A Inteligência Artificial é um multiplicador de capacidade, não uma desculpa para fazer menos. Usada com estratégia, otimiza tarefas do dia a dia e liberta tempo para o que tem mais valor.

- Produtividade Individual: A IA aumenta a produtividade, funcionando como um "computador" que, quando dominado, gera ganhos significativos.
 - Marketing e Comunicação: IAs Generativas e LLMs (como o ChatGPT) revolucionam a criação de conteúdo, permitindo gerar posts envolventes para redes sociais, newsletters persuasivas, descrições de programas de treino e anúncios criativos.
 - Atendimento ao Cliente Básico: Chatbots alimentados por IA respondem a perguntas frequentes sobre horários, preços ou inscrições, libertando



a equipa humana para interações mais complexas e empáticas.

- Conteúdo Personalizado: LLMs são excelentes para criar planos de treino e ementas saudáveis personalizados. Mas atenção, tudo o que for gerado pela máquina necessita de uma revisão humana para verificar a conformidade com as orientações técnicas.
- GPTs Personalizados (Assistentes de IA): São versões adaptadas do ChatGPT com instruções específicas para uma tarefa, atuando como "copilotos".

Exemplo no fitness: um "Coach de Vendas de Adesões" treinado com os scripts de vendas mais eficazes da empresa. Estes assistentes ampliam as capacidades do profissional e automatizam interações complexas.

Navegando a "Curva J": Desafios, Oportunidades e a Reafirmação da Nossa Humanidade

A integração da Inteligência Artificial no mundo do trabalho traz consigo desafios significativos, muitas vezes comparados a uma "curva J", onde a fase inicial é marcada por dificuldades antes de se atingir um crescimento exponencial.

A IA já impacta tarefas simples e repetitivas. Exemplos incluem a transcrição de chamadas, onde a IA atinge uma precisão de "99.999%" a custos irrisórios, e áreas como atendimento básico e telemarketing, fortemente afetadas pela evolução da IA na voz. O maior problema não é a IA





em si, mas a "vontade" e a dificuldade de adaptação. A inércia perante esta transformação é o maior obstáculo. "Se a velocidade de mudança lá fora for maior do que a velocidade de mudança dentro da sua empresa", haverá problemas. Aqueles que resistirem à mudança ou "ficarem a reclamar da vida" serão "amaldiçoados por essa tecnologia". A capacidade de "acompanhar, ter a humildade de ouvir" e "estar atualizado" são qualidades cruciais nesta nova era.

Limitações e Riscos da IA

Apesar do vasto potencial, a IA apresenta limitações e riscos que exigem vigilância e pensamento crítico. As preocupações crescentes incluem:

- **Vieses Algorítmicos:** A IA aprende com os dados que lhe são fornecidos; se esses dados contiverem vieses, a IA pode replicá-los ou ampliá-los nas suas respostas.
- **Desinformação e Deepfakes:** A capacidade da IA de gerar conteúdo novo (texto, imagens, vídeos, voz) levanta sérias questões sobre a criação e disseminação de informações falsas e manipulações audiovisuais realistas.
- **Privacidade de Dados de Clientes:** Embora o material fornecido não detalhe especificamente, a segurança da informação é uma preocupação fundamental, especialmente quando a IA processa vastas bases de dados. A verificação constante e a orientação ética e crítica humana são essenciais para mitigar estes riscos.

Oportunidades e a Reafirmação da Nossa Humanidade

Esta nova era desvenda um vasto leque de oportunidades, permitindo uma redefinição do papel humano.

- **Potencialização Humana:** A IA liberta-nos das tarefas monótonas e repetitivas, permitindo-nos focar no que é intrinsecamente humano: abstrair, divagar, pensar, ter ideias e cultivar a curiosidade. A IA "devolve a nossa humanidade", permitindo focar na parte mais complexa e geradora de valor do trabalho.
- **As Competências do Futuro (Soft Skills):** No cenário impulsionado pela IA, o diferencial competitivo residirá cada vez mais nas pessoas. Qualidades como empatia, simpatia, o sorriso e o interesse genuíno nas pessoas tornar-se-ão cruciais. Passaremos de "hard skills" para "soft skills", ou até para "heart skills". A humanidade e as suas qualidades únicas serão a "exclusividade" que distinguirá uma empresa da outra.

Humanos + IA = Superpoder

A colaboração entre humanos e IA é uma fonte de "superpoder". O futuro é uma "parceria equilibrada", onde a IA é uma "ferramenta potente, mas dependente de direção humana", e o humano é o "diretor" que "fornece contexto, criatividade e juízo".

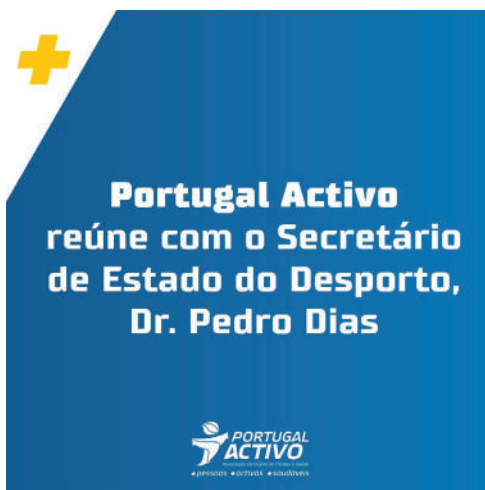
- **Vantagens da IA:** Processamento rápido, análise de grandes dados, automação de tarefas, precisão em cálculos.
- **Vantagens Humanas:** Criatividade original, inteligência emocional, julgamento ético, empatia genuína. Esta colaboração ideal leva ao "complemento de forças", "superação de limitações", "inovação acelerada" e "resultados superiores". A IA é vista como "a última invenção que a humanidade fará sozinha", uma "alavanca" que nos impulsiona. O valor máximo está na "combinação: a criatividade humana amplificada pela velocidade e capacidade da IA".

Mensagem Final:

Ação, Aprendizagem e Otimismo Consciente. O futuro que se desenha não é de substituição passiva, mas de uma colaboração sem precedentes: pertence a quem aprende a colaborar eficazmente com a IA. A IA é uma "escada e não uma muleta", e o seu verdadeiro valor reside na combinação da criatividade humana amplificada pela velocidade e capacidade da IA. Para tal, é essencial aprimorar a "Engenharia de Prompts", tratando a IA como um "parceiro de conversa" que "não adivinha, analisa". Quanto mais informação detalhada fornecer, melhores e mais precisas serão as respostas geradas. Ao começar a utilizar a IA, para resolver pequenos problemas e progredir para desafios maiores, estará a embarcar numa jornada de aprendizagem e adaptação. A nossa capacidade de agir, estudar e aprender sobre a IA será o diferencial para prosperar neste novo cenário.



A IA não vai roubar emprego a ninguém. Alguém que saiba usar bem IA vai roubar empregos a quem não o faça



PORTUGAL ACTIVO REÚNE COM O SECRETÁRIO DE ESTADO DO DESPORTO

A Portugal Activo reuniu no passado dia 3 de julho com o Secretário de Estado do Desporto, Dr. Pedro Dias.

Foram apresentados os resultados do Barómetro do Fitness 2024 e salientadas as medidas que o setor entende oportunas para o seu desenvolvimento e aumento da prática desportiva.

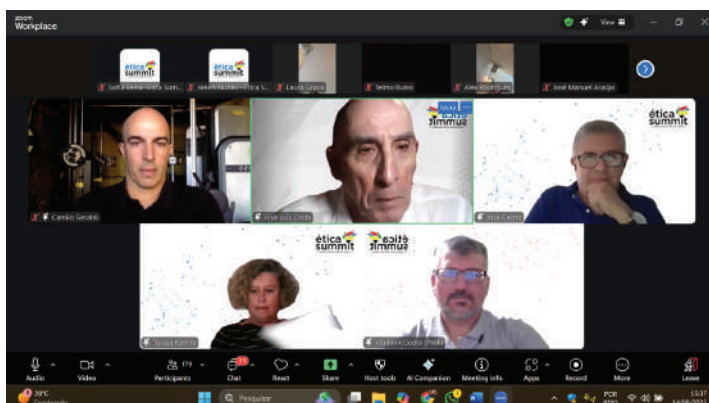
PORTUGAL ACTIVO APRESENTA QUEIXA FORMAL À COMISSÃO EUROPEIA



A Portugal Activo apresentou uma queixa formal à Comissão Europeia contra a decisão da Autoridade Tributária que, através do Ofício-Circulado 30247 de 13 de maio de 2022, excluiu da isenção de IVA os serviços de acompanhamento nutricional prestados por nutricionistas certificados em ginásios e instalações desportivas.

Esta medida impôs uma taxa de 23% a estes serviços, criando uma desigualdade face aos profissionais que atuam fora deste contexto, o que configura, a nosso ver, uma infração ao direito da União Europeia. Este trabalho junto da Comissão Europeia tem sido assessorado por uma equipa de advogados especializada.

ÉTICA SUMMIT 2025



O ÉTICA SUMMIT 2025, evento 100% online, realizou-se nos dias 12, 13 e 14 de Setembro de 2025, com o objetivo debater as questões da ética e da integridade no Desporto.

A Portugal Activo participou no evento, contando com a intervenção do Presidente da Portugal Activo, Dr. José Júlio Vale Castro.

BARÓMETRO DO FITNESS 2024



Já pode consultar e descarregar o Barómetro do Fitness Autônoma Portugal Activo 2022 em portugalactivo.pt. O objetivo geral do projeto consiste em caracterizar a evolução da indústria do fitness em Portugal ao longo destes anos procurando identificar as suas tendências.

MEXE-TE BRAGA 2025

O programa MEXE-TE Braga é um projeto da Câmara Municipal de Braga com o objetivo de promover o exercício físico junto da população bracarense.

Aos domingos de manhã, durante os meses de abril, maio, junho, julho e setembro os clubes de fitness levam as suas várias atividades de grupo gratuitamente ao Complexo da Rodovia e no Parque da Ponte, onde todos podem ter contacto com o Fitness de forma gratuita.

No mês de agosto as atividades são lecionadas nas praias fluviais do concelho.



18º CONGRESSO NACIONAL A FORÇA DO SETOR



O **18º Congresso Nacional Portugal Activo**, considerado o maior e mais importante evento de Fitness & Health do país, reforçou a sua posição de referência no setor. Realizado no dia 16 de maio no Centro de Congressos de Lisboa, sob o inspirador lema “Somos + que Fitness”, o evento reuniu a comunidade com um sucesso notável.

O congresso contou com a presença de 600 participantes, demonstrando a vitalidade do setor. A sua relevância transcendeu fronteiras, com participantes oriundos de 3 países e 16 distritos de Portugal Continental, Açores e Madeira, representando 111 Fitness Clubs, 31 marcas patrocinadoras e 28 Entidades Institucionais.



A cerimónia de abertura contou com a honrosa presença do Secretário de Estado do Desporto, Dr. Pedro Dias, e a apresentação esteve a cargo da reconhecida Carla Rocha.



A programação foi bastante diversificada e de alta qualidade, incluindo 8 conferências, duas das quais mesas-redondas, com um total de 16 oradores que partilharam conhecimento e as últimas tendências.

O evento serviu também como um importante centro de negócios e networking, com uma Feira de Fitness que apresentou 25 parceiros da Portugal Activo.



PLATAFORMAS REGIONAIS

Em paralelo, decorreu o Encontro Nacional das Plataformas Regionais, um momento crucial de união e reconhecimento.

O encontro juntou 40 Membros das 9 Plataformas Regionais da Associação, destacando o trabalho fundamental que continuam a desenvolver em prol do Fitness Português e do associativismo.

Para os profissionais, o Congresso ofereceu valorização contínua, permitindo a obtenção de 1,7 unidades de crédito para a renovação do TPTEF e TPDT.

Prémios Fitness e Saúde 2024

Um dos momentos mais emocionantes do Congresso foi a atribuição de 5 prémios referentes a 2024. Estas distinções visam valorizar as pessoas e entidades que mais se destacaram no desenvolvimento, enriquecimento e divulgação do Fitness e Saúde em Portugal:

• Prémio Divulgação do Exercício Físico 2024

Distingue uma entidade que se evidenciou pela promoção e divulgação do Fitness em Portugal.

Vencedor:

Escola Superior de Desporto de Rio Maior



• Prémio Inovação em Exercício e Saúde 2024

Distingue um Clube Associado cujo desenvolvimento de um ou mais programas concilie o exercício e a saúde.

Vencedor:

Gym Tónico – Onco Life



O **18º Congresso Nacional da Portugal Activo** cimentou-se como um farol de excelência, deixando a certeza de que o setor está mais forte, unido e focado em ser, de facto, **mais que fitness**.

• Prémio Investigação 2024

Distingue um Profissional Associado cujo desenvolvimento de um projeto de investigação tenha tido impacto direto no sector do Fitness & Saúde em Portugal.

Vencedor:

Ana Filipa Campos Silva - Fitness for Alzheimer



• Prémio Mérito 2024

Distingue uma Pessoa/Personalidade que se tenha distinguido pela sua carreira no Fitness.

Vencedor:

Ana Dâmaso



• Prémio Parceiro 2024

Distingue um Parceiro que se tenha destacado e sido uma mais-valia para o seu Clube ao longo do ano 2022, seja na área dos equipamentos, serviços, manutenção, etc.

Vencedor:

Grupo Academy



APRESENTAÇÃO APPTIVA



Decorreu no passado dia 29 de maio no Centro Desportivo Nacional do Jamor, a apresentação da campanha "Agora Tu, Ativa-te – O movimento começa em ti" que pretende incentivar os portugueses a mudarem de hábitos, investindo na atividade física no dia-a-dia e, desta forma, na saúde. Juntamente com a campanha será lançada uma plataforma digital, a Apptiva, que desafia e apoia os portugueses a seguirem um estilo de vida mais activo.

ABERTURA FITNESS PARK CARNAXIDE

O Fitness Park inaugurou no dia 23 de setembro a primeira unidade em Portugal, em Carnaxide. Trata-se da unidade mais moderna da 4ª maior cadeia europeia, de entre as mais de 350 localizações internacionais da marca. O espaço conta com 1.784 m² concebidos para oferecer um elevado nível de digitalização e personalização em todas as suas atividades.



ABERTURA SUPERA COIMBRA

O C.D. Supera Coimbra, situado na Avenida Mendes Silva, abriu portas no passado dia 19 de julho, depois de concluído um investimento superior a 12 milhões de euros. A empresa continua no seu processo de crescimento em Portugal, onde já tem unidades no Seixal, Braga, Vila Nova de Gaia, Porto, Odivelas e Almada. O C.D. Supera Coimbra conta com quase 10.000 m², uma piscina climatizada de 25 metros e outra piscina, também aquecida, para aprendizagem, bem como, uma sala de fitness de quase 1.200 m².

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DO PROJETO



No passado dia 17 de julho, a Portugal Activo esteve representada na mesa redonda de encerramento do evento de

apresentação dos resultados finais do projeto PAC-WOMAN, financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e liderado por investigadores do CIDEFES-FEFD, na Universidade Lusófona.

O projeto PAC-WOMAN teve como objetivo a promoção da atividade física e qualidade de vida em mulheres com cancro da mama, com enfoque na evidência científica e no potencial de implementação comunitária.

FITNESS FACTORY CELEBRA 10 ANOS DE SUCESSO E EXPANSÃO NO MERCADO



A Fitness Factory, uma das marcas de referência no setor do fitness nacional, celebra este ano o seu 10.º aniversário. Este marco atesta a solidez e o impacto da marca no mercado português. Distinguindo-se pelo seu modelo de franchising, a Fitness Factory tem demonstrado uma expansão permanente, levando a prática de exercício físico a um número crescente de comunidades. A Portugal Activo marcou presença no evento de aniversário da marca, nas Caldas da Rainha, onde teve oportunidade de felicitar a Fitness Factory por esta importante conquista, desejando muitos anos de sucesso e de contribuição para o crescimento do setor.

HFA EUROPEAN CONGRESS

2-4 OUTUBRO 2025 • AMSTERDAM, NETHERLANDS



KEYNOTE

PHILLIP MILLS

Cofundador da Les Mills

**O Poder da Reinvenção:
Como a Les Mills Moldou o
Exercício de Grupo
para Gerações**

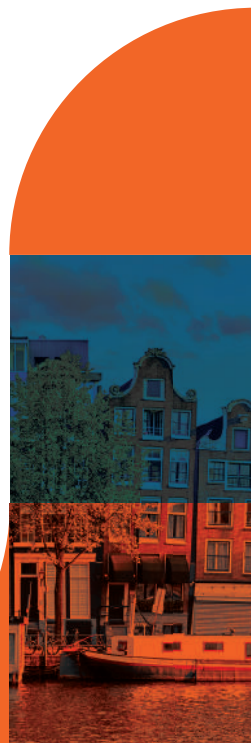


KEYNOTE

CHRISTIAN KROMME

Futurista inspirado na natureza

**Humanização:
Digitalize-se, Permaneça
Humano**



Inscreva-se hoje mesmo para o evento do ano, onde os líderes do setor moldam o futuro, trocam ideias, colaboram e criam ligações duradouras.

Saiba mais em healthandfitness.org/congress





RIMINI WELLNESS 2025

A 19ª edição da Rimini Wellness decorreu entre os dias 29 de maio e 1 de junho, e foi um verdadeiro êxito. Trata-se um evento dedicado ao mundo do fitness e bem-estar, que reuniu mais de 350 marcas expositoras, em 30 pavilhões do Centro de Exposições Rimini. A feira registou um aumento de 32% de público em comparação com os mais de 100.000 do ano passado e com um aumento significativo de mais 30% de público estrangeiro. A Portugal Activo marcou presença no evento, bem como, inúmeros Clubes de Fitness e Profissionais Portugueses. Em 2026 teremos condições especiais para associados. Contacte-nos!

REPORT HFA 2025

A Health & Fitness Association disponibiliza, a um preço promocional, o Global Report 2025. Este relatório oferece uma visão geral abrangente e baseada em dados do setor do fitness em quase 30 países e cinco grandes regiões do mundo.

Com base em dados de inquéritos nacionais, o relatório é um recurso anual fiável para operadores, fornecedores, investidores, decisores políticos e players que procuram compreender a dinâmica global do setor.



O MERCADO DE FITNESS DA ÍNDIA DEVERÁ DUPLICAR ATÉ 2030



Mercado do fitness na Índia deverá duplicar até 2030.

A setor do fitness na Índia está a emergir como um dos mercados de crescimento mais rápido do mundo, com receitas previstas para mais do que duplicar, de 16,2 mil milhões de INR (1,9 mil milhões de dólares) em 2024 para 37,7 mil milhões de INR (4,5 mil milhões de dólares) até 2030.

Isto representa uma impressionante taxa de crescimento anual composta de 15%, de acordo com o novo Relatório do Mercado do Fitness da Índia 2025, produzido pela Deloitte Índia em colaboração com a HFA – Health and Fitness Association.

ACTIVE LEADERSHIP FORUM 2025

Organizado pela EuropeActive, o Active Leadership Forum 2025 realizou-se entre os dias 25 e 27 de junho em Barcelona, Espanha.

Este evento juntou os principais líderes e parceiros do mercado do fitness europeu, e teve como finalidade estabelecer as linhas mestras para um futuro mais próspero para o setor.



FIBO

ARABIA

Por uma sociedade forte e saudável

1 - 3 OUTUBRO 2025

Riyadh Front Exhibitions & Conferences Center, ARÁBIA SAUDITA

A FIBO Arabia será lançada em 2025 como a edição regional da maior feira mundial de saúde, fitness e bem-estar. Realizada em Riad, Arábia Saudita, a FIBO Arabia reúne marcas líderes em fitness, tomadores de decisão, proprietários de academias, personal trainers e profissionais de bem-estar de todo o mundo para impulsionar o crescimento e a inovação dos negócios em um dos mercados de fitness que mais evoluem.

De equipamentos de treino inteligentes e tecnologia de fitness conectada a soluções de recuperação, nutrição e programas de transformação corporal, a FIBO Arabia é onde o fitness global encontra a ambição regional — tudo alinhado com a Visão 2030 da Arábia Saudita.

Quer você queira expandir sua marca, conhecer compradores qualificados ou interagir com uma comunidade crescente de entusiastas do fitness, a FIBO Arabia é a sua porta de entrada para o setor de fitness em expansão na região.

QUERO PARTICIPAR

QUERO SER EXPOSITOR

Parceiro estratégico

GESTÃO DE PROJETOS COM RECURSOS LIMITADOS: A ARTE DE FAZER ACONTECER



Filipa Nunes

Senior Project Manager & Marketing Manager – Grupo Academy

É fácil fazer acontecer quando tudo está a favor – equipa completa, deadlines alargados, orçamento confortável. Mas a verdadeira prova de execução surge quando quase nada está garantido. É nesses momentos de escassez, pressão e incerteza que se distingue realmente quem apenas planeia de quem entrega.

Fazer muito com pouco não é apenas uma questão de esforço. É o resultado de foco, método e decisões estratégicas bem calibradas. E, muitas vezes, é precisamente desse contexto adverso que nascem os projetos mais transformadores.

Gerir projetos com recursos limitados é uma realidade transversal a muitas organizações. E, perante a escassez (seja de tempo, pessoas, ferramentas ou orçamento) é fácil sentir-se bloqueado. No entanto, essa mesma limitação pode tornar-se um catalisador de inovação.

Fazer acontecer com pouco é uma arte e, como toda a arte, exige método. Perante essa escassez, tudo começa com a capacidade de escolher bem onde investir a energia. Quando não podemos fazer tudo, temos de fazer o que realmente importa. É aqui que entra a priorização estratégica. Uma ferramenta que usamos com frequência é a **Matriz de Eisenhower**: simples, mas poderosa. Separar o que é urgente do que é importante ajuda-nos a não

cair na armadilha da “ocupação” sem direção. Outra metodologia útil é o **MoSCoW**, que nos obriga a classificar tarefas em *Must have*, *Should have*, *Could have* e *Won't have* sendo uma bússola valiosa quando o tempo não estica.

Com as prioridades claras, a **comunicação** torna-se o próximo pilar. Equipas pequenas exigem alinhamento constante, e isso não acontece por acaso. Para garantir esse alinhamento, há boas práticas simples que fazem toda a diferença:

- **Reuniões curtas e regulares**, com foco no essencial;
- **Atualizações claras e centralizadas**, para evitar retrabalho;
- **Canais de comunicação bem definidos**, que garantem que a informação certa chega às pessoas certas;
- **Clareza nas expectativas**, que otimizam cada interação e reduz a ambiguidade.



Neste tipo de contexto, é ainda mais importante que cada pessoa tenha visibilidade do todo, e perceba como o seu papel contribui diretamente para o resultado final. Esta clareza não só reforça a motivação da equipa, como melhora a eficiência operacional. No Grupo Academy já implementámos alguns projetos com prazos apertados e equipas reduzidas. O segredo? Dividir o projeto em sprints leves, adaptando princípios da **metodologia ágil** à nossa escala. Em vez de tentar planear tudo de início, fazemos ciclos de trabalho curtos, com entregas intermédias e feedback contínuo. Esta abordagem permite-nos manter o foco no progresso real, mesmo quando o cenário parece adverso. É uma forma de não nos perdermos na ideia de que tudo tem de estar perfeito para ser lançado. A perfeição não é o ponto de partida, mas sim, um processo. E, muitas vezes, o “suficientemente bom” é o passo mais inteligente para avançar.

Outro fator decisivo é saber capitalizar a **economia de experiência**. Um dos segredos das equipas que entregam muito em pouco tempo está em reconhecer o que já foi bem feito antes, e aplicar esse conhecimento de forma inteligente. Reutilizar modelos, processos, estruturas ou campanhas que funcionaram (com as devidas adaptações!), evita cair na armadilha de reinventar a roda sempre que surge um “novo” projeto. Esta capacidade de

aprender com o passado e aplicar essas lições ao presente pode ser a verdadeira chave do sucesso, que faz a diferença entre um projeto que avança e um que fica pelo caminho.

Também a **inteligência artificial (IA)** tem vindo a ganhar um papel importante nesta equação. Não como substituta das equipas, mas como aceleradora de processos. Quando bem utilizada, a IA ajuda-nos a poupar tempo em tarefas operacionais, a gerar primeiras versões de documentos, a organizar ideias ou a fazer análises de dados. O segredo está em vê-la como uma aliada, e não como uma ameaça. Nas mãos certas, a IA torna-se uma ferramenta que liberta espaço para o que mais importa: o pensamento estratégico e a tomada de decisão informada.

Por último, trabalhar com limitações exige também uma atenção especial aos **stakeholders**. É crucial gerir expectativas desde o início: comunicar prazos realistas, envolver as pessoas certas no momento certo, e evitar sobrecargas desnecessárias. A transparência é um ativo precioso quando não há margem para falhas evitáveis.

No fundo, liderar projetos com poucos recursos é um exercício constante de foco, priorização e adaptação – mas também uma escola prática de criatividade, resiliência e liderança.

E talvez por isso, alguns dos nossos melhores projetos tenham emergido destes cenários: porque nos desafiaram a simplificar, a confiar e a encontrar caminhos onde, à partida, parecia não haver nenhum.

Esta realidade não é exclusiva da área da formação. É partilhada por startups, por pequenas e médias empresas, e por qualquer equipa que precise de entregar muito com pouco. Gerir com abundância é confortável. Mas é quando tudo escasseia que a verdadeira capacidade de execução se revela.

E, no final do dia, esse é talvez o superpoder mais valioso de qualquer gestor.

Fazer acontecer com pouco é uma arte e, como toda a arte, exige método.

Metodologia MoSCoW



Must Have
Deve Ter



Should Have
Deveria Ter



Could Have
Poderia Ter



Will Not Have
Não Vai Ter

AGENDA

NACIONAL

15 outubro

Encontro Regional Beira Litoral
Leiria

16 outubro

Encontro Regional Beira Interior
Guarda

17 outubro

Encontro Regional Norte
Braga

18 outubro

III Congresso Nacional Transdisciplinar
de Oncologia - Exercício na Oncologia:
Quando a Prática Segue a Ciência
Braga

24 outubro

Encontro Regional Ribatejo/Oeste
Rio Maior

1 e 2 novembro

Portugal Fit
Aveiro

8 novembro

Encontro Regional Açores
São Miguel

8 novembro

Exercise Summit
Porto

14 novembro

Encontro Regional Madeira
Funchal

18 novembro

Encontro Regional Setúbal
Almada

27 novembro

Encontro Regional Algarve
Portimão

28 novembro

Encontro Regional Alentejo
Évora

Dezembro

Assembleia-Geral Eleitoral
Portugal Activo
Lisboa

INTERNACIONAL

1 a 3 outubro

FIBO Arabia
Riyadh Front Exhibition
& Conference Center

2 e 3 outubro

2025 HFA European Congress
Amesterdão, Países Baixos

15 outubro

Training Provider Forum
Online

23 outubro

HCM Summit 2025
Londres

4 dezembro

Exercise for Health
Summit (EFHS)
Bruxelas

**ACADEMY
DAYS**  **OFERTA
FORMATIVA
2026**

27 a 30 de OUTUBRO • 100% Online

FORMAÇÃO QUE FAZ CRESCER!

Inscreve-te em

GRUPO-ACADEMY.PT/ACADEMY-DAYS

FITNESS
ACADEMY

SPORTS
ACADEMY

NUTRITION
ACADEMY

AQUA
ACADEMY
BY MUNKSGAARD

TECH
ACADEMY

FITNESS
EXPERTS



LIGA
PORTUGUESA
CONTRA
O CANCRO

Delegação - Braga

PROGRAMA
OUTUBRO
ROSA

DIA 6 | 15H | BRAGA PARQUE

Abertura Oficial do Outubro Rosa.

Inauguração da Exposição "Bold" da fotografa Caroline Sikkenk.

DIA 6 A 26 | 10H às 23H | BRAGA PARQUE

Exposição "Bold».

Banca Solidária LPCC Delegação de Braga | Associação Rosa Vida.

DIA 6 A 31 | BRAGA

Pink@Work no local de trabalho Empresas e Instituições.

Decoração de lojas no centro histórico de Braga pela AEB.

DIA 18 | 9H30 às 17H | AUDITÓRIO DO HOSPITAL DE BRAGA

III Congresso Transdisciplinar de Oncologia "Exercício na Oncologia: Quando a Prática Segue a Ciência".

Inscrição gratuita através do email comunicacao@rosavida.pt | *Vagas Limitadas.*

Instituições Presentes: Fundação Champalimaud, Hospital Lusiadas, Hospital CUF, ULS Braga, Hospital de Guimarães, AIMCancer, FMH, ISAVE, Gym Tónico, DGS e Portugal Activo.

DIA 18 | 19H30 | COLUNATA DE EVENTOS

VIII Jantar Outubro Rosa.

Reservas através do email: comunicacao@rosavida.pt.

DIA 19 | 9H30 | PRAÇA DA REPÚBLICA - AVENIDA CENTRAL - BRAGA

Race For the Cure (Pink Run) 2025: Corrida ou Caminhada de 5km no centro histórico de Braga.

Inscrições e Informações: www.raceforthe cure.eu/pt.

Levantamento dos kits de participação: Banca Outubro Rosa - BragaParque (de 6 a 18 Outubro)

DIA 19 | 12H30 | BRAGA PARQUE

Visita oficial à Exposição BOLD pela fotografa Caroline Sikkenk, Delegação Bruxelas da Think Pink Europe, Delegação TPE Espanha Fundacion Carrera Por La Vida, Direção da Pink Ribbon Foundation UK.

DIA 25 | 18h | IGREJA DE SÃO PAULO

Concerto Rosa: com o Maestro Nuno Côrte-Real, o solista Filipe Quaresma (violoncelo) e a Orquestra Sinfónica da Escola de Música Calouste Gulbenkian.

Lugares Limitados.

Bilhetes: Gym Tónico, Delegação de Braga LPCC e Banca Outubro Rosa BragaParque.

DIA 30 | 15h | ULS Braga (confirmar local no website da Instituição)

Workshops de Auto-maquilhagem na Doente Oncológica em parceria com a COOPEDUFORMA e Perfumes & Companhia.

Inscrição gratuita através do email: comunicacao@ulsb.min-saude.pt | *Vagas Limitadas.*





VENDA DE SUPLEMENTOS ALIMENTARES EM PORTUGAL REQUISITOS A CUMPRIR

Alexandre Miguel Mestre

Professor Auxiliar na Universidade Autónoma de Lisboa

Professor Adjunto Convidado na Escola Superior de Desporto de Rio Maior

Francesco Montanari

Advogado especializado em direito agroalimentar

Investigador na Universidade de Wageningen e na Nova School of Law

Os suplementos alimentares podem ser uma ferramenta útil para vários grupos populacionais. No caso dos desportistas, por exemplo, podem ajudar a complementar a dieta e a suprir necessidades nutricionais específicas decorrentes do treino e da competição. No entanto, a comercialização destes produtos está sujeita a regulamentação específica e rigorosa, tanto a nível europeu como nacional. Em Portugal, o Decreto-Lei n.º 118/2015 transpõe para a lei nacional as disposições da Diretiva 2002/46/CE e regula atualmente aspetos essenciais para a segurança e qualidade destes produtos, como a sua composição e rotulagem. Trata-se de obrigações que devem ser cumpridas por todos os operadores económicos que os comercializam, incluindo ginásios e clubes de saúde, sempre que vendam suplementos a membros, associados ou a um público mais alargado.

No plano nacional, existem duas entidades competentes nesta área:

- A Direção-Geral de Alimentação e Veterinária (DGAV), responsável pela elaboração da legislação nacional e europeia, e a quem os suplementos alimentares devem ser notificados antes da sua colocação no mercado;
- A Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE), que tem a responsabilidade de fiscalizar estes produtos no mercado, tanto em lojas físicas como no comércio eletrónico.

De forma geral e de acordo com a legislação europeia e nacional, os suplementos alimentares são classificados como alimentos, uma vez que têm a função de complementar a alimentação, fornecendo nutrientes ou outras substâncias com efeito fisiológico ou nutricional em formas concentradas e doseadas, como comprimidos, cápsulas, saquetas em pó ou ampolas. Esse enquadramento implica que os suplementos não podem ser apresentados ou vendidos como produtos capazes de prevenir, tratar ou curar doenças, função exclusiva dos medicamentos. Comercializar suplementos desta forma - como ocorreu durante a pandemia, quando alguns suplementos foram apresentados como capazes de prevenir ou até tratar a COVID-19 - constitui uma prática comercial desleal para os consumidores e, por isso, ilegal.

Regras de composição

Na formulação dos suplementos, podem ser utilizados vários ingredientes, incluindo:

- Micronutrientes (ou seja, vitaminas e minerais);
- Outras substâncias, entre as quais se destacam em particular os *botanicals* (ou seja, substâncias, extratos ou preparações de origem vegetal); e
- Outros componentes que desempenham funções específicas no produto final, como aromas, aditivos ou enzimas.

Contudo, é necessário ter cuidado na sua formulação, pois a legislação europeia apenas harmonizou parcialmente certos aspetos. Por exemplo, no caso das vitaminas e minerais, não existem limites mínimos e máximos uniformes para todo o mercado europeu. Diante desta situação, diferentes países estabeleceram os seus próprios limites nacionais. Em Portugal, a DGAV aplica os teores máximos recomendados com base nos pareceres da Autoridade Europeia da Segurança Alimentar (EFSA), ou, na ausência destes, os limites adotados noutros países, como Alemanha, França, Itália, Espanha e Bélgica. É fundamental que os operadores cumpram estes limites máximos, pois se trata de normas de segurança alimentar obrigatórias. O seu incumprimento pode resultar em medidas de fiscalização severas e onerosas para o operador responsável pelo produto, como a sua retirada do mercado ou recolha junto dos consumidores.

Quanto às restantes substâncias utilizadas na composição dos suplementos, não existe ainda uma lista harmonizada a nível europeu. Em regra geral, deve assegurar-se que todos os ingredientes estejam devidamente autorizados ou não sejam expressamente proibidos para consumo humano (como é o caso, por exemplo, das folhas de éfedra e respetivas preparações). Nesta área, também se aplica a regulamentação europeia sobre os novos alimentos (Regulamento (UE) 2015/2283),

que abrange alimentos ou ingredientes sem histórico de consumo seguro e significativo no mercado europeu ou obtidos por processos de produção não utilizados antes de 15 de maio de 1997. No caso dos *botanicals*, dada a ausência de listas harmonizadas na UE, para o mercado português podem ser consideradas referências ou listas nacionais de outros países europeus.

Regras de rotulagem

Relativamente à rotulagem, os suplementos alimentares estão sujeitos, em primeiro lugar, à regulamentação geral de informação aos consumidores prevista no Regulamento (UE) n.º 1169/2011. Por isso, o rótulo deve incluir normalmente e entre outros o nome de venda, a lista de ingredientes, incluindo e destacando os alergénios, as instruções de uso, a data mínima de durabilidade e a informação nutricional. A legislação específica para suplementos exige ainda que sejam indicados a dose diária recomendada, que não deve ser excedida, bem como avisos de que o produto deve ser mantido fora do alcance de crianças e que não substitui uma dieta variada.

Quando os suplementos são vendidos online, estas informações devem ser disponibilizadas antes da conclusão da compra, permitindo que o consumidor tome uma decisão informada.

Por outro lado, é habitual que os suplementos venham acompanhados de alegações de marketing. Nesse contexto, as alegações nutricionais e de saúde são particularmente relevantes, estando sujeitas às condições de uso previstas pelos Regulamentos n.º 1924/2006 e n.º 432/2012. Para vitaminas e minerais, existe um conjunto amplo de alegações regulamentadas e autorizadas. No entanto, para os *botanicals*, ainda não há lista harmonizada de alegações na UE, devido à falta de consenso científico e político. Nesses casos, podem ser feitas alegações de saúde, desde que cumpram determinados requisitos, ficando, contudo, sob inteira responsabilidade dos operadores.

Por último, importa destacar que as regras de rotulagem e comunicação ao consumidor mencionadas acima aplicam-se igualmente à publicidade dos suplementos, incluindo mensagens divulgadas em redes sociais (TikTok, Instagram, etc.), seja pelo próprio operador, por intermédio de uma agência de comunicação ou através de *influencers*.

Notificação obrigatória

Uma vez verificado que o produto cumpre os requisitos de composição e rotulagem, o operador responsável — seja fabricante, detentor da marca, distribuidor ou importador — deverá notificar o suplemento à DGAV.

Este procedimento administrativo é relativamente simples, não tem custos e contribui para a vigilância do mercado, incluindo a monitorização de possíveis reações adversas. É importante salientar que a notificação não constitui aprovação ou autorização do produto pelas autoridades. O suplemento poderá ser fiscalizado posteriormente para verificar se cumpre efetivamente os requisitos legais aplicáveis.

Venda de suplementos alimentares contendo substâncias dopantes

De acordo com a ‘Lei dos Ginásios’ (Lei n.º 39/2012), conjugada com a ‘Lei Antidopagem’, é vedado

recomendar ou comercializar quaisquer substâncias ou métodos que constem da lista de substâncias ou métodos proibidos aprovada anualmente pela Agência Mundial Antidopagem.

Estas “atividades interditas” abrangem, naturalmente, os suplementos alimentares. A infração a esta interdição constitui uma contraordenação económica grave punível com coima entre € 650 e € 1500 para as pessoas individuais, e consoante a dimensão das empresas, de € 1700 a € 24 000,00, em conformidade com o ‘Regime Geral das Contraordenações Económicas’.

Conclusão

Em suma, a comercialização de suplementos alimentares exige um rigoroso cumprimento das normas legais aplicáveis, desde a formulação até à rotulagem, à notificação e à venda no retalho, direta ao consumidor, designadamente em ginásios e clubes de saúde. Seguir estas regras garante a segurança do consumidor, assegura a conformidade dos produtos com a legislação, evita o pagamento de coimas e, de modo geral, contribui para um mercado mais transparente e responsável.





O prazer imenso de fazer o que mais gosto:
ensinar exercício e promover a saúde.
Quando começo uma aula nunca acho que
estou a trabalhar, estou antes a ser feliz!



CONVERSA PUXA CONVERSA

Fátima Ramalho personifica a história do Fitness em Portugal. Mais do que uma pioneira, é uma verdadeira visionária. Fundadora do emblemático ginásio Varequipe em 1982, assistiu a todas as transformações do setor, desde a era da Aeróbica até à era da inteligência artificial de hoje.

Nesta conversa exclusiva, mergulhamos num legado de mais de 40 anos: desde o espírito empreendedor na fundação dos primeiros clubes femininos e a crucial missão de formar profissionais, até à sua análise mais perspicaz e fundamentada sobre os desafios e o futuro da indústria do fitness.



Portugal Activo - Quando é que o Fitness entrou na sua vida?

Fátima Ramalho - Nos anos 80 do século passado, o Fitness em Portugal não existia tal como o conhecemos hoje! Por isso, não tenho uma resposta imediata à sua pergunta, só posso contar um pouco da história que me trouxe até ao Fitness. Quando entrei no ISEF (atual FMH) o meu pai, Alfredo Gonçalves, um homem de visão e apaixonado pelo desporto, disse-me: “quando acabares o curso, vamos abrir um ginásio!”! Nessa altura recusei a ideia! Queria ser professora de educação física, ponto!

Quando cheguei ao 3º ano do curso tive a minha primeira experiência de trabalho na educação física e isso fez-me pensar para o facto de que o exercício depois da idade escolar, ao longo da vida, era uma área de intervenção profissional válida e que poderia ser uma oportunidade para complementar a minha função de Professora de Educação Física. Para além do papel importante do meu pai, tive outras influências que me ajudaram a refletir: (1) O conhecimento do trabalho desenvolvido na década de 60 pelo Dr. Kenneth H. Cooper (EUA) que

promoveu o conceito de treino “aeróbio” na melhoria da saúde cardiovascular e trouxe a corrida para o primeiro plano; (2) Jacki Sorensen, uma americana que, inspirada no trabalho do Dr. Cooper, criou um programa de exercício para mulheres, que combinava movimentos rítmicos com música a que chamou “Ginástica Aeróbica”; (3) o fenómeno “Jane Fonda” que em 1982 divulgou a “Aeróbica” ao mundo, com a publicação de um livro e vídeo (ainda VHS!) do um programa estruturado, divertido, que associava o movimento à música. Foi a minha “bíblia” nos primeiros anos e talvez o meu primeiro contacto com o que viria a ser o Fitness.

PA - Como era o fitness em Portugal nessa altura?

FR - Acho que o Fitness dava os primeiros passos de “emancipação” de outras áreas do desporto: ginástica, dança, corrida, musculação ou culturismo. Fora dos ginásios tradicionais de Lisboa, (GCP, LGC e outros), arrisco dizer que o Varequipe foi o primeiro ginásio em Lisboa cujo

foco foi promover a saúde através do exercício e sem qualquer intenção competitiva. Mais uma vez, o meu pai, foi um responsável pelo slogan que nos acompanhou sempre: “Venha Fazer Saúde Connosco!”.

Depois de nós, o José Maria Borges de Almeida abriu o Craque e o Super Craque, onde o Pedro Maia, era a figura principal. Foi o primeiro instrutor de Step para Portugal e exerceu uma influência positiva, tanto em mim como no José Sabbo que, tendo começado como instrutor no Super Craque, saiu para ser o responsável pelo Keep Fit. Estes três ginásios, geograficamente próximos, sempre conviveram pacificamente, cada um com um nicho de público bem definido. Acho que conseguimos inovar e, dessa forma, escrevemos as primeiras linhas da história do Fitness em Portugal.

A minha amizade com o José Sabbo dura até hoje! Juntos organizamos vários eventos para os clientes dos dois espaços: Natal, Carnaval, aulas na praia, etc. Tínhamos um espírito de colaboração e partilha fantástico que, hoje, é difícil encontrar entre entidades concorrentes. Colocávamos a promoção do exercício para todos, à frente do negócio ou do lucro. Se calhar não fomos bons gestores, mas fomos muito felizes. Nesta caminhada, cruzei-me com a Reebok Portugal através de uma cliente do Varequipe de quem nunca me poderei esquecer. Obrigada, Manuela por me ter indicado ao Eng^a Carlos Alemão que dirigia a Reebok PT.

Fui convidada para fazer parte de um projeto da marca: a Reebok University. Esta foi a minha primeira experiência na formação de profissionais de fitness. Durante vários anos fui responsável pela divulgação de vários programas de formação: Setp, Slide, Final Cuts, Cycle Reebok, Core Reebok, etc. Comigo esteve o José Sabbo, a Mariana Taborda, o António Silva, o Teodoro Mesquita, a Patrícia Canário, entre outros. Foi uma época maravilhosa!

Pouco tempo antes desta experiência formativa em 1992 fui convidada pela minha colega e amiga, Alice Rodrigues, figura incontornável do Fitness em Portugal, para integrar o projeto Centro de Estudos de Fitness – CEF – destinado a formar instrutores para a área do Fitness.



Mais uma vez, fui uma sortuda. A Alice acreditou em mim antes de eu perceber que tinha algum valor como formadora. Nunca lhe agradecerei tudo o que me proporcionou. O CEF fez de mim a professora de professores que hoje sou.

PA - Como foi criar um espaço de fitness há mais de 40 anos, numa época em que o conceito de ginásio era muito diferente?

FR - Abri o Varequipe porque tenho um pai incrível que acreditou em mim e no potencial do negócio. No entanto, desde o início tinha uma certeza: o clube tradicional, centrado na exibição em sarau e/ou na performance desportiva, não era a minha meta.

O conhecimento dos primeiros estudos epidemiológicos que confirmavam os benefícios do exercício saúde, a proliferação da corrida para todos, a “Ginástica Aeróbica”, a Jane Fonda e até a série “Fame” fizeram-me sonhar que era possível ter um espaço com uma proposta de exercício diferente, totalmente focado na saúde e bem-estar.

Ainda hoje me lembro da primeira cliente que inscrevi no ginásio: uma senhora já com mais de 50 anos, que acreditou que a íamos ajudar a ser mais autónoma e feliz. Nesse dia percebi que a minha missão era prolongar a qualidade de vida através do exercício! Hoje temos centenas de artigos que provam isto, mas, naquele momento, a minha intuição e o meu gosto pelo movimento estruturado, guiaram-me. Foi um privilégio ter tido a coragem de seguir os conselhos do meu pai e arriscar este caminho.

PA - Foi dos primeiros ginásios exclusivamente femininos em Portugal. Alguma razão em particular para essa escolha?

FR - Não foi uma escolha, foi uma decisão lógica! Nos primeiros 3 anos, o Varequipe foi misto, mas nos anos 80, homens e mulheres ainda sentiam uma certa inibição na partilha do mesmo local de treino. Se calhar ainda hoje isso acontece... Os homens aderiam mais a um ginásio de musculação/culturismo ou a desportos de equipa. A mulheres gostavam de dança, música, aula em grupo. O nosso espaço era pequeno e tinha uma frequência de 90% senhoras para apenas 10 % de homens. Tínhamos um balneário feminino superlotado e o masculino quase vazio.

Faltava espaço para aulas de grupo e, pelo contrário, tínhamos a sala de musculação subaproveitada. Mais uma vez o meu pai, liderou a mudança! Aumentamos o espaço do balneário femininos e optamos por ser diferentes. Ao início não era este o meu desejo, mas cedo percebi que era uma oportunidade.

Dedicamo-nos ao exercício para a mulher, nas diferentes fases da vida. Não posso deixar de destacar as pessoas que, nos primeiros anos, me ajudaram a estruturar este percurso: (1) a minha irmã, Maria João Pereira da Cruz, enfermeira especializada na preparação para o parto, com quem estruturamos e implementámos um dos primeiros cursos de “Preparação e recuperação pós-parto” em Lisboa; (2) a minha colega de curso Vanda Melo, que me abriu o ginásio comigo e desenvolveu a área da dança em grupo; (3) minha grande amiga/irmã Maria Machado (Didi) que

me ensinou a trabalhar com idosos. Muitos outros profissionais contribuíram para a nossa história!

PA - O seu Pai esteve ao seu lado na gestão do Varequipe, já bem dentro da idade da reforma. Como é que ele a influenciou na vida?



FR - O meu pai, foi e é, a grande inspiração da minha vida. Sem ele nada teria acontecido. Hoje tem 94 anos e não para de nos surpreender com novos projetos: música, pintura, pirogravura e, recentemente ténis de mesa, depois de uma “passagem” pelo padlle!

O meu pai é um exemplo. Ao longo da vida deu-nos muitas provas da sua determinação: aos 50 anos fez a primeira de várias maratonas, aos 60 fez ski na neve e aos 70 montava a cavalo e aos 80 passava 12h no Varequipe, fazendo a abertura o fecho e todo o trabalho administrativo e, ainda, o atendimento das nossas clientes. A sua simpatia sempre foi um trunfo para a retenção.





Permita-me que acrescente o papel da minha mãe no equilíbrio familiar. Nem sempre concordava com as nossas loucuras, mas sempre nos apoiou e incentivou. Um amor forte e solidário!

PA - O que mudou no fitness desde que entrou até agora? Quais as grandes diferenças?

FR - A dimensão do negócio e âmbito da intervenção. Hoje as empresas estão enquadradas por planos de negócio bem estruturados e com objetivos, lícitos, de lucro. Naquela altura, agíamos por instinto, por o prazer do exercício e dos seus benefícios, sacrificando a rentabilidade do negócio. Nunca direi que “no meu tempo é que era bom...” apenas digo que era diferente. A nossa atuação estava centrada na cliente e era sempre superior ao aspeto financeiro. Penso que ambas as realidades têm pontos positivos. Se calhar o que falta atualmente, será recuperar os valores humanos do passado e juntá-los à organização empresarial do presente.

PA - Que modalidades existiam nos primeiros ginásios que já não encontramos nos clubes atualmente?

FR - Aeróbica, dança, localizada, postura e alongamento, musculação são algumas designações dos primeiros mapas de aulas. Mais tarde, a diversidade chegou e a Reebok foi uma marca importante na introdução de novas formas de exercício: step, slide, cycle, plataforma de instabilidade – core reebok, bola suíça.

PA - Uma das suas grandes contribuições foi a formação dos primeiros instrutores do país. A Fátima não só praticava e ensinava, como também criava o futuro do setor. O que a levou a perceber a necessidade de formar profissionais qualificados em Portugal? Qual era a visão que tinha para esta profissão?

FR - Como já referi, a minha atuação enquanto formadora tem uma responsável: Alice Rodrigues. A minha experiência no CEF foi o “ponta pé de saída” para esta parte da minha vida profissional. Num tempo em qualquer pessoa, sem formação alguma, podia

abrir um ginásio, dar aulas e treinos, gerir espaços, eu preocupei-me em escolher colaboradores com licenciatura em Educação Física e Desporto, a única formação académica superior que existia. A Alice Rodrigues, minha colega de turma no ISEF, uma mulher de visão, percebeu que a intervenção fora do ambiente escolar exigia uma formação específica e por isso criou o CEF.

A área dela era a Aeróbica e escolheu-me para ensinar a Localizada e Alongamento. Muitos alunos da FMH vieram fazer esta formação especializada. No primeiro curso do CEF tivemos duas alunas muito especiais: a Rita Santos Rocha e Susana Franco, hoje minhas colegas e “chefes” na Escola Superior de Desporto de Rio Maior, mas, sobretudo grandes amigas.

A Rita trabalhou comigo no ginásio e foi a principal responsável por eu estar em Rio Maior desde 2005. Ela foi a primeira de uma geração de jovens estudantes ou recém-licenciados em desporto a quem ofereci uma oportunidade para evoluírem profissionalmente, mas que me devolveram, em dobro, tudo o que lhes dei. Entre muitos que marcaram a última fase da vida do Varequipe, destaco: Vera Moniz Pereira Silva, Marina Figueiredo, Vânia Cordeiro, Rita Alvarez, Lina Monteiro.

Enquanto formadora de profissionais, é imperioso referir que a minha matrícula no primeiro Mestrado de Exercício e Saúde da FMH, foi um marco que mudou muita coisa, pessoal e profissionalmente. Até essa altura, a faculdade estava muito “fechada” à integração do “Fitness” nos planos de estudo dos cursos de Educação Física e Desporto. A primeira Universidade a incluir a Aeróbica no currículo escolar, foi a Univ. Lusófona, com a Alice Rodrigues.

No final do Mestrado, eu e a Maria Machado fomos convidadas a dar um módulo de Fitness (aeróbica e localizada) numa disciplina do primeiro ano da licenciatura de Ciências do Desporto. Posso dizer que aí, começou uma nova etapa da minha vida: o Ensino Superior. Mantive-me na FMH até 2005, altura em que fui convidada para integrar o corpo docente da ESDRM onde me encontro até hoje, extremamente grata por poder ensinar futuros profissionais.



PA - O que lhes tenta incutir, para além da técnica?

FR - Ética, compromisso, paixão.

PA - Qual a maior diferença entre os instrutores daquela época e os de hoje?

FR - Os primeiros instrutores de Fitness não tinham acesso a investigação, equipamentos, metodologias de treino, mas eram curiosos, queriam aprender, descobrir. Hoje o acesso fácil a tudo parece que criou instrutores menos profundos na busca do conhecimento. É fácil repetir receitas, porquê ter trabalho! Saber a origem, o fundamento científico desse modelo parece que deixou de ser importante. Isso para mim é muito triste. Claro que continuam a existir profissionais fantásticos, muito competentes e cientificamente evoluídos, mas a maioria contenta-se com o básico, o que dá menos trabalho.

PA - Para onde acha que o fitness em Portugal caminha? Qual o seu maior desejo para o futuro da área?

FR - O Fitness em Portugal parece seguir um caminho de especialização.



No entanto, o meu desejo é que, mesmo as grandes cadeias, melhorem a qualidade do serviço inicial de apoio ao cliente. Não basta usar a fantástica balança de bioimpedância. Temos de perceber os fatores de risco do cliente, os seus hábitos de vida, história clínica, passado desportivo, etc. É tão fácil fazer bem!

Com isso vamos conseguir aumentar a credibilidade da organização. Este aspeto faz parte do maior desejo que tenho: o reconhecimento da profissão de Fisiologista do Exercício. Vou-me reformar sem ver valorizada a formação académica superior e a especialização profissional avançada. Para quem como eu gosta de trabalhar com condições clínicas especiais isto é fundamental.

PA - Ao longo da sua carreira desenvolveu uma grande diversidade de competência e conhecimento do mercado. Olhando para trás, para o seu vasto e diversificado percurso, qual a sua maior realização profissional? Do que sente mais orgulho?

FR - Todos os dias sinto um orgulho quando ensino alguém a fazer um agachamento e ouço: "já faço aulas há tanto tempo e é a primeira vez que faço este exercício e não me ficam a doer os joelhos".

PA - O que a leva a estar há tanto tempo neste setor?

FR - O prazer imenso de fazer o que mais gosto: ensinar exercício e promover a saúde. Quando começo uma aula nunca acho que estou a trabalhar, estou antes a ser feliz!

PA - Se pudesse dar um único conselho a um jovem que hoje quer ser instrutor de fitness, qual seria?

FR - Se não sentem paixão pelo movimento, mudem de curso!

PA - E aos gestores/proprietários dos clubes atuais e que pretender abrir novos espaços?

FR - Especializem-se.

PA - Quais os seus planos para o futuro?

FR - Continuar a dar aulas, participar em projetos de investigação, jogar, padel, aprender surf e voltar à montanha para fazer ski ou caminhar.

PA - Qual a maior lição de vida que o Fitness e a sua carreira de mais de 40 anos lhe ensinaram?

FR - Nunca julgar a personalidade de uma pessoa pela aparência nas primeiras impressões. Temos de dar tempo para as pessoas se revelarem e, muitas vezes temos boas surpresas.

RESPOSTAS RÁPIDAS

LIVRO	Os Maias
MÚSICA	"Oh gente da minha terra" da Marisa
UMA CIDADE	Lisboa
PERSONALIDADE	Os meus pais
HOBBIES	Jardinagem



NUNCA É TARDE PARA MUDAR: GESTÃO, EMPREENDEDORISMO E LIDERANÇA EM MOVIMENTO

Filipe Vilhena
Diretor de Recursos Humanos no Grupo ACADEMY

"Nunca é tarde para recomeçar. Seja na vida pessoal ou na carreira, há sempre tempo para aprender algo novo, mudar de direção ou tirar um projeto do papel". Essa frase ressoa profundamente com a minha trajetória recente. Aos 49 anos (sentindo-me com 37!), decidi parar, refletir e reinventar-me.

Após mais de 25 anos de atuação na área dos Recursos Humanos, percebi que precisava de novos desafios e de seguir a minha paixão de longa data: o Desporto. Se bem o pensei, melhor o fiz. Inscrevi-me no curso de Técnico Especialista de Exercício Físico, iniciando uma nova curva de aprendizagem, desta feita no universo do fitness. Foi o primeiro passo de uma mudança que prova, na prática, que nunca é tarde para procurar aquilo que nos faz (ainda mais) felizes.

O career shift que implementei aos 49 anos ensinou-me lições valiosas sobre **Gestão, Empreendedorismo e Liderança**, evidenciando a forma como estes três temas estão interligados – tanto no mundo dos negócios como no ambiente desportivo. A par da formação académica e da experiência profissional de 25 anos, sou atleta desde os 12 (do futsal à natação, da musculação à Capoeira). **O Desporto sempre me ensinou sobre trabalho em equipa, disciplina, superação de limites e aprendizagem contínua – exatamente os princípios que sustentam o sucesso no empreendedorismo e na liderança.** Não por acaso, muitos líderes corporativos encontram na prática desportiva uma forma de fortalecer

as suas competências de liderança, melhorar a resiliência mental e adotar uma rotina disciplinada que se reflete na vida profissional.

Ao investir no ramo do Exercício Físico, trago sempre comigo a principal regra que aprendi na gestão: **gerir um negócio é gerir pessoas.** Nos bastidores de qualquer empresa – seja uma start-up, uma academia ou um clube desportivo – *são as pessoas que fazem tudo acontecer.* Projetos inovadores, metodologias eficientes e resultados expressivos só surgem quando as pessoas estão envolvidas, motivadas e bem lideradas. Esta visão *people first* é essencial para o gestor (ou treinador, no contexto desportivo) entender que **sem pessoas não há resultados.**

Outra lição crucial da minha jornada foi perceber que a **primeira gestão a fazer é a de nós mesmos.** Antes de querer liderar equipas tive de gerir as minhas **próprias expetativas, ambições e receios.** Reconheci que a verdadeira gestão começa com *autoconhecimento e auto-organização*: definir o que eu realmente queria para o futuro e ajustar as minhas expetativas à realidade, sem perder de vista os sonhos. Essa tomada de consciência foi o ponto de partida para todas as mudanças que vieram depois. A este propósito, diversos especialistas enfatizam que **não existe liderança verdadeira sem primeiro praticarmos a autoliderança** – se não conseguirmos conduzir-nos, dificilmente inspiraremos outras pessoas. **Gerir a si mesmo** exige disciplina e honestidade

para ajustar rotas, aprender com falhas e **manter-se resiliente** durante o processo de mudança.

Esse espírito de fazer acontecer conecta-se diretamente ao **Empreendedorismo**, pois empreender é ter iniciativa para **sair da zona de conforto**, seja ao lançar um novo produto ou mudar de área profissional.

No meu caso, encarei a mudança de setor como um empreendimento pessoal, onde eu era o “negócio” a ser desenvolvido. Aprendi que **o empreendedorismo está na força de vontade, na resiliência e na capacidade de tirar ideias do papel.** É ter **determinação para superar obstáculos** e procurar soluções criativas que nos aproximem dos objetivos traçados. Características como persistência, disciplina e aprendizagem contínua – comuns tanto a empreendedores de sucesso quanto a atletas dedicados – foram essenciais nessa jornada de recomeço.

Cada desafio vencido (uma matéria difícil no curso, um receio de começar do zero aos 49 anos, ...) reforçou a minha confiança de que, com planeamento e paixão, podemos construir caminhos totalmente novos. Muitas vezes a maior empresa que gerimos é nossa própria carreira.

Por fim, essa mudança de rumo também me fez refletir sobre Liderança. Nos papéis de **instrutor de Capoeira e gestor de Pessoas**, pude vivenciar diferentes facetas do ato de liderar. Ficou claro que *ser líder é*

muito mais do que ter um cargo de chefia: ser líder é focar-se, acima de tudo, no desenvolvimento da equipa.

Quando estou à frente de um grupo (seja num treino físico ou num projeto corporativo), o meu objetivo principal é ajudar cada pessoa a evoluir, a alcançar o seu potencial máximo.

Liderança sem desenvolvimento não é liderança, é "apenas" chefia – liderar de verdade implica *inspirar, educar e crescer em conjunto*. Ao aplicar isso na Capoeira, por exemplo, preocupo-me em ensinar movimentos novos, corrigir técnicas e motivar os meus colegas a persistirem – e a recompensa vem quando vejo o grupo mais confiante e unido. No contexto empresarial, adoto a mesma filosofia: partilhar conhecimento, dar feedback construtivo e celebrar as conquistas em equipa.

Assim, cria-se um círculo virtuoso de confiança e progresso mútuo. Um detalhe importante é que *liderar também exige humildade para continuar a aprender*; nesta minha nova caminhada, muitas vezes sou líder em algumas coisas e aprendiz em outras, e isso só reforça a ideia de que liderar é servir de exemplo e apoio,

não exercer controlo autoritário. Em essência, **liderança é sobre inspirar pessoas, não sobre dar ordens** – seja no tatami, no ringue, na sala de exercício ou numa reunião de negócios.

Em jeito de conclusão, diria que conectar **Gestão, Empreendedorismo e Liderança** nesta fase da minha vida foi transformador. Gerir bem começa por nos *organizarmos internamente* e valorizar as pessoas ao nosso redor. Empreender é ter coragem e persistência para tornar real aquilo em que acreditamos. E liderar é *desenvolver e inspirar outros* pelo exemplo.

Aos leitores deste artigo deixo uma reflexão: **que lições dos campos da gestão e da liderança podem aplicar no vosso dia-a-dia desportivo? E vice-versa, que aprendizagens do desporto podem ajudar-vos a ser um melhor gestor ou empreendedor?** Acredito que descubram, assim como eu, que essas áreas distintas se iluminam mutuamente.

Nunca é tarde para essa descoberta – nem para **(re)começar** algo novo com paixão.



Fontes

- “Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes”, COVEY, Stephen R., Albatroz, Lisboa, fevereiro 2024
- “Essenciais da Gestão”, DRUCKER, Peter F., Actual Editora, Lisboa, junho 2021
- “Como Ser um Líder”, GOLEMAN, Daniel, Temas e Debates, Lisboa, fevereiro 2015
- “Lições de Vida”, BRANSON, Richard, Editorial Presença, Lisboa, julho 2006
- “Harvard Business Review”, artigos vários.



5 PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS

PARA **MOTIVAR** UMA EQUIPA E **AUMENTAR** A PRODUTIVIDADE

José Carlos Reis - Director Técnico e Operacional das Modalidades do Sporting

1

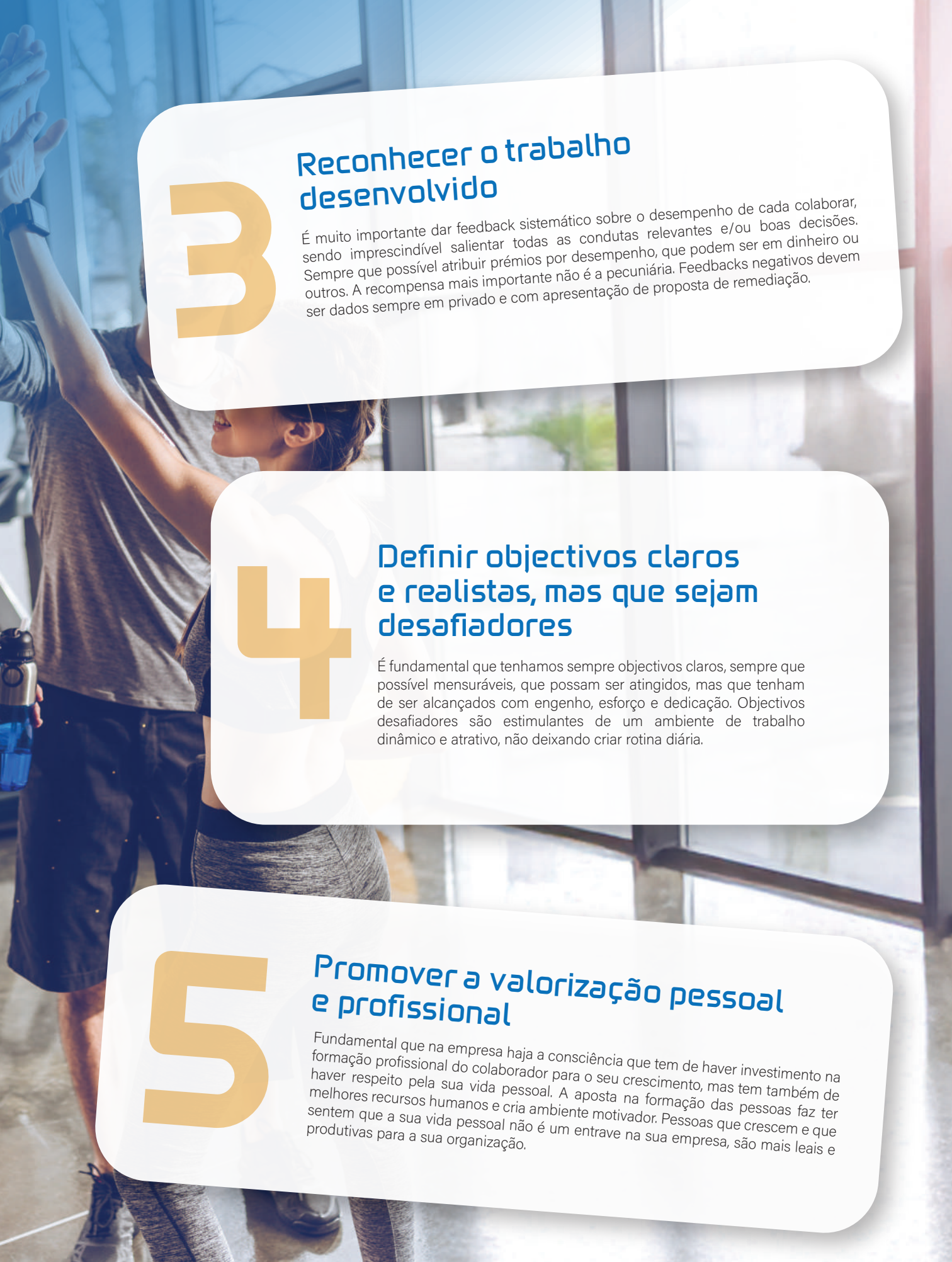
Criar um bom ambiente de trabalho: colaborativo, positivo e de desafio

Sem um bom ambiente de trabalho é impossível haver um desempenho colaborativo e positivo e uma atitude de desenvolvimento dos projectos/actividades da empresa. Actividades de Team building são muito importantes e devem ser realizadas em vários momentos do ano, assim como, a celebração conjunta de datas ou momentos em equipa.

2

Promover a autonomia

Criar condições para que todos os colaboradores tenham a sua responsabilidade bem definida e possam tomar as suas decisões autonomamente, de forma a aumentar a sua auto-confiança e poderem crescer profissionalmente.



3 Reconhecer o trabalho desenvolvido

É muito importante dar feedback sistemático sobre o desempenho de cada colaborador, sendo imprescindível salientar todas as condutas relevantes e/ou boas decisões. Sempre que possível atribuir prémios por desempenho, que podem ser em dinheiro ou outros. A recompensa mais importante não é a pecuniária. Feedbacks negativos devem ser dados sempre em privado e com apresentação de proposta de remediação.

4 Definir objectivos claros e realistas, mas que sejam desafiadores

É fundamental que tenhamos sempre objectivos claros, sempre que possível mensuráveis, que possam ser atingidos, mas que tenham de ser alcançados com engenho, esforço e dedicação. Objectivos desafiadores são estimulantes de um ambiente de trabalho dinâmico e atrativo, não deixando criar rotina diária.

5 Promover a valorização pessoal e profissional

Fundamental que na empresa haja a consciência que tem de haver investimento na formação profissional do colaborador para o seu crescimento, mas tem também de haver respeito pela sua vida pessoal. A aposta na formação das pessoas faz ter melhores recursos humanos e cria ambiente motivador. Pessoas que crescem e que sentem que a sua vida pessoal não é um entrave na sua empresa, são mais leais e produtivas para a sua organização.

O VALOR DAS RELAÇÕES HUMANAS NA FIDELIZAÇÃO DOS SÓCIOS-MEMBROS EM CENTROS DE FITNESS: A CONFIANÇA CONSTRÓI-SE NA INTERAÇÃO

Pablo Jiménez-Jiménez, Mario Alguacil-Jiménez e Ferran Calabuig-Moreno
Universidade de Valência (Espanha)

Vera Pedragosa
Universidade Autónoma de Lisboa (Portugal)

A indústria do fitness tem vindo a consolidar-se como uma componente essencial da oferta de serviços desportivos e de bem-estar na Europa. Em Portugal, o crescimento registado desde 2022 revela não apenas uma recuperação sólida após a pandemia, mas também uma intensificação do interesse da população por estilos de vida ativos e saudáveis. Segundo o Barómetro do Fitness em Portugal (Pedragosa & Ferreira, 2025), em 2024 a indústria nacional ultrapassou os níveis pré-pandemia: o número de centros de fitness atingiu os 1.282, o número de sócios-membros aumentou para 780.000 e a faturação (excluindo IVA) ascenderam aos 345 milhões de euros. O presente resumo apresenta os principais resultados do estudo de Jiménez-Jiménez et al. (2025), que analisou de que forma as interações entre colaboradores e sócios-membros influenciam a confiança e a fidelização em centros de fitness portugueses.

Principais resultados

O estudo foi conduzido com uma amostra de 235 sócios-membros ativos de centros de fitness em Portugal (em 2024), tendo recorrido à análise de equações estruturais (*SEM – Structural Equation Modeling*) para testar as relações entre três variáveis centrais: **encontro de serviço** (ou seja, a interação entre colaboradores e sócios-membros), **confiança** nos centros de fitness e **fidelização** dos sócios-membros.

Os principais resultados evidenciam que:

- As interações frequentes e positivas entre colaboradores e sócios-membros têm um efeito direto e significativo na confiança dos sócios-membros depositada no centro de fitness ($\beta = .79$; $p < .001$). Este resultado reforça a perspetiva da lógica dominante de serviço (Vargo & Lusch, 2004), segundo a qual o valor é cocriado nas interações entre os diferentes atores do serviço. O modelo explica 55% da variância da confiança ($R^2 = .55$).
- A confiança nos centros de fitness exerce uma influência significativa sobre a fidelização dos sócios-membros ($\beta = .67$; $p < .001$), validando o seu papel como variável mediadora nas relações de consumo (Morgan & Hunt, 1994; Sirdeshmukh et al., 2002). A fidelização foi avaliada através da intenção de renovação da inscrição e da disponibilidade para recomendar o centro de fitness a amigos e familiares. O modelo explica 36% da variância da fidelização ($R^2 = .36$).
- Não foi identificada uma relação direta estatisticamente significativa entre a interação com os colaboradores e a fidelização dos sócios-membros ($\beta = .15$; $p = .08$). Este resultado sugere que a frequência

ou presença da interação, por si só, não gera fidelização; é necessário que o sócio-membro perceciona essa interação como autêntica e promotora de confiança. Assim, a confiança surge como variável mediadora essencial, convertendo interações em vínculos duradouros.

Implicações práticas para os gestores dos centros de fitness

O estudo reforça a importância de investir na qualidade da experiência do sócio-membro através da interação humana como elemento essencial para a construção de confiança e, consequentemente, para a fidelização. A investigação demonstra que a simples interação entre colaboradores e sócios-membros não é, por si só, suficiente para gerar vínculos duradouros — a fidelização só acontece quando o sócio membro perceciona essa interação como genuína, consistente e promotora de confiança, e quando essa mesma interação contribui para eliminar barreiras à prática de atividade física (i.e., inseguranças na execução dos exercícios ou desconforto com a própria imagem do sócio-membro).

Neste sentido, os gestores de centros de fitness devem desenvolver estratégias focadas na criação de ambientes relacionais fortes. O artigo publicado identifica um conjunto de medidas práticas, às quais se somam sugestões adicionais da equipa de investigação responsável por este resumo,

apresentadas como extensão e aprofundamento do estudo original.

Assim, recomenda-se:

- **Promover formações contínuas** em competências interpessoais (como empatia, escuta ativa e gestão emocional) para todos os membros da equipa: técnicos, rececionistas, coordenadores, etc.;
- **Estabelecer protocolos consistentes** de acolhimento, acompanhamento e follow-up, com enfoque na humanização do serviço;
- **Medir sistematicamente os níveis de confiança e satisfação** através de ferramentas de feedback simples, regulares e acionáveis;
- **Incentivar uma cultura interna centrada na proximidade e na personalização**, garantindo que cada interação é percebida como significativa pelo sócio-membro;
- **Integrar indicadores de confiança e relacionamento** nos sistemas de avaliação de desempenho (por exemplo, como KPI específicos para equipas técnicas ou de atendimento);
- **Organizar momentos de socialização informal**, como eventos internos, desafios em grupo ou encontros temáticos, que contribuam para o fortalecimento das relações fora do contexto estritamente técnico;
- **Desenvolver canais de comunicação bidirecional**, que podem incluir plataformas digitais ou murais físicos, promovendo uma escuta ativa das sugestões, dúvidas ou elogios dos sócios-membros;

- **Reconhecer publicamente comportamentos de excelência** por parte da equipa (ex.: colaborador do mês, histórias de confiança partilhadas), reforçando os valores organizacionais;
- **Assegurar consistência na experiência ao longo de toda a jornada do sócio-membro**, desde o primeiro contacto até a fases de reintegração ou transição de serviços;
- **Envolver as lideranças** em ações regulares de proximidade, reforçando o alinhamento entre discurso e prática e evitando distanciamento hierárquico;
- **Personalizar a oferta com base em dados reais de utilização e preferências**, adaptando horários, programas e abordagens de comunicação.

Estas implicações práticas complementam e aprofundam as conclusões do artigo original, oferecendo um conjunto de **ações concretas e aplicáveis à realidade dos centros de fitness portugueses**, com impacto direto na construção da confiança e na fidelização dos sócios-membros.

Conclusão

A fidelização dos sócios-membros nos centros de fitness não se alicerça exclusivamente na competência técnica ou na variedade de serviços oferecidos, mas sim na capacidade da organização em estabelecer **relações humanas autênticas e consistentes**, que promovam **segurança emocional, reconhecimento e sentimento de pertença**. A confiança, como demonstrado neste estudo, emerge

como o elemento mediador crítico entre a interação e a continuidade do vínculo, funcionando como um ativo intangível de elevada relevância estratégica. Neste enquadramento, a gestão dos centros de fitness deve evoluir de uma lógica predominantemente transacional para uma abordagem relacional e centrada na experiência integrada do sócio-membro. Isto implica reconhecer que cada ponto de contacto com o sócio-membro — seja numa conversa informal com a receção, num ajuste técnico feito por um instrutor ou numa resposta a uma reclamação — constitui uma oportunidade para consolidar (ou comprometer) essa confiança. Num mercado cada vez mais competitivo e exigente, onde os serviços se tornam facilmente replicáveis, a verdadeira diferenciação estratégica reside na qualidade das relações humanas construídas no dia a dia. A criação de ambientes onde os sócios-membros se sintam valorizados, escutados e acompanhados de forma personalizada contribui não apenas para a fidelização, mas também para a sustentabilidade organizacional e para a boa imagem e credibilidade do centro. Como sublinham Woratschek et al. (2014), “o valor é sempre co-criado por centros de fitness, sócios-membros e outros stakeholders” — e essa co-criação não é um evento pontual, mas sim um processo contínuo, dinâmico e relacional. A confiança recomeça todos os dias na forma como cada profissional interage, comunica e demonstra cuidado genuíno pelos seus sócios-membros. **Promover confiança é, assim, mais do que uma função de serviço — é um pilar da liderança e da cultura organizacional no fitness contemporâneo.**

Referências

- Jiménez-Jiménez, P., Pedragosa, V., Alguacil-Jiménez, M., & Calabuig-Moreno, F. (2025). Analyzing the Value of Social Interaction for Fitness Center Management: The Influence of Service Encounter in Consumer Trust and Loyalty. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 110 (head-of-print).
- Pedragosa, V., & Ferreira, A. (2025). *Barómetro do Fitness em Portugal 2024*. Portugal Activo.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15–37.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Woratschek, H., Horbel, C., & Popp, B. (2014). The sport value framework – A new fundamental logic for analyses in sport management. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 6–24.
- Resumo adaptado de Artigo completo disponível em:**
<https://doi.org/10.2478/pcssr-2025-0022>



BWH



TRX

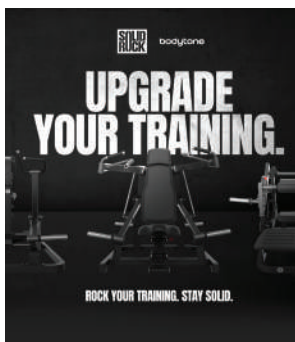
Transforma o teu corpo com a TRX! Treinos rápidos, eficazes e em qualquer lugar. Fortalece os músculos, melhora o equilíbrio e ganha resistência apenas com o peso do teu corpo. A TRX adapta-se a todos os níveis. Prática, versátil e poderosa. Treina com liberdade. Escolhe TRX!

IQ TOUCH & DRINK



Hidrata-te com inovação! A IQ Touch & Drink combina tecnologia e versatilidade num design moderno. Com um simples toque, tens água fresca ou bebidas minerais vitaminadas e sem cafeína sempre à mão. Ideal para casa ou ginásio. Mais saúde, mais estilo, mais inteligência. IQ Touch & Drink: toca, bebe, vive melhor!

Contacto: geral@bwh.pt



SOLID ROCK

Desenvolvida para treinos de alto rendimento, a linha Solid Rock oferece máxima durabilidade, potência e ergonomia. Com 24 modelos, é a escolha ideal para clubes que exigem performance e robustez em cada detalhe. Qualidade superior com design imponente.

Contacto: ruiorres@bodytone.eu



SPINNING BIKE PRO



Concebida para ambientes profissionais exigentes, a Spinning Bike Pro da BOXPT combina robustez, suavidade de pedalada e ajuste total. Ideal para ginásios, estúdios e hotéis, eleva a experiência de treino indoor com fiabilidade e design premium.

Contacto: geral@boxpt.com

FITEST



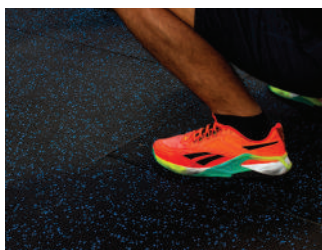
MULTIGYM – FF420

A Multigym é um equipamento multifuncional concebido para permitir o treino de diversos grupos musculares. Com duas torres de peso independentes, possibilita que múltiplos utilizadores treinem em simultâneo, dependendo do tipo de exercício que está a ser realizado.

Contacto: comercial@ffitness.pt

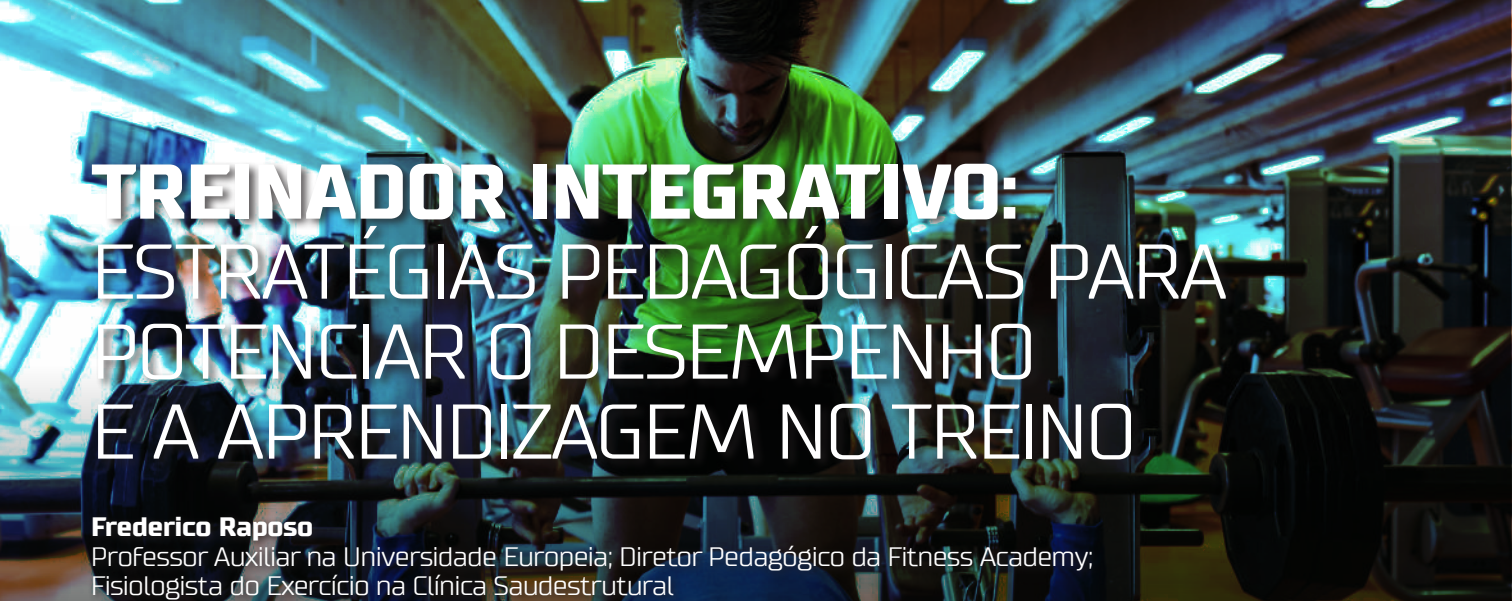


PLACAS DE BORRACHA ALPHA BURLY



As placas de borracha Alpha Burly são ideais para treinos de elevada intensidade e impactos. Pavimento de alta densidade com acabamento liso e sem porosidade, super confortável, resistente e de fácil instalação e manutenção.

Contacto: info@geometriktarget.com



TREINADOR INTEGRATIVO: ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS PARA POTENCIAR O DESEMPENHO E A APRENDIZAGEM NO TREINO

Frederico Raposo

Professor Auxiliar na Universidade Europeia; Diretor Pedagógico da Fitness Academy;
Fisiologista do Exercício na Clínica Saudestrutural

Reter os praticantes em programas de exercício a longo prazo é um desafio! Segundo os dados apresentados no recente Barómetro do Fitness em Portugal (Pedragosa & Ferreira, 2025), nos últimos dois anos tem-se assistido a um aumento da taxa de retenção média-geral dos clientes nos ginásios e health clubs (54,7% em 2023 e 58,4% em 2024). Apesar destes números animadores, não se podem ignorar os dados anteriores que revelavam um panorama bem negro no que diz respeito à capacidade dos clubes reterem os seus clientes, com taxas que até agora nunca haviam chegado sequer aos 40%. Assim, num contexto de crescente valorização da experiência do praticante e da qualidade técnica dos profissionais de exercício, a forma como se ensina, orienta e motiva tornou-se tão importante como o conteúdo técnico do próprio treino. A eficácia pedagógica do profissional é um dos principais determinantes da adesão, motivação e progressão dos clientes. O treinador integrativo pode fazer a diferença na intervenção, acompanhamento e controlo do treino.

As tendências do fitness em Portugal (Franco et al, 2024) suportam a importância que o mercado cada vez mais atribui à contratação de profissionais com competências e formação (intervindo com base na ciência e adaptando o treino ao indivíduo), assim como à sua valorização através das condições

que lhes são oferecidas, estando estas tendências em consonância com as internacionais (Newsome et al, 2024; Thompson, 2023). Esta intervenção não se resume apenas ao "o que" treinar, mas sobretudo ao "como" orientar esse processo.

A forma como o profissional de exercício interage com o praticante pode influenciar significativamente a sua perceção de competência, autonomia e relação, necessidades básicas fundamentais do ser humano, à luz da Teoria da Autodeterminação (Ryan & Deci, 2002). Esta perceção, por sua vez, está associada ao número de acessos ao ginásio nos meses seguintes à avaliação inicial — ou seja, à sua adesão continuada aos programas de exercício físico (Rodrigues et al, 2020).

Os participantes relatam preferir que os profissionais que acompanham o treino na sala de exercício expressem comportamentos como: encorajamento, demonstração, informação, correção, avaliação positiva e questionamento. Por outro lado, desgostam que os profissionais estejam na conversa ou a dar atenção a pessoas que não estão a treinar e expressem afetividade negativa (Franco & Simões, 2017). Por estes motivos, o treinador integrativo deve ser não apenas um treinador, mas também um educador e motivador, revelando competências técnicas e conceptuais, comunicativas e pedagógicas (Raposo et al, 2020).

A pedagogia tradicional, linear, tende a centrar-se na repetição mecânica e na correção direta de erros. Em contraponto, a pedagogia não linear propõe que o praticante é um sistema dinâmico e adaptativo, cujas aprendizagens emergem da exploração ativa e da resolução de problemas em ambientes ricos e variados (Chow et al., 2016). Neste contexto, o feedback integrativo surge como uma ferramenta essencial. Vai além da mera correção técnica — integra o contexto, o objetivo, a individualidade do praticante e o momento do treino, promovendo um envolvimento adaptativo mais profundo.

No ensino das atividades físicas e desportivas, é crítico que os profissionais de exercício promovam ambientes e contextos de treino positivos, que garantam experiências que os praticantes queiram repetir ao longo do tempo, utilizando com frequência, pertinência e qualidade o feedback pedagógico. A sua intervenção deve ser baseada em programas de treino devidamente planeados e periodizados, com foco no que é o processo de aprendizagem específico de cada participante.

O feedback deve ser uma ponte entre a intenção do exercício e a perceção do praticante, e não apenas uma sequência de correções motoras. Dos diferentes tipos de feedback, destacam-se as seguintes conclusões: o feedback avaliativo negativo é o de menor valor formativo, gerando frequentemente

desmotivação; o feedback prescritivo é comum entre professores experientes, orientando diretamente para o que deve ser feito; o feedback interrogativo estimula a reflexão e promove maior retenção da informação, aumentando o desafio cognitivo e potenciando a aprendizagem (Rosa & Mesquita, 2011). Por isso mesmo o feedback interrogativo assume uma importância de relevo na intervenção do profissional de exercício, quando comparado com os outros tipos de feedback (descritivo, prescritivo ou avaliativo).

Diversas investigações têm demonstrado de forma consistente que o feedback com foco externo (isto é, direcionado para o ambiente ou resultado do movimento), promove melhor desempenho e aprendizagem do que o de foco interno (concentrado no corpo, em músculos específicos ou no movimento associado).

Assim, o treinador deve transmitir a informação com base no resultado da ação realizada (p.e. “atira a barra para o teto”, “empurra o chão”), em vez de utilizar feedbacks como “flete o joelho” ou “sente os músculos do core a ativar”. O foco externo não só melhora a precisão e consistência do movimento, como também a sua eficiência — com menor ativação muscular, menor gasto energético e melhor produção de força (Wulf et al., 1998; Wulf, 2013).

Winkelman (2020) propõe um contínuo do foco do feedback, com 5 tipos distintos, desde o mais externo ao mais interno, permitindo ao profissional adaptar as instruções com base no contexto, experiência e objetivo do treino (Figura 1).

Na prática e utilizando como exemplo o supino plano com halteres, este contínuo poderia ser organizado desta forma:

1. “Contraí o peito o máximo possível”
2. “Junta os braços o máximo possível”
3. “Leva a mão para cima em direção ao teto, o mais rápido possível”
4. “Afasta o mais possível os halteres do banco”
5. “Esmaga os halteres contra o teto”

Ordenadas do foco mais interno ao mais externo, esta hierarquia ajuda o profissional a refletir sobre o tipo de atenção que está a promover nos seus alunos, relativamente ao movimento realizado.

Em conclusão, o treinador integrativo assume um papel ativo na criação de contextos de aprendizagem significativos, utilizando o feedback não apenas como uma ferramenta de correção, mas como um catalisador da reflexão e da autonomia do praticante. Ao privilegiar o uso de feedbacks interrogativos, promove a análise crítica do movimento e potencia o envolvimento cognitivo. Ao estabelecer analogias representativas e relevantes, torna os objetivos do exercício mais compreensíveis e acessíveis. Ao manipular constrangimentos, estimula a variabilidade funcional e a adaptação motora, favorecendo a aprendizagem duradoura. Desta forma, a intervenção pedagógica do treinador deixa de ser centrada no controlo externo do movimento para se tornar uma experiência de co-construção, onde praticante e profissional partilham a responsabilidade pelo processo de desenvolvimento e desempenho.

...a forma como se ensina, orienta e motiva tornou-se tão importante como o conteúdo técnico do próprio treino.

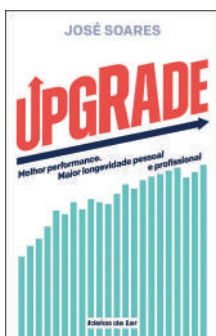
Referências

- Chow, J. Y., Davids, K., Button, C., & Renshaw, I. (2016). *Nonlinear Pedagogy in Skill Acquisition: An Introduction*. Routledge.
- Franco, S. C. A., & Simões, V. A. C. (2017). Fitness professionals' pedagogical intervention. *European Journal for Exercise Professionals*, 1, 29–38.
- Franco, S., Simões, V., Santos-Rocha, R., Ramalho, F., Vieira, I., & Ramos, L. (2024). Tendências do fitness em Portugal para 2024. *Retos: Nuevas Tendencias en Educación Física, Deportes y Recreación*, 57, 88–100. <https://doi.org/10.47197/retos.v57.105198>
- Newsome, A. M., Batrakoulis, A., Camhi, S. M., McAvoy, C., Sansone, J., & Reed, R. (2024). 2025 ACSM worldwide fitness trends: Future directions of the health and fitness industry. *ACSM's Health & Fitness Journal*, 28(6), 11–25. <https://doi.org/10.1249/FIT.0000000000001017>
- Pedragosa, V., & Ferreira, A. (2025). Barómetro do Fitness em Portugal 2024 – Results Overview. Portugal Activo / Centro de Estudos Económicos e Empresariais, Universidade Autónoma de Lisboa
- Raposo, F. Z., Caldeira, P., Batalau, R., Araújo, D., & Silva, M. N. (2020). Self-determination theory and nonlinear pedagogy: An approach to exercise professionals' strategies on autonomous motivation. *Retos*, 37, 680–686. <https://doi.org/10.47197/retos.v37i37.74355>
- Rodrigues, F., Monteiro, D., Teixeira, D., & Cid, L. (2020). O papel dos instrutores de fitness na adesão à prática de exercício físico em Portugal: a importância dos comportamentos de suporte e dos climas motivacionais. *Motricidade*, 16(4), 420–431. <https://doi.org/10.6063/motricidade.21120>
- Rosa, J. L., & Mesquita, I. (2011). *Pedagogia do Desporto*. Edições FMH.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). An overview of self-determination theory: An organismic-dialectical perspective. In *Handbook of Self-Determination Research* (pp. 3–33). University of Rochester Press.
- Thompson, W. R. (2023). Worldwide survey of fitness trends for 2023. *ACSM's Health & Fitness Journal*, 27(1), 11–20. <https://doi.org/10.1249/FIT.0000000000000834>
- Winkelman, N. (2020). *The Language of Coaching: The Art & Science of Teaching Movement*. Human Kinetics.
- Wulf, G. (2013). Attentional focus and motor learning: A review of 15 years. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 6(1), 77–104. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2012.723728>
- Wulf, G., Hölz, M., & Prinz, W. (1998). Instructions for motor learning: Differential effects of internal versus external focus of attention. *Journal of Motor Behavior*, 30(2), 169–179. <https://doi.org/10.1080/00222899809601334>



Figura 1 – Continuum do Foco do Feedback (Winkelman, 2020)

PUBLICAÇÕES



UPGRADE: MELHOR PERFORMANCE. MAIOR LONGEVIDADE PESSOAL E PROFISSIONAL

Este novo livro é um exercício e um guia prático de transformação pessoal, com ferramentas simples e pragmáticas para mudarmos a nossa vida.

Num mundo em que o desempenho é cada vez mais valorizado, a busca por um rendimento de alto nível tornou-se uma prioridade para muitos, seja no desporto, nos negócios ou – mais importante – na vida pessoal. Mas como alcançar melhores resultados sem sacrificar o equilíbrio e o bem-estar?

Baseado na sua vasta experiência de trabalho com pessoas de alto rendimento, José Soares apresenta, neste livro, estratégias práticas e ferramentas simples, mas eficazes, que ajudarão o leitor a impulsionar a sua performance. Mais do que um guia técnico, a obra propõe uma abordagem integrada que une resultados concretos a uma melhor qualidade de vida, provando que é possível evoluir sem comprometer o que realmente interessa. É, por isso, um convite para fazer um verdadeiro UPGRADE na sua vida, tornando-se mais eficiente sem prejudicar o equilíbrio pessoal e profissional.

José Soares
Editores: Ideias de Ler



O TREINO DO COMPORTAMENTO

Está hoje em absoluto comprovado que, para percebermos tudo aquilo que nos envolve, precisamos de interagir com o que pretendemos compreender. Interação essa não só sensorial, mas também motora.

A nossa percepção está assim como que vinculada a uma continuada intersubjetividade com tudo aquilo com que no relacionamos. Temos um corpo holístico, somos pessoas e organismos vivos que através do seu cérebro percebem tudo aquilo que os envolve.

Mas atenção! O fato de termos cérebro não significa que é o cérebro que compreende. Usamo-lo sim para mediar as nossas interações com a realidade envolvente e também com o nosso próprio corpo. Afinal, aquilo que designamos como mente não é um produto do cérebro, mas sim da atividade vivida e experiencial do corpo humano. Não é o cérebro que sente, pensa e age, mas sim o corpo, vivido, experiencial. Enquanto seres humanos, vivos e em constante relação com o meio ambiente que nos envolve, desenvolvemo-nos e aprendemos através das diferentes experiências da vida.

Dr. Jorge Araújo
Editores: Ponto Parágrafo



ATIVIDADE FÍSICA, EXERCÍCIO E ENVELHECIMENTO - GUIA PARA PROFISSIONAIS

Nesta obra, profissionais da área das Ciências do Desporto, juntamente com profissionais de outras áreas, dão o seu contributo para um envelhecimento mais saudável e ativo, partilhando a sua experiência, a sua visão e o seu conhecimento técnico e científico.

Os conteúdos organizam-se em quatro partes sequenciais e interligadas: (i) Processo de Envelhecimento, nas suas várias vertentes; (ii) Exercício Físico e Saúde, referindo a avaliação, as recomendações e os benefícios da prática de exercício; (iii) Propostas de Atividades, onde são sugeridas diferentes práticas; (iv) Projetos de Intervenção na Comunidade, apresentando exemplos de boas práticas que acontecem de norte a sul do país.

Elisa Ângelo, Francisco Campos
Editores: Lidel



Omniserviços (livraria online)
Av. Almirante Gago Coutinho, 128
1700-033 LISBOA
Tel. 967974020
<http://www.omniservicos.pt>
apoio.cliente@omniservicos.pt

FORMAÇÃO CONTÍNUA CERTIFICADA (TPTEF E TPDT)

AÇÃO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE CRÉDITOS	DATA	LOCAL
TEEF: TÉCNICO ESPECIALISTA EM EXERCÍCIO FÍSICO LABORAL (SET 2025)			Setembro	PORTO
PILATES CLÍNICO MW1 CERTIFICAÇÃO MATWORK APPI		3,2	Setembro	PORTO, LISBOA OU ONLINE
CURSO ONLINE: EXERCÍCIO FÍSICO NA GRAVIDEZ E NO PÓS-PARTO (OUT 2025)		2,2	Outubro	ONLINE
CURSO DE TREINADOR DE NATACÃO - GRAU I			2025-10-08	PORTO
PILATES CLÍNICO 1		3.2	2025-10-11	ESTORIL
PÓS-GRADUAÇÃO/ESPECIALIZAÇÃO INTERNACIONAL EM TREINO TERAPÉUTICO		10	2025-10-11	ONLINE
PÓS-GRADUAÇÃO/ESPECIALIZAÇÃO INTERNACIONAL EM PERSONAL TRAINING AVANÇADO		10	2025-10-18	ONLINE
PÓS-GRADUAÇÃO/ESPECIALIZAÇÃO INTERNACIONAL EM INTEGRATIVE TRAINING AND PERFORMANCE MOVEMENT		10	2025-10-25	ONLINE
PÓS-GRADUAÇÃO/ESPECIALIZAÇÃO INTERNACIONAL EM FISIOLÓGIA DO EXERCÍCIO CLÍNICO		10	2025-10-25	ONLINE
CROSS TRAINING (NOV 2025)		3.2	Novembro	PORTO
PÓS-GRADUAÇÃO/ESPECIALIZAÇÃO INTERNACIONAL EM SPORTS PERFORMANCE		10	2025-11-08	ONLINE
ESPECIALIZAÇÃO INTERNACIONAL EM CALISTENIA		13	2025-11-08	LISBOA
CURSO DE TREINADOR DE NATACÃO - GRAU I			2025-11-18	ALBUFEIRA
PILATES PRENATAL & POSTPARTUM		3.2	2025-11-29	ESTORIL
CURSO ONLINE: VELOCITY-BASED TRAINING		0,4	Assíncrono	ONLINE

PROJETO PAC-WOMAN: DOIS CAMINHOS PARA A PROMOÇÃO DE EXERCÍCIO EM MULHERES COM CANCRO DE MAMA



Eliana V. Carraça¹, Sofia Franco¹, Inês Nobre², Bruno Rodrigues¹, Marlene N. Silva¹

¹ CIDEFES, FEFD, Universidade Lusófona; CIFI2D, Universidade do Porto

² CIPER, Faculdade de Motricidade Humana, Universidade de Lisboa

O diagnóstico e tratamento do cancro implicam desafios físicos e psicossociais. A atividade física é reconhecida como essencial na sua gestão, melhorando significativamente a qualidade de vida dos sobreviventes. Evidência crescente mostra que a prática regular reduz efeitos adversos dos tratamentos a curto e longo prazo, melhora a aptidão física, o funcionamento físico e sono^{1,2}.

Também atenua a fadiga, melhora a imagem corporal, aumenta o bem-estar e pode reduzir o risco de recorrência e mortalidade em alguns cancros^{1,2}. Apesar das recomendações estabelecidas, muitos sobreviventes continuam a ter dificuldades em manter níveis adequados de atividade física³⁻⁶.

Como tal, conduzimos uma [revisão sistemática e meta-análise](#)⁷ para identificar os determinantes psicossociais mais ligados à prática de atividade física. Paralelamente, uma [revisão sistemática](#)⁸ mapeou as teorias comportamentais mais usadas em intervenções para esta população e as melhores práticas descritas. Este enquadramento fundamentou o desenvolvimento do projeto [PAC-WOMAN](#).

O [PAC-WOMAN](#) foi um estudo aleatório controlado, financiado pela FCT (PTDC/SAU-DES/2865/2020) e liderado pelas professoras [Eliana Carraça](#) e [Marlene Silva](#), da Universidade Lusófona. O objetivo foi implementar e testar a eficácia de dois programas de promoção de

estilos de vida ativos e saudáveis, visando melhorar a qualidade de vida de mulheres com cancro de mama em terapia hormonal com inibidores de aromatase. Os programas basearam-se em evidência sólida e foram gratuitos.

Participaram 110 mulheres com cancro da mama positivo para recetores hormonais (estádios I-III), em terapia hormonal, referenciadas por médicos da região de Lisboa. O [protocolo do projeto PAC-WOMAN](#) está publicado e detalha os critérios de participação, recrutamento e intervenções⁹.

As participantes foram colocadas (por sorteio) num de três grupos:

✓ **Programa de Exercício Estruturado** (ExG): duas sessões semanais em ginásio, durante 4 meses, supervisionadas por profissionais qualificados, combinando exercícios de mobilidade, aeróbios e de força. Baseado nas diretrizes do ACSM para exercício em doença oncológica, o programa era adaptado às necessidades individuais. Este programa tem um [manual de apoio](#) à sua implementação, dando orientações específicas sobre as sessões para os profissionais de exercício.

✓ **Programa de Aconselhamento para a Atividade Física** (PAC): um programa motivacional com 8 sessões em grupo, distribuídas ao longo de um período de 4 meses, focadas no desenvolvimento de competências de autorregulação

com vista à criação de hábitos de vida ativos e saudáveis, ministradas por profissionais qualificados. Este programa foi desenvolvido com base num racional teórico robusto (i.e., Teoria da Autodeterminação) e noutros programas semelhantes, incluindo técnicas de mudança comportamental com eficácia comprovada. Tem também um [manual de apoio](#) à sua implementação para profissionais, assim como [recursos para as participantes](#). O programa incluiu também um “[Booklet de Exercícios](#)” para as participantes, isto é, um manual de apoio à prática de exercício em casa. O processo de desenvolvimento deste programa, que incluiu um teste piloto da sua implementação, já foi também alvo de [publicação](#)¹⁰.

✓ **Grupo “Mundo Real”**: as participantes continuavam com as suas rotinas diárias ao longo do período de intervenção, permitindo comparar a eficácia dos dois programas de intervenção com a manutenção de rotinas habituais. Tiveram acesso ao Programa de Exercício Estruturado no final de um período de seguimento de 12 meses.

Impacto

Os dois programas de intervenção apresentaram melhorias, mas com padrões distintos:

O Programa de Exercício Estruturado (ExG) aumentou os níveis de



3º Fundamento Teórico PORQUÊ?

A concepção do primeiro programa de intervenção de exercício físico (exg) e a evidência mais atualizada e robusta sobre o tema. O programa PAC-WOMAN é baseado na teoria sobre base de evidências e a prática e por isso tem a prioridade de exercício físico em sobrevivência da cancro.

Tabela 2 - Recomendações Gerais*

	Intensidade	Frequência	Duração
Atividade Física (AF)	5-6 dias por semana	3-5 dias por semana	30-45 min por sessão
Atividade Física (AF)	5-6 dias por semana	3-5 dias por semana	30-45 min por sessão
Atividade Física (AF)	5-6 dias por semana	3-5 dias por semana	30-45 min por sessão

Tabela 3 - Recomendações por Outcome*

	Intensidade	Frequência	Duração
Atividade Física (AF)	5-6 dias por semana	3-5 dias por semana	30-45 min por sessão
Atividade Física (AF)	5-6 dias por semana	3-5 dias por semana	30-45 min por sessão
Atividade Física (AF)	5-6 dias por semana	3-5 dias por semana	30-45 min por sessão

2º Mesociclo

(4 sessões de exercício físico + 2 aulas: Pilates e Aeróbica) PORQUÊ?

Uma vez concluída no âmbito do 1º mesociclo, devem ser priorizados aspectos técnicos de realização do exercício e a prática de movimentos complexos e variados para a promoção da utilização dos mecanismos fisiológicos e metabólicos. Com isso, os objetivos propostos a desenvolver são:

- Correção da técnica dos exercícios - melhoria do controle motor e amplitude articular;
- Aumento da força muscular;
- Melhoria da capacidade cardiorrespiratória;
- Melhoria da autonomia e competência na escolha e realização dos exercícios.

Organização das sessões de Exercício Físico

1. Aquecimento (preparação para o movimento)

a. Mobilidade

Atividade	Exercício	Material	Local	Material	Observações
Atividade	Exercício	Material	Local	Material	Observações
Atividade	Exercício	Material	Local	Material	Observações

b. Atividade Muscular

Atividade	Exercício	Material	Local	Material	Observações
Atividade	Exercício	Material	Local	Material	Observações
Atividade	Exercício	Material	Local	Material	Observações

Em suma:

O PAC-WOMAN incluiu dois programas de promoção da atividade física distintos, com benefícios e mecanismos de ação distintos. Em comum, têm o facto de se revelarem ambos uma mais-valia para ajudar mulheres com cancro da mama a navegar a sua jornada de sobrevivência com maior leveza, bem-estar e qualidade de vida!

O próximo objetivo deste projeto será o de averiguar se estes benefícios se irão manter no longo prazo!

Nota: Os manuais estão disponíveis para livre consulta, mas a sua utilização em futuros programas implica sempre comunicação à equipa PAC-WOMAN, para que seja possível mapear toda a disseminação deste tipo de intervenção.

Referências

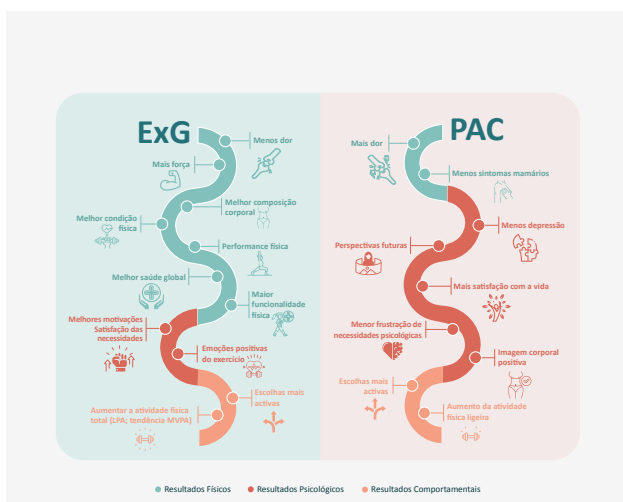
1. Patel AV, Friedenreich CM, Moore SC, Hayes SC, Silver JK, Campbell KL, et al. American College of Sports Medicine roundtable report on physical activity, sedentary behavior, and cancer prevention and control. *Medicine and science in sports and exercise*. 2019;51(11):2391.
2. Campbell KL, Winters-Stone KM, Wiskemann J, May AM, Schwartz AL, Courneya KS, et al. Exercise guidelines for cancer survivors: consensus statement from international multidisciplinary roundtable. *Medicine & Science in Sports & Exercise*. 2019;51(11):2375-90.
3. Thraen-Borowski KM, Gennuso KP, Cadmus-Bertram L. Accelerometer-derived physical activity and sedentary time by cancer type in the United States. *PLoS one*. 2017;12(8):e0182554.
4. Bellizzi KM, Rowland JH, Jeffery DD, McNeil T. Health behaviors of cancer survivors: examining opportunities for cancer control intervention. *Journal of Clinical Oncology*. 2005;23(34):8884-93.
5. Kampshoff CS, Jansen F, van Mechelen W, May AM, Brug J, Chinapaw MJ, et al. Determinants of exercise adherence and maintenance among cancer survivors: a systematic review. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*. 2014;11(1):1-13.
6. Blanchard CM, Courneya KS, Stein K. Cancer survivors' adherence to lifestyle behavior recommendations and associations with health-related quality of life: results from the American Cancer Society's SCS-II. *Journal of Clinical Oncology*. 2008;26(13):2198-204.
7. Rodrigues B, Encantado J, Franco S, Silva MN, Carraça EV. Psychosocial correlates of physical activity in cancer survivors: a systematic review and meta-analysis. *Journal of cancer survivorship : research and practice*. 2025; 19(4):1385-1402.
8. Rodrigues, B., Carraça, E.V., Francisco, B.B. et al. Theory-based physical activity and/or nutrition behavior change interventions for cancer survivors: a systematic review. *Journal of cancer survivorship: research and practice*. 2024; 18(5), 1464-1480
9. Carraça EV, Rodrigues B, Franco S, Nobre I, Jeronimo F, Ilharco V, et al. Promoting physical activity through survivors' by motivational behavior change interventions in breast cancer survivors on aromatase inhibitors (PAC-WOMAN): protocol for a 3-arm pragmatic randomized controlled trial. *BMC Cancer*. 2023; 23:632.
10. Franco, S., Carraça, E. V., Nobre, I., Rodrigues, B., Ilharco, V., Kahlert, L., & Silva, M. N. Developing and testing the feasibility of a theory-based brief counseling intervention to promote physical activity in breast cancer survivors enrolled in the PAC-WOMAN trial. Pilot and Feasibility Studies. 2025; 11(1), 4.

atividade física, sobretudo moderada-vigorosa, enquanto o Programa de Aconselhamento para Atividade Física (PAC) promoveu aumentos na atividade leve.

Na **qualidade de vida**, o ExG melhorou sobretudo a **dimensão física**, com ganhos no **funcionamento físico e estado de saúde global**, associados a melhorias de **força, aptidão cardiorrespiratória, composição corporal, agilidade e mobilidade**. O PAC trouxe melhorias na **dimensão psicológica**, incluindo maior **satisfação corporal, perspectivas de vida futuras, menor sintomatologia depressiva e maior satisfação com a vida**.

Quanto à **dor**, o ExG atenuou a severidade da dor, sugerindo que intensidade e regularidade da atividade física podem reduzir efeitos adversos da terapia hormonal, como artralguas. No PAC, os aumentos na atividade leve foram insuficientes, e os sintomas de dor agravaram-se. O Grupo “Mundo real” também apresentou algumas melhorias, indicando que a simples reflexão sobre a jornada de sobrevivência, promovida pelas avaliações, pode ser benéfica.

Os principais resultados do estudo e a descrição das participantes do projeto PAC-WOMAN está mais detalhada nesta [infografia](#).





“VER PARA CRER” – A TECNOLOGIA DE ULTRASSOM E A REVOLUÇÃO DA ANÁLISE DA COMPOSIÇÃO CORPORAL.

Gustavo Levy

Sports manager, personal trainer, happiness manager e CEO da BodyMetric Portugal

A proporção entre a gordura e o músculo presente no corpo de um indivíduo pode estar intimamente associada ao seu estado de saúde, ao seu aspeto estético e ao seu bem-estar de uma forma geral.

Através de um sistema baseado na tecnologia de ultrassom, garantimos uma análise da composição corporal totalmente objetiva, a partir da visualização das espessuras reais da gordura subcutânea e do tecido muscular de um indivíduo. Esta estratégia possibilita diagnósticos mais precisos e fiáveis e uma consequente intervenção mais eficiente.

O pai da Gestão Moderna, Peter Drucker, já referia: “O que não se mede, não se gere.” Associando esta premissa ao universo da composição corporal, podemos destacar a presença, praticamente indispensável, dos gabinetes de avaliação física no interior dos ginásios, independentemente do seu tamanho ou conceito específico.

A análise inicial e a posterior monitorização da composição corporal dos praticantes passaram, assim, a ser uma estratégia bastante comum entre os profissionais do desporto, nutrição e estética, à medida que, baseados em variáveis quantitativas, conseguiam inputs para desenvolverem melhores intervenções e conduzirem os seus clientes a melhores resultados.

Na ótica do cliente, o processo de monitorização traduz-se num fator motivacional acrescido, pois todo o seu esforço e progressos podem ser visualizados de forma sintética em poucos gráficos.

Além disso, não podemos esquecer que todas as práticas em torno da análise da composição corporal e da avaliação física como um todo se caracterizam como um serviço complementar oferecido pelo estabelecimento, devendo, portanto, ser encarado como uma grande oportunidade de se atingir uma faturação extra — seja através da venda das próprias consultas, seja através do processo de cross-selling que estes momentos de interação técnico-cliente propiciam.

Há algum tempo, este processo de monitorização girava em torno da pesagem em balanças analógicas, da perimetria e da utilização do compasso de dobras cutâneas — dados que, a partir do desenvolvimento do conhecimento científico, passaram a ser considerados limitados e pouco precisos.

O avanço tecnológico, especialmente nas décadas de 60 e 70, revelou a tecnologia de bioimpedância elétrica (BIA), inicialmente utilizada apenas no meio médico-hospitalar e de investigação. Só a partir dos

anos 2000 é que esta tecnologia passou a ser integrada em dispositivos mais compactos e portáteis, gerando assim uma “democratização” da sua utilização, passando assim a ser mais recorrente a sua utilização em contextos de ginásios, clínicas de nutrição e centros de estética.

De forma breve, esta tecnologia baseia-se na passagem de uma corrente elétrica de baixa intensidade pelo corpo. Como os diferentes tecidos corporais oferecem diferentes resistências à corrente, é possível, através de equações matemáticas, estimar a composição corporal de um indivíduo.

Mas como a ciência e a tecnologia são motores em constante movimento, muitas evidências científicas foram surgindo, colocando em causa a precisão dos resultados gerados a partir da tecnologia de bioimpedância. A desconfiança prendia-se principalmente com a forte associação desta tecnologia aos requisitos hídricos corporais. Não havendo o cumprimento dos inúmeros critérios de preparação por parte do avaliado, a probabilidade de erros nas estimativas das variáveis tornava-se bastante elevada.

Uma novidade que surge, entretanto, no âmbito da análise da composição corporal e que garante “driblar” a subjetividade gerada pela

bioimpedância é um sistema assente na tecnologia de ultrassom. Este sistema baseia-se, primeiramente, na digitalização de segmentos corporais do cliente e posterior envio das imagens para um software específico. Com a ajuda da inteligência artificial, torna-se possível a medição da camada de gordura subcutânea, assim como do tecido muscular — medidas estas realizadas em milímetros.

Ao trabalhar com medidas reais de gordura e músculo, e por não sofrer a interferência de aspetos hídricos, esta metodologia combate a subjetividade presente na bioimpedância, que oferece apenas dados estimados com base na hidratação.

Além dessa objetividade oferecida pela tecnologia de ultrassom, outro diferencial prende-se à possibilidade de se trabalharem não só variáveis quantitativas (cálculo da espessura de gordura e músculo), mas também variáveis qualitativas acerca da composição corporal, com base na ecogenicidade, que nada mais é do que a capacidade dos tecidos orgânicos refletirem os sinais ultrassônicos, gerando assim diferentes padrões de imagem.



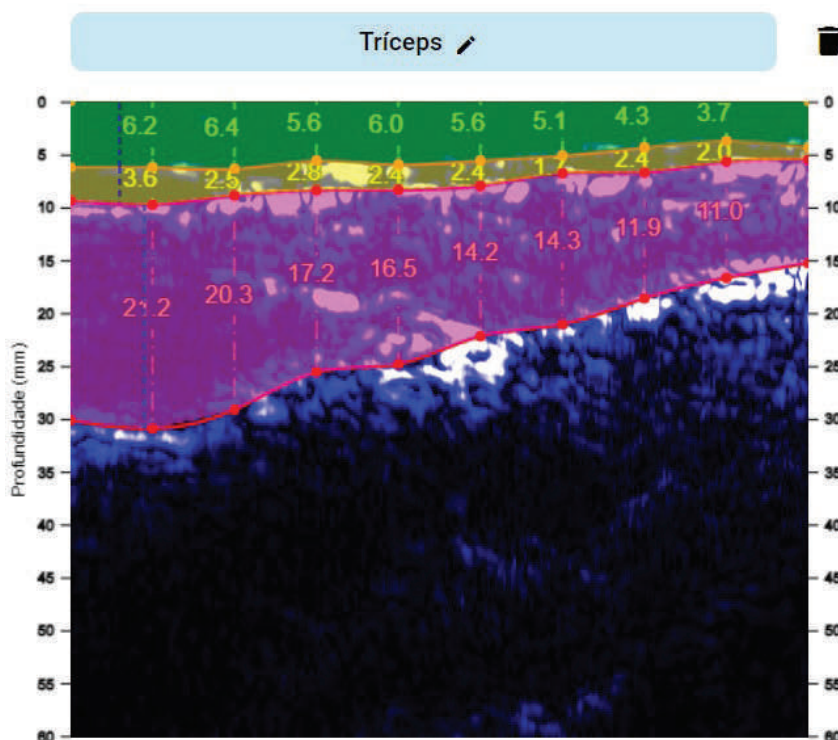
Esta análise qualitativa pode ser realizada em torno da estratificação da gordura subcutânea entre tecido adiposo superficial e profundo (deep fat), e ainda em torno da qualidade muscular, pois aspetos como a quantidade de glicogénio muscular, gordura infiltrada e fibroses relacionam-se diretamente com os padrões de imagem gerados — e o software, por sua vez, interpreta estes padrões e gera variáveis que podem ser monitoradas.

Uma outra particularidade deste sistema é a segurança da tecnologia de ultrassom, que permite uma utilização

periódica sem restrições, mesmo em populações especiais, como por exemplo crianças, grávidas e idosos.

Note-se, a título de exemplo, que alguns fabricantes de dispositivos que trabalham com bioimpedância alertam para certos riscos da utilização desta tecnologia em grávidas; assim como é sabido que o DEXA (padrão-ouro na análise da composição corporal), devido aos seus raios ionizantes, exige um intervalo de, pelo menos, 6 meses entre avaliações.

A análise da composição corporal, devido à sua íntima relação com a saúde, estética, performance e bem-estar, continuará, certamente, a ser uma ação imprescindível para os profissionais que lidam com estas temáticas. Torna-se fundamental, portanto, que se mantenham criteriosos quanto à metodologia utilizada e atentos aos sinais de evolução — vendo na tecnologia de ultrassom uma possibilidade autêntica e promissora.



Esta estratégia possibilita diagnósticos mais precisos e fiáveis e uma consequente intervenção mais eficiente.



NOVA NORMA EUROPEIA PARA CLUBES DE FITNESS PRONTA PARA LANÇAMENTO

EuropeActive

Uma nova norma para clubes de fitness, EN 17229:2025, foi aprovada pelo Comité Europeu de Normalização (CEN) e deve entrar em vigor ainda este ano. A nova norma funde e atualiza as duas partes anteriores da EN 17229, incorporando as melhores práticas de toda a Europa e refletindo o papel crescente das tecnologias digitais, assim como as lições da pandemia da COVID-19.

A EN 17229:2025 amplia significativamente o alcance da norma. Atualmente inclui clubes que supervisionam e realizam sessões de exercícios fora das suas instalações, incluindo exercícios ao ar livre. Embora a saúde e a segurança continuem a ser essenciais, a nova norma também dá maior ênfase à segurança pessoal e à experiência do utilizador — áreas normalmente não abordadas em códigos ou normas nacionais.

A norma também introduz requisitos de prestação de serviços para garantir uma qualidade consistente de atendimento e compromisso para com os membros e utilizadores do clube.

A norma foi desenvolvida com a colaboração de mais de 12 países, juntamente com outros especialistas do setor, muitos dos quais ligados através da rede de associações nacionais da EuropeActive. A norma estabelece requisitos claros para as operações dos clubes e define

os padrões de qualificação para profissionais de fitness, em estreita sintonia com a estrutura educacional bem desenvolvida da EuropeActive. Isto apoia o progresso contínuo do Registro Europeu de Profissionais do Exercício (EREPS).

A norma EN 17229:2025 reflete as melhores práticas na gestão e operação de instalações de fitness e será aplicável a quase todos os clubes da Europa. À medida que o setor evolui, a norma será revista e atualizada para se manter relevante, servindo de guia prático para os operadores. Sustenta também o programa de certificação FITcert®, que será atualizado em conformidade. Até à data, mais de 2.200 clubes obtiveram a certificação FITcert®, demonstrando a conformidade com as normas europeias em vigor.

Normas como a EN 17229:2025 desempenham um papel vital na proteção dos consumidores e na clareza em contextos jurídicos. Ajudam a estabelecer padrões de referência para clubes, oferecendo transparência tanto para utilizadores quanto para reguladores. Também sinalizam aos governos e decisores políticos que o setor do fitness está comprometido com o profissionalismo e com a promoção de estilos de vida ativos e saudáveis.

“Esta é uma conquista notável para o setor do fitness europeu. Reforça a missão da EuropeActive de apoiar o crescimento e a profissionalização do setor através de padrões para profissionais e entidades.”

Kai Troll
(CEO da EuropeActive)

PROTOCOLO DE SEGUROS

CONHEÇA AS CONDIÇÕES EXCLUSIVAS PARA ASSOCIADOS!

SEGURO DE ACIDENTES DE TRABALHO

TRABALHADOR INDEPENDENTE

DESDE 146,16€*
(POR ANO)

SEGURO DE RESPONSABILIDADE CIVIL PROFISSIONAL

APENAS POR 53,50€
(POR ANO)

*O valor apresentado tem por base o salário mínimo nacional. Este valor apenas é aplicável na subscrição conjunta do seguro de responsabilidade civil.

Aos valores indicados acresce custo da apólice.

SEGURO DE ACIDENTES PESSOAIS DE GRUPO

IDADE LIMITE DE ADESAO E PERMANÊNCIA 90 ANOS

ATÉ 15 PESSOAS - 150€

ATÉ 25 PESSOAS - 245€

ATÉ 50 PESSOAS - 350€

ATÉ 100 PESSOAS - 575€

A PARTIR DE 100 - CONFORME CONDIÇÕES

Aos valores indicados acresce custo da apólice.

CONTACTE-NOS PARA MAIS INFORMAÇÕES!

Saiba mais em:



Ou contacte:

portugalactivo@sabseg.pt

808 201 341

(dias úteis das 9h00 às 13h00 e das 14h00 às 18h00)

www.sabseg.com



SABSEGSEGUROS

LISBOA | BRAGA | AMADORA | ANSIÃO | ARRUDA DOS VINHOS | AVEIRO | BARCELOS | BORBA | CASTELOBRANCO | COIMBRA | COVILHÃ | ESTARREJA | ÉVORA | FAFE | FARO | FÁTIMA | FUNDÃO | GUARDA
GUIMARÃES | JOANE | LEIRIA | LOURES | MELGAÇO | MONÇÃO | PAREDES | POMBAL | PORTO | REGUENGOS DE MONSARAZ | RIO MAIOR | SANTARÉM | SÃO JOÃO DA MADEIRA | SETÚBAL | SINTRA
TORRES NOVAS | TORRES VEDRAS | VALENÇA | VIANA DO CASTELO | VILA FRANCA DE XIRA | VILA NOVA DE FAMALICÃO | VILA REAL | VISEU | AÇORES (PONTA DELGADA) | MADEIRA (FUNCHAL E SÃO VINCENTE).

Produto desenvolvido em exclusivo pela Caravela Companhia de Seguros S.A. com domicílio na Avenida Marquês de Tomar, 2 - Piso 3, 1050-155 Lisboa, registada na ASF sob o n.º 1133, pela Mapfre Seguros Gerais S.A. com domicílio na Avenida José Malhoa, 13, 8º 1070-157 Lisboa, registada na ASF sob o n.º 1145 e pela AIG Europe S.A. - Sucursal em Portugal com domicílio na Avenida Duque d'Ávila 46 - 4º 1050-083 Lisboa, para SABSEG - CORRETOR DE SEGUROS, S.A. com sede na Avenida Almirante Gago Coutinho, 164 - 1700-033 Lisboa (Portugal) Corretor de Seguros inscrito na ASF sob o n.º 607122741, com autorização para os Ramos Não Vida e Vida. A SABSEG não assume a cobertura de riscos.



ALEXANDRE MIGUEL MESTRE

Professor Auxiliar na Universidade Autónoma de Lisboa

Professor Adjunto Convidado na Escola Superior de Desporto de Rio Maior

FRANCESCO MONTANARI

Advogado especializado em direito agroalimentar

Investigador na Universidade de Wageningen e na Nova School of Law



ELIANA V. CARRAÇA¹, SOFIA FRANCO¹, INÊS NOBRE², BRUNO RODRIGUES¹, MARLENE N. SILVA¹

1 CIDEFES, FEFD, Universidade Lusófona; CIFI2D, Universidade do Porto

2 CIPER, Faculdade de Motricidade Humana, Universidade de Lisboa



FILIPA NUNES

Senior Project Manager & Marketing Manager - Grupo Academy



FILIPE VILHENA

Diretor de Recursos Humanos no Grupo ACADEMY



FRANCISCO SEITA

CEO Blive Fitness



FREDERICO RAPOSO

Professor Auxiliar na Universidade Europeia



GUSTAVO LEVY

Sports manager, personal trainer, happiness manager e CEO da BodyMetrix Portugal



JOSÉ CARLOS REIS

Director Técnico e Operacional das Modalidades na Sporting Clube de Portugal



PABLO JIMÉNEZ-JIMÉNEZ

Investigador no Departamento de Educação Física e Desporto da Universidade de Valência

VERA PEDRAGOSA

PhD Sport Sciences – Universidade Autónoma de Lisboa & Centro de Investigação em Ciências Económicas e Empresariais (CICEE)

PARCEIROS

DIAMANTE



PLATINA



GOLD



SILVER



BRONZE



INSTITUCIONAIS



PARCEIRO MEDIA



EM 2025

ENTRA NUM UNIVERSO
DE POSSIBILIDADES INFINITAS!
#TrainingForGreatness

CERTIFICAÇÕES



▫ ENDOCRINOLOGIA E
DOENÇAS METABÓLICAS

INSCREVE-TE EM **NUTRITION-ACADEMY.PT**



▫ TREINO DE GUARDA-REDES:
ESTRATÉGIAS AVANÇADAS

INSCREVE-TE EM **SPORTS-ACADEMY.PT**

regime

100% Online
ou B-Learning

regime

100% Online



▫ MÉTODO FITMAP
▫ MÉTODO BIOFLOW
▫ + 80 CURSOS JÁ DISPONÍVEIS

INSCREVE-TE EM **ONLINEACADEMY.PT**



ESCOLA ONLINE

▫ HIDROGINÁSTICA
▫ HIDROTERAPIA
▫ +35 CURSOS JÁ DISPONÍVEIS

INSCREVE-TE EM **AQUA-ACADEMY.PT**



CURSOS DE TREINADOR

regime

Presencial
ou B-Learning

SABE MAIS EM

SPORTS-ACADEMY.PT



▫ TREINADOR DE FUTEBOL

Grau 1

Grau 2

Grau 3

▫ TREINADOR DE PADEL

Grau 1

Grau 2

▫ TREINADOR DE FUTSAL

Grau 1

Grau 2

▫ TREINADOR DE SURF

Grau 1

▫ TREINADOR DE NATAÇÃO

Grau 1

Grau 2