

## Os desafios e progressos de uma ONG dedicada ao esporte: a trajetória do Instituto Camaradas Incansáveis (ICI)

*The challenges and progress of an NGO dedicated to sport: the trajectory of the Instituto Camaradas Incansáveis (ICI)*

Rodrigo Guimarães Motta<sup>1</sup>  
 Luciano Antonio Prates Junqueira<sup>2</sup>  
 Iara Cristina de Fatima Mola<sup>3</sup>

### RESUMO:

Pertencentes ao Terceiro Setor e podendo assumir diferentes atribuições, as ONGs são entidades que, por meio do seu trabalho, buscam suprir carências sociais não atendidas pelo Estado e pelo setor produtivo. Haja vista que uma das áreas nas quais podem atuar é o esporte – que ocupa o quarto lugar entre os campos a que essas instituições mais se destinam no Brasil –, este estudo de caso visa a compreender como se dá a gênese de uma ONG dedicada ao esporte e, mais especificamente, ao judô. Para tanto, toma-se como objeto de estudo o Instituto Camaradas Incansáveis (ICI), cujas atividades se voltam tanto à promoção de ações sociais envolvendo crianças em comunidades carentes quanto à formação de uma equipe de alto rendimento na prática esportiva do judô. Por meio de entrevistas semiestruturadas com os seus membros-fundadores e outros participantes, bem como mediante análise documental que consubstancia o material coletado, a pesquisa se detém em compreender, mais particularmente, quais as motivações para o desenvolvimento de uma ONG dedicada ao judô, como são avaliados os resultados alcançados e quais as práticas que os tornaram possíveis. Por meio do estudo, espera-se contribuir não apenas no sentido de fazer avançarem cada vez mais as pesquisas que encontram nas ONGs a sua temática principal, como também no sentido de que o percurso descrito possa vir a ser relevante para enriquecer a compreensão acerca de como se dá a constituição de uma ONG especificamente na área esportiva.

Palavras-chave: Esporte; Judô; ONG; Instituto Camaradas Incansáveis; Estudo de caso.

### ABSTRACT:

Belonging to the Third Sector and being able to assume different attributions, NGOs are entities that, through their work, seek to supply social needs that are not beheld by the State and the productive sector. Considering that one of the areas in which they can act is sport – which occupies the fourth place among the fields to which these institutions are most dedicated in Brazil –, this case study aims to understand the genesis of an NGO dedicated to the sport and more specifically to judo. To this end, it is taken as an object of study the Instituto Camaradas Incansáveis (ICI), whose activities are aimed both at promoting social actions involving children in needy communities and at the formation of a high-performance team in the sports practice of judo. Through semi-structured interviews with its founding members and other participants, as well as through documentary analysis that substantiates the material collected, the research focuses on understanding, more particularly, what are the motivations for the development of an NGO dedicated to judo, furthermore the evaluation of the results achieved and the

<sup>1</sup> Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, diretor da Instituto Germinare e pesquisador do Núcleo de Estudos Avançados em Administração (PUC-SP). E-mail: rodrigo-motta@uol.com.br

<sup>2</sup> Professor Titular do Programa de Estudos Pós-graduados da PUC-SP (*in memoriam*)

<sup>3</sup> Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: iaramola@gmail.com

practices that made them possible. Thereby, it is expected that this study contributes not only in order to advance more and more the researches that find NGOs their main theme, but also in the sense that the described path may become relevant to enhance the understanding about the constitution of an NGO specifically in the sports area.

Keywords: Sport; Judo; NGO; Instituto Camaradas Incansáveis; Case study.

## 1. Introdução

Da sua origem aos primeiros resultados por ela alcançados, como se dá a gênese de uma Organização Não Governamental (doravante, “ONG”) na área do esporte e, mais especificamente, voltada ao judô no Brasil?

Entidades privadas essencialmente caracterizadas pela promoção de ações solidárias nas quais encontram a máxima motivação para o próprio empreendimento dessa iniciativa, as ONGs são instituições que atuam nas mais diversas áreas sem visar a qualquer fim lucrativo. Para se ter uma ideia a respeito do que representam em termos de quantidade e como estão distribuídas ao longo de todo o território nacional, a última edição da pesquisa “As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil – 2016”, publicada em 2019 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (doravante, “IBGE”), revelou que, no ano do referido levantamento, o Brasil contava com 237 mil ONGs em todo o país. Na sua maior parte, elas estavam localizadas nas Regiões Sudeste e Sul (48,3% e 22,2%, respectivamente), aparecendo em seguida nas Regiões Nordeste (18,8%), Centro-Oeste (6,8%) e Norte (3,9%) (IBGE, 2019; MORAES, 2019).

No que se refere aos principais campos nos quais atuam, os dados obtidos pelo IBGE apontam ainda que os dois maiores grupos de ONGs têm vocação religiosa (35,1%) ou trabalham com cultura e recreação (13,6%). Já o terceiro maior grupo atua na área de desenvolvimento e defesa de direitos (12,8%), sendo que, em quarto lugar, encontram-se as associações patronais profissionais (12,2%). Na quinta ocupação, estão aquelas voltadas à assistência social (10,2%) e, nos últimos lugares, as ONGs de educação e pesquisa (6,7%), saúde (2%), meio ambiente e proteção animal (0,7%) e habitação (0,1%) (IBGE, 2019; MORAES, 2019).

Situando o objeto de interesse do presente artigo entre as associações patronais profissionais (12,2%) – elencadas no quarto lugar das atividades nas quais as ONGs se concentram por todo o Brasil, conforme a pesquisa do IBGE (2019) –, a gênese de uma ONG dedicada ao esporte será aqui estudada a partir de uma ONG específica localizada na Região Sudeste, sendo que o próprio objeto de interesse dos autores no que envolve a origem e o desenvolvimento dessas entidades se detém numa modalidade esportiva igualmente específica – o judô.

Assim, para compreender a gênese de uma ONG dedicada ao judô, como é o caso do Instituto Camaradas Incansáveis (ICI), entende-se a pertinência de uma contextualização que, em linhas gerais, abranja não só a relevância das ONGs para a promoção do desenvolvimento social no Brasil, como também a maneira pela qual essas instituições podem concretizar essa ação no campo do esporte e, haja vista a modalidade aqui previamente escolhida, qual a importância do judô dentro do esporte brasileiro.

As ONGs compõem o chamado Terceiro Setor, consoante uma categorização na qual o Primeiro Setor é composto pelas instituições públicas e, o Segundo, pelo setor produtivo – empresas privadas de caráter industrial e de prestação de serviços. Por meio das ONGs, esse Terceiro Setor busca, sobretudo após o final do século XX e desde o início do século XXI, complementar as atividades que antes eram de exclusiva responsabilidade do Estado, promovendo a integração e a melhora da sociedade à qual a própria ONG pertence e, desta forma, enfrentando e se propondo a solucionar lacunas existentes na sociedade de caráter diverso (SILVEIRA, 2010). Segundo Teixeira (2002, p. 107), as ONGs fazem parte de um “[...] processo de ajuste estrutural, que previa transferir responsabilidades do Estado para as ONGs no projeto de colaboração de políticas compensatórias”.

Acerca desse aspecto relativamente à questão envolvendo as atividades que antes eram de exclusiva responsabilidade do Estado e esse “processo de ajuste natural” por parte das ONGs, Junqueira (2003, p. 3) explicita que a sociedade “é desafiada a produzir juízos de valor e formular escolhas sem apenas conformar-se ao pré-estabelecido, reinventando e reconstruindo-se para fazer frente a novos desafios (GIDDENS

[1999] E CASTELLS [1999]) e deliberando coletivamente”. Assim, mesmo não constituindo alternativa ao Estado na gestão das políticas sociais, essas organizações correspondem a uma iniciativa da sociedade assumindo parte da sua responsabilidade social.

No que se refere àquelas que fomentam o desenvolvimento esportivo dos cidadãos, mais particularmente, trata-se de entidades que partem do pressuposto de que, dadas as próprias peculiaridades das quais se constitui, o esporte contribui para a inclusão social. A esse respeito, de acordo com Zaluar (1994), o surgimento de programas e de ONGs dedicadas ao esporte visa a promover a referida inclusão e, desta forma, minimizar, por meio do seu trabalho, os graves problemas sociais existentes no Brasil.

Por fim, no que concerne às ONGs voltadas ao judô, especificamente, passa-se à apresentação resumida dessa modalidade, na qual o Instituto Camaradas Incansáveis (doravante, “ICI”) ministra os seus treinos, bem como à sua importância no esporte brasileiro.

Segundo Uchida e Motta (2014), após a Revolução Meiji no Japão ocorrida no final do século XIX, o país se viu inserido num processo de modernização acelerado, derivando daí a preocupação de pessoas das mais diferentes formações quanto à possibilidade de que valores e práticas tão tradicionais no Japão viessem a ser perdidos, tal como o código de honra samurai e a prática de atividades físicas pautadas pelo estudo e treino de artes marciais.

Conforme explicado por Motta, Junqueira e Turra (2018), foi aí, portanto, que Jigoro Kano (então estudante universitário) veio a desenvolver uma nova arte marcial – o judô –, que, na sua concepção, combina os valores fundamentais da cultura samurai (suavidade, máxima eficiência com mínimo esforço e bem-estar e prosperidade mútua) com a prática de uma atividade física que forma não apenas lutadores, mas indivíduos aptos fisicamente a enfrentar os desafios que a vida proporciona.

A partir de 1964, o judô se tornou esporte olímpico. No Brasil, que recebeu muitos imigrantes japoneses, principalmente no início do século XX, a conquista da primeira medalha nessa modalidade ocorreu em 1972, sendo que, na atualidade, esse é o esporte no qual o país conquistou o maior número de medalhas olímpicas, estimando-se dois milhões de praticantes (MOTTA; JUNQUEIRA; TURRA, 2018).

Praticado hoje em clubes, academias especializadas e ONGs – a mais conhecidas delas, o Instituto Reação, sediado no Rio de Janeiro e liderado pelo medalhista olímpico Flávio Canto –, o judô é, pois, um esporte que, desde a sua gênese até toda a evolução pela qual seguiu passando, tem na formação do indivíduo o seu foco principal. Daí a razão pela qual atrai diversas ONGs que vislumbram poder contribuir com o desenvolvimento brasileiro mediante o fomento dessa modalidade.

## 2. Objetivos

No portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (doravante, “CAPES”), a busca realizada a partir da expressão “organização não governamental” – registrada entre aspas, a fim de que não fossem contemplados resultados isolados – elencou, inicialmente, 573 resultados. Uma vez aplicados os filtros “periódicos revisados por pares”, “artigos”, o idioma “português” e os tópicos “Brazil” e “Social Sciences (General)”, bem como uma vez assinalado o intervalo compreendido entre 2016 e 2020 – período que se estende desde a inauguração do ICI como “Instituto Chiaki Ishii” até a sua consolidação como “Instituto Camaradas Incansáveis”, incluindo o empreendimento de mais um projeto social –, o total, todavia, foi reduzido para apenas 21 resultados.

Já entre os periódicos nos quais os 21 artigos foram publicados, observou-se, por exemplo, que apenas um deles constava na Revista de Gestão e Projetos (GeP): o estudo de Rocha Júnior, Giroletti e Lima (2018). Nele, os autores se propuseram a avaliar o Projeto Ser Criança “Educação pelo Brinquedo”, implementado por uma organização do Terceiro Setor nas cidades de Curvelo e Aracuaí, em Minas Gerais, analisando os resultados por ele produzidos na formação social de crianças e adolescentes dele participantes. Conforme esses pesquisadores tiveram oportunidade de constatar, os alunos das escolas parceiras do Projeto apresentaram melhor desempenho escolar quando comparados àqueles obtidos pelos estudantes de outras escolas, graças a uma contribuição advinda de ações educativas inovadoras e de uma metodologia inclusiva.

De acordo com o que é possível deduzir do conjunto de publicações reunido pelo Portal de Periódicos da CAPES entre aquelas que se debruçam sobre as ONGs – tanto em relação ao total geral quanto em relação ao total contemplado em periódicos focados na publicação de trabalhos científicos na área de gerenciamento de projetos e em áreas correlatas (como é o caso da GeP) –, no universo acadêmico lograse ainda um grande espaço no qual o estudo das ONGs pode vir a ser cada vez mais explorado, independentemente da área específica na qual elas atuem.

Assim, visando a contribuir no sentido de fazer avançarem os estudos que encontram nas ONGs a sua temática principal, o objetivo geral deste trabalho consiste em compreender a gênese de uma ONG dedicada ao esporte e, mais especificamente, ao judô. Para tanto – e tal como já antecipado –, toma-se como objeto de estudo o ICI, uma iniciativa com vistas tanto à promoção de ações sociais envolvendo crianças em comunidades carentes por meio do Projeto Sempre Ippon quanto à formação de uma equipe de alto rendimento na prática esportiva do judô.

Ainda em conformidade com o propósito estabelecido neste estudo por meio da sua melhor organização, do objetivo geral desdobraram-se três objetivos específicos, os quais buscam, por sua vez, compreender os seguintes aspectos: (i) as motivações para se desenvolver uma ONG dedicada ao judô, tomadas na perspectiva dos seus membros-fundadores; (ii) como eles avaliam os resultados alcançados – gerenciais e esportivos; e (iii) quais as práticas que foram utilizadas para que tais conquistas se tornassem possíveis.

### 3. Metodologia

Para que esta pesquisa pudesse ser viabilizada, o método utilizado foi o estudo de caso. Modelo de estudo qualitativo, o estudo de caso permite que seja estudado um caso em um contexto atual e real (YIN, 2010), sendo que algo que o torna uma alternativa relevante é o fato de ele permitir que seja obtida uma compreensão em profundidade do fenômeno que está sendo estudado (CRESWELL, 2014).

Neste estudo de caso, foram realizadas dez entrevistas, sendo que o grupo de participantes foi composto tanto pelos administradores e atletas integrantes do ICI quanto pelos seus frequentadores, incluindo-se aí aqueles que também passaram a aderir aos treinos do instituto por meio do Projeto Sempre Ippon, um projeto social encampado pela própria entidade em questão, tal como será oportunamente explicitado mais adiante. Semiestruturadas, essas entrevistas foram realizadas presencialmente entre o segundo semestre de 2019 e parte do primeiro semestre de 2020, já que, nesse último ano, os desdobramentos do advento da pandemia da Covid-19 no Brasil acabariam exigindo a alteração das entrevistas presenciais às entrevistas virtuais a partir do mês de abril. Parte dos depoimentos obtidos, inclusive, acabaria sendo também aproveitada por um jornalista esportivo para compor a narrativa de uma obra dedicada à trajetória dos fundadores do ICI, intitulada “Os Incansáveis” (XAVIER FILHO et al., 2020).

Além disso, para o enriquecimento da análise, tornando essa apuração ainda mais consistente, os pesquisadores também tiveram acesso aos documentos do ICI, composto pelo estatuto, pelas correspondências recebidas por parte da confederação e da federação responsável pela modalidade de judô, bem como pelas notícias divulgadas pela imprensa especializada.

Por fim, cumpre acrescentar que, embora a seção dedicada à metodologia também compreenda a apresentação mais detalhada do objeto a que o estudo se volta, estes autores optaram por não fazê-lo nesta etapa para além do que até aqui já foi registrado acerca da ONG. Isto porque, dado o objetivo em questão – compreender como se dá a gênese de uma organização como essa dedicada ao esporte e, mais especificamente, ao judô –, entendeu-se que a inserção de novas informações a seu respeito anteciparia parte do conteúdo pertinente à própria análise, culminando com a necessidade da sua repetição na nova seção.

Também a esse respeito, tendo em vista que, não obstante os resultados alcançados pelo ICI – bem como pelo seu projeto social, o Sempre Ippon – compreenderem alguns dados numéricos, o presente estudo se configura como uma pesquisa essencialmente qualitativa, outro critério adotado consistiu na articulação entre as seções correspondentes aos resultados e à análise – a princípio, seções que seriam apresentadas separadamente uma da outra. Igualmente neste caso, os pesquisadores consideraram que o desenvolvimento da discussão exigiria, por exemplo, a recuperação dos depoimentos obtidos, o que novamente redundaria numa repetição dos dados tomada como desnecessária. Da mesma forma, ainda

com base no mesmo exemplo, a simples reprodução dos depoimentos, sem que lhes fosse dado o devido tratamento por meio da contextualização, inviabilizaria a elaboração de uma seção centrada unicamente nos resultados.

Por fim, cumpre ainda acrescentar que, no que tange a esses depoimentos obtidos, eles foram reproduzidos em discurso indireto na seção de resultados e análise, privilegiando-se, então, a reconstrução de um histórico cujo percurso em si, para a finalidade a que se propôs este estudo, pareceu mais importante por meio da (re)constituição do próprio contexto do que por meio da fiel reprodução das falas dos entrevistados, muito embora se tenha buscado preservá-las o máximo possível ao longo de todo o tópico a seguir.

#### 4. Resultados e análise

Para efeito de melhor organização desta etapa do estudo, esta seção foi dividida em três subseções, cada uma delas correspondendo a um dos objetivos específicos anteriormente estabelecidos, a saber: em 4.1, foram contempladas as motivações para o desenvolvimento de uma ONG dedicada ao judô, de acordo com a perspectiva dos seus membros-fundadores; em 4.2, como eles avaliam os resultados alcançados – gerenciais e esportivos; e, em 4.3, quais as práticas que foram utilizadas para que essas conquistas se tornassem possíveis.

##### 4.1 Da motivação à fundação: da origem do ICI à origem do Projeto Sempre Ippon

De acordo com o que se pôde apreender de início por meio das entrevistas realizadas junto aos seus membros-fundadores, as motivações para o desenvolvimento de uma ONG dedicada ao judô passam, obrigatoriamente, pela própria trajetória esportiva – e de vida – de cada um deles. No caso do projeto social do ICI, em particular, observa-se que, mais do que um “desdobramento” de todo o trabalho promovido pelo Instituto, ele figura como um prolongamento dele, orientado pelos mesmos ideais, mas agora com um público e um direcionamento ainda mais específicos: crianças e adolescentes. Além disso, dado que ambos o ICI e o Projeto Sempre Ippon encontram nas trajetórias de três amigos o seu ponto em comum, estes pesquisadores constataram que a tarefa de compreender as motivações para o surgimento da organização de caráter social aqui analisada implicava a compreensão geral tanto de algumas das iniciativas individuais quanto das ações conjuntas do trio, que culminam primeiramente na fundação do próprio Instituto.

A seguir, portanto, com base nesses depoimentos e nos documentos analisados já especificados na seção dedicada à metodologia, passa-se a um breve histórico no qual as informações obtidas vão sendo reproduzidas de maneira contextualizada.

Judocas paulistanos com formações e atuações profissionais distintas, Rodrigo Guimarães Motta, Bahjet Hayek e Cristian Cezário se conheceram em competições de judô. Faixa vermelho e branca 6° dan, Motta tem uma medalha de bronze em Mundial de Veteranos; faixa preta 5° dan, Bahjet tem uma medalha de ouro e três de bronze em Mundial de Veteranos; e faixa preta 2° dan, Cezário tem cinco medalhas de ouro, uma de prata e uma de bronze em Mundial de Veteranos. Nessa ocasião, porém, anteriormente ao surgimento do ICI, Motta era executivo e empresário, Hayek era funcionário público e, Cezário, educador físico e professor de judô para crianças.

Foi em 2014 que os três viajaram juntos para disputar uma competição na Espanha e, assim, se aproximaram, desenvolvendo uma sólida amizade. Em 2015, o primeiro medalhista de judô representando o Brasil nos Jogos Olímpicos de 1972, em Munique, Chiaki Ishii, convidou Motta, seu ex-aluno, para assumir os treinos da Associação de Judô e Karatê Ishii, na Pompeia, zona oeste de São Paulo. Na época, doente e com poucos alunos, Ishii receava fechar a academia. Motta aceitou o convite; todavia, para que assumisse tal responsabilidade, solicitou a Ishii que ele também recrutasse Hayek e Cezário. Depois de seis meses durante os quais os três atletas treinaram sob a supervisão de Ishii – que aproveitou esse tempo para conhecê-los melhor –, eles finalmente assumiram os treinos de judô da associação.

Motta, Hayek e Cezário encontraram uma academia quase sem alunos, que não estava regularizada junto à Federação Paulista de Judô e que necessitava de uma reforma nas suas instalações. Em vista disso,

enquanto Cezário e Hayek começaram a ministrar treinos todos os dias – tanto para quem pudesse pagar as mensalidades quanto para quem não dispusesse de condições financeiras para isso –, Hayek e Motta organizavam toda a documentação para que os atletas pudessem voltar a participar das competições oficiais. Surgiu aí o “ICI”, cuja primeira denominação era “Instituto Chiaki Ishii”. Agora, com um número crescente de alunos e já com os documentos em ordem, o desafio dos administradores era promover a realização de uma boa temporada de eventos e competições em 2016.

Orientado por esse propósito, Motta elaborou o “Seminário Chiaki Ishii”, no qual o sensei (professor) Ishii passava alguns dias apresentando as suas técnicas e a sua experiência de vida, sempre acompanhado por um professor e faixa preta do ICI. Como 2016 era o ano de realização dos Jogos Olímpicos no Rio de Janeiro, esse seminário obteve muita procura, ocorrendo em diversas cidades pelo país afora, como Rio de Janeiro, Porto Alegre, Curitiba, Macapá, Fortaleza, entre outras. Em todas essas edições, Ishii e os professores levavam também edições de “Esportismo: valores do esporte para o alto desempenho pessoal e profissional”, uma obra escrita por Motta em coautoria com o médico e atleta olímpico Wagner Castropil (MOTTA; CASTROPIL, 2010), assim como edições de “Uruwashii: o espírito do judô”, escrita por Motta em coautoria com Rioiti Uchida (UCHIDA; MOTTA, 2014) e de “Os pioneiros do judô no Brasil”, escrita por Ishii (2015).

Para o intento pretendido, a comercialização desses livros entre os interessados presentes em cada um dos seminários também seria decisiva, embora não autossuficiente. Assim foi que, concomitantemente a essa iniciativa, Motta – acompanhado por Hayek e Cezário – realizou eventos para empresas interessadas em desenvolver e implementar programas da gestão da qualidade total (GQT) na área de vendas e que utilizavam a metáfora do judô nesses programas. Entre elas, estavam, por exemplo, a Sucos do bem, a Flora, a Enova Foods, a Delícias Incríveis, entre outras.

Com parte dos recursos obtidos por meio da realização dos seminários, da venda dos livros e dos eventos corporativos, as dependências do ICI foram, então, reformadas, sendo que a visibilidade alcançada com todo o trabalho desenvolvido acarretou cada vez mais alunos interessados em treinar sob a supervisão de Hayek e Cezário.

Aliado à melhora da condição física de Chiaki Ishii, o sucesso que já vinha sendo conquistado até aí fez com que os atletas do ICI – que se autodenominavam “incansáveis”, em alusão a todos os esforços empreendidos em prol não só da manutenção, como também de todo o potencial alcance do ICI – decidissem liderar o Brasil durante a realização do Campeonato Mundial de Veteranos de 2016, que aconteceu em Fort Lauderdale, nos Estados Unidos. Os resultados relativos tanto a este evento quanto ao do recém-formado time de Hayek e Cezário serão oportunamente assinalados na subseção 4.3.

Durante o ano de 2017, o trabalho desenvolvido se consolidou por meio de novos eventos e seminários, bem como por meio de outras conquistas que, tal como os resultados mencionados anteriormente, serão contempladas na subseção já especificada. No final desse ano, no entanto, Chiaki Ishii voltou a adoecer e, atendendo a um pedido de seus familiares, o ICI buscou outro local para dar continuidade aos treinos, visto que a família necessitava do imóvel.

Nesse momento, o ICI já contava com 33 atletas filiados à Federação Paulista de Judô. Então, durante o tempo em que os administradores do Instituto alugavam e reformavam outro imóvel também na Pompeia – agora com Hayek à frente disso –, os atletas treinaram por quatro meses no Projeto Budô, academia liderada pelo sensei Vinícius Erchov.

Em maio de 2018, o ICI reinaugurou a sua sede própria e, conquanto a sigla estivesse mantida, ele passou a se chamar “Instituto Camaradas Incansáveis”. Entre os seus filiados, estavam não apenas os atletas que fizeram parte da primeira etapa: além daqueles já mencionados, constavam também medalhistas internacionais, como Silvio Uehara, David Paiva, Felipe Donatto, Humberto Alonso, Renato Fiori e outros. E, como muitos deles não dispunham de condições para custear os treinamentos – embora já estivessem treinando –, foi aí que o ICI decidiu expandir a sua ação social e constituir um projeto social para atender interessados na prática do judô, sobretudo crianças carentes; surgiu, então, o Projeto Sempre Ippon. Conforme já registrado, desde a sua fundação, o ICI já permitia o treinamento de atletas que não contavam com recursos financeiros para tanto; com a inauguração do Projeto Sempre Ippon, porém, essa característica do espaço se tornou vocação.

Inicialmente, o Projeto Sempre Ippon já tinha à frente o faixa preta Carlos Henrique Bevilacqua, que ministrava aulas para crianças carentes na sede do ICI, em São Paulo, e também em Guarulhos, nas dependências de um clube com forte presença da colônia japonesa, o União Cultural Esportiva Guarulhense

(UCEG). Para viabilizar o início das atividades do Sempre Ippon, o Projeto foi estruturado e aprovado na Lei Paulista de Incentivo ao Esporte, a qual permite que um percentual do imposto de renda da empresa apoiadora seja revertido para as iniciativas do projeto em questão.

O Sempre Ippon foi oficialmente inaugurado no dia 31 de março de 2019, na sede do ICI, que nessa data recebeu não apenas as crianças de São Paulo, como também as de Guarulhos (cujo espaço se tornou uma segunda unidade do Instituto), que se deslocaram até a sede num ônibus pertencente a uma das empresas das quais uma empresa parceira do projeto faz parte – a Movida.

A fim de que todo o levantamento reproduzido nesta subseção possa ser mais facilmente situado no respectivo ano em que se deu cada acontecimento, bem como visando a uma melhor organização final desse conjunto de informações que antecede o surgimento do Projeto Sempre Ippon, foi elaborado o quadro 1 a seguir. Nele, está contemplado o período de 2015 a 2018, ao longo do qual todas as iniciativas se somariam para a constituição do Sempre Ippon, não figurando nesse intervalo apenas os anos de 2014 (relativo ao momento que Motta, Hayek e Cezário se conheceram) e o de 2019 (já sabido como ano da inauguração oficial do Projeto):

**Quadro 1:** Histórico do ICI e principais acontecimentos que antecederam o lançamento do Projeto Sempre Ippon.

2015	2016	2017	2018
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ishii convida Motta a assumir os treinos da Associação de Judô e Karatê Ishii, oportunidade na qual também são recrutados Hayek e Cezário;</li> <li>• Cezário e Hayek passam a ministrar treinos todos os dias, tanto para quem podia quanto para quem não podia pagá-los;</li> <li>• Motta, Hayek e Cezário encontram uma academia quase sem alunos, não regularizada junto à Federação Paulista de Judô e carente de reforma nas suas instalações;</li> <li>• Hayek e Motta organizam toda a documentação para que os atletas possam voltar a participar das competições oficiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nasce o “ICI” – “Instituto Chiaki Ishii”;</li> <li>• O ICI passa a contar com um número crescente de alunos;</li> <li>• Motta elabora o “Seminário Chiaki Ishii” e realiza eventos para empresas que utilizam a metáfora do judô em programas de GQT em vendas;</li> <li>• Parte dos recursos obtidos por meio da realização dos seminários, da venda de livros e dos eventos corporativos financia a reforma no ICI;</li> <li>• A visibilidade alcançada com todo o trabalho desenvolvido acarretou cada vez mais alunos interessados em treinar no ICI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O ICI se consolida por meio de novos eventos e seminários, bem como por meio de novas conquistas (que serão apresentadas na subseção 4.3);</li> <li>• Ishii adoece novamente e, com isso, a pedido da família dele, surge a necessidade de desocupação do imóvel onde está sediado o ICI;</li> <li>• Os treinamentos são realizados no Projeto Budô, academia liderada pelo sensei Vinícius Erchov, durante os quatro meses em que Hayek, apoiado pelos dois outros administradores, viabiliza o aluguel e a reforma de outro imóvel também no bairro da Pompeia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A sede própria do ICI é inaugurada, mas agora ICI corresponde a “Instituto Camaradas Incansáveis”;</li> <li>• Além dos atletas já filiados, nele filiam-se também medalhistas internacionais;</li> <li>• O financiamento dos treinos entre os atletas sem recursos para custeá-los se mantém;</li> <li>• A ação social do ICI se expande por meio da constituição de um projeto social pensado principalmente para crianças carentes;</li> <li>• Esse projeto social é estruturado e aprovado na Lei Paulista de Incentivo ao Esporte.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

Conforme o próprio histórico permite depreender no que se refere às motivações para a fundação da ONG, os depoimentos dos atletas-fundadores do ICI evidenciaram mais do que a “simples identificação” de cada um deles para com o judô no âmbito pessoal: para os três, todos os diferenciais encontrados nessa modalidade – capazes de contribuir tanto para a superação dos seus limites físicos quanto para o equilíbrio entre sua mente e seu corpo num processo constante de autodisciplina – configuraram também um modo de ser e de viver em sociedade. Nessa direção, inclusive, não à toa lhes foi atribuída a alcunha de “incansáveis”: desde garotos, comprovando na própria trajetória pessoal e profissional o quanto a sua adesão ao judô foi também decisiva no sentido de lhes conferir a “garra” necessária para sempre “seguir em frente”, Motta, Hayek e Cezário não encontraram obstáculos que fossem o bastante para detê-los na reconstrução do ICI e, posteriormente, na inauguração do Sempre Ippon.

No que diz respeito ao Sempre Ippon, especificamente, o que se observa, tanto por meio dos depoimentos dos três fundadores quanto mediante os documentos consultados, é que esse projeto social não desponta “somente” como um prolongamento das atividades já empreendidas pelo ICI na sua condição constitutiva de ONG: antes, ele se confunde com os princípios e as práticas já fomentados e assegurados pelo Instituto a partir dos princípios e das práticas segundo os quais os seus próprios membros-fundadores se orientam. Em suma, o histórico de constantes superações de cada um dos três medalhistas (superações ocorridas no seu âmbito pessoal e coletivamente) se mistura ao histórico das atividades empreendidas tanto num quanto noutra espaço: trata-se, pois, da trajetória orientada por um único destino comum.

Assim, verifica-se que, tal como já acontecia e segue acontecendo em relação aos treinamentos ministrados gratuitamente no ICI àqueles atletas que não podiam/não podem custeá-los, a principal motivação para a viabilização do projeto social envolvendo uma nova faixa etária também se orientou pela mais absoluta convicção dos três amigos quanto ao fato de que, na prática do judô, não se encontra “um complemento de vida”, mas toda uma base de formação. Daí, então, sua necessidade de possibilitar que ele também auxiliasse na formação de crianças carentes – inicialmente na região de Guarulhos e, logo mais, em São Paulo.

Alcançado, pois, o primeiro objetivo específico proposto nesta pesquisa, dá-se continuidade ao estudo a partir dos resultados alcançados pelo ICI desde a sua constituição.

#### 4.2. Dos resultados alcançados no todo: entre muitas crianças, adultos e medalhas

Na subseção 4.1, foram assinaladas várias iniciativas relacionadas à inauguração do ICI em 2016 – então “Instituto Chiaki Ishii”. Acerca do propósito delas, pontuou-se que, tendo aceitado o convite de Ishii e recrutando os dois amigos atletas para ajudá-lo na administração do espaço, Motta, Hayek e Cezário encontraram uma academia quase sem alunos, que carecia de regularização junto à Federação Paulista de Judô e de reforma nas suas dependências. E que, entre as questões que emergiram nesse cenário em busca de soluções, constava o desafio quanto aos administradores promoverem a realização de uma boa temporada de eventos e competições em 2016, sendo que esse também era o ano dos Jogos Olímpicos no Rio de Janeiro.

Ainda na referida seção, três iniciativas específicas foram registradas como determinantes para a conquista dos resultados almejados. Acerca desses resultados, optou-se por contemplá-los nesta subseção, com vistas a que fosse alcançado o segundo objetivo específico estabelecido neste estudo: como os dez entrevistados avaliam os resultados alcançados – gerenciais e esportivos.

Assim, no que tange aos resultados, pontualmente, o primeiro deles foi comemorado ainda em 2016, graças aos recursos angariados por meio da realização dos seminários, da venda dos livros e dos eventos corporativos. Isto porque, além das reformas nas instalações no ICI terem sido viabilizadas e de tanto as próprias iniciativas quanto todo o trabalho concretizado terem conferido cada vez mais visibilidade ao Instituto, o time recém-formado de alunos interessados em treinar sob a supervisão de Hayek e Cezário obteve sua primeira conquista na Copa São Paulo de Judô, quando o ICI logrou, então, a primeira colocação no quadro geral de medalhas da categoria de veteranos em 2016.

Com o sucesso que vinha sendo alcançado e a melhora da condição física de Chiaki Ishii foi que, conforme também registrado em 4.1, os atletas do ICI – os “incansáveis” – decidiram liderar o Brasil durante o Campeonato Mundial de Veteranos de 2016, realizado em Fort Lauderdale, nos Estados Unidos. Para isso, o próprio Chiaki Ishii aceitou retornar aos treinamentos, depois de 40 anos sem participar de competições oficiais. Nessa ocasião, Hayek estruturou uma agenda de treinamentos intensa, que ganhou a adesão e a disciplina de todos os envolvidos. E assim foi que, com a participação de diversos atletas do ICI, o Brasil obteve a primeira colocação em número total de medalhas, um feito inédito até aquele momento. Chiaki Ishii e Cristian Cezário se sagraram campeões mundiais e Motta conquistou a terceira colocação, entre outras classificações relevantes.

Durante o ano de 2017, assinalou-se também que todo o trabalho envolvendo o ICI se consolidou por meio de novos eventos e seminários. Entre os eventos de maior importância, Motta lançou o segundo volume de “Uruwashii: o espírito do judô” (UCHIDA; MOTTA, 2017), Cezário sagrou-se mais uma vez campeão mundial de veteranos e diversos atletas filiados ao ICI passaram à faixa preta de judô. Além disso, a equipe da Associação Atlética Acadêmica Getúlio Vargas (AAAGV), formada por alunos de Administração da Escola



de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV), entre os quais também se encontravam atletas do ICI, conquistou o vice-campeonato das Economíadas, contribuindo para que a AAAGV obtivesse, pela primeira vez desde o início do evento em 1991, a primeira colocação geral, o que depois foi estruturado e publicado em artigos acadêmicos (MOTTA; CORÁ, 2019; MOTTA; CORÁ; MOLA, 2019; MOTTA; MOLA; CORÁ, 2019).

No quadro 2 a seguir, visando a melhor situar essas informações obtidas por meio dos depoimentos e da análise documental, estão reunidos esses resultados consoante esse período de dois anos em que se deram:

**Quadro 2:** Resultados obtidos pelo ICI ao longo do percurso que culminaria o Projeto Sempre Ippon.

2016	2017
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primeira conquista na Copa São Paulo de Judô: ICI obtém a 1ª colocação no quadro geral de medalhas da categoria de veteranos em 2016;</li> <li>• Com atletas do ICI, o Brasil obtém a 1ª colocação em número total de medalhas no Campeonato Mundial de Veteranos de 2016 – feito inédito até aquele momento;</li> <li>• No mesmo evento, Ishii e Cezário se sagram campeões mundiais e Motta conquista a terceira colocação, entre outras classificações relevantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• É lançado o segundo volume de “Uruwashi: o espírito do judô” (UCHIDA; MOTTA, 2017);</li> <li>• Cezário se sagra mais uma vez campeão mundial de veteranos;</li> <li>• Diversos atletas filiados ao ICI passam à faixa preta de judô;</li> <li>• A equipe da AAAGV, formada por alunos da EAESP/FGV e também atletas do ICI, conquista o vice-campeonato das Economíadas, obtendo a primeira colocação geral pela primeira vez desde o início do evento, em 1991.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

Ainda como desdobramentos das informações do quadro 2, foram também elaborados outros dois quadros, que se detêm nos resultados alcançados pelo ICI desde a sua fundação até o ano de 2019. Isto porque, com o surgimento do Instituto, o País chegou a ficar entre os cinco classificados nos mundiais de veteranos, sendo que foi também exponencial o crescimento do seu número de alunos ao longo desse período, conforme demonstrado nos quadros 3 e 4 a seguir:

**Quadro 3:** O Brasil nos mundiais de veteranos, com a participação dos atletas do ICI.

Ano	Classificação
2016	3
2017	5
2018	1
2019	3

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

**Quadro 4:** O Brasil nos mundiais de veteranos, com a participação dos atletas do ICI.

Ano	Alunos
2016	30
2017	50
2018	100
2019	250

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

Ao longo das próprias entrevistas, foi possível constatar que, no que se refere à avaliação dos envolvidos quanto aos resultados conquistados, ela é, sem dúvida, muito positiva. O próprio modo como os participantes relatam essas conquistas permite apreender o seu entusiasmo com cada uma delas. A contar pelo resultado e pela análise já abrangidos na subseção anterior, estima-se que, se não a mais provável, uma das razões mais significativas pelas quais esses atletas (entre fundadores e filiados tanto ao ICI quanto ao Sempre Ippon) manifestam tamanho entusiasmo esteja diretamente relacionada ao seu próprio histórico pessoal de conquistas e superações, sobretudo no que se volta aos administradores dos dois espaços.

Trata-se de uma hipótese que figura a estes pesquisadores como a mais pertinente por se levar em consideração que, especialmente para esses três judocas, a cada conquista individual aparece atrelada todo um conjunto dispendioso de esforços físicos, mentais e, muitas vezes, até mesmo materiais. Logo, em se tratando de um empreendimento coletivo, do qual os resultados elencados sobressaem sendo tão expressivos dentro de um intervalo de apenas dois anos, a sua valorização parece ainda mais acentuada, uma vez que as conquistas só puderam decorrer de um conjunto de esforços e de investimentos igualmente maior e, no mínimo, multiplicado por três pessoas.

Quando questionados acerca dos resultados conquistados nos dois anos subseqüentes, chamou atenção destes pesquisadores que, não obstante os anos de 2018 e 2019 terem sido marcados pela realização de eventos e seminários com características semelhantes aos que sucederam em 2016 e 2017, os entrevistados tenham revelado que foi no âmbito social que as ações empreendidas aconteceram com maior impacto, sendo aí pontuado o Projeto Sempre Ippon.

De todo modo, ainda no que envolveu as conquistas do ICI e, portanto, a continuidade do processo do qual derivaria o seu novo projeto social, importa acrescentar que Motta lançou o terceiro volume da série “Uruwashi: o espírito do judô” (UCHIDA; MOTTA, 2018) e que o ICI liderou mais uma vez a equipe brasileira no Campeonato Mundial de Veteranos de 2018, possibilitando que o Brasil obtivesse a sua primeira colocação no quadro geral de medalhas, não bastasse muitas outras medalhas nacionais e internacionais terem sido também conquistadas nesse biênio, com destaque para o título de campeão mundial conquistado por Hayek em 2019.

Visando a que todas as medalhas relatadas pelos entrevistados pudessem ser visualizadas no conjunto do quadriênio, elaborou-se o quadro 5 a seguir:

**Quadro 5:** Quadro de medalhas: desempenho dos atletas do ICI nos principais campeonatos.

Competições	2016	2017	2018	2019
Campeonato Paulista de Veteranos	6 ouros 1 prata 1 bronze	4 ouros 4 pratas 2 bronzes	5 ouros 1 bronze	4 ouros 3 pratas 7 bronzes
Campeonato Brasileiro de Veteranos	4 ouros 1 prata 1 bronze	3 ouros 3 pratas	3 ouros 4 pratas 1 bronze	3 ouros 1 bronze
Campeonato Sul-americano de Veteranos	–	–	2 ouros 1 bronze	3 ouros 1 prata
Campeonato Panamericano de Veteranos	–	1 prata	2 ouros 1 bronze	4 ouros 2 pratas
Campeonato Mundial de Veteranos	2 ouros 1 prata 3 bronzes	1 ouro 1 bronze	2 ouros 1 bronze	2 ouros 1 bronze

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

Nos anos de 2018 e 2019, todavia, tal como já registrado, a ênfase da maior parte dos relatos recaiu sobre todas as iniciativas relativas ao Sempre Ippon, reportado como “a ponta que faltava” no Instituto. Para os seus fundadores, por exemplo, conquanto os bons resultados nas competições “animassem” e eles realmente se dedicassem muito em cada uma dessas conquistas, o ICI, como uma organização da sociedade civil, ainda precisava “focar mais na formação”. Segundo eles, as vitórias dos mestres estimulavam os discípulos a treinarem intensamente “para chegar lá”; porém, dado que no ICI eram encontrados mais mestres do que discípulos, a ampliação dessa base não só contribuiria para a formação das crianças do Projeto, como ainda fecharia a lógica desse ciclo.

Uma vez aprovado, o Sempre Ippon despertou o interesse da Movida, uma empresa locadora de carros que se tornou a primeira parceira da ONG. Treinando tanto na Pompeia quanto na UCEG desde 2018, em 2019, com a oficialização do Projeto, as crianças receberam equipamento esportivo (vestuário) para a sua prática e também dispuseram de mais dias e horários de treinamento, com Bevilacqua à frente das aulas, apoiado por outros professores faixas pretas do ICI.

Rapidamente, o ICI e o Sempre Ippon cresceram até chegar aos seus atuais 250 atletas, cuja esmagadora maioria (adultos e crianças) dispõe da oportunidade de treinar gratuitamente em ambas as unidades já mencionadas.

### 4.3 Das práticas que tornaram essas conquistas possíveis: um encontro entre as artes

Conquanto, nas duas outras subseções, a apresentação dos resultados já contextualizados tenha abrangido tanto aqueles relativos ao ICI quanto aqueles que dizem respeito ao Sempre Ippon, dada a articulação já explicitada entre eles, neste tópico, exclusivamente, estes pesquisadores buscaram se deter um pouco mais nas práticas relativas diretamente ao projeto social centrado nas crianças.

A razão para tanto consistiu no fato de que, aqui, não obstante a relevância das práticas realizadas para a constituição do ICI e para todas as conquistas obtidas pelos seus atletas-administradores e demais atletas (entre as quais, a própria viabilização do Sempre Ippon), elas poderiam ser dissociadas daquelas realizadas diretamente para o desenvolvimento e a potencialização do Projeto por se ter em vista as diferenças entre um e outro público majoritariamente atendidos pelo Instituto e pela sua mais recente iniciativa: no primeiro caso, adultos, em sua maioria, embora também haja crianças; no segundo, crianças, em sua maioria, todas elas de comunidades carentes.

Além disso, conquanto não tenha sido possível pontuar absolutamente todas as práticas que envolveram e que, via de regra, envolvem as conquistas alcançadas diretamente pelos judocas do ICI, estes pesquisadores partiram do entendimento de que parte delas foi incorporada e sinalizada no decorrer da subseção 4.1. Exemplo disso foi o que se observou das iniciativas conjuntas empreendidas pelos membros-fundadores do ICI, no sentido de torná-lo um respeitado e reconhecido centro de treinamento da categoria, assim como a exemplo da intensa agenda de treinos seguida por todos os atletas, permitindo depreender que boa parte da sua prática é orientada pelo valor que cada um deles confere à disciplina.

Conforme também já registrado na subseção 4.1, a inauguração oficial do Projeto Sempre Ippon se deu no ano de 2019 na sede do ICI, mais especificamente no dia 31 de março. Avançando na direção das práticas priorizadas neste tópico, o que ocorreu a partir dessa data foi que, com a expansão do número de participantes do Sempre Ippon, os professores do Instituto identificaram que, para além da demanda esportiva, existia também uma demanda cultural que tanto os alunos quanto as suas famílias estavam ansiosos por preencher. Assim, a partir de conversas e diálogos com as famílias, foram elaboradas e implementadas ações culturais e festivas, como a “Campanha de Páscoa 2019”, a “Palestra de Prevenção às Drogas” – ministrada por Wagner Zanelatto, diretor do Instituto Aprenda a Escolher –, o “Festival de Judô Incansáveis”, o “Kangueiko (treino de inverno) Incansáveis”, bem como outras que contribuíram para o crescimento e a consolidação do Sempre Ippon.

Essa preocupação com a cultura motivou os administradores e professores do ICI (e, portanto, também do Projeto) a efetuarem uma outra inauguração na sua própria sede, no bairro da Pompeia: a de uma biblioteca destinada ao estudo e à pesquisa de artes marciais, cujo acesso é livre para todos os participantes do Sempre Ippon e demais interessados. Além disso, eles também doaram livros de artes marciais para a biblioteca da UCEG, clube onde seguem os treinos oferecidos pela entidade às crianças carentes de Guarulhos. Também em Guarulhos, complementarmente aos treinos que hoje são ministrados diariamente, foram inseridas aulas de japonês para as crianças e seus familiares, muitos dos quais são descendentes de japoneses. Esse amplo conjunto de atividades é regularmente coberto pela mídia especializada em artes marciais, como o boletim Osoto Gari .

À medida que o projeto se expandiu, outra informação dada pelos entrevistados foi a de que, eventualmente, as crianças e os demais praticantes do Sempre Ippon também passaram a disputar em competições regionais, conquistando algumas medalhas. Com esse avanço, voltado a assegurar a integridade física dos seus competidores, o ICI, na condição de instituto responsável pelo Projeto, firmou uma parceria com o Instituto Vita, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) dedicada ao atendimento de atletas carentes de serviços de ortopedia e fisioterapia de responsabilidade do Vita Ortopedia e Fisioterapia, uma das mais conceituadas clínicas da América Latina nessa área, cujo presidente do conselho de administração é o doutor em medicina, atleta olímpico e médico do Comitê Olímpico Brasileiro em dois ciclos olímpicos Wagner Castropil. Por meio dessa parceria, todos os atletas do ICI que fazem parte do Sempre Ippon são atendidos gratuitamente por médicos e fisioterapeutas do Vita.

Para efeito de melhor organização e visualização das informações coletadas, elas se encontram enumeradas e sintetizadas no quadro 6 a seguir:

**Quadro 6:** Síntese das ações empreendidas para os resultados do Sempre Ippon.

Na ordem em que sucederam	Tipo de ação
1	• conversas e diálogos com as famílias;
2	• elaboração e implementação de ações culturais e festivas;
3	• inauguração de biblioteca destinada ao estudo e à pesquisa de artes marciais, cujo acesso é livre para todos os participantes;
4	• doação de livros de artes marciais para a biblioteca da UCEG;
5	• treinos ministrados diariamente na UCEG;
6	• aulas de japonês ministradas para as crianças e seus familiares na UCEG;
7	• promoção de disputas em competições regionais;
8	• parceria firmada com o Instituto Vita para assegurar a integridade física dos competidores do Sempre Ippon.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

Alinhada ao terceiro objetivo específico estabelecido neste estudo e consoante as considerações assinaladas na introdução desta subseção, esta última etapa da análise permitiu verificar a quantidade de ações relatadas pelos entrevistados para os primeiros resultados que vêm sendo alcançados principalmente pelo Projeto Sempre Ippon, bem como conhecê-las a partir da ordem em que foram viabilizadas no contexto.

Assim, uma vez que a análise empreendida até aqui conseguiu abranger e satisfazer todos os objetivos específicos estabelecidos, passa-se às considerações finais deste trabalho.

## 5. Considerações Finais

A partir dos critérios envolvendo a metodologia adotada, foi possível compreender a gênese de uma ONG dedicada ao esporte e, mais especificamente, ao judô, alcançando-se, portanto, o objetivo geral deste estudo. Mais pontualmente, por meio dos objetivos específicos inicialmente apresentados, pôde-se compreender que, na perspectiva dos seus membros-fundadores, as motivações para a organização de uma entidade como o ICI, voltada à promoção de ações sociais envolvendo crianças em comunidades carentes e à formação de uma equipe de alto rendimento na prática esportiva do judô, encontram a sua correspondência no próprio fato de os administradores da Instituição serem também atletas de alto rendimento adeptos dessa modalidade, assim como no fato de entenderem essa modalidade como um recurso não apenas de preparação para o ingresso no esporte, mas também de formação para a vida.

Nessa mesma direção, pôde-se também verificar que, tal como os demais entrevistados envolvidos, esses membros-fundadores avaliam positivamente os resultados já alcançados – gerenciais e esportivos –, entre os quais despontam, diretamente: o reconhecimento conquistado pelo ICI no meio em que atua, o interesse e a adesão cada vez maiores por parte de novos atletas (crianças e adultos) e a conquista de um número significativo de medalhas obtido nos principais campeonatos realizados no Brasil e no mundo (e num espaço relativamente curto de tempo). Já indiretamente, destaca-se o impacto das atividades do ICI na formação do indivíduo e, por extensão, na formação desse indivíduo como um membro atuante na sociedade, orientado pelos valores fundamentais da cultura samurai e pela disciplina de uma atividade física que, tal como registrado na introdução desta pesquisa, forma não apenas lutadores, mas indivíduos aptos fisicamente a enfrentar os desafios que a vida proporciona.

Ainda mais particularmente, esse se trata do caso de formação que se tem em perspectiva em relação às crianças e aos adolescentes carentes aos quais, como projeto social da própria ONG, o Sempre Ippon, em especial, se dedica. E, de modo articulado aos resultados que compreendem essa formação especialmente, verificou-se quais as práticas utilizadas para que as referidas conquistas se tornassem possíveis, entre as quais figuram, em geral, as intervenções realizadas junto às próprias famílias, a elaboração e a

implementação de ações culturais e festivas, bem como a viabilização de tudo o que envolve a prática do judô em si, considerando-se todos os cuidados necessários para isso – tanto para as crianças quanto para os adultos atendidos pela ONG.

Por se tratar de um único estudo de caso – centrado, portanto, numa única instituição –, espera-se que este estudo possa ser enriquecido com outros de natureza qualitativa e que analisem diferentes ONGs dedicadas ao esporte, de forma que a experiência individual de cada entidade possa ser enriquecida com as melhores práticas das demais e, por meio dessa fertilização cruzada, o impacto gerado para a promoção do esporte possa vir a ser potencializado pelas organizações que atuam nessa área.

## Referências:

CASTELLS, M. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CRESWELL, J. W. Investigação qualitativa e projeto de pesquisa – escolhendo entre cinco abordagens. Porto Alegre: Penso, 2014.

GIDDENS, A. As consequências da modernidade. São Paulo: Ed. UNESP, 1999.

IBGE. Coordenação de Cadastro e Classificações. As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil: 2016. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. 105 p. (Estudos e pesquisas. Informação econômica, ISSN 1679-480X; n. 32). Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101647.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2021.

ISHII, C. Os pioneiros do judô no Brasil. São Paulo: Generale, 2015.

JUNQUEIRA, L. A. P. Gestão da política de saúde e as organizações do terceiro setor. Revista Gestão e Tecnologia, [s.l.], v. 2, n. 1, p. 1-19, set. 2003. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/125/119>. Acesso em: 13 maio 2021.

MORAES, M. #Verificamos: É falso que existam 820 mil ONGs no Brasil. Agência Lupa, Rio de Janeiro, 27 ago. 2019. Disponível em: <https://piaui.folha.uol.com.br/lupa/2019/08/27/verificamos-820-mil-ongs/>. Acesso em: 30 abr. 2021.

MOTTA, R. G.; CASTROPIL, W. Esportismo: valores do esporte para o alto desempenho pessoal e profissional. São Paulo: Gente, 2010.

MOTTA, R. G.; CORÁ, M. A. J. Teoria do esportismo e as Economíadas: evento de festa e esporte universitário em São Paulo. Revista Pensamento & Realidade, [s.l.], v. 34, n. 1, p. 94-110, jan./mar. 2019.

MOTTA, R. G.; CORÁ, M. A. J.; MOLA, I. C. F. A festa universitária como prática empreendedora: Economíadas em São Paulo. Teoria e Prática em Administração, [s.l.], v. 9, n. 2, p. 52-63, 2019.

MOTTA, R. G.; JUNQUEIRA, L. A. P.; TURRA, F. J. A eficácia das redes sociais e das ferramentas de marketing no recrutamento de integrantes para organizações sem fins lucrativos. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 76-88, jan./mar. 2018.

MOTTA, R. G.; MOLA, I. C. F.; CORÁ, M. A. J. A festa universitária como prática fomentadora de valores na organização: as Economíadas à luz da Ergologia. RIGS – Revista Interdisciplinar de Gestão Social, [s.l.], v. 8, n. 2, p. 115-139, maio/ago. 2019.

ROCHA JÚNIOR, V. M.; GIROLETTI, D. A.; LIMA, R. de J. C. Projeto Ser Criança: avaliação e resultados. Revista de Gestão e Projetos, [s.l.], v. 9, n. 1, p. 130-147, jan./abr. 2018.

SILVEIRA, J. Responsabilidade social, ONGs e esporte: o caso do Instituto Ayrton Senna no Brasil. In: MATIELLO JÚNIOR, E.; CAPELA, P.; BREILH, J. Ensaio alternativo latino-americanos de educação física, esportes e saúde. Tubarão: Copiart, 2010. p. 55-70.

TEIXEIRA, A. C. C. A atuação das organizações não governamentais: entre o Estado e o conjunto da sociedade. In: DAGNINO, E. Sociedade civil e espaços públicos no Brasil. São Paulo: Paz e Terra, 2002. p. 105-142.

UCHIDA, R.; MOTTA, R. G. Uruwashi – Volume 1: O espírito do judô – a história, os valores, os princípios e as técnicas da arte marcial. São Paulo: Évora, 2014.

UCHIDA, R.; MOTTA, R. G. Uruwashi – Volume 2: O espírito do judô – a história, os valores, os princípios e as técnicas da arte marcial. São Paulo: Évora, 2017.

UCHIDA, R.; MOTTA, R. G. Uruwashi – Volume 3: O espírito do judô – a história, os valores, os princípios e as técnicas da arte marcial. São Paulo: Évora, 2018.

XAVIER FILHO, S. et al. Os incansáveis. São Paulo: Contexto, 2020.

YIN, R. K. Case study research: design and method. 4. ed. Thousand Oaks: Sage, 2010.

ZALUAR, A. Cidadãos não vão ao paraíso. São Paulo: Escuta; Campinas: Editora UNICAMP, 1994.