



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Jorge Manuel de Oliveira Fernandes

**Indicadores Desportivos e Regularização
de Dívida Através de Circularização na
Federação Portuguesa de Judo**

Tese no âmbito do Doutoramento em Ciências do Desporto, Ramo de Gestão do Desporto, orientada pelo Prof. Doutor Raul Agostinho Simões Martins e apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade de Coimbra

Março de 2024

Jorge Manuel de Oliveira Fernandes

**Indicadores Desportivos e Regularização de
Dívida Através de Circularização na Federação
Portuguesa de Judo**

Tese de Doutoramento em Ciências do Desporto, apresentada à Faculdade Ciências do Desporto e Educação Física com vista à obtenção do grau de doutor em Ciências do Desporto, Ramo de Gestão do Desporto

Orientador:

Prof. Doutor Raul Agostinho Simões Martins

Março de 2024

Fernandes, J. M. O. (2024). Indicadores Desportivos e Regularização de Dívida Através de Circularização na Federação Portuguesa de Judo. Tese de Doutoramento, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade de Coimbra, Coimbra, Portugal.

DEDICATÓRIA

Dedico esta tese à minha família,
que sempre me apoiou em todos
os momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Esta tese de doutoramento resulta do trabalho de um conjunto de pessoas que contribuiu decisivamente e sem a ajuda das quais não teria sido possível a sua elaboração, pelo que não posso deixar de lhes agradecer.

Em primeiro lugar agradeço ao Professor Doutor Raul Martins, porque, mais do que um orientador de tese, foi um amigo, que me fez acreditar nas minhas capacidades, enquanto doutorando, e me obrigou a sair da minha zona de conforto quando me propôs este desafio. O meu muito obrigado pela centena de incentivos, por me ter ensinado tanto e por me ter convencido de que conseguiria terminar aquilo de que não me julgava capaz.

Em segundo lugar agradeço ao Professor Doutor Luís Monteiro pelos ensinamentos e por estar sempre disponível para me ouvir porque, sem a sua ajuda, teria sido muito difícil terminar este trabalho.

Ao Professor Doutor Manuel João Coelho e Silva pelos incentivos que me deu.

Por último agradeço em especial à Dr.^a Maria da Luz, ao Jorge Alberto Fernandes, à Joana Fernandes, a todos os meus amigos e àqueles que em tom de brincadeira me perguntavam se ainda não tinha entregado a tese. Todos me deram força para o fazer, e para o querer fazer bem.

RESUMO

A circularização é um procedimento realizado junto de fontes independentes e externas à entidade que está a ser auditada, incluindo clientes, fornecedores ou bancos, no sentido de obter informações isentas. Este estudo de caso descreve a implementação de um processo de regularização de dívidas por circularização, na Federação Portuguesa de Judo (FPJ), que não afetou as operações regulares e nem prejudicou os resultados desportivos. O estudo está organizado e dividido em cinco capítulos. No primeiro capítulo fazemos uma contextualização do problema, isto é, como regularizar a dívida da FPJ através da circularização, em especial com os parceiros mais próximos, sem comprometer a atividade desportiva e os resultados competitivos. No segundo capítulo efetuamos a revisão da literatura, incluindo o enquadramento histórico da gestão e a circularização. No terceiro capítulo explicamos os procedimentos metodológicos adotados no estudo de caso. No quarto capítulo fazemos a apresentação e a discussão dos resultados com base nos dados que estão também reportados nos Anexos. No quinto capítulo apresentamos as considerações finais incluindo as conclusões de que a melhoria das contas da FPJ traduziu uma evolução económica e financeira positiva, comparativamente com anos anteriores a 2017, e associou-se com a melhoria de indicadores de desenvolvimento desportivo, incluindo os resultados desportivos. De facto, entre 2017 e 2019, aumentou o número de atletas federados (+3216), de clubes (+28), de treinadores (+158), de árbitros (+382), de atletas femininas (+1554), de medalhas de ouro (+24, traduzindo um acréscimo de 300%) e de provas com participação das Seleções (Cadetes – acréscimo de 116,7%; Júniores – acréscimo de 25%; Seniores – acréscimo de 83,3%).

Palavras-chave: Circularização; Regularização de Dívida de uma Federação.

ABSTRACT

Circularization is a procedure carried out with independent sources external to the entity being audited, including customers, suppliers or banks, in order to obtain unbiased information. This case study describes the implementation of a debt settlement process through circularization, at the Portuguese Judo Federation (FPJ), which did not affect regular operations nor harm sporting results. The study is organized and divided into five chapters. In the first chapter we contextualize the problem, that is, how to regularize the FPJ's debt through circularization, especially with the closest partners, without compromising sporting activity and competitive results. In the second chapter we review the literature, including the historical framework of management and circularization. In the third chapter we explain the methodological procedures adopted in the case study. In the fourth chapter we present and discuss the results based on the data that are also reported in the Annexes. In the fifth chapter we present the final considerations, including the conclusions that the improvement in the FPJ accounts reflected positive economic and financial developments, compared to years prior to 2017, and was associated with improvements in sporting development indicators, including sporting results. In fact, between 2017 and 2019, the number of federated athletes (+3216), clubs (+28), coaches (+158), referees (+382), female athletes (+1554), medals of gold (+24, carrying out to an increase of 300%) and of events with the participation of the National Teams (Cadets – increase of 116.7%; Juniors – increase of 25%; Seniors – increase of 83.3%).

Keywords: Circularization; Federation Debt Regularization

ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	I
AGRADECIMENTOS	II
RESUMO.....	III
ABSTRACT	IV
ÍNDICE GERAL	V
ÍNDICE DAS FIGURAS	IX
ÍNDICE DAS TABELAS.....	X
CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Preâmbulo.....	1
1.2. Apresentação do problema	3
1.3. Pertinência do estudo.....	5
CAPÍTULO 2. REVISÃO DE LITERATURA.....	8
2.1. Introdução	8
2.2. Desenvolvimento do desporto	9
2.3. Breve descrição da evolução histórica da gestão	13
2.3.1. A gestão no início do Século XX.....	14
2.3.2. A gestão nos tempos atuais.....	17
2.4. A gestão no desporto	23
2.5. Funcionamento das Federações Desportivas	24
2.5.1. Alguns dados sobre as Associações de Judo em Portugal.....	26
Associação Distrital de Judo do Algarve.....	26
Associação de Judo do Arquipélago dos Açores	30
Associação Distrital de Judo de Aveiro	32
Associação de Judo de Beja.....	34
Associação Distrital de Judo de Castelo Branco	38
Associação Distrital de Judo de Coimbra	42
Associação Distrital de Judo de Leiria	45
Associação Distrital de Judo de Lisboa	47
Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira	51
Associação Distrital de Judo de Portalegre	52

Associação de Judo do Distrito do Porto	53
Associação Distrital de Judo de Santarém	56
Associação Distrital de Judo de Setúbal.....	57
Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo	60
Associação Distrital de Judo de Viseu	63
Associação Nacional de Treinadores de Judo	66
Associação de Árbitros de Judo de Portugal	70
2.6. Análise económico-financeira	71
2.6.1. Balanço	72
2.6.2. Demonstração dos resultados.....	75
2.6.3. Anexos	76
2.6.4. Circularização	77
CAPÍTULO 3. METODOLOGIA.....	80
3.1. Introdução	80
3.2. Estudo de caso.....	80
3.3. Instrumentos utilizados.....	82
3.3.1. Circularização	82
3.3.2. Análise da circularização	83
3.4. Problemas que se encontram na prática	84
3.4.1. Gestão de tesouraria.....	84
3.4.2. Objetivo da gestão de tesouraria	85
3.5. Indicadores de desenvolvimento desportivo	86
3.6. Análise dos dados	87
CAPÍTULO 4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	88
4.1. Introdução	88
4.2. Evolução da situação económica e financeira	88
4.3. Evolução da atividade e dos resultados desportivos.....	89
CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	96
5.1. Principais conclusões.....	96
5.2. Sugestões para futuras pesquisas	98
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100

ANEXOS.....	104
Anexo 1 – Alguns dados históricos do judo.....	104
1.1. Decadência e renascimento do Ju-jitsu	104
1.2. Nascimento do Judo	105
1.3. Os Três Princípios.....	107
Princípio da Máxima Eficácia do Corpo e do Espírito (Seiryoku Zen’Yo).....	107
Princípio da Prosperidade e Benefícios Mútuos (Jita Kyohei)	107
Princípio da Suavidade (Ju).....	108
1.4. Alguns dados históricos do Judo em Portugal	109
1.5. Graduações	114
Pontuação.....	116
Penalizações	116
Formas de cumprimento (rei-ho)	117
Tati-rei ou ritsu-rei	117
Za-rei	117
1.6. Técnicas.....	117
Kuzushi.....	118
Tsukuri	118
Kake	119
Alguns princípios para orientação.....	119
Técnicas de controlo, em pé ou no solo (katame-waza).....	119
Técnicas de amortecimento de quedas (ukemi-no-waza)	120
Postura (shisei).....	120
Técnicas de pega (kumi-kata).....	121
Técnicas de movimentação sobre o tatami (shintai).....	121
Técnicas de esquiva (tai-sabaki)	121
1.7. Exercícios básicos	122
Taiso	122
Ukemi-no-waza.....	122
Uchikomi.....	122
Randori	122
Shiai.....	123
Kata	123
Nage-no-kata	123
1.8. Atitudes no dojo	125

Anexo 2 – Processo de decisão com base na circularização.....	126
Anexo 3 – Demonstrações financeiras da FPJ de 2016 a 2019 e evolução da dotação orçamental.....	129
Anexo 4 – Atividade desportiva da FPJ de 2016 a 2019 e indicadores de síntese dos resultados desportivos	135
Declaração	139

ÍNDICE DAS FIGURAS

Figura 1 – Cores das graduações em Kyu	114
Figura 2 - Graduações Kyu, e as suas cores.....	115
Figura 3: Evolução do número de Atletas, Clubes, Treinadores e Árbitros inscritos na FPJ (2012-2019).....	140
Figura 4: Evolução do número de Atletas inscritos na FPJ (2012-2019).....	140
Figura 5: Evolução do número de Treinadores inscritos na FPJ (2012-2019).....	141
Figura 6: Evolução do número de Árbitros inscritos na FPJ (2012-2019)	141
Figura 7: Evolução do número de Clubes inscritos na FPJ (2012-2019).....	142
Figura 8: Evolução do número de atletas federados femininos (2016-2019)	142
Figura 9: Evolução do número total de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional em Provas Internacionais (2016-2019).....	143
Figura 10: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional de Seniores em Provas Internacionais (2016-2019).....	143
Figura 11: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional de Juniores Provas Internacionais (2016-2019)	144
Figura 12: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional de Cadetes Provas Internacionais (2016-2019)	144
Figura 13: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas Veteranos e Katas das Seleções Nacionais em Provas Internacionais (2016-2019)	145
Figura 14: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas das Seleções Nacionais em Provas Internacionais (2016-2019).....	145
Figura 15: Evolução da participação dos atletas das Seleções Nacionais em Provas Internacionais (2016-2019).....	146
Figura 16: Evolução da participação das Seleções em Provas Internacionais (2016-2019)	146

ÍNDICE DAS TABELAS

Tabela 1: Demonstrações dos resultados de 2016 e 2017	129
Tabela 2: Demonstrações dos resultados de 2018 e 2019	130
Tabela 3: Balanço de 2016 e 2017	131
Tabela 4: Balanços de 2018 e 2019	132
Tabela 5: Demonstração dos Fluxos de Caixa de 2016 e 2017	133
Tabela 6: Demonstração dos Fluxos de Caixa de 2018 e 2019	133
Tabela 7: Demografia 2016	135

CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO

1.1. Preâmbulo

As federações desportivas são as entidades máximas de cada modalidade desportiva nacional, destacando-se de outras organizações desportivas, trabalhando sem fins lucrativos e em representação do Estado. Deste modo, entende-se que a Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto (Lei nº 5/2007, de 16 de janeiro) tenha estabelecido um conjunto de orientações para a atribuição do estatuto de utilidade pública desportiva às federações desportivas. Na realidade, o diploma legal visa reformar a organização e o funcionamento das federações desportivas com base em novos princípios e valores que refletem acrescidas exigências éticas, para que possam responder com eficácia aos novos desafios com que estão confrontadas. Por outro lado, o Decreto-Lei n.º 248-B/2008, de 31 de dezembro, estabelece o regime jurídico das federações desportivas e as condições de atribuição do estatuto de utilidade pública desportiva.

Segundo o Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ)¹, que passamos a citar:

As Federações Desportivas são pessoas coletivas constituídas sob a forma de associação sem fins lucrativos que, englobando clubes ou sociedades desportivas, associações de âmbito territorial, ligas profissionais, praticantes, técnicos, juízes e árbitros, e demais entidades que promovam, pratiquem ou contribuam para o desenvolvimento da respetiva modalidade. Elas têm como objetivos gerais promover, regulamentar e dirigir a prática de uma modalidade desportiva ou de um conjunto de modalidades afins ou associadas; representar perante a Administração Pública os interesses dos/as seus/suas filiados/as; representar a sua modalidade desportiva ou um conjunto de modalidades afins ou associadas, junto de organizações desportivas

¹ https://ipdj.gov.pt/legislacao_desporto, em 23 de outubro de 2023.

internacionais onde se encontram filiadas, bem como assegurar a participação competitiva das seleções nacionais.

O estatuto de utilidade pública desportiva é atribuído às federações desportivas que preencham cumulativamente os seguintes requisitos: proponham, nos termos dos próprios estatutos, prosseguir, entre outros, os objetivos gerais acima mencionados; representem perante a Administração Pública os interesses dos/as seus/suas filiados/as; representem a sua modalidade desportiva ou um conjunto de modalidades afins ou associadas junto de organizações desportivas internacionais onde se encontram filiadas; assegurem a participação competitiva das seleções nacionais; e tenham sido reconhecidas como federação desportiva por despacho do membro do Governo responsável pela área do desporto.

É importante que as estruturas organizativas das federações sejam capazes de criar objetivos e estratégias para aumentar quer o número de praticantes quer a obtenção de resultados de excelência de uma forma segura, calculada e eficaz, mas não esquecendo nunca a eficiente aplicação dos recursos financeiros disponíveis de forma que a situação económica e financeira da federação esteja sempre sob controlo e seja sustentável.

Em conformidade, o presente caso de estudo visa descrever e demonstrar como a Federação Portuguesa de Judo (FPJ) recuperou de resultados financeiros negativos e manteve o posterior equilíbrio financeiro com o simultâneo compromisso de uma boa atividade desportiva traduzida por um conjunto relevante de indicadores positivos de desenvolvimento desportivo e de resultados desportivos. O estudo de caso foi efetuado em torno dos dados recolhidos para análise, que derivam das informações disponíveis nos documentos económico-financeiros e respetivos anexos publicados nos Relatórios e Contas da Federação dos anos de 2016 a 2019, e teve como ponto de partida a constatação de que a FPJ vivia uma situação financeira difícil desde há vários anos, traduzida na demonstração de um constante desequilíbrio económico e financeiro nos anos analisados.

O tratamento deste tema, como caso de estudo da FPJ, assim como a abordagem efetuada, está organizado e dividido estruturalmente em cinco capítulos que entendemos consubstanciar a pertinência do estudo. Assim, no primeiro capítulo, fazemos uma contextualização do problema, isto é, como regularizar a dívida da FPJ através da circularização, em especial com os parceiros mais próximos, procurando não comprometer a atividade desportiva e os resultados competitivos. No segundo capítulo efetuamos a revisão da literatura, incluindo a análise de questões relacionadas com o desenvolvimento do desporto, com o enquadramento histórico da gestão e com a circularização. No terceiro capítulo explicamos os procedimentos metodológicos adotados no estudo de caso. No quarto capítulo fazemos a apresentação e a discussão dos resultados com base nos dados que estão também reportados nos Anexos. No quinto capítulo apresentamos as considerações finais incluindo as conclusões de que a melhoria das contas da FPJ traduziu uma evolução económica e financeira positiva, comparativamente com anos anteriores a 2017, e associou-se com melhoria de indicadores de desenvolvimento desportivo e dos resultados desportivos. De facto entre 2017 e 2019, aumentou o número de atletas federados (+3216), de clubes (+28), de treinadores (+158), de árbitros (+382), de atletas femininas (+1554), de medalhas de ouro (+24), traduzindo um acréscimo de 300%, de provas com participação das Seleções (Cadetes – acréscimo de 116,7%, Juniores – acréscimo de 25%, Seniores – acréscimo de 83%.

Encontramos ainda na presente tese um conjunto de quatro anexos que apresentam informações relevantes para a análise e compreensão do estudo de caso: Anexo 1 – Alguns dados históricos do judo; Anexo 2 – Processo de decisão com base na circularização; Anexo 3 – Demonstrações financeiras da FPJ de 2016 a 2019 e evolução da dotação orçamental; Anexo 4 – Atividade desportiva da FPJ de 2016 a 2019 e indicadores de síntese dos resultados desportivos.

1.2. Apresentação do problema

O desporto assume importância muito relevante na sociedade contemporânea, sendo considerado por vários autores como o maior fenómeno social dos tempos atuais (Huizinga, 2000; Pessanha, 2001). Como é sabido, o sistema desportivo pode ser dividido em diferentes setores incluindo o escolar, o federado, o militar, o universitário

e as entidades desportivas privadas. Todos os princípios que sustentam e orientam o processo de desenvolvimento das federações desportivas levam-nos a perceber o quanto é essencial a existência de uma estrutura organizativa capaz de direcionar o crescimento das modalidades que representam, procurando atingir equilíbrios e resultados positivos tanto a nível desportivo como a nível económico-financeiro. O presente trabalho centra-se num estudo de caso de uma federação desportiva que, como foi referido acima, são as grandes impulsionadoras do desenvolvimento do desporto em Portugal. Neste caso concreto, trata-se da FPJ e, com este trabalho, pretende-se contribuir para melhorar o nível de compreensão e conhecimento sobre a dívida real desta Federação Desportiva e sobre indicadores que traduzem o desenvolvimento desportivo da modalidade entre os anos de 2017 e 2019.

Consequentemente, formula-se a questão central do estudo traduzida na seguinte interrogação: Como regularizar a dívida da FPJ através de circularização sem comprometer o nível de desenvolvimento do desporto, especificamente medido através de indicadores de desenvolvimento do judo?

Mais especificamente, este estudo será efetuado para:

- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de atletas federados;
- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de clubes;
- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de treinadores;
- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de árbitros;
- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de atletas femininos;
- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de medalhas no total das seleções;
- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de medalhas de ouro, prata e bronze;

- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de atletas a participar em provas internacionais;
- Determinar se a regularização da dívida da FPJ através da circularização não comprometeu o número de eventos a participar pelas diversas seleções.

1.3. Pertinência do estudo

A justificação e pertinência do presente trabalho assenta no conjunto de argumentos que se apresentam de seguida.

O financiamento do desporto em Portugal caracteriza-se por níveis bastante baixos no contexto europeu, conforme apresentado por Silva (2023)², isto é, aproximadamente 40 euros/habitante, que comparam com a média europeia de 113 euros/habitante. Para além de que apenas em 2022, dez anos depois da intervenção financeira externa da *troika*, terem sido repostos os valores de financiamento retirados às organizações desportivas, o que representa um quadro de subfinanciamento, ainda segundo o mesmo autor.

As Federações Desportivas praticam, por outro lado, com alguma frequência, políticas de gestão de recursos pouco rigorosas, acabando por ignorar muitos aspetos relativos à avaliação económico-financeira dos meios empregues face aos resultados alcançados (Baptista & Andrade, 2004).

O conceito de desenvolvimento do desporto, como nos lembra Gustavo Pires (1996),
...deve ser entendido numa perspetiva global. Significa antes de mais a criação das condições para o acesso à prática desportiva das populações, na medida em que o desenvolvimento não tem por objetivo exclusivo satisfazer as necessidades materiais do Homem, mas, sobretudo, melhorar as suas condições de vida e contribuir para as suas aspirações em geral, como o é, entre outros, o direito à prática desportiva.

² <https://observador.pt/opiniao/modelo-de-financiamento-do-desporto-perplexidades-em-portugal-de-2023/>, publicado em 18/02/2023.

Por isso, em termos globais, o desenvolvimento é um conceito de ordem qualitativa, de grande complexidade, no qual está integrado o desporto e as suas práticas, como componentes fundamentais, na construção da qualidade de vida das populações bem como o seu direito à educação, à saúde, à cultura, ao lazer e à felicidade. O direito à prática desportiva é, por isso, uma questão inalienável quando se trata de considerar as condições de desenvolvimento do País.

O desenvolvimento consubstancia um projeto consciente para o futuro onde tem de estar garantida a participação das pessoas. Mas a participação das pessoas deve estar enquadrada por uma perspetiva séria de desenvolvimento, de forma que não sirva simplesmente para alimentar vaidades balofas, sensacionalismos fáceis, desejos de notoriedade, apetites de poder pessoal, frustrações de uma atividade profissional desinteressante ou até carreiras políticas (Pires, 1996, pp. 164-166).

Acresce que o conceito de desenvolvimento parece, por vezes, ser utilizado de forma indevida e despreocupada e até mesmo ilegítima, concretamente em muitas federações desportivas que, ao falarem de desenvolvimento do desporto mais não estão do que envolvidas num processo de promoção do espetáculo desportivo à custa do dinheiro dos contribuintes, conforme se retira de um outro trabalho de Gustavo Pires (2007, p. 219).

Falar de desenvolvimento do desporto significa considerar desde logo questões de natureza ética ou até mesmo moral, na medida em que as condições de acesso à prática desportiva, e especificamente à prática do judo, não são iguais para todas as pessoas. Existem dificuldades e condicionantes de ordem social que relevam para as decisões individuais, sejam a idade, o sexo, o quadro socioeconómico, o local de habitação ou o nível educativo, entre outros, e que determinam as oportunidades que as pessoas têm para poderem usufruir de uma prática desportiva regular e de qualidade. Por conseguinte, no contexto do desenvolvimento desportivo devem ser

equacionadas alternativas, avaliados os meios e atribuídos os recursos necessários à prossecução das políticas perseguidas pelas organizações desportivas e, no caso concreto, pela FPJ, nomeadamente considerando o conjunto dos elementos históricos da modalidade (Anexo 1).

CAPÍTULO 2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Introdução

O sistema desportivo em Portugal está organizado e é constituído por um conjunto de entidades maioritariamente dependentes do Estado: a Secretaria de Estado do Desporto, o Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ) em ligação com as organizações desportivas com utilidade pública desportiva (UPD), o Comité Olímpico de Portugal e o Comité Paralímpico de Portugal, a Confederação do Desporto de Portugal, a Fundação do Desporto, as federações desportivas, as associações regionais ou distritais e os clubes. Paralelamente, ainda existe o Desporto Escolar, a Federação de Desporto Universitário (FADU), o Inatel e por fim também as Autarquias. O Desporto Escolar é um programa do Ministério da Educação que tem como objetivo proporcionar a prática desportiva e a competição regular de mais de 37 modalidades desportivas a cerca de 185 mil crianças e jovens de todos os níveis de ensino, em todas as escolas públicas do país. Já a FADU é uma organização que tem como objetivo promover o desporto universitário em Portugal, organizando competições e eventos desportivos para estudantes universitários. O Inatel é uma instituição que tem como objetivo promover o desporto e o lazer entre os trabalhadores portugueses, oferecendo atividades desportivas e culturais em todo o país. As Autarquias, por sua vez, são responsáveis pela gestão dos municípios portugueses e podem desenvolver programas e projetos relacionados com o desporto, como a construção de infraestruturas desportivas ou a organização de eventos

Com tão elevado número de organizações desportivas, acaba por haver uma dispersão de organismos reguladores da atividade desportiva e com potencial ou até mesmo evidente falta de coordenação entre o poder central e o autárquico, o que faz com que os organismos desportivos percam capacidade, com efeitos devastadores na convergência de um processo de pensamento e de ação estratégica de desenvolvimento integrado e complementar. Isto gera inúmeros problemas porque, por um lado, frequentemente as organizações ultrapassam as suas competências e, por outro lado, não existe um real conhecimento das funções e atribuições das organizações, especialmente das delegadas e financiadas pelo Estado, o que impede o aproveitamento de recursos a implementar, numa estratégia integrada de

intervenção. Isto para além do facto de muitos organismos quererem apenas agradar a algumas instituições.

No IPDJ, para efeitos de financiamento, para além da estrutura governamental de suporte à regulação nacional do desporto – a Secretaria de Estado da Juventude e Desporto (SEJD), convém lembrar que existem 73 organizações desportivas com competências delegadas, 2 Comitês Olímpicos (Paraolímpico e Olímpico), 3 confederações, 65 Federações Desportivas com UPD e 3 Fundações).

A revisão de literatura, por conseguinte, face ao que ficou exposto anteriormente, visa dar um contributo e proporcionar esclarecimentos sobre o enquadramento do problema em estudo. Nesse seguimento, assistiremos a uma procura de enunciação das principais posições e contextualização sobre cada tema. Numa primeira parte, procuraremos estabelecer um enquadramento conceptual do desenvolvimento do desporto, partindo dos conceitos de desporto e de desenvolvimento considerados por diferentes autores. Numa segunda parte, faremos uma breve descrição da evolução histórica dos processos de gestão organizacional incluindo, naturalmente, os desenvolvimentos mais recentes ocorridos desde o século XX até aos tempos atuais. Efetuaremos também uma análise um pouco mais específica sobre alguns elementos relacionados com a gestão do desporto e das organizações desportivas. Na secção seguinte, a revisão de literatura irá focar-se na análise de questões relacionadas com o funcionamento das federações desportivas e das várias associações de âmbito territorial em Portugal. A finalizar, serão focados aspetos associados com a análise económico-financeira das organizações, incluindo a circularização.

2.2. Desenvolvimento do desporto

No âmbito do presente estudo de caso que analisa a atividade económico-financeira e a atividade desportiva da FPJ, interessa-nos perceber que um conceito de desporto estável e bem delimitado é importante para que tenhamos pontos de entendimento comuns, que não suscitem dúvidas. Assim sendo, interessa considerar desde já a proposta estabelecida na Carta Europeia do Desporto (1992)³, posteriormente

³ Council of Europe (1992). *Recommendation No. R (92)14 REV - European Sports Charter*.

adotada pelos países da Comunidade Europeia⁴ e transposta para o Tratado de Lisboa⁵:

O 'Desporto' significa todas as formas de atividade física que, através de uma participação ocasional ou organizada, visam expressar ou melhorar a aptidão física e o bem-estar mental, estabelecer relações sociais ou obter resultados em competições a todos os níveis.

Importa, por outro lado, atentar no conjunto de reflexões anteriores a esta proposta, desenvolvido por vários autores que foram resumidamente salientados no interessante trabalho *'Para uma Dimensão Organizacional do Conceito de Desporto – Um Projeto Pentadimensional de Geometria Variável'*, de Gustavo Pires (1996)⁶ e do qual se transcrevem brevemente de seguida algumas passagens.

Entre esses autores inclui-se desde logo Pierre de Coubertain (1934), fundador do Olimpismo da era moderna, que considera o desporto como 'um culto voluntário e habitual de exercício muscular intenso suscitado pelo desejo de progresso e não hesitando em ir até ao risco'. Mas também George Hébert (1935), que destaca o desporto como 'todo o género de exercícios ou de atividades físicas tendo por fim a realização de uma performance e cuja execução repousa essencialmente sobre um elemento definido: uma distância, um tempo, um obstáculo, uma dificuldade material, um perigo, um animal, um adversário e, por extensão, o próprio desportista'. Por outro lado, Bernard Gillet (1949) diz-nos que o 'desporto é uma atividade física intensa, submetida a regras precisas e preparada por um treino físico metódico'. Já Huizinga (1951) definiu o jogo como uma 'atividade ou ocupação voluntária executada dentro de determinados limites de tempo e de lugar de acordo com regras livremente aceites, mas absolutamente obrigatórias tendo o seu objetivo em si próprio, e sendo acompanhado por um sentimento de tensão, alegria e consciência de que isso é diferente da vida normal'. Posteriormente, George Magname (1964) fala-nos de 'uma

⁴ Commission of the European Communities (2007). *Livro Branco Sobre o Desporto*.

⁵ União Europeia (2007). *Tratado de Lisboa*. Jornal Oficial da União Europeia, 2007/C 306/01, de 17 de dezembro.

⁶ Pires, G. (1996). *Desporto e Política – Paradoxos e Realidades*, pp.366-371. Editora O Desporto.

atividade de lazer cuja dominante é o esforço físico praticada por alternativa ao jogo e ao trabalho, praticada de uma forma competitiva comportando regras e instituições específicas, e suscetível de se transformar em atividades profissionais'. Por seu turno, Roger Caillois (1967) sugere uma proposta de classificação dos jogos em quatro tipos – 'competição (agon), sorte (alea), simulação (pantomina) e vertigem (ilinx) podendo, cada um destes tipos de jogo, ser organizado em diferentes níveis desde as atividades informais ou inorganizadas até às atividades formais organizadas. Também Volpicelli (1967) se refere ao desporto, afirmando que 'não se pode falar de desporto onde falta a cientificidade das suas regras e táticas, do seu treino, das suas medidas, em suma, da organização racional do rendimento da máquina humana'. Michel Bouet (1968) apresenta-nos o 'desporto como a procura competitiva da performance no campo do movimento físico afrontado intencionalmente com dificuldades. Em 1970, Laguillaumie acrescentou que o desporto 'é sobretudo uma organização mundial dominada por um governo internacional desportivo, o Comité Olímpico Internacional, pelas Federações Internacionais e por todos os organismos desportivos privados ou públicos que gerem, administram, dirigem e controlam o desporto'. Em 1976, Jean Marie Brohm introduziu uma visão dialética e explicativa considerando que o 'desporto é um sistema institucionalizado de práticas competitivas de dominante física, delimitadas, codificadas, regulamentadas convencionalmente, cujo objeto perfilhado é, sobre a base de uma comparação de performances, de explorações, de demonstrações, de prestações físicas, a fim de designar o melhor concorrente (campeão) ou registar a melhor performance (recorde)'.

Do conjunto destas definições decorre, conforme refletido ainda por Gustavo Pires (1996)⁷ que:

O desporto envolve exercício físico, competição, desafio, esforço, luta, apetrechos, estratégia e tática, princípios, objetivos, instituições, regras, classificações, tempo livre, jogo, vertigem, aventura, investigação, dinheiro, lazer, sorte, rendimento, simulação, códigos, resultados, prestações, treino, força, destreza, medição, tempo, espaço, beleza, medida, voluntarismo,

⁷ Pires, G. (1996). *Desporto e Política – Paradoxos e Realidades*, pp.366-371. Editora O Desporto.

morte, etc. Daqui se pode ver quanto estas definições, se por um lado, por vezes, se contradizem umas às outras, por outro, encerram em si diversos paradoxos com que o mundo do jogo e do desporto tem vivido desde sempre.

Naturalmente que definições com estas características são difíceis, senão mesmo impossíveis, de delimitar, tornando-se inoperacionais quando temos necessidade de estudar, de investigar ou de desencadear processos de organização, gestão e planeamento do desporto. De facto, não podem subsistir dúvidas nem hesitações conceptuais na hora de operacionalizar os conceitos e as ideias, sob pena de não se conseguir passar do pensamento à ação.

Essa procura de delimitação conceptual, Gustavo Pires, no trabalho já citado, apresenta-nos o desporto como um modelo pentadimensional de geometria variável, isto é, 'uma atividade humana para a qual concorrem quatro elementos todos eles ricos de valor psicológico e sociológico: o movimento, o jogo, a agonística, a instituição e o projeto'. Esta ideia de projeto contém, segundo o mesmo autor, uma dimensão de desenvolvimento estratégico de futuro (um projeto; uma abertura sobre o envolvimento político internacional e tecnológico; uma antecipação sobre a análise prospetiva; um sentido da reatividade estrutural; um sentido da reatividade de comportamentos).

Esta atenção ao desenvolvimento do desporto não deixou de merecer a atenção do legislador nomeadamente na elaboração da Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, conforme resulta do artigo 7º da Lei nº 5/2007, de 16 de janeiro,

1—Incumbe à Administração Pública na área do desporto apoiar e desenvolver a prática desportiva regular e de alto rendimento, através da disponibilização de meios técnicos, humanos e financeiros, incentivar as atividades de formação dos agentes desportivos e exercer funções de fiscalização, nos termos da lei.

2—Junto do membro do Governo responsável pela área do desporto funciona, de forma permanente, o Conselho Nacional do Desporto, composto por

representantes da Administração Pública e do movimento associativo desportivo.

3—No âmbito da administração central do Estado, funciona a Autoridade Antidopagem de Portugal, com funções no controlo e combate à dopagem no desporto.

4—As competências, composição e funcionamento dos órgãos referidos nos números anteriores são definidos na lei.

Daqui resultando que o Conselho Nacional do Desporto passa a funcionar junto do membro do Governo responsável pelo desporto e não junto do IPDJ, e que o combate à dopagem se autonomiza com a criação da Autoridade Antidopagem de Portugal, deixando de reverter ao Conselho Nacional do Desporto.

Como referido anteriormente, o estatuto de utilidade pública desportiva confere a uma federação desportiva a competência para o exercício, em exclusivo, por modalidade ou conjunto de modalidades, de poderes regulamentares, disciplinares e outros de natureza pública, bem como a titularidade dos direitos e poderes especialmente previstos na lei. Consequentemente, a federação desportiva fica obrigada, nomeadamente, a cumprir os objetivos de desenvolvimento e generalização da prática desportiva, a garantir a representatividade e o funcionamento democrático internos, em especial através da limitação de mandatos, bem como a transparência e regularidade da sua gestão, nos termos da lei.

2.3. Breve descrição da evolução histórica da gestão

É na Suméria, há cerca de 5.000 A. C., que se conhecem os primeiros registos de como melhor gerir, podendo dizer-se que se iniciaram aqui os princípios da gestão, num tempo muito remoto, quando os antigos sumerianos conseguiam melhorar a maneira de resolver os seus problemas práticos, exercendo assim a arte de gerir. Ptolomeu no Egito, operacionalizou uma administração pública sistemática e organizada. Podemos associá-lo à conceção tradicional de liderança. É através de técnicas rudimentares de gestão que se construíram grandes castelos, catedrais,

ergueram-se grandes monumentos, cidades, que vieram a dar grandes impérios, sem esta gestão nada disto seria possível.

A civilização ocidental beneficia da organização da Igreja Católica Romana por ter uma organização mais formal e mais eficiente. Ao longo dos anos tem mostrado e provado a influência e a eficácia das suas técnicas organizacionais e administrativas, espalhando-se por todo mundo e exercendo influência no comportamento das pessoas. As organizações Militares, por sua vez, também evoluíram naquilo que é a definição da estratégia e numa organização hierárquica de poder rígido e com princípios e práticas administrativas comuns a todas as entidades da atualidade.

Em meados do século XVIII, o inglês Adam Smith (1776) começou a estudar o aumento da produtividade por meio da divisão do trabalho. A partir daí, pode dizer-se que a gestão assume caráter mais científico, focada no crescimento de organizações.

Definições como planeamento, controlo da qualidade, custos de produção e standardização já eram conhecidas pelos gestores antes mesmo do início do século XX.

A evolução das teorias de gestão é um tópico vasto e complexo. Desde os antecedentes até as perspetivas contemporâneas, muitas teorias foram desenvolvidas e aprimoradas. Adam Smith, um dos primeiros economistas, é conhecido pelas suas contribuições para a teoria da divisão do trabalho e especialização. A partir daí, muitas outras teorias surgiram, incluindo a Teoria Clássica de Fayol (Fayol, 1916) e a Teoria da Burocracia de Weber (Weber, 1978). A Teoria das Relações Humanas de Mayo (Mayo, 1933) e a Teoria da Contingência de Fiedler (Fiedler, 1967) são outras teorias importantes que surgiram posteriormente. A Teoria da Qualidade Total (Deming, 1982) é uma perspetiva contemporânea que se concentra na melhoria contínua dos processos organizacionais para atender às necessidades dos clientes. As Learning Organizations (Senge, 1990) são outra perspetiva contemporânea que se concentra na aprendizagem contínua e na adaptação às mudanças do ambiente externo.

2.3.1. A gestão no início do Século XX

Na primeira metade do século XX, houve uma divisão entre os especialistas: o engenheiro norte-americano Frederick Taylor defendia a gestão científica (Taylor,

1911), enquanto o economista alemão Max Weber dava ênfase aos aspetos administrativos (Weber, 1978).

Na gestão científica de Taylor (1911), eram tidas como prioridades a medição e a especificação das funções, as atividades e os resultados. Naquele momento, foram criados procedimentos para que as tarefas fossem realizadas em menos tempo e ao menor custo. Para Taylor eram muito importantes os seguintes aspetos: a organização é comparada com uma máquina, que segue um projeto pré-definido; o salário é importante, mas não é fundamental para a satisfação dos funcionários; a organização é vista de forma fechada, desvinculada do seu mercado; a qualificação dos trabalhadores passa a ser supérflua em consequência da divisão de tarefas que são executadas de maneira repetitiva e monótona; a exploração dos funcionários está ao serviço dos interesses particulares das entidade.

Já a gestão administrativa de Max Weber (1978) voltava-se para a organização em vez do desempenho no trabalho. Defendia-se uma organização hierárquica, com níveis de gestão superiores, médios e inferiores, e uma cadeia clara de controlo e comando.

No modelo de Taylor os gestores de topo encarregavam-se da estratégia e do planeamento, ao passo que os gestores abaixo geriam os supervisores (que eram os gestores de nível mais baixo). Estes, por sua vez, chefiavam os trabalhadores operacionais, que realmente executavam o trabalho propriamente dito.

No modelo de Weber, cada pessoa na organização seguia as ordens do seu superior direto. Durante esse período, alguns teóricos como Mary Parker Follet (Metcaf, 1942) começavam a reconhecer a importância dos aspetos humanos na gestão. A gestão passava a humanizar-se.

Paralelamente aos estudos de Taylor, em França, Henri Fayol (1916) defendia princípios semelhantes, baseado na sua experiência na alta administração, tendo identificado catorze princípios básicos que podem ser estudados de forma complementar aos de Taylor.

Os fundamentos da teoria clássica defendida por Fayol são as cinco funções seguintes: planear, dirigir, organizar, controlar e coordenar. Todas elas são exaustivamente estudadas nas escolas de administração. Esta teoria considera: a obsessão pela direção; a entidade como sistema fechado; e a manipulação dos

trabalhadores. Ela é semelhante à Administração Científica, que desenvolvia princípios que visavam tirar o maior partido possível do trabalho.

Em meados do século XX, começou-se a perceber que nem todo o conhecimento da gestão vinha dos gestores que estavam no topo.

Neste período não se pode esquecer a valiosa contribuição de Elton George Mayo, o criador da Teoria das Relações Humanas (Mayo, 1933), desenvolvida a partir de 1940, nos Estados Unidos e mais recentemente, com novas ideias, denominada por Teoria do Comportamento Organizacional (Lewin, 1951). Constituiu, fundamentalmente, um movimento de reação e de oposição à Teoria Clássica da Administração, com ênfase centrada nas pessoas. Elton George Mayo realça a necessidade de humanizar e democratizar a administração, o desenvolvimento das chamadas ciências humanas (psicologia e sociologia), as ideias da filosofia pragmática de John Dewey (Dewey, 1916) e da Psicologia Dinâmica de Kurt Lewin (Lewin, 1951) e as conclusões das investigações de Hawthorne (Mayo, 1933).

Também a partir de 1950 foi desenvolvida a Teoria Estruturalista (Etzioni, 1964), preocupada em integrar todas as teorias das diferentes escolas acima enumeradas, que teve início com a Teoria da Burocracia de Max Weber (1978), que se baseia na racionalidade, isto é, na adequação dos meios aos objetivos, para que se obtenha o máximo de eficácia e eficiência.

Devemos ainda referir a Teoria de Sistemas, desenvolvida a partir de 1970 (Bertalanffy, 1968), que passou a abordar a entidade como um sistema aberto em contínua interação com o meio ambiente que o envolve e a Teoria da Contingência, desenvolvida no final da década de 1960 (Lawrence, 1969). Para essa teoria a entidade e a sua administração são variáveis dependentes do que ocorre no ambiente externo, isto é, à medida que o meio ambiente muda, também ocorrem mudanças na entidade e por conseguinte na sua administração. Esta abordagem Sistémica e Contingencial da gestão assenta na premissa que as organizações são sistemas compostos por um conjunto de partes interrelacionadas cujo funcionamento é norteado e unificado por um propósito comum, pelo que os *inputs*, isto é, os recursos, incluindo o capital, as pessoas, a tecnologia, a informação ou o conhecimento impactam a capacidade de transformação ou processo de conversão da organização que origina os *outputs*, incluindo os produtos e serviços. Todo este processo dinâmico

ocorre em interação com o ambiente externo do qual recebe *feedbacks*. Neste sistema ambiental podem identificar-se vários subsistemas como sejam o psicossocial (pessoas, atitudes, perceções, liderança, comunicação, relações interpessoais), o técnico (conhecimento, técnicas, infraestruturas e equipamentos), o estrutural (tarefas, grupos de trabalho, procedimentos, fluxos de informação), o de gestão (planear, organizar, implementar, controlar) ou o de valores (cultura, filosofia, missão, objetivos gerais de grupo e individuais). Por conseguinte, podemos dizer que esta abordagem sistémica das organizações introduziu uma nova forma de pensar que passa a colocar em causa a máxima *'one best way'* e introduz a perspetiva da equifinalidade dos *stakeholders*, isto é, deixa de haver uma solução ótima e passa-se para o universo de alternativas satisfatórias para as partes. Assim, a gestão foi-se descentralizando. Além do fator inteligência, o crescente poder de sindicatos e as políticas promulgadas pelos governos democráticos obrigaram os gestores de entidades a preocuparem-se mais com o lado humano da organização.

2.3.2. A gestão nos tempos atuais

Numa perspetiva mais contemporânea encontramos então, como referido anteriormente, uma abordagem de gestão pela qualidade total particularmente estimulada pela intensificação da concorrência, o que aumentou as exigências dos consumidores e a diversificação da oferta disponível. Ou seja, a qualidade emergiu como um fator de competitividade associado ao conceito de valor, sendo certo que se trata não só de trabalhar em conformidade com os requisitos predefinidos, mas também de exceder as expectativas dos consumidores através da melhoria e inovação constantes. Acresce que este campo de ação da qualidade se foi alargando para além da esfera dos serviços prestados e produtos vendidos para abarcar a organização no seu todo, isto é, passa a dizer respeito a todas as pessoas da organização, a todos os processos e a todas as atividades – a gestão pela qualidade total. No âmbito desta atual perspetiva de gestão pela qualidade total (Deming, 1982) podemos identificar um conjunto de fatores-chave do sucesso que inclui a orientação para o consumidor, o envolvimento da liderança e trabalho em equipa, visão de longo prazo, consenso em torno dos grandes objetivos, melhoria e aprendizagem contínua, envolvimento dos colaboradores da organização, rapidez de resposta, gestão

baseada nos factos, eliminação de redundâncias nos processos, relações de parceria, responsabilidade social e cidadania e orientação para os resultados.

Igualmente numa visão mais atual, Peter Senge refere a abordagem de “*learning organization*” (Senge, 1990), como sendo aquele onde os seus membros procuram identificar e resolver problemas num esforço de aprendizagem contínua. A organização é pró-ativa em experimentar, melhorar e mudar e, assim, aprender, crescer e atingir os seus objetivos. A ênfase é colocada na resolução de problemas, satisfazer um cliente em particular, por exemplo, em contraste com a organização tradicional concebida para a eficiência. A teoria da organização que aprende – *learning organization* – tem vindo a originar que as entidades se foquem na criação de uma estrutura baseada em equipas, na delegação de poder e na partilha de informação e de conhecimento, criando sistemas capazes de aprender através do *feedback* que recebem do meio envolvente, sendo a sua estrutura constantemente alterada em resposta a estímulos internos e externos. Grande parte da literatura sobre a aprendizagem nas organizações definiu o termo e descreveu características de pré-requisito (Watkins e Marsick, 2003; Moilanen, 2001, 2005; Sylvester, 2003) que medissem o estado atual e explorassem o nível de desenvolvimento na comparação entre a teoria e a prática.

Para alcançar a inovação e sustentabilidade organizacionais, é essencial adotar uma nova forma de gerir os colaboradores, que se afaste dos métodos centralizados e controladores do passado. O desafio dos gestores é criar um ambiente que promova a aprendizagem contínua dentro da organização, permitindo que a inovação e a criatividade humana prosperem. A ideia de uma organização que aprende tem sido discutida por vários autores, e há um entendimento comum de que tal organização é aquela que promove a aprendizagem entre todos os seus membros e está em constante evolução, conforme descrito por Pedler e Boydell em 1991.

De salientar que, a maior parte da literatura diferencia entre organização de aprendizagem e aprendizagem organizacional. De acordo com Symon (2002) a noção de uma organização de aprendizagem foi desenvolvida a partir do conceito de aprendizagem organizacional. A ideia de uma organização de aprendizagem é uma meta desejável ou um ideal e a aprendizagem organizacional é relacionada com a gestão de atividades e processos relevantes que podem ser alterados (Finger e Woolis, 1994).

O foco é a orientação para a realização de objetivos, sendo, para isso, os sistemas descentralizados, desenvolvendo modelos para que as decisões tomadas localmente estejam alinhadas com a estratégia central (alinhamento ou convergência). Tal coloca em risco a conceção dos modelos *taylorista* e *fayolista*, que conceberam as organizações como “máquinas”, para passarem a ser vistas como organismos vivos.

É neste contexto que também emergiu e se tem propagado a corrente do “*technology-driven workplace*” (Colquitt, 2008), onde a abordagem de gestão assenta na dependência do trabalho em relação à tecnologia e em particular à tecnologia de informação. Caminhamos para um modelo de organização caracterizado pelo trabalho à distância e pela desmaterialização de muitos processos (e-business – B2C, B2B, C2C). Este modelo leva a uma nova forma de estar na gestão e em particular dos seus modelos de controlo de gestão (monitorização) e de gestão financeira.

A partir dos anos oitenta, os sistemas de controlo de gestão foram alvo de várias críticas por parte de diversos autores, conforme descrito de seguida. Johnson e Kaplan (1987) afirmam que, da década de vinte até à de oitenta, a contabilidade de gestão estagnou, deixando de dar resposta às alterações e evoluções ocorridas dentro das entidades. Para estes autores (1987), as metodologias utilizadas na década de vinte continuavam a ser utilizadas por muitas entidades, passados 60 anos, fazendo com que os dados produzidos por tais entidades não refletissem a nova realidade económica e social.

Também Nabais e Nabais (2011) referem o mesmo facto, afirmando que as empresas portuguesas até à década de 60 não sentiram verdadeiramente a importância da função financeira e a necessidade de uma gestão eficaz dos seus problemas financeiros.

Segundo Neves (2012), inicialmente, a função financeira era basicamente o que hoje conhecemos como gestão de tesouraria, responsável principalmente por administrar entradas e saídas de caixa resultantes das operações da empresa e garantir um saldo em caixa suficiente para as operações diárias. No entanto, com a crescente escassez de recursos financeiros, a importância da função financeira aumentou rapidamente.

As dificuldades financeiras obrigaram as entidades a realizarem decisões de financiamento (obtenção de fundos) e decisões de investimento não só a curto, como até então, mas também a médio/longo prazo, o que fez com que o “tesoureiro”

começasse a assumir um papel mais ativo na gestão da entidade, passando a ter responsabilidades para além do campo restrito das decisões financeiras correntes.

Ao longo dos anos, novas tarefas e objetivos foram atribuídos ao gestor financeiro, passando a realizar tarefas relacionadas com aspetos de carácter predominantemente económico, tais como, análise e controlo da rendibilidade previsional e das aplicações de fundos, análise das decisões de investimento, participação no plano financeiro da entidade, etc. (Neves, 2012). No fundo, o gestor financeiro moderno assume um papel de “*controller*” da performance da entidade.

Para Silva (2010, p. 28) a evolução da função financeira está dividida em três fases fundamentais: a primeira, numa ótica operacional, está relacionada com a gestão das disponibilidades da entidade; a segunda, refere-se à análise e oportunidade das fontes de financiamento; e a terceira, diz respeito à análise e avaliação das aplicações de fundos (investimento). Também Helfert (1997) partilha da mesma opinião.

Apresentadas as diferentes tarefas pelas quais a função financeira é responsável, interessa-nos, agora, perceber qual o objetivo desta área funcional.

Inicialmente perspectivava-se que o objetivo primordial das entidades era o da maximização do lucro (Banks, 2011). Contudo, ao longo dos anos, as entidades tornaram-se organismos complexos e verificou-se que há diferentes interesses que devem ser simultaneamente satisfeitos.

Nabais e Nabais (2011) afirmam que esta perspetiva empresarial é muito restrita e que o conceito de lucro não tem grande importância para uma disciplina que se preocupa essencialmente com a formação e montante dos fluxos de caixa. Por esta razão, o paradigma da maximização do lucro foi substituído pelo da maximização da riqueza dos acionistas que, segundo Neves (2012, p. 34), não é mais do que o valor atual líquido dos fluxos monetários “que, no futuro, a entidade poderá vir a conferir aos titulares do seu capital”.

O paradigma da maximização da riqueza dos acionistas foi, no entanto, substituído por um ainda mais geral que assenta na maximização do valor da entidade para os seus múltiplos “*stakeholders*”⁸, visto que o anterior “se refere exclusivamente a uma

⁸ O termo “*stakeholder*” é atualmente muito utilizado na gestão no sentido de referir as “partes interessadas” numa entidade, ou seja, aqueles que têm interesses e expectativas em relação ao desempenho dessa entidade,

forma de sociedade comercial” e este é uma “extensão do aludido objetivo a toda e qualquer forma jurídica assumida pela entidade e ao estatuto inerente dos titulares do seu capital” (Neves, 2012, p. 35).

Porém, este conceito, visto como objetivo da função financeira, levanta um problema e é, assim, “posto em causa pela necessidade de compatibilização dos vários interesses que confluem na entidade e pelo princípio da racionalidade limitada, de que as pessoas tomam decisões racionais apenas em relação aos aspetos da situação que conseguem perceber e interpretar” (Neves, 2012, p. 35).

Esta problemática, fez com que se definisse como objetivo da gestão e da função financeira a criação de valor para o acionista, ou simplesmente, a criação de valor.

Segundo Nabais e Nabais (2011), para a função financeira alcançar os seus objetivos deve repartir as suas tarefas pela análise económico-financeira e pela gestão financeira.

Para Brandão (2008), a análise económica tem a ver com a rentabilidade, ou seja, tem como objetivo analisar a capacidade da entidade para gerar resultados e remunerar os capitais dos investidores, enquanto a financeira procura saber se a entidade está em condições de sobreviver nos curto e médio/longo prazos, ou seja, se a entidade apresenta liquidez e uma estrutura financeira adequada para efetuar os pagamentos atempados nas datas exigíveis.

Neves (2012) reforça a ideia do autor anterior afirmando que a análise financeira se preocupa em realizar uma apreciação crítica dos objetivos da função financeira, ou seja, preocupa-se em detetar, numa análise histórica, se a entidade tem ou não criado valor para os seus acionistas ou, numa análise previsional, se é estimada a criação de valor.

No fundo, a análise financeira é uma disciplina que compreende um conjunto de técnicas que procura estudar a situação económica e financeira da entidade e que, através da análise de documentos contabilísticos (balanço, demonstração dos resultados líquidos, demonstração das alterações do capital próprio, demonstração dos fluxos de caixa e anexos) deve conseguir explicar as razões que levaram à criação

sendo direta ou indiretamente afetados por tal desempenho. Como, por exemplo, os trabalhadores, os clientes, os fornecedores, os atletas, os investidores/sócios, os credores, etc.

ou não criação de valor, de forma a fornecer aos utilizadores informações claras que permitam a tomada de decisões e, assim, contribuir para o plano estratégico futuro da entidade. A gestão financeira, por sua vez, gere as tarefas que integram todas as operações relacionadas com os impactos financeiros na entidade. Para tal, utiliza “um conjunto de técnicas que visam a melhoria das decisões financeiras a tomar, de forma a levar a cabo, eficazmente, os objetivos da função financeira.” (Nabais & Nabais, 2011, p. 18).

Vejamos, então, o conjunto de técnicas utilizado na gestão financeira contemporânea proposto pelos autores (2011, p. 18):

A curto prazo (Gestão de tesouraria) destacam-se: a gestão das operações financeiras a curto prazo, saldos de tesouraria, aplicações das disponibilidades e financiamentos a curto prazo; a gestão dos ativos e passivos circulantes de exploração e extraexploração, os quais condicionam o nível e a estrutura dos ativos e passivos de funcionamento e têm implicações nas necessidades de financiamento; a política de financiamento que garanta o equilíbrio financeiro a curto e a médio/longo prazos (equilíbrio financeiro estrutural); o planeamento financeiro a curto prazo previsão das necessidades ou excedentes de tesouraria e o seu financiamento ou aplicação nas melhores condições.

A médio/longo prazo (Estratégia Financeira) destacam-se: as políticas de investimento que se preocupem fundamentalmente com a análise da rentabilidade e dos riscos inerentes ao processo; as políticas de financiamento que visem obter os fundos necessários para o crescimento da entidade, em função da sua política de investimento; a distribuição de resultados e/ou retenção de dividendos, com vista a garantir o autofinanciamento adequado e a aumentar o valor de mercado da entidade; o estabelecimento das formas de remuneração dos capitais próprios: dividendos ou distribuição de resultados (lucros).

Em suma, seguindo as ideias de Santos (1981), a função/gestão financeira integra todas as tarefas ligadas à obtenção, utilização e controlo dos recursos financeiros, competindo-lhe: a determinação das necessidades de recursos financeiros na entidade; a obtenção desses recursos da forma mais vantajosa; a sua aplicação criteriosa; o controlo das aplicações dos fundos obtidos; a rentabilidade dos investimentos efetuados.

A função financeira desempenha um papel vital ao prover, de maneira eficiente, os recursos financeiros que sustentam os recursos técnicos e humanos essenciais para que as entidades atinjam seus objetivos. É o alicerce que permite a continuidade e o crescimento organizacional, assegurando que os meios necessários estejam disponíveis para a realização das metas estabelecidas.

Consequentemente, como se depreende da análise efetuada acima, os processos de gestão nas organizações, particularmente com fins lucrativos, têm vindo a evoluir, mantendo o foco na função financeira como garante do funcionamento da organização e da prossecução dos respetivos objetivos. Também nas organizações desportivas e em particular na FPJ, muito embora considerando que não tem fins lucrativos, mas que ainda assim nunca deve descurar o equilíbrio financeiro, a gestão desta função é da máxima importância para o equilíbrio das contas.

2.4. A gestão no desporto

A fundação da Associação Norte-Americana de Gestão do Desporto (NASSM) em 1985 é considerada como o marco do nascimento da área de Gestão de Desporto e do profissionalismo desta área, como os conhecemos hoje, segundo Seifried (2014). Esta surgiu devido às divergências entre os agentes do desporto profissional, académicos e investigadores, que tinham como objetivo a generalização e partilha de conhecimento sobre organizações desportivas, e os agentes desportivos, cujo principal objetivo era a criação de lucro. A NASSM tinha como objetivo credibilizar o estudo da área de gestão desportiva.

Na Europa, a organização responsável pela promoção e desenvolvimento da Gestão do Desporto é a Associação Europeia de Gestão do Desporto (EASM, 2024).

Foi nos Estados Unidos da América, na Universidade de Wisconsin no início do séc. XX, que surgiram os primeiros cursos de gestão aplicada ao desporto. O curso surgiu com a necessidade de as competições desportivas profissionais e amadoras terem uma gestão mais eficaz e uma liderança organizacional, devido à expansão do consumismo. Em 1966 e 1971 as Universidades de Ohio e Massachusetts criaram os primeiros cursos pós-graduação de Gestão de Desporto, concretizando um dos maiores passos a nível académico. Estes passos foram seguidos pelas restantes

universidades e em 1985 já eram sessenta e três as universidades que ofereciam formação em Gestão do Desporto.

Com as mudanças que ocorreram no âmbito desportivo, observou-se ao longo do tempo uma evolução significativa nas práticas de gestão e fiscalização financeira nas Federações Desportivas, muitas vezes operam como organizações complexas, envolvendo várias partes interessadas, como atletas, treinadores, patrocinadores e voluntários. Para funcionar eficientemente, essas entidades precisam adotar práticas de gestão semelhantes às de uma empresa. Isso inclui gestão financeira, planeamento estratégico, marketing e recursos humanos.

2.5. Funcionamento das Federações Desportivas

As Federações Desportivas são organizações das modalidades desportivas que se destacam por serem as entidades máximas a nível nacional, não terem fins lucrativos e terem por missão procurar gerir e desenvolver as respetivas modalidades da melhor forma. As Federações Desportivas têm um papel importante na organização e desenvolvimento das modalidades, direcionando a sua vocação para fins diversos, tais como: o incentivo à prática da modalidade; o aumento do número de praticantes em geral; o aumento do número e a melhoria de resultados dos atletas de alta competição; a melhor formação dos seus técnicos e agentes; a organização de eventos desportivos Nacionais, entre outros.

A função das Federações Desportivas está relacionada com a prática e o desenvolvimento das respetivas modalidades, incluindo: a investigação; o apoio às associações Distritais; aos clubes; aos árbitros; aos treinadores e aos atletas. Há vários fatores de desenvolvimento: atividades, marketing, formação, documentação, informação, instalações, apetrechamento, quadros humanos, financiamento, legislação e gestão.

O conceito de Federação Desportiva e os seus objetivos gerais, em Portugal, estão definidos na Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto (LBAFD) – Lei n.º 5/2007, de 16 de janeiro. Para efeitos da Lei n.º 5/2007, as Federações são pessoas coletivas constituídas sob a forma de associação sem fins lucrativos que, englobando clubes ou sociedades desportivas, associações de âmbito territorial, ligas profissionais, se as houver, praticantes, técnicos, juizes e árbitros, e demais entidades que promovam,

praticarem ou contribuam para o desenvolvimento da respetiva modalidade, preencham, cumulativamente, os seguintes requisitos: se proponham, nos termos dos respetivos estatutos, prosseguir, entre outros, os seguintes objetivos gerais: promover, regulamentar e dirigir, a nível nacional, a prática de uma modalidade desportiva ou de um conjunto de modalidades afins ou associadas; representar perante a Administração Pública os interesses dos seus filiados; representar a sua modalidade desportiva, ou conjunto de modalidades afins ou associadas, junto das organizações desportivas internacionais, bem como assegurar a participação competitiva das seleções nacionais; obtenham o estatuto de pessoa coletiva de utilidade pública desportiva (UPD). De acordo com LBAFD, o estatuto de UPD confere a uma FD competência para o exercício, em exclusivo, por modalidade ou conjunto de modalidades, de poderes regulamentares, disciplinares e outros de natureza pública, bem como a titularidade dos direitos e deveres especialmente previstos na lei. No artigo 13, da LBAFD podemos observar os direitos e deveres da FD. As Federações Desportivas têm direito, para além de outros que resultem da lei: a participação na definição da política desportiva; a representação no Conselho Nacional do Desporto; as receitas que lhes sejam consignadas por lei; ao reconhecimento das seleções e representações nacionais por elas organizadas; a participação nos organismos internacionais reguladores da modalidade; ao uso dos símbolos nacionais; à regulamentação dos quadros competitivos da modalidade; atribuição de títulos nacionais; ao exercício da ação disciplinar sobre os agentes desportivos sob sua jurisdição; ao uso da qualificação do estatuto de UPD.

Para além dos direitos previstos acima e de todos aqueles que lhes advenham da prossecução do respetivo fim social, as FD exercem ainda os direitos que nos estatutos lhes sejam conferidos pelos seus associados, sem prejuízo das demais obrigações que resultam da lei, as FD devem cumprir os objetivos de desenvolvimento e generalização da prática desportiva, garantir a representatividade e o funcionamento democrático interno, em especial através da limitação de mandatos bem como assegurar a transparência e a regularidade da sua gestão.

Englobando as Federações Desportivas as associações de atletas de âmbito territorial, mas também a associação de treinadores e a associação de árbitros, desempenhando todas um papel fundamental na promoção e no desenvolvimento do judo, conforme ficou descrito anteriormente, importa de seguida dar nota de um

conjunto de elementos que contribuem para a compreensão desse exercício por parte das diversas Associações de Judo existentes em Portugal e que são igualmente fundamentais para a compreensão dos resultados económico-financeiros e dos indicadores de desenvolvimento desportivo descritos na presente tese.

2.5.1. Alguns dados sobre as Associações de Judo em Portugal

Associação Distrital de Judo do Algarve⁹

No Algarve, o Judo começou a ser ensinado em 1967 no Sport Faro e Benfica, sito no Largo Pé da Cruz, 32, em Faro, por Ruy Mendonça, figura polémica, mas que teve o mérito de ser um pioneiro das artes marciais em Portugal. Em março de 1968, Ruy Mendonça foi substituído por László Kabai, 1.º kyu, que foi indicado pela FPJ. László Kabai, de origem húngara, tal como Frigyes Török, foi acolhido por uma família portuguesa, como refugiado. Kabai, passaria a 1.º dan alguns meses depois. Nessa altura o dojo do Sport Faro e Benfica era constituído por tapetes de tábua cobertos por lona.

Em 1970, foi fundado o Judo Clube de Faro, funcionando no 1.º andar do mercado municipal, e mestre Kabai passa para este clube que já tinha tapetes normais. Em 1971 o Mestre Kabai passou, também, a ensinar Judo no Clube Náutico do Guadiana, em Vila Real de St.º António.

Após o 25 de abril de 1974, seguiu-se um período revolucionário, também no desporto, tendo a Direção Geral dos Desportos implementado uma política de massificação do desporto da qual o Judo beneficiou bastante, nomeadamente devido ao coordenador dos desportos de combate, o Prof. Hélder Pontes, ele próprio judoca.

No período que se seguiu ao 25 de abril de 1974, o judo algarvio desenvolveu-se segundo o lema do desporto para todos e pelas mãos de Américo Solipa. A DGD forneceu tatamis e fatos de judo para o desenvolvimento da modalidade na sequência dum plano gizado pela FPJ, então presidida pelo Eng.º Hugo d'Assunção.

⁹ <https://www.adjudoalgarve.pt/>

Existindo já alguns polos de prática de judo no Algarve, em 1976, foi criada a Pró-Associação de Judo do Algarve, uma entidade distrital oficiosa que antecedeu a constituição formal da Associação Distrital de Judo do Algarve.

Constituíram esta entidade o Racal Clube de Silves, representado por Vítor Correia, o Clube Naval de Faro, representado por José Mota Soares, e o Faro e Benfica, representado por António Leote Menau. Presidiu a esta entidade o então Comandante da Marinha, Carlos Alberto Barata dos Santos. Esta entidade permitiu a participação de atletas algarvios nos campeonatos nacionais. Nesta época, destacam-se as primeiras classificações algarvias, designadamente de Vice-Campeão Nacional de Seniores de António Leote Menau, em -60kg, em 1976 e 1977, e de Vice-Campeão Nacional de Juniores de João Carrasquinho, em -65kg, em 1977. Estavam então federados cerca de 500 praticantes Algarvios.

A 14 de agosto de 1979, no Cartório Notarial de Lagoa, é constituída a Associação Distrital de Judo do Algarve, pelo Racal Clube de Silves, representado por Vítor Correia, pelo Clube Desportivo Recreativo Quarteirense, representado por Leote Menau e pelo Clube Futebol Esperanças de Lagos, representado por António Alfarroba. A Associação, que teve inicialmente sede em Silves, é uma associação de direito privado sem fins lucrativos, inscrita na Federação Portuguesa de Judo, e que tem por objetivo a divulgação e promoção do Judo no Distrito do Algarve. Presidiu a esta entidade nos seus primeiros anos, entre 1979 a 1984, Reinaldo Francisco Rodrigues, de Lagoa. Foram realizados alguns torneios de nível associativo e houve algumas participações em torneios em Espanha.

Com a chegada de Fausto Martins de Carvalho ao Algarve, em 1984, que assume o papel de Presidente da ADJA, a modalidade beneficia dum novo impulso.

Em 1985, no Torneio Kiyoshi Kobayashi, Edite José, do JCA, classifica-se em 3.^o lugar, nos -48kg femininos. Arbitraram nesta época, nas provas nacionais, em representação da Associação do Algarve, Fausto Carvalho e António Leote Menau. Neste ano, foram revalidados 164 atletas e quatro clubes: a Associação de Amigos de Lagoa (AAL), o Centro de Judo dos Bombeiros Voluntários de Silves, o Clube Náutico do Guadiana (CNG) e o Judo Clube do Algarve (JCA), constituído em 14 de março de 1985, por Fausto Martins de Carvalho, José Vítor Costa, António Leote Menau e Tibério Pinto.

Em 1987, a Associação contava com 294 atletas federados e sete clubes: ao JCA, AAL e CNG juntam-se o Judo Ginásio de Portimão, o Clube Desportivo e Recreativo de Quarteira, o Ginásio Clube Olhanense e o Sport Lisboa e Fuzeta.

Entretanto, outros árbitros foram formados, como Luís Justo, Sofia Henriques, Eduardo Galeão e João Carrasquinho.

No ano seguinte, começam a surgir classificações de pódio nos Campeonatos Nacionais de Juvenis. Ainda neste ano, em 28 de setembro, é constituído o Judo Clube de Portimão (JCPT), por Constantino Almeida, Eduardo Galeão e João Carrasquinho, entre outros.

Já em 1989, Sandra Godinho é campeã nacional de juniores, em -66kg, 2.^a classificada no campeonato nacional de seniores na mesma categoria, 3.^a no campeonato nacional absoluto e 5.^a classificada no Campeonato do Mundo de Juniores. Eduardo Galeão passa a arbitrar pelo Algarve nos campeonatos nacionais.

Em 1990, o JCPT obtém duas classificações no Campeonato Nacional de Seniores: Laura Sobral foi 3.^o lugar, em -52kg; Sérgia Fonseca foi 3.^o lugar, em -61kg. Sandra Godinho, pelo JCA, é mais uma vez campeã nacional de juniores, na categoria de +66kg. Nesse mesmo ano, a atleta participou no Campeonato da Europa de Juniores, em Ankara, Turquia.

Nesta década, designadamente em 1992, 1993 e 1994, são realizados vários estágios nacionais de competição, em Tavira. Em 1993 a FPJ organizou um curso de monitores, entre as cidades de Évora e Tavira, onde beneficiaram vários treinadores algarvios.

Em 1994, já com o treinador Júlio Marcelino no Judo Clube do Algarve e, simultaneamente, Diretor Técnico Distrital, começam a aparecer resultados de pódio nos campeonatos nacionais de juvenis e esperanças, nomeadamente no Campeonato Nacional de Juvenis II e no Campeonato Nacional de Esperanças, realizado a 8 de maio, em Portimão.

Nos dias 25 e 26 de outubro de 1997, realiza-se em Portimão o Campeonato da União Europeia, evento que juntou centenas de praticantes europeus. Catarina Caetano, nos -52kg, obtém o 2.^o lugar na prova.

Em 1998, Catarina Caetano, do JCA, obtém o 3.º lugar no Campeonato Nacional de Seniores, em -52kg. A mesma atleta participa em vários eventos internacionais, tais como o Torneio de Arlon, o Torneio de Barcelona e Birmingham. A ADJA apresentava então sete clubes, com 306 atletas. Fazem parte dos órgãos sociais desta época Armando Costa Lopes (ex-Presidente do Judo Clube de Portugal), como Presidente da Mesa da Assembleia Geral, e João Carrasquinho, como Presidente da Direção.

Em 2002, estiveram como membros dos órgãos sociais: Carlos Andrade, Presidente da Mesa da Assembleia Geral, Francisco Maurício, Presidente da Direção e Tibério Pinto, Presidente do Conselho Disciplinar. Esta estrutura manteve-se no essencial nos anos seguintes, apenas com a eleição de Júlio Cachola para Presidente da Direção, em 2005.

Ana Cachola, pelo JCA, treinada por Júlio Marcelino, é várias vezes campeã nacional de esperanças, juniores e seniores, entre 2002 e 2011: é Campeã da Europa Sub 23, em Ljubljana, -63Kg, em 2004; Campeã da Europa Juniores, em Zagreb, na mesma categoria, em 2005; Campeã da Europa Sub 23, -70kg, em Moscovo, em 2006; obtém ainda o bronze em 2007, nas Universíadas de Belgrado, -63kg, em 2009. Marta Cachola é Bronze no Festival Olímpico da UE, -57kg, em Zagreb, em 2007.

Joana Santos, também pelo JCA, é Bicampeã do Mundo para "Surdos", -63kg e Open, em França, em 2008; é Campeã Surdolímpicos nos -63kg, em Taipé, em 2009; é Campeã do Mundo para "Surdos", na Venezuela, na categoria open, em 2012; é Vice-campeã Surdolímpicos, na categoria -63kg, em Sofia, em 2013; Bicampeã do Mundo "Surdos" em Samsun, -63Kg e Open, e é 3.º lugar em Kata, em 2017; no mesmo ano e nos -63kg, foi bronze nos Surdolímpicos, também em Samsun.

Em 2008, Tiago Lopes, em -66kg, e Leandra Freitas, -48kg, ambos pelo JCA, sagram-se campeões nacionais de seniores.

Em 2009, realiza-se mais um Campeonato Nacional de Esperanças, em Portimão, com bons resultados para os atletas algarvios.

Em 2010, o JCA torna-se campeão nacional de equipas seniores femininas, sob o comando de Júlio Marcelino.

Em 2011 e 2012, Carlos Andrade, ex-Presidente da Mesa da Assembleia Geral da ADJA, tornar-se-á Presidente da FPJ.

Entre 2006 e 2017, António André Alves arbitrou nos campeonatos nacionais e em 2013, em Praga, República Checa, torna-se o primeiro árbitro revalidado pelo Algarve a obter a licença de árbitro Internacional B.

Em 2016 e 2017, realizou-se em Faro o Estágio e Campeonato Nacional de Katas. Nestes campeonatos, como entre 2006 e 2017, a dupla constituída pelo algarvio César Nicola e António André Alves, a representar o J.S.Campinense, sagraram-se várias vezes campeões nacionais, em diferentes Kata.

Em 2017, entram em funções novos órgãos sociais, designadamente com Gustavo Guerreiro como Presidente da Assembleia Geral, António André Alves como Presidente da Direção e António Leote Menau como Presidente do Conselho Fiscal. Neste ano, foi realizado pela ADJA o primeiro curso de treinadores de judo de grau I da sua história, de acordo com o preconizado pelo Plano Nacional de Formação de Treinadores.

A 5 de outubro de 2018, realiza-se pela primeira vez uma Assembleia Geral da FPJ em Faro.

Em 9 de fevereiro de 2019, teve lugar em Portimão o campeonato no Algarve, o Campeonato de Apuramento para a Seleção Nacional de Cadetes.

Ainda em 2019, inicia-se em Faro o primeiro Curso de Treinadores de Judo de Grau II da história da Associação Distrital de Judo do Algarve.

Associação de Judo do Arquipélago dos Açores¹⁰

O judo nos Açores foi introduzido em 1962 por Fernando Costa Matos, então 2.º kyu, aluno do Mestre Kyoshi Kobayashi. Costa Matos, natural dos Açores, frequentava o Curso de Educação Física no INEF, nas férias escolares, ensinava Judo a um pequeno grupo de amigos no Ginásio do Liceu Nacional de Ponta Delgada.

Mas é só a partir de 1968 que o Judo tem início numa forma oficial e regular, com a chegada do Mestre Masatoshi Ohi, então 4.º Dan. Os treinos decorriam na cave do ginásio da Escola Secundária Antero de Quental. Com a ida de Ohi para a nova

¹⁰ <http://www.fpj.pt/associacao/associacao-de-judo-do-arquipelago-dos-acoresh/>

secção criada no Clube Naval de Ponta Delgada e com uma prática regular, o Judo começou a ser praticado por um número maior de atletas.

Masatoshi Ohi viveu nos Açores cerca de 10 anos e a ele se deve o lançamento das bases de uma “escola” que ainda hoje dá frutos, cabendo-lhe por inteiro o mérito da divulgação do Judo nos Açores.

Em 1970 o Judo açoriano tem os seus primeiros atletas classificados no Campeonato Nacional de Juniores: Fernando Goyanes Machado, Luís Cunha e José Feijó.

Entretanto o Judo autonomiza-se, deixa de ser uma secção do Clube Naval, e cria-se o Judo Clube de Ponta Delgada. Em 1974 o Judo açoriano tem o seu primeiro campeão nacional, Francisco Azevedo, no escalão de esperanças.

Mais tarde, o Judo inicia-se em S. Jorge com Victor Soares.

O Judo, em termos Associativos, remonta a 1970. Mestres como Jorge Batista e Luís Paz ficam associados à prática da modalidade nos Açores. Numa primeira fase são estes atletas, juntamente com muitos outros, como, por exemplo, Fernando Weitzenbaur Goyanes, Paulo Canto e Castro, António Tomé Medeiros, que constituem a primeira geração de Judocas Açorianos. Entre estes destaca-se Jorge Batista cujo nome figura em diversas inscrições no Judo Nacional. Durante largos anos a formação de praticantes ficou também a dever muito a Fernando Weitzenbaur Goyanes (2.º Dan) que formou um importante núcleo de praticantes na Vila de Lagoa. Em 1976 Ohi, após diversas conversações com o representante da Direção Geral dos Desportos, Luís Bretão, consegue expandir o Judo para outras ilhas: Terceira, através de Sérgio Rivas Rodrigues, Faial, Pico, Santa Maria e Graciosa.

Em 1976 é formado o Núcleo nº 1 de Angra do Heroísmo e iniciam-se os treinos no dia 28 de junho, no Ginásio do Sport Clube Marítimo, no Corpo Santo. Desse tempo somente restam os mestres Sérgio Rivas Rodrigues e Mário Coelho. Mais tarde, os treinos teriam lugar no Ginásio da Escola Industrial e Comercial de Angra do Heroísmo.

O Prof. Francisco Silva forma o Núcleo n.º 2 da Praia da Vitória no final do ano de 1977.

A 6 de dezembro de 1989, é fundada a Associação de Judo da Ilha Terceira (AJIT), e a sua sede fica no Corpo Santo, em casa do Prof. Mário Duarte. Foram os seguintes Clubes Fundadores: a Secção de Judo do Inatel (Sérgio Rivas), Clube de Judo de Angra do Heroísmo (Roberto Enes) e a Secção de Judo da Escola Francisco Ornelas da Câmara (Mário Duarte). O seu objeto é a promoção, a regulamentação e a orientação da prática do Judo no Grupo Central da Região Autónoma dos Açores. Passaram assim a existir 2 Associações representativas do Judo na Região Autónoma dos Açores.

No entanto, atualmente só a Associação de Judo da Região Autónoma dos Açores é reconhecida pela Federação Portuguesa de Judo.

Hoje, é inegável que o Judo Açoriano é uma das modalidades que mais títulos desportivos obtém para a os Açores.

Associação Distrital de Judo de Aveiro¹¹

A Associação Distrital de Judo de Aveiro (ADJA) foi fundada em 27 de novembro de 2009, e foi a mais recente associação a ser admitida e aceite em Assembleia Geral da Federação Portuguesa de Judo como membro de pleno direito.

A ideia da sua constituição nasce numa reunião e refeição informal de 7 amantes da modalidade, em 1998, no restaurante “Vedeta do Arco”, com o propósito de trocarem opiniões sobre a situação do Judo no Distrito.

Nesse mesmo ano foi formada a primeira Comissão Constituinte da Associação de Aveiro, composta por Fausto Martins de Carvalho, Joaquim Manuel da Cruz Lima, José Manuel Rodrigues Nunes, Francisco José Figueiredo da Silva, Carlos Moreira, António Fernando Melo e Fernando Griné.

Esta comissão criou a Associação Distrital de Judo de Aveiro e fez o registo notarial em 21 de outubro de 1998.

Apesar de ter sido constituído, a ADJA não chegou a eleger os respetivos Corpos Sociais e, portanto, a funcionar.

¹¹ <https://www.4judo.pt/>

Entre 1998 e 2009 existiram 6 clubes que atingiram um total de 145 praticantes, mas que foram decrescendo até ficarem reduzidos a 3 clubes e 69 praticantes. Estes 3 clubes estavam concentrados na capital do distrito e filiados na Associação Distrital de Judo de Coimbra.

Dez anos depois, levanta-se de novo a questão, merecendo especial relevo as várias reuniões de trabalho realizadas nas instalações da Junta de Freguesia do Freixo, e começam a mover-se vontades que permitem proceder à 2.^a Comissão Constituinte, no ano de 2009.

Motivados pela satisfação de poderem contribuir para a implementação do projeto ADJA, estiveram presentes: Alexandre Vieira, André Marques, António Costa, César Ramos, Francisco Silva, Hermenegildo Figueiredo, João Cruz, Joaquim Lima, José Nunes, José Vieira, Manuel Silva, Nuno Pires, Pedro Batista, Pedro Fonseca, Pedro Lima, Pedro Pinheiro, Rui Ferreira, Rui Santos e Sérgio Vargas.

Na sequência dos seus esforços, a segunda comissão, composta por parte da comissão anterior (excluindo Carlos Moreira, António Fernandes Melo e Fernando Griné) acrescida de César de Jesus Ramos, José Vítor Mendes Vieira, João Cruz e António Pedro Lima, procedeu à constituição da ADJA, através de escritura pública em 27 de novembro de 2009.

Todos os elementos de ambas as comissões constituem os sócios fundadores da ADJA.

O pedido de filiação da Associação Distrital de Judo de Aveiro na FPJ foi aceite na Assembleia Geral da Federação Portuguesa de Judo de 20 de março de 2010, aprovado por maioria absoluta, com 30 votos a favor, 3 contra e 1 abstenção. Este dia representa, assim, um marco histórico para o judo aveirense, uma vez que a aceitação do pedido de filiação na FPJ veio dotar o distrito de uma ferramenta indispensável ao desenvolvimento da modalidade.

Durante vários anos, o ensino do Judo no distrito esteve concentrado nos municípios de Aveiro e Ílhavo. A partir de 2010, fruto de uma política de descentralização, foi possível implementar o Judo em 12 dos 19 municípios existentes, a saber: Santa Maria da Feira, São João da Madeira, Ovar, Oliveira de Azeméis, Sever do Vouga, Albergaria-a-Velha, Aveiro, Ílhavo, Águeda, Vagos, Oliveira do Bairro e Anadia.

A primeira Direção da ADJA foi presidida por Joaquim Lima.

Em 2018, após 9 anos de funcionamento, o número de clubes aumenta para 17 e o de praticantes para 487, justificando plenamente a vontade das comissões constituintes.

Naturalmente, os judocas dos clubes que compõem esta associação começam a participar regularmente nas atividades da Federação, destacando-se, na sua curta existência, as parcerias com a FPJ, na realização do Campeonato Nacional Absoluto de 2016, e com a Associação Nacional de Treinadores de Judo (ANTJ), na realização do Clinic para treinadores em setembro de 2018.

Para além da presença assídua e resultados nas provas nacionais, destacam-se os resultados de Alexandre Vieira, Campeão Nacional de Veteranos de 2013 a 2019 e os 2.ºs lugares obtidos consecutivamente nos Campeonatos do Mundo de Veteranos em Málaga, Amesterdão e Miami.

Associação de Judo de Beja¹²

Até à fundação da Associação de Judo de Beja, em 27 de janeiro de 1989, o judo percorreu um longo caminho. Francisco Cruz Martins, que tinha iniciado a prática de judo em Lisboa no ano de 1955 com o suíço Antony Striker, 2.º Dan, cria um dojo na sua própria casa, em Beja. Em junho de 1956, os primeiros alunos, para além dele próprio, são os seus dois filhos, e Antony Stricker é o seu treinador.

Passado cerca de um ano, em 12 de junho de 1957, é fundado o Judo Clube de Beja, e os seus estatutos foram publicados no Diário do Governo, n.º 2, III série, em 3 de janeiro de 1959. Porque foi registado formalmente um mês antes do Judo Clube de Portugal, torna-se assim o clube de judo mais antigo do país.

Sempre pela mão de Stricker, Cruz Martins, chega a 1.º kyu em 27 de abril de 1958.

Em 22 de março de 1958, promovida pela Mocidade Portuguesa, realizou-se uma ação de propaganda do judo. Conforme noticia o jornal da época, Diário do Alentejo, “Teve lugar no ginásio do Liceu de Beja, perante uma numerosa assistência, estando presentes entre outras individualidades os Srs. governador civil, juiz corregedor do Círculo, comandantes da PSP e da GNR, Reitor do liceu e dirigentes da MP. Foram oradores o professor de Educação Física do Liceu, Sr. Prista Caetano e o Sr.

¹² <http://www.fpj.pt/associacao/associacao-de-judo-de-beja/>

Francisco da Cruz Martins e no final foi exibido um filme de judo (Mifune 10.º Dan), cedido pela embaixada do Japão em Lisboa”.

Kiyoshi Kobayashi, que chegou a Beja no final de 1958, começa a ir regularmente ao Judo Clube de Beja, nos seus primeiros anos de vida, tendo como consequência imediata o aumento do seu número de sócios.

Ainda no Diário do Alentejo vem a notícia da sessão inaugural do Judo Clube de Beja na sua sede, rua do Arco da Gavia, n.º 1, à Avenida Miguel Fernandes, no dia 5 de abril de 1959: “Presidiu à sessão o Sr. Dr. Marques Fragoso, governador civil do distrito que se encontrava ladeado de outras importantes autoridades. De Lisboa, deslocaram-se vários elementos do Judo Clube de Portugal acompanhados pelos seus Dirigentes, Comandante Maia Loureiro e o Dr. Nuno Ribeiro do Judokai de Lisboa. Abriu a sessão o Delegado da Direção Geral dos Desportos o Sr. Cândido Marrecas que felicitou o Sr. Francisco da Cruz Martins, grande impulsionador do Judo Clube de Beja e frisou o valor educativo do judo, desporto em que os lutadores se saúdam no princípio e final da luta. Seguiu-se a cerimónia da atribuição de graduações pelo mestre K. Kobayashi:

Francisco Maria da Cruz Martins, 44 anos, 1.º Dan; José Augusto dos Santos Varela, 34 anos, 3.º kyu; José Silvestre Prista da Conceição Caetano, 31 anos, 3.º kyu; José Machado Piçarra d’Ascensão, 37 anos, 3.º kyu; António Manuel Figueiredo Lampreia, 26 anos 3.º kyu; Francisco Jardim Passanha, 16 anos, 5.º kyu; João Jardim Maldonado Passanha, 18 anos, 5.º kyu; Francisco Maria Guerreiro da Cruz Martins, 8 anos 3.º kyu; António Guerreiro da Cruz Martins, 10 anos, 3.º kyu; José Alberto Ramos da Silva, 13 anos, 3.º kyu; Mário Norberto Valente de Pinho, 11 anos, 4.º kyu; Manuel Joaquim Colaço Lopes Palma, 9 anos, 4.º kyu; António Carlos Cortez Tavares de Almeida, 10 anos, 5.º kyu; Armando José Cordeiro Sevinate Pinto, 13 anos, 5.º kyu; Luís Filipe Palma de Bivar Branco, 11 anos, 5.º kyu; Henrique José Guerra Nunes, 10 anos, 5.º kyu; José Augusto Ribeiro Sevinate de Sousa, 9 anos, 5.º kyu; Manuel António Ribeiro Sevinate de Sousa, 8 anos, 5.º kyu; António Carlos Palma de Bivar Branco, 7 anos, 5.º kyu.

Depois da entrega das graduações seguiu-se uma aula de judo com demonstração de técnicas pelo mestre K. Kobayashi, Dr. Nuno Ribeiro e Arlindo de Carvalho. Demonstração de técnicas de Kaeshi-waza, Gojin-Jitsu (defesa pessoal) e Nage-no-

kata pelo mestre Kobayashi e Maia de Loureiro. Yaku-soku-geiko com todos os judocas divididos em 2 grupos, infantis e adultos e, por fim, Shiai com mestre Kobayashi contra 15 judocas graduados.”

O Judo Clube de Beja tem o número 2 na Federação Portuguesa de Judo.

Com uma comitiva liderada por Cruz Martins, 1.º Dan e árbitro, o JCB participa nos Campeonatos Nacional Absoluto e Nacional de Kyu, em 1960, com 7 judocas, a saber; José Machado e Prista Caetano, 1.ºs. kyu, Mário de Almeida, Manuel Fonseca e Armando Espada, 4.ºs. kyu e Ivo Aniceto e João Palma, 5.ºs. kyu. Destes, foram apurados na fase eliminatória realizada no dia 30 de abril, no Judo Clube de Portugal, João M. Leal Palma, J. Prista Caetano e José Machado.

As finais realizaram-se a 8 de maio, no Pavilhão dos Desportos de Lisboa, com a participação dos seguintes Clubes: J.C. Portugal – 31 atletas; J.C. Beja – 7 atletas; Clube Shell – 6 atletas; Ginásio Clube do Sul – 2 atletas; CDUL, 1 atleta. Os Juizes foram: Mestre K. Kobayashi, 6.º Dan; Cmdt. Maia Loureiro, 2.º Dan; F. Cruz Martins, 1.º Dan.

O JCB obteve as seguintes classificações: Leal Palma, 1.º lugar em 5.º kyu; Prista Caetano, 1.º lugar em 1.º kyu; José Machado, 2.º lugar em 1.º kyu.

O Judo Clube de Beja e o Judo Clube de Portugal apresentaram uma classe de senhoras e K. Kobayashi, 6.º Dan, e Cruz Martins, 1.º Dan, fizeram uma demonstração da kata de defesa pessoal, Goshin-jitsu.

Em 11 de fevereiro de 1961, no dojo do Judo Clube de Beja, realizou-se o 2.º kangeiko onde, entre outros graduados, Cruz Martins obteve o 2.º Dan.

Nos últimos exames de graduação realizados pelo Mestre K. Kobayashi no Judo Clube de Beja, em 18 de fevereiro de 1962, foram graduados Manuel Fonseca e Mário Almeida, ambos em 1.º kyu. Estes judocas foram inscritos na FPJ em 1968 com os n.ºs. 25 e 26, respetivamente.

Em 1965, o Judo Clube de Beja deixou a casa de Cruz Martins e passou a funcionar no Quartel do Regimento de Infantaria 3, atualmente Pousada de S. Francisco, dirigido pelo treinador Mário de Almeida, 1.º Kyu.

Em 1967, mudou a sua sede para a travessa do Cepo, n.º 18, tendo como treinador o Manuel Fonseca, 1.º kyu.

Durante o ano de 1969 teve como treinador o Prof. Araújo Pedreira, 1.º Dan, que tinha sido colocado como Prof. de Educação Física no Liceu de Beja.

Em 1971, o JCB mudou para a atual morada na rua Conselheiro Meneses, n.º 29. Nessa altura continuaram como treinadores Manuel Fonseca e Mário Almeida, 1.ºs kyu.

O Presidente da Federação, Prof. Fernando Costa Matos, visitou o Clube em 1972 e manifestou o seu agrado pelo que viu. No ano seguinte voltou para realizar um curso de cronometristas.

Em 14 e 15 de junho de 1975, no Pavilhão Gimnodesportivo de Beja, realizou-se um Festival de Judo com judocas do Judo Clube de Portugal e K. Kobayashi.

Em 1977, veio a Beja o Prof. Hélder Pontes da Direção Geral dos Desportos (DGD), e foram criados os Núcleos da DGD em Serpa e em Moura, coordenados pelo Eng. Pires Neves, 2.º kyu, e em Beja, coordenado por Francisco Carvoeiras, 2.º kyu.

Em junho de 1978, judocas do JCB e dos núcleos de Serpa e Moura participaram no Torneio Comemorativo do Dia Olímpico, em Lisboa.

Em janeiro de 1978, o JCB filiou-se na Associação dos Desportos de Beja.

Em 1981, surge o núcleo da Vidigueira e em 1982, o da Amareleja. Filiados no Departamento de Judo da Associação dos Desportos de Beja, estes núcleos mantiveram-se em funcionamento até 1985, tendo desaparecido todos em 1986. Permaneceu a funcionar no Distrito apenas o Judo Clube de Beja.

Em 1988 surge o Futebol Clube Castrense com uma secção de judo assim como a Associação Cultural e recreativa Zona Azul, em Beja, o que permitiu com estes 3 clubes fundar em 27 de janeiro de 1989 a Associação de Judo de Beja.

Nos anos seguintes foram aparecendo outros Clubes com a prática de Judo – Beringel, Almodôvar e Bombeiros de Beja.

Desde que foi fundada, a Associação de Judo de Beja tem contribuído para o desenvolvimento da modalidade, quer seja através da participação nas competições da FPJ, nos vários escalões etários, quer seja nas atividades formativas, quer ainda com árbitros.

Desde a sua fundação, em 1989, até 2013, a Associação de Judo de Beja teve como Presidente o Dr. José Victor Costa e, a partir de 2013, Dinis Manuel Pinto do Judo Clube de Alvito.

Associação Distrital de Judo de Castelo Branco¹³

Apesar de existirem várias referências sobre o contacto com o judo no distrito de Castelo Branco antes de 1955, não parecem credíveis uma vez que a descrição técnica a elas associada não corresponde a esta modalidade.

Embora não se consiga encontrar um documento que nos diga, exatamente, quando se deu o primeiro contacto com o Judo neste Distrito, contudo, tudo aponta para que este se tenha dado entre 1955 e 1960, no antigo externato de S. José, no Fundão, por influência de um dos professores de naturalidade Italiana, que lecionava Judo, aos alunos do externato no contexto de prática desportiva mas, até para esta data, não existe registo fatural para garantir tal acontecimento.

O certo é que o judo se inicia de forma continuada e lentamente em 1981, com aulas de demonstração na Covilhã, no Clube Nacional de Montanhismo, e em Castelo Branco, na Escola Preparatória Afonso de Paiva com António Moraes e alguns atletas da luta, nomeadamente Taborda (não confundir com o carismático João Charters Taborda do JCP).

Mais tarde, em 1982, o professor Hélder Pontes, responsável dos núcleos de judo da Direção Geral dos Desportos do país, com a colaboração do delegado da Direção Geral dos Desportos de Castelo Branco, Professor Mário Pissarra Pires, admitem no seu plano de desenvolvimento de judo o treinador António Moraes, para lecionar aulas de judo no distrito de Castelo Branco. São então criados dois polos de judo, os núcleos de judo da Direção Geral dos Desportos (DGD), n.º 1, a funcionar no Centro Artístico Albicastrense, em Castelo Branco, e n.º 2, a funcionar no Grupo Desportivo da Mata, na Covilhã. Ambos os núcleos só tinham aulas a funcionar para infantis e juvenis, alunos com idade até aos 14 anos.

Em setembro de 1982, realiza-se a 1.ª demonstração das classes de judo do núcleo n.º 2 da DGD da Covilhã, no Campo de Futebol do Grupo Desportivo da Mata.

¹³ <https://judo-adicb.weebly.com/>

Em outubro do mesmo ano de 1982 realiza-se a primeira demonstração das classes de judo do núcleo n.º 1, da DGD de Castelo Branco, no Pavilhão da Escola Secundária.

Mais tarde, por força das circunstâncias, em outubro de 1983, abriram-se classes para alunos com mais de 14 anos a funcionar na Escola Preparatória de Castelo Branco, no denominado Clube Kataguruma, que posteriormente passaria a chamar-se Academia de Judo de Castelo Branco, (AJCB) a funcionar na Quinta das Pedras.

Em dezembro de 1983, realiza-se a 1.ª prova de judo para infantis e juvenis, organizada pela DGD de Castelo Branco.

Em janeiro de 1985, como consequência dos estatutos federativos e regulamentos desportivos da época, nasce a Pró-Associação Distrital de Judo de Castelo Branco, sendo o seu responsável técnico António Moraes. A partir daqui, passa esta associação a ser a responsável pelas funções inerentes à promoção e desenvolvimento do judo no Distrito, impulsionando o funcionamento dos clubes com uma visão de futuro.

No mesmo ano, por iniciativa de António Moraes e José Melo, iniciou-se a Escola de Judo do Fundão, ainda hoje a funcionar nas instalações da Escola Preparatória Secundária do Fundão, na Avenida da Liberdade. No entanto, uma vez que António Moraes tinha alguma dificuldade em deslocar-se ao Fundão, fica à frente das classes de judo o Professor José Melo. O responsável, António Moraes, ficará muitas vezes, por períodos curtos, a ajudar nas classes, fazendo estágios técnicos, exames de graduação e demonstrações.

Ainda em 1986, realiza-se a 1.ª demonstração das classes da Escola de Judo do Fundão, no Pavilhão Gimnodesportivo Fundanense.

Em 1987, abre mais um clube na cidade de Castelo Branco, a Associação Desportiva de Andebol, (ADA), que, seis meses depois, veio a fechar por iniciativa da Direção da mesma, alegando que não tinha condições para progredir.

Em 1988, inicia-se a prática do judo em Silves, com um grupo de entusiastas e com a colaboração da Associação e com o apoio de António Moraes, que algumas vezes por ano, ministra estágios técnicos e atribui graduações.

Em março do mesmo ano, passados pouco mais do que três anos, a Pró-Associação Distrital de Judo de Castelo Branco passa a chamar-se definitivamente Associação Distrital de Judo de Castelo Branco, sendo realizadas eleições para a constituição de uma direção.

Ainda em 1988, Lola Oliveira sagra-se Campeã Nacional de Juvenis, na categoria de -56kg, sendo a primeira campeã nacional da modalidade do distrito.

Em junho do mesmo ano dá-se o primeiro contacto internacional no Torneio Internacional de Cáceres, por equipas. A Academia de Judo de Castelo Branco perde por 4-2 com a equipa de Madrid. Constituíram a equipa da AJCB: Jorge Fernandes (-60kg); Renato Homem (-65kg); João Romão (-71kg); António Moraes (-78kg); Filipe Inês (-86kg) e Francisco Matos (+86kg).

Em setembro de 1989 realiza-se a 1.^a Ação de Formação para treinadores, nos Bombeiros Voluntários do Fundão, englobando as disciplinas de Metodologia do Treino, Arbitragem, Regulamentação, História e Gokyo. E, em dezembro, realizam-se os primeiros exames nacionais para cintos negros, tendo Francisco Matos e Filipe Inês obtido sucesso.

Em 1991 realiza-se na AJCB o 1.^o Curso de Árbitros Regionais, na Academia de Judo de Castelo Branco, na rua da Granja, ministrado pelo Prof. Costa Branco e o Árbitro José Vicente.

Em 1992, após 10 anos de colaboração contínua e frequente com a Associação de Judo de Castelo Branco, António Moraes afasta-se e passa a colaborar mensalmente.

Sem dúvida que António Moraes foi o grande impulsionador da modalidade no Distrito, foi o responsável técnico de todos os clubes e da Associação, ministrou aulas, organizou provas, estágios e atribuiu graduações, merecendo, por isso, um lugar de destaque na História da Associação.

Contudo, os momentos de maior prestígio da Associação Distrital de Judo de Castelo Branco, a nível nacional e internacional ao longo dos últimos 30 anos, foram alcançados no panorama feminino pela atleta Ana Hormigo, como o demonstra o seu vasto currículo desportivo ao longo de mais de 12 anos como Atleta de Alto Rendimento. A atleta albicastrense atinge o auge da sua carreira quando participa nos Jogos Olímpicos de Pequim, na China, e obtém um brilhante e honroso 7.^o lugar da

classificação final, obtendo assim Diploma Olímpico e sendo a melhor classificação de toda a Comitativa Portuguesa que participou nesses jogos.

Para além desse extraordinário e meritório resultado nos Jogos Olímpicos de Pequim, Ana Hormigo foi Medalha de Bronze no Campeonato da Europa de Lisboa, em 2008. Ganhou 25 medalhas em conceituados torneios internacionais, das quais destacamos as duas medalhas de ouro alcançadas em 2011 na Taça do Mundo de Praga e na Taça do Mundo de Lisboa. Foi Campeã Nacional Sénior em 1999, 2000, 2001, 2006 e 2008. Vice-Campeã Nacional Sénior em 1998 e 2004 e Medalha de Bronze no Campeonato Nacional Sénior em 2010. Foi ainda Campeã Nacional de Júniores em 1999 e 2000 e classificou-se em terceiro lugar em 1997 e 1998.

Recebeu vários prémios de distinção, dos quais destacamos: Embaixadora da Ética no Desporto em 2012 através do Plano Nacional da Ética no Desporto do IPDJ, Diploma de Mérito Desportivo Governo Civil de Castelo Branco em 2009, Prémio Fair Play 2012 atribuído pelo Comité Olímpico de Portugal, Medalha de Mérito pela Federação Portuguesa de Judo em 2008, Menção Honrosa (voto de louvor) pela Junta Freguesia de Castelo Branco, Património Vivo em 2008, Menção Honrosa pela Federação Portuguesa de Judo em 2007, 2006, 2005 e 2003, Medalha da Cidade de Castelo Branco em 2005.

No panorama masculino, recordam-se o atual Árbitro Continental João Guerra, várias vezes Campeão Nacional, medalhado em Torneios Nacionais e Internacionais, oriundo da Escola de Judo do Fundão, e o treinador Sérgio Carvalho.

Ricardo Louro foi também um atleta que se destacou a nível nacional e que deu à Associação Distrital de Judo de Castelo Branco muito do reconhecimento que detém, com um vasto e invejável currículo desportivo. Recordam-se que foi: Campeão Nacional Sub23, em 2011; Campeão Nacional Universitário, em 2012; Vice-Campeão Nacional Sénior, em 2010; e Vice-Campeão Nacional Sub23, em 2012. Conseguiu ainda resultados consecutivos de Bronze nos Campeonatos Nacionais de Seniores entre 2011 e 2017, e no Campeonato Nacional Open de Seniores, em 2013 e no Nacional Universitário, em 2011.

Associação Distrital de Judo de Coimbra¹⁴

Em outubro de 1961, o Jornal Diário de Coimbra anunciava o início da prática do judo no Palácio dos Grilos, então sede da Associação Académica de Coimbra. Arlindo de Carvalho, primeiro Campeão Nacional da modalidade, era o responsável pelos treinos.

A crise académica de 1962 atingiu e prejudicou a dinâmica que os responsáveis pela secção vinham imprimindo, levando a que só se pudesse praticar aos sábados e domingos de manhã, quando havia recursos financeiros para custear as viagens de deslocação por comboio do Mestre de Lisboa. Posteriormente, deu-se o encerramento da Associação Académica de Coimbra (AAC) e o impedimento de acesso ao Dojo.

Inconformados, jovens universitários “aventureiros” assaltaram a AAC e retiraram a lona que cobria as aparas de madeira para que fosse possível continuar a prática do judo noutra local.

Nessa emergência, é a Associação Cristã da Mocidade (ACM) de Coimbra que acolhe o judo, que ali se irá manter de 1962 até 1964, regressando depois à AAC, passando os treinos a efetuar-se no Ginásio do novo edifício, junto à Praça da República.

Infelizmente, surge novo percalço no ACM. Arlindo de Carvalho, perseguido pela Polícia Internacional e de Defesa do Estado (a famigerada PIDE) ao serviço do Estado Novo, abandonou o país, deixando órfão o judo de Coimbra.

Ao longo daqueles dois anos, Kiyoshi Kobayashi, José Manuel Bastos Nunes e Pinho foram outros Mestres que contribuíram com a sua presença pontual para que o judo em Coimbra continuasse a sua evolução.

De 1964 a 1967 outros dois técnicos de judo, Fernando Valadas em 1964 e Vasco de Sousa de 1965 a 1967, foram os responsáveis pelo ensino da modalidade em Coimbra, na AAC, aos fins de semana, quando havia alguma disponibilidade financeira para suportar as suas viagens e alojamento.

Entretanto, Fausto Carvalho, estudante de Direito, é convidado a integrar a Direção da Secção de Judo da AAC de 1964/1965. Por decisão da Secção de Judo, não só, mas também pelo facto de os seus judocas não terem o apoio dos seus Mestres nas provas em que participavam desde 1964, a responsabilidade técnica do judo passa a

¹⁴ <http://www.fpj.pt/associacao/associacao-distrital-de-judo-de-coimbra/>

ser assegurada por Fausto de Carvalho, 1.º kyu, e pelo estudante de Medicina e judoca brasileiro, Rafael Caseda, júnior, 1.º Dan, a partir de outubro de 1967.

A partir desse ano, o Judo, em Coimbra, sofre um impulso quanto ao seu processo de instalação, de crescimento e de desenvolvimento. Em julho, judocas da AAC frequentam o Shoshugeiko organizado pelo JCP pelos Mestres Kiyoshi Kobayashi que coordenava, Tanaka, treinador na Bélgica, Toriumi, treinador em França, Yamamoto, treinador do Kodokan e Masatoshi Ohi e a frequência dos judocas portugueses mais credenciados. Em simultâneo, Fausto Carvalho frequenta os Cursos de Instrutores de Judo e de Árbitros e prepara-se para prestar provas para 1.º Dan, e obtém aprovação em todas, após duas semanas.

No meio académico da Universidade de Coimbra pré-anunciam-se tempos agitados. A Academia reage às intromissões governamentais nos órgãos do Governo da Universidade. A inauguração do Edifício das Matemáticas, no dia 17 de abril, com a presença do Presidente da República e de vários ministros, despoletou a crise académica de 1969, por ter sido recusada a palavra ao Presidente da Associação Académica de Coimbra. A sala 17 de abril do Edifício das Matemáticas é o símbolo desse preciso momento.

Após a revolução do 25 de Abril, Fausto é convidado a regressar ao judo da AAC onde assume o compromisso de continuar como técnico responsável. Os judocas da AAC foram alcançando boa evolução técnica e competitiva e registaram a obtenção de lugares de relevo em eventos nacionais. Passam também a participar em provas internacionais, convocados pela FPJ ou por iniciativa do clube, a nível individual e por equipas de seniores masculinos, disputando permanentemente lugares de pódio. Muitos praticantes, que não apenas da AAC, acompanham Fausto aos estágios que frequentava em França, no período de férias, julho/agosto.

Resultante da revolução do 25 de Abril de 1974 novas e diferentes programações e planos estratégicos foram definidos para os processos de crescimento e de desenvolvimento desportivo. Disseminam-se, por todo o país, os Núcleos de Desenvolvimento Desportivo, projeto da Direção Geral dos Desportos. Com grande adesão, as Direções Regionais dos Desportos criam equipas de trabalho, incluindo técnicos de várias modalidades para promoção e apoio do Projeto. Fausto integra, em

Coimbra, a Comissão Técnica da Direção Regional, com a responsabilidade do judo, em 1975.

Neste processo pós-revolução, o Movimento Associativo dinamizou-se e surgiram as pró-Associações que deram lugar às Associações Distritais. Em Coimbra, forma-se a pró-Associação que dá lugar à Associação Distrital, criada em abril de 1978, a primeira a nível nacional, presidida por Fausto Carvalho, acompanhado por Adriano Dias, Joaquim Lima, José Malheiro e António Abranches.

A segunda Direção da ADJC foi composta por Adriano Dias, Prof. Doutor Manuel Albuquerque, António Morais e Manuel Costa. Veio a seguir a Direção presidida por Pedro Gonçalves.

Sandra Godinho e César Nicola, oriundos do Judo Clube do Algarve, vêm para Coimbra, onde estudam e se licenciaram e, simultaneamente, praticam judo no ACM. Sandra Godinho estaria em 1992 nos Jogos Olímpicos de Barcelona, com apenas 19 anos. Integrou a equipa do ACM que foi Campeão Nacional de Equipas Seniores Femininas com Paula Rodrigues e Rita Pimentel, entre outras, que alcançaram o primeiro título coletivo, em Seniores, conseguido por clube que não da região de Lisboa.

No ano de eleição de novos corpos sociais para a FPJ, em 1997, é eleito para Presidente da Direção da ADJ Coimbra Jorge Fernandes que já havia perdido a eleição anterior por um voto. A equipa diretiva liderada por Jorge Fernandes, eleita em 2 de outubro, integra os membros: Ricardo Luís, Moisés Martins, João Fong e Filipe Rosa. Passados poucos meses, em 1998, devido ao período conturbado que se vivia, Jorge Fernandes optou por marcar novas eleições que voltou a vencer.

Homem do terreno, Jorge Fernandes, que conhecia muito bem o meio de Coimbra pois tinha sido Diretor Técnico Distrital de 1989 a 1994, tira partido das políticas implementadas pela FPJ e pelos diversos órgãos públicos de Coimbra, para implementar as suas próprias políticas.

Devido à sinergia de esforços e políticas entre a FPJ e a ADJC, irá dar-se um incremento excepcional no desenvolvimento do judo em Coimbra que contribui também decisivamente para “boom” da modalidade a nível nacional.

Abraçando a aposta Federativa de criar centros de desenvolvimento regional para a descentralização da modalidade, contando com o envolvimento da Câmara Municipal

de Coimbra, a ADJC passa a realizar em Coimbra treinos da seleção nacional e a organizar grandes provas nacionais e internacionais, assim como estágios.

O trabalho, o esforço e a dedicação continuaram e conseguiram títulos individuais nacionais e internacionais e também coletivos, integrando judocas do ACM. É de recordar a presença de atletas de Coimbra em Campeonatos da Europa, do Mundo, FOJE, Mundiais Universitários, Universíadas e Jogos Olímpicos, com presenças em Barcelona (1992), Sidney (2000), Atenas (2004) e Pequim (2008).

São de destacar os títulos de: 3.º lugar no Torneio Intercontinental de Paris (1993) com Sandra Godinho, primeira judoca portuguesa a subir ao pódio neste superevento mundial, 3.º lugar de Nuno Carvalho, no Campeonato Mundial Universitário (1998), na República Checa e Vice-Campeão Mundial Universitário, por Equipas; 7.º lugar de Sandra Godinho no Campeonato do Mundo (1979), Birmingham, onde alcançou os mínimos olímpicos; Vice-Campeão da Europa, Equipas Seniores, Nuno Carvalho e João Neto, 2001, no Funchal; João Neto, 3.º lugar no Campeonato do Mundo, Sénior, em Osaka (2003); Joana Ramos, 3.º lugar no Campeonato da Europa de sub 23, em Liubliana; João Neto, Campeão da Europa, Sénior, Lisboa (2008).

Após cerca de 20 anos de mandatos consecutivos sob a liderança de Jorge Fernandes, a ADJC tornou-se uma das Associações mais relevantes da modalidade, contribuindo para a mesma com mais de 1000 atletas e 24 clubes. Atualmente, a Direção da ADJC é liderada por Ricardo Luís, acompanhado por Alfredo Lucas, Joana Fernandes, Hélder Santos e Nelson Santos.

Associação Distrital de Judo de Leiria¹⁵

A Associação Distrital de Judo de Leiria foi fundada no dia 27 de novembro de 1976, no Cartório Notarial da Batalha, com sede provisória na Avenida General Humberto Delgado, em Leiria. Os Clubes fundadores foram: Clube de Judo Dragão, Escola de Judo Estrela Atlético Clube Marinhense e Escola de Judo Bombeiros Voluntários de Pombal.

¹⁵ <http://www.fpj.pt/associacao/associacao-distrital-de-judo-de-leiria/>

Foi formada uma Comissão Pró-Associação de Judo, que viria a ser extinta com o abandono do Mestre Jaime Nolan, fundador do Clube de Judo Dragão. Com a presença de representantes dos Clubes foi efetuada uma reunião com o Presidente da Associação dos Desportos de Leiria e decidiu-se integrar a comissão Pró-Associação de Judo na associação de desportos do Distrito de Leiria. Feita a eleição dos representantes dos Clubes na Secção de Judo da Associação de Desportos de Leiria, estes tomaram posse a 7 de julho de 1978. Carlos Duarte foi eleito Presidente da Direção da Secção de Judo. Formaram a Secção, no seu início, os seguintes Clubes e Núcleos: Clube de Judo Dragão; Judo Clube das Caldas; Escola de Judo Estrela Atlético Clube Marinhense; Núcleo de Judo n.º 1 das Caldas; Núcleo de Judo n.º 3 de Leiria.

Em dezembro de 1978, estavam inscritos e revalidados na Secção de Judo da Associação de Desportos de Leiria 88 atletas. Em 1979, houve um aumento enorme de inscritos e revalidados, totalizando 277 praticantes.

Em 1978 e 1979, existiam os seguintes Treinadores: Augusto Coutinho; Mário Dinis; Carlos Duarte; António Saraiva; Pedro Furriel; Carlos Parrilha; Óscar Rainho; Manuel Silva. Na mesma data havia os seguintes árbitros: Augusto Coutinho; Carlos Duarte; António Saraiva; Mário Dinis.

Com a extinção da Associação de Desportos de Leiria tornou-se necessária a eleição de Corpos Gerentes da Associação Distrital de Judo de Leiria, como entidade autónoma. Mas, ainda antes da eleição dos Corpos Gerentes, foi feita uma votação para decidir se a sede da futura ADJL seria ou não transferida para a Marinha Grande, tendo sido aprovada a transferência. Posteriormente, procedeu-se à eleição dos Corpos Gerentes da Associação. Foi eleita a Lista apresentada pela Escola de Judo Estrela Marinhense, Sport Império Marinhense e do Sport Operário Marinhense, tendo sido eleito como Presidente da Direção da Associação Distrital de Judo de Leiria António Saraiva. Os novos Corpos Gerentes tomaram posse a 12 de janeiro de 1988. Atualmente a Associação Distrital de Judo de Leiria está situada no Estádio Municipal da Marinha Grande e o atual Presidente é Valdemiro Teixeira que foi eleito, em Assembleia Geral, no dia 25 de janeiro de 2019.

Associação Distrital de Judo de Lisboa¹⁶

Sendo Lisboa a capital do país, naturalmente, foi também a ‘capital’ do desenvolvimento do judo em terras Lusas tendo, no início do século XIX, começado a chegar a Lisboa notícias, primeiro do Jiu-Jitsu e depois do método Kano, à semelhança do que acontecia por todo o mundo

Em 1946, António Corrêa Pereira, 1.º Dan, o primeiro português a ser inscrito no Kodokan, funda a Academia de Budo, a funcionar no número 140 da rua de S. Paulo, em Lisboa. Em 1947, a funcionar agregada à Academia de Budo, é criada a Academia de Judo, que é considerada a primeira instituição a ensinar judo em Portugal. Como a atividade de António Corrêa Pereira se manteve sempre afastada da Federação Portuguesa de Judo a sua graduação nunca foi reconhecida por esta.

Mas só com a chegada a Lisboa, em 1955, do francês Decruet, 1.º kyu e Henry Beuchend’Home, 1.º Dan, e do suíço Antony Stryker, 1.º Dan, o judo começa a ganhar os praticantes que estariam na génese do desenvolvimento da modalidade, nomeadamente com a fundação da FPJ.

Enquanto Decruet, também Mestre de Armas, ensina na Polícia Militar, em Mafra, Beuchend’Home ensina no Ginásio Clube Português e Stryker abre uma sala no Intendente.

Em outubro de 1956, precisamente na sala deste último realiza-se a primeira competição de judo, designada por Lisboa-Sintra, que Lisboa ganhou por 4 a 2.

A 12 de julho de 1957 foi, formalmente, fundado o emblemático Judo Clube de Portugal, onde o 6.º Dan, Kiyoshi Mizuno, que regressava ao Japão, depois de uma estada de 2 anos em Espanha, permaneceu durante uma semana, em maio de 1958. Foi Mizuno numa das aulas de então que graduou em 1.º Dan o Dr. Nuno Denis Afonso Ribeiro, que viria a ter um papel determinante na vinda e fixação do Mestre Kobayashi em Portugal.

Um novo e determinante impulso para o judo, inicialmente em Lisboa e depois para o país, dá-se com o regresso a Lisboa de Kiyoshi Kobayashi, no final de novembro de 1958, para dar aulas no Judo Clube de Portugal. Começa também a dar aulas no então INEF (Instituto Nacional de Educação Física), onde lecionou nos 10 anos

¹⁶ <http://www.adjudolisboa.pt/>

seguintes, e no Clube Shell, em Lisboa, normalizando técnicas e promovendo a difusão da modalidade.

Como consequência do interesse despertado pelo judo e com o impulso de K. Kobayashi, é fundada a Federação Portuguesa de Judo, em 1959, pelo Judo Clube de Portugal, que até 1962 assume as funções federativas. O Prof. Duarte Leal encabeça a Comissão Organizadora da FPJ.

Para além do JCP, os primeiros clubes de Lisboa, filiados na FPJ, foram o Clube Shell e o Ginásio Clube Português.

Acompanhando a evolução da sociedade portuguesa e o aumento do número de judocas, consequência da Revolução do 25 de Abril, a 19 de setembro de 1975, por iniciativa do Judo Clube do Estoril, reuniu-se um grupo de delegados de clubes de Lisboa tendo em vista a discussão do modelo de organização e associação dos clubes praticantes de judo no Distrito.

Nessa reunião, estiveram presentes 8 clubes e 10 delegados, a saber: C.R.P. n.º 5, João José Charters d’Azevedo Taborda; Colégio São João de Brito, João Worm; Externato Mário Beirão, Artur Alves da Mata; Ginásio Clube Português, Joaquim Barata; Grupo Desportivo da T.A.P., Afonso H. Maia de Loureiro (filho); Grupo Dramático e Sportivo de Cascais, Carlos Bonifácio; Judo Clube do Estoril, Fernando Costa Matos, António Roquete de Andrade e António Luz; S.I.M.E. Cruz Quebradense, José Costa Branco.

Nesta reunião foi constituída a Comissão Pró-Associação do Distrito de Lisboa composta pelos seguintes representantes de Clubes: António Luz do Judo Clube do Estoril; Orlando Ferreira do Ginásio Clube Português; João Worm do Colégio São João de Brito.

O primeiro presidente da Direção da Associação Distrital de Judo de Lisboa foi António Esperança Luz.

Enquanto frequentam o segundo curso de treinadores de 4.º grau, realizado no INEF em regime de internato, um grupo de jovens, na casa dos vinte e poucos anos de idade, descontentes com o pouco crescimento da modalidade, quer a nível federativo quer a nível associativo, discute a possibilidade de se candidatar aos órgãos sociais da Associação.

Em 1979, era Presidente da Associação Francisco Sant'Ana, que se encontrava praticamente sozinho. Os já mencionados jovens decidem candidatar-se aos órgãos sociais da Associação de Lisboa. Após uma renhida votação, a lista dos jovens liderada por Francisco Sant'Ana e que incluía Carlos Paixão Lopes, Frederico Salgado, Mário Rosa e Pedro Silva, venceu por um voto.

Esta direção iria dar um forte abanão não só no judo distrital, mas também no judo nacional, que na altura ainda se confundiam um pouco, pese embora o facto de já existirem outras associações. Nessa altura, a Associação funcionava numa sala cedida pela Direção Geral dos Desportos, na Rua do Arco Cego, no mesmo corredor onde estava instalada a FPJ.

Devido à escassez de recursos financeiros, a possibilidade de um número mais alargado de judocas nacionais poderem competir com adversários de outras nacionalidades era escassa. Conscientes dessa situação, e exercendo os judocas de Lisboa uma grande hegemonia no judo nacional quantitativa e qualitativamente, a Associação Distrital de Judo de Lisboa, em 1980, avança ousadamente para a realização do I Torneio Internacional de Lisboa, Open de Juniores, seguindo a prática comum de algumas cidades europeias. O evento realizou-se no Pavilhão dos Desportos de Lisboa, contou com a participação de cinco países, Argélia, Espanha, França e Holanda e Portugal, teve a assistência do Presidente da República, António Ramalho Eanes e da sua esposa e filho, praticante da modalidade, do embaixador da Argélia, e teve repercussão na imprensa.

A Associação de Lisboa, organizaria ainda o II Campeonato Aberto de Lisboa, em 1981, com a participação da R.F.A. a substituir a Argélia, tendo Rui Rosa sido o único português a ganhar a medalha de ouro.

Para além de organizar a Associação, nomeadamente a nível contabilístico, entre outras iniciativas relevantes deste período e destas direções, entre 1979 e 1981 e 1981, contam-se a formalização da própria Associação, a definição do Logótipo, que ainda se mantém, a implementação de treinos semanais da seleção de Lisboa, no Ginásio Clube Português e, após proposta e intervenção da ADJL, a decisão da FPJ de passar a suportar as despesas de deslocação aos Árbitros, no exercício das suas funções. Decisão histórica, pois até alguns conceituados árbitros e dirigentes não viam com bons olhos esta medida que é hoje pacificamente aceite por todos.

Finalmente, após 5 anos da reunião inicial, é constituída a Associação Distrital de Judo de Lisboa, em 9 de dezembro de 1980, por escritura pública assinada pelos seguintes clubes e representantes: Judo Clube de Portugal, Armando Costa Lopes; Judo Clube do Estoril, Fernando Costa Matos; Clube Atlético de Alvalade.

Os primeiros estatutos da Associação Distrital de Judo de Lisboa são publicados no Diário da República n.º, III série, de 15 de janeiro de 1981.

Em 22 de novembro de 1989 é atribuído à Associação Distrital de Judo de Lisboa, pelo governo chefiado pelo Prof. Aníbal Cavaco Silva, o estatuto de Utilidade Pública, nos termos do art.º 3.º do Dec. Lei n.º 460/77, com a sua publicação no Diário da República II série, de 9 de dezembro de 1989.

Decorrente do desenvolvimento da modalidade, com a criação de Zonas de intervenção que unem virtualmente grupos de associações de judo com afinidades geográficas, a ADJL, por si só, representa uma Zona.

No âmbito das competências que lhe são atribuídas, enquanto filiada na FPJ, a Associação desenvolve um vasto leque de atividades, procurando cobrir todas as áreas, de atividade, desde cursos de formação de treinadores e árbitros, iniciais e contínuas, e de graduação, até um diversificado leque competitivo, com especial atenção aos escalões de formação, não só de âmbito Distrital/Zonal mas também Abertas (Open) á participação dos judocas das restantes associações, distribuídas pelos 2 semestres.

A ADJL tem vindo a organizar sistematicamente provas de Judo Adaptado de acordo com as orientações IBSA contribuindo para que os judocas portadores de deficiência visual, a nível nacional, disponham dum programa competitivo.

Tem sido também política da ADJL apoiar diretamente os clubes nas iniciativas que de modo próprio realizam, quer sejam ações de formação ou de outra natureza, tanto através da sua divulgação, como no aspeto logístico ou organizativo.

Salientam-se ainda as ações que organiza, no âmbito das Olisipiadas, em colaboração com a Câmara Municipal de Lisboa.

Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira¹⁷

Em 1977, Rui César Gomes, atualmente 4.º Dan, introduz o judo na Madeira, formando 2 núcleos da Direção Geral dos Desportos.

Até 1979, o judo foi praticado exclusivamente no liceu Jaime Moniz, por atletas não federados.

Após este período, para além dos núcleos da DGD, funcionou o Bushidokai, orientado tecnicamente por Fernando Cabral, que deu origem ao Judo Clube da Madeira, orientado tecnicamente por Eduardo Costa, atualmente 3.º Dan, em 1981.

A 16 de fevereiro de 1981, reuniram-se na Rua dos Ferreiros, no Funchal, para discussão e aprovação dos Estatutos dum clube para a prática do judo, com a designação de Judo Clube da Madeira: José Isidoro Gonçalves, Coriolamo Manuel da Silva Magalhães, Eduardo José Henriques da Costa, Manuel Vasconcelos Vieira, António Jorge de Andrade Gouveia Brazão, José Rui Gonçalves Faria Gouveia, José Francisco Rodrigues Cró, António Paulo Drumond Azevedo, José Marcelino Rodrigues Aguiar, Eleutério Abreu da Côrte e Paulo Conceição Rocha.

A 4 de julho de 1983 o Judo Clube Madeira passou a ser o afiliado número 216 da Federação Portuguesa de Judo.

A 26 de agosto de 1984 reúne-se a Comissão instaladora da que viria a ser a Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira, representada pelo Judo Clube da Madeira, Clube Futebol União e Grupo Desportivo do Estreito, para aprovar os futuros estatutos da Associação. Tal viria a acontecer em 28 de novembro de 1984 pelos respetivos representantes, João Isidoro Gonçalves, Rui Adrião Ferreira e Patrocínio Bartolomeu Ferreira.

A 6 de Março de 1985 toma posse a primeira direção da AJRAM, presidida por João Isidoro Gonçalves, que se haveria de manter à frente dos destinos da Associação durante quase uma década. Foi substituído a 14 de dezembro de 1993 por Armindo Santos.

O judo madeirense viveu momentos de glória com o resultado da judoca do Sporting Clube da Madeira, Paula Saldanha nos Jogos Olímpicos de Barcelona, em 1992,

¹⁷ <https://judomadeira.com/>

onde atingiu a 7.^a classificação na categoria de -52Kg.

Em 28 de agosto de 1997, a Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira foi declarada entidade de utilidade pública, pela Resolução n.º 1182/97 do Governo Regional.

Associação Distrital de Judo de Portalegre¹⁸

A Associação Distrital de judo de Portalegre teve na génese da sua criação os antigos núcleos da antiga DGD, que, na altura, aproveitou a disponibilidade de um médico, António Pedro Soares Mendes, colocado no hospital de Portalegre, com a graduação de 3.º Kyu, para dar início à prática regular da modalidade nesta cidade.

Anteriormente tinha havido algumas tentativas fugazes da prática da modalidade, sem resultados positivos, quer na regularização da prática quer no seu enquadramento desportivo e de continuidade no que se refere à ligação ao judo atual.

Decorria então o ano de 1978, quando os seus primeiros alunos, todos a residir e a treinar em Portalegre, inicialmente no pavilhão desportivo Municipal e posteriormente na Escola Industrial e comercial, se encarregaram de, com o decorrer do tempo e aproveitando o facto de trabalharem fora da capital do distrito, de expandir e sistematizar a prática do judo em toda a região. Em Campo Maior e, em Elvas, o responsável foi António José Chavigas Drogas, tendo posteriormente em relação a Elvas sido substituído por Pedro Pombeiro e Rosa Costa. Em Ponte de Sôr o principal dinamizador foi Paulo Alexandre Mafra Vaz, o que ainda hoje acontece, numa lógica de continuidade, com a criação de outros clubes, numa lógica de abrangência a todo o distrito, numa evidente e inquestionável paixão e dedicação a uma causa.

Além da antiga DGD, também o INATEL teve uma postura desenvolvimentista, quiçá determinante, com a criação das suas próprias classes e o quadro competitivo nacional e internacional através do CSIT, tendo como responsável António Drogas, o que na altura permitiu a alguns dos melhores judocas competirem, quer a nível nacional quer a nível internacional.

¹⁸ <https://www.municipiosefreguesias.pt/entidade/519837/associacao-distrital-de-judo-de-portalegre--elvas>

Os atletas de Portalegre conquistaram diversos títulos nacionais e internacionais, representando a Associação em diversos Países nomeadamente em Espanha, França, Itália, Áustria, Dinamarca, Rússia, República Checa, Polónia e Hungria.

No dia 9 de dezembro de 1988 foi constituída a Comissão Instaladora da Associação Distrital de Judo de Portalegre, conforme ata junta, com representantes da Casa do Povo de Campo Maior, Elétrico Futebol Clube e Centro Popular de Trabalhadores da Boa Fé. Estes mesmos clubes constituíram formalmente a Associação Distrital de Judo de Portalegre com a aprovação notarial dos seus estatutos em 15 de fevereiro de 1990, no Cartório Notarial de Arronches. Começou por utilizar as instalações cedidas pela DGD no Pavilhão gimnodesportivo de Portalegre, tendo sido transferida numa fase posterior para Elvas, nas instalações do CRP da Boa-fé.

Posteriormente, em Assembleia Geral de 31/07/1991 foram aprovados o respetivo Regulamento interno e estatutos.

Estavam filiados nesta Associação os seguintes clubes, que representam a prática da modalidade em toda a área geográfica do Distrito de Portalegre: Atlético de Arronches, Treinador Manuel Brandão, 3.º Dan; Associação desportiva de judo de Portalegre, Treinador Rui Xavier, 2.º Dan; Associação cultural e desportiva de Marvão, Treinador Rui Xavier, 2.º Dan; Casa do Povo de Campo Maior, Treinador António Drogas, 3.º Dan; Treinador António Mendes, 2.º Dan; CRP da Boa-fé de Elvas, Treinadora Rosa Costa, 2.º Dan; Elétrico Futebol Club, Treinador Paulo Vaz, 2.º Dan; Grupo Desportivo Montargilense, Treinador Paulo Vaz, 2.º Dan; Sporting Clube Campomaiorense, Treinador Natalino Borrega, 1.º Dan; Treinador António Drogas, 4.º Dan.

Preside aos corpos gerentes desta Associação, António José Chavigas Drogas.

Associação de Judo do Distrito do Porto¹⁹

Tal como nas outras associações, a fundação da Associação Distrital do Judo do Porto tem na sua génese um passado que importa referir.

¹⁹ <http://www.fpj.pt/associacao/associacao-de-judo-do-distrito-do-porto/>

Por volta do 1901, Mestre Kano envia uma série de alunos de Judo à Europa e ao Continente Americano a fim de divulgar o Judo. Crê-se que o professor Hirano, que veio a estabelecer-se no Porto, terá integrado um destes grupos de alunos.

Hirano é o primeiro professor japonês a lecionar Ju-Jutsu em Portugal, sendo assim o precursor da modalidade no país.

Por altura da primeira demonstração de Ju-Jutsu-Kano de que há registo, em 1907, feita pela Armada Japonesa comandada pelo Almirante Ijuin Goro, na Praça do Comércio, em Lisboa, Hirano lecionava aulas de Ju-Jutsu, quer no Porto, quer em Cascais. De entre os alunos do professor Hirano, destaca-se Armando Gonçalves, que assume relevo como instrutor nos cursos dos agentes da Polícia de Segurança Pública, no Porto, tendo publicado em 1914 o livro “A Defesa na Rua” e mais tarde, em 1941, “O Fraco Vence o Forte”, com 2.^a Edição em 1947.

No final da década de 40, Manuel Pereira de Matos Reis, que tinha ficado encantado com as técnicas demonstradas no livro “O Fraco Vence o Forte”, procura obter algumas lições com o autor. Contudo, as lições com Armando Gonçalves não tiveram continuidade e só passados alguns anos Manuel Reis se reencontra com a modalidade, juntando-se a um grupo de entusiastas, que se reunia numas instalações ligadas ao Clube Académico do Porto. Determinado em encontrar professores que o ajudassem a criar um Dojo, conheceu no então Parque de Campismo do Lima o francês Mestre Hugnet. Não podendo ficar em Portugal, mas sensível à determinação de Manuel Reis, enviou o seu irmão, Jackie Hugnet, 2.^o Dan, para o Porto.

Em 1955, os judocas do Porto, organizados em torno do professor Jackie Hugnet, criam o Círculo de Judo do Porto, onde Hugnet foi professor durante sete anos, lecionando três vezes por semana a primeira classe em que o Judo Kodokan foi ministrado de forma sistemática no Porto.

Os professores Hugnet e Manuel Reis foram instrutores de Judo da Polícia de Segurança Pública do Porto, durante cerca de dois anos meio, coincidentes com parte do período em que o Comandante da corporação era o famoso Chefe Santos Júnior.

No Verão de 1961, o professor Hugnet é substituído por Gilbert Bryskine, 4.^o Dan, campeão de França, bicampeão da Europa (1952 e 1954) e professor diplomado pela Federação Francesa de Judo e Jiu Jitsu. É com Bryskine que os atletas do Círculo começam a participar em provas federativas, quer individualmente quer por equipas.

Em 1963, Gilbert Bryskine regressou a França devido a um grave acidente de automóvel que o deixou incapacitado. Na ausência deste professor habilitado e no sentido de evitar o fim da prática sistemática de Judo no Porto, Manuel Reis, então 1.º Kyu, assume, com o auxílio de Vasco Faria, a liderança do Círculo de Judo do Porto, altura em que decidiu transformar o Círculo de Judo do Porto no Clube de Judo do Porto.

A 10 de Abril de 1965, com o apoio de Paulo Adão de Sá Ribeiro Pinto, formalizou-se a escritura do Clube de Judo do Porto, oficialmente reconhecido como herdeiro da História e Tradições do Círculo de Judo do Porto. Ao Clube de Judo do Porto coube o número 5 de Sócio da Federação Portuguesa de Judo. Manuel Reis teve a Licença Federativa n.º 6 e Paulo Adão Pinto teve a Licença Federativa n.º 47.

Em 1968, ao abrigo do Fundo de Fomento Desportivo, chega ao Porto o jovem Mestre japonês, de 26 anos, Nabuaki Yamamoto, 5.º Dan, aluno do Kodokan e antigo campeão universitário do Japão, tornando-se professor do Clube de Judo do Porto. No início de 1969, o Mestre Yamamoto parte para a Islândia e as aulas voltam a ser ministradas pelos judokas mais graduados, que contavam agora com o apoio muito esporádico de alguns elementos da Federação Portuguesa de Judo.

Em 1974, o então presidente da Federação Portuguesa de Judo, Prof. Fernando Costa Matos, sabendo da intenção do Mestre Frigyes Török, 3.º Dan, de regressar a Portugal, vindo de Angola onde lecionava, colocou em contacto este professor de ascendência húngara e discípulo direto do Mestre Kiyoshi Kobayashi com a Direção do Clube. Frigyes Török, de 1975 a 2000, período em que lecionou no Judo Clube do Porto, proporcionou um desenvolvimento muito significativo do judo no clube. Durante muitos anos o Clube de Judo do Porto foi o clube português com maior número de praticantes federados e com maior número de cintos pretos.

Entretanto, a 9 de dezembro de 1976 reuniu-se, pela primeira vez, a Direção da Associação de Judo do Distrito do Porto. A reunião teve lugar na Casa do Desporto, sita na Rua António Pinto Machado n.º 60, no Porto, ainda hoje, a sede da Associação.

As reuniões de Direção foram tendo lugar com regularidade e com carácter mensal, mas só a 10 de julho de 1980 a Associação de Judo do Distrito do Porto foi, formalmente, fundada, por escritura pública que teve lugar no 2.º cartório da Póvoa de Varzim.

Os fundadores da Associação de Judo do Distrito do Porto foram o Clube Desportivo da Póvoa, o Clube de Judo do Porto e o Futebol Clube do Porto.

Ao longo da sua história, a Associação de Judo do Distrito do Porto formou diversos atletas que se notabilizaram. O primeiro Campeão Nacional foi o atleta Alcibíades Bastos, do Estrela Vigorosa Sport.

Ao longo dos seus 39 anos de existência a ADJP tem procurado apoiar os seus clubes e, por conseguinte, os seus praticantes, através de políticas de aquisição e disponibilização de tatamis, incentivo à deslocação de judocas a provas e estágios nacionais e internacionais, torneios e atividades para os escalões de formação.

Importa destacar como percurso desportivo de relevo o de Augusto Almeida (filho) que, para além das diversas participações em Campeonatos da Europa e do Mundo, participou nos Jogos Olímpicos de Barcelona, em 1992.

Atualmente, a ADJP aposta na promoção e divulgação do judo em todas as suas vertentes. Para além do apoio à alta competição, as suas atividades estendem-se às áreas de organização de provas, como o histórico Torneio dos Samurais, para infantis, treinos associativos, projetos de inclusão social e de promoção da modalidade.

Desde 1976, presidiram à Direção da ADJP, Francisco Barbosa Ferreira, Manuel Sá Cachada, José Fial, Carlos Ribeiro, Edgar Correia, Frigyes Török, Luís Madeira, Pedro Pinheiro e Nídia Adriano.

Associação Distrital de Judo de Santarém²⁰

A Associação de Judo do Distrito de Santarém foi fundada em 9 de março de 1977, tendo como Associados fundadores o Grupo Recreativo 1.º de Outubro 1911, a Casa do Benfica de Santarém e o Judo Clube de Abrantes.

Os Estatutos foram publicados no Diário da República, Nº 91-III Série, de 19 de abril de 1977.

Passados 11 anos da sua fundação, por Despacho de S. Ex^a. o Primeiro Ministro Dr. Cavaco Silva, datado de 6 de setembro de 1988, publicado no Diário da República,

²⁰ <https://judoajdsantarem.com/>

N.º 216 II Série de 17 de setembro de 1988, a Associação foi considerada Instituição de Utilidade Pública.

Teve como seu primeiro Presidente, de 1977 a 1979, Júlio Félix de Carvalho, e a sua sede era na Rua 5 de Outubro, no Entroncamento.

Desde 2013 tem como Presidente, António Manuel Pedroso Leal, funcionando os Serviços de Secretariado e Departamento Técnico na Rua do Bom Amor, em Torres Novas.

Associação Distrital de Judo de Setúbal²¹

Os primeiros contactos com a modalidade no Distrito de Setúbal remontam à década de 50 do século XX. Em Almada, António Rocha treina um pequeno grupo de entusiastas e curiosos, entre os quais se encontra Joaquim Barata.

As sementes lançadas na península de Setúbal durante a década de 50 germinam anos mais tarde, de modo que a 30 de Janeiro de 1975 é realizada, por iniciativa do Judo Clube de Almada, a primeira reunião com a finalidade de ser criada uma Associação Distrital. Para além do Judo Clube de Almada, participam na reunião representantes do “Palmeiras” Clube Montijense de Desportos e do Grupo Desportivo da CUF. Daqui resulta a primeira comissão pró-Associação com o objetivo de estabelecer um calendário de provas e obter a legalização da Associação.

A 9 de Maio de 1979, é finalmente constituída no Barreiro, com sede provisória no Pavilhão dos Trabalhadores da CUF, a Associação Distrital de Judo de Setúbal, denominada A.D.J.S.

Durante os primeiros anos da sua existência, Joaquim Barata é o grande impulsionador da modalidade no distrito. No Montijo, Humberto Bernardes é o grande dinamizador da prática de Judo, tendo vindo posteriormente a fundar o CCD Montijo. Em Almada, o Ginásio Clube do Sul é também um dos polos pioneiros da prática de Judo.

Na década de 80 regista-se um grande crescimento da modalidade em todo o distrito, iniciando-se a década de 90 já com cerca de 200 atletas.

²¹ <http://www.adjudosetubal.com/>

É também nesta altura que a ADJS começa a registar os primeiros resultados de maior relevo a nível Nacional salientando-se Paula Dourado que se consagra várias vezes campeã Nacional e posteriormente exerce funções como primeira treinadora nacional feminina.

Durante os anos 90, o Judo continua a desenvolver-se no distrito, sendo de salientar a fundação por Nelson Trindade do CCD Pragal (atual Judo Clube Pragal) em Almada, e também a expansão do Judo no concelho de Palmela que se tornaria a par com Almada, Montijo e Barreiro num dos principais polos de prática do judo.

Nelson Trindade passa a ser o grande responsável pelo desenvolvimento do Judo no Distrito de Setúbal, assumiu funções como o primeiro diretor técnico distrital e levou a cabo um projeto que viria a deixar marcas até aos dias de hoje dentro e fora das fronteiras do distrito. Manuela Trindade (atual sócia honorária) inicia funções de presidente, cargo que desempenhará durante 20 anos.

Ainda na década de 90, a ADJS dá os primeiros passos na organização de eventos competitivos de carácter internacional, organizando o campeonato da comunidade europeia, realizado em 1993 em Almada, que serviria de tubo de ensaio para a realização, também em Almada, do campeonato da Europa de juniores em 1994. A realização destes eventos galvaniza os praticantes e clubes do distrito, e a década de 90 chega ao fim com perto de 1000 praticantes inscritos na associação.

Para além da organização de várias competições a nível distrital e nacional, a ADJS é também pioneira na realização de treinos associativos, e é realizado o primeiro estágio da Costa da Caparica com a participação de Bernard Tchouloyan. Posteriormente, este estágio viria a revelar-se uma experiência fundamental para a estratégia seguida pela ADJS.

Nelson Trindade é o diretor técnico distrital a partir de 2000, e as bases lançadas nos anos anteriores dão frutos, de tal modo que vários atletas do distrito se consagram campeões Nacionais de vários escalões e se tornam presença assídua nas seleções nacionais. Nesta fase, o Judo Clube Pragal é o clube que mais se destaca, ao conseguir ter Marco Morais o primeiro Campeão Nacional de Seniores, Renato Morais 5 vezes Campeão Nacional de Séniores, Pedro Godinho 3 vezes Campeão Nacional de Séniores.

Telma Monteiro dá nesta altura os primeiros passos na modalidade no distrito de Setúbal.

Vários convidados ilustres internacionais passam pela ADJS, aumentando assim os conhecimentos técnicos dos treinadores e atletas do distrito. Entre os mais ilustres destacam-se: Angelo Paris, Jaques Norris, Cathy Arnaud e vários treinadores russos. Mais recentemente, outros clubes começam a ter resultados importantes e, na atualidade, vários clubes do distrito têm atletas na seleção nacional e alguns com resultados relevantes a nível nacional e internacional.

Em 2015, o projeto da ADJS “IPPON à exclusão” é premiado com o prémio BPI Capacitar. Este facto permite à associação, através da aquisição de equipamento, dotar-se dos meios para levar o Judo a praticantes portadores de deficiência intelectual em 3 polos do distrito.

A ADJS conta ainda, com o primeiro 6.º Dan da zona Sul, Nelson Trindade que continua a ser principal impulsionador da modalidade no distrito.

Entre as principais ações de dinamização da modalidade no distrito, são de salientar. os treinos associativos regulares, as Jornadas da Juventude, realizadas por todo o distrito e que juntam por evento centenas de atletas em idades de formação, o estágio internacional da Costa da Caparica, que com quatro edições já realizadas se revela uma pedra basilar nas atividades da ADJS e a organização de cursos de treinadores e de árbitros.

Realizaram-se também na ADJS em 2018 e 2019, respetivamente, os estágios das taças da Europa Femininas e Masculinas, com a participação de várias seleções internacionais.

A ADJS continua ainda a organizar vários eventos, que contam com a participação de outras associações, e a participar nas organizações das suas congéneres.

Na atualidade, a ADJS continua a prosseguir os objetivos de desenvolvimento do Judo com que se comprometeu em 1979, e é neste momento a segunda associação do país com mais de 1600 atletas e 26 clubes, pretendendo continuar a divulgar os valores da modalidade e a apostar no seu papel formador e pedagógico.

Por ocasião do 30.º aniversário do Judo Clube do Pragal, em 16 de novembro 2021, Almada recebe a visita extraordinária do Presidente da União Europeia de Judo, Mr.

Sergey Soloveychik, com a comitiva da Federação Portuguesa de Judo e Vice-Presidente da Câmara Municipal de Almada. Um marco na história do Judo da Associação Distrital de Judo de Setúbal.

Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo²²

Em 2019, ano em que a Federação Portuguesa de Judo faz 60 anos, a Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo (AJDVC) faz exatamente metade dessa idade, sempre a fomentar, a dinamizar, a implementar e a desenvolver no Minho a modalidade do judo.

Em 12 de Dezembro de 1989, sob o comando e orientação de José Oliveira, um dos Presidentes mais antigos do Movimento Associativo do Judo Nacional, a Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo (AJDVC) foi fundada pelos seguintes Clubes: Sport Clube Vianense, representado por José Manuel e Oliveira e Luciano José Moure; Sociedade Instrução Recreio Darquense – SIRD, representada por Cândido Gentil Silva; Associação Desportiva Cultural Taiki Budo, representada por José Ferreira Lima; Centro Cultural Desportivo Ancorense, representado por Graça Maria Vicente.

A AJDVC tem sido o coração e o motor do Judo nortenho, organizando competições de nível zonal, nacional, internacional, estágios e ações de formação, muitas vezes em conjunto com vários clubes da Galiza, e promovem a criação de clubes e contribuindo para a formação de atletas e de técnicos. Com o saber receber que é apanágio do Alto Minho, tem realizado Estágios Nacionais e Internacionais. O Estágio Internacional do Juvalença e o Estágio Internacional do Sport Clube Vianense são disso exemplo. Por lá, têm passado nomes sonantes da modalidade, quer de nível nacional quer de nível internacional. Entre outros, contam-se os atletas de topo Telma Monteiro, Nuno Delgado, Pedro Soares, João Neto, Guilherme Bentes. Também por lá passaram alguns técnicos de renome internacional incluindo Bastos Nunes, Roberto Naveira, Costa Matos, Fausto Carvalho, Bernard Tchoullouyan, Henrique Nunes, Rui Vieira, António Moraes, António Geraldês, José Robalo, Luís Monteiro, João Taborda, António Saraiva, Alain Massart, Manuel Martins, Pedro Gonçalves e Nuno Carvalho.

²² <http://www.fpj.pt/>

No seu historial conta com medalhas de todos os níveis: Zonais, Nacionais e Internacionais.

A Gala dos Troféus “O Minhoto”, considerada como os Óscares do Desporto de Competição do Minho, tem vindo a reconhecer o trabalho da Associação e dos respetivos clubes e atletas, contribuindo também para a promoção da modalidade, na região. Foram já agraciados pelos resultados obtidos em competição António Costa, vice-campeão por diversas ocasiões e hexacampeão Nacional de Veteranos, Campeão da Taça Internacional Kiyoshi Kobayashi, quinto classificado na Taça da Europa de Lisboa, e Carlos Fonseca, Vice-Campeão Nacional de Seniores, entre outras classificações Nacionais e Internacionais, várias vezes convocado para integrar a Seleção Nacional.

Também a própria AJDVC foi condecorada, como instituição de Referência e Mérito da Região do Minho.

Os Municípios de Valença, Caminha e Viana do Castelo homenagearam atletas dos Clubes desta Associação, atribuindo Diplomas e Medalhas de “Mérito Desportivo” Municipais.

A recente “Gala do Desporto de Viana do Castelo”, nas suas três edições de 2017 a 2019, homenageou sempre atletas e clubes desta Associação, nomeadamente António Costa e o Sport Clube Vianense.

O mesmo judoca e treinador foi também galardoado pelo Comité Olímpico Internacional com o “Prémio Voluntariado”.

Foram agraciados pelo Instituto Português do Desporto e Juventude, com a distinção de “Mérito Desportivo”, os Treinadores José Manuel Oliveira e José Perre e os Clubes Sport Clube Vianense, Casa do Povo Mazarefes e Judo Clube Barcelos.

No âmbito da realização de eventos, destaca-se a organização anual do Torneio Rota da Costa Verde, um torneio com regras adaptadas para Judocas dos quatro aos treze anos, realizado por etapas, pontuando para um Ranking e onde participam cerca de 200 judocas por etapa, de todos os clubes da AJDVC. Merece igual realce a realização do Open Euro-Cidade Valença Tui e do Open Torneio Noturno do Jucaminha.

O dinamismo desta Associação está também patente nas variadíssimas ações que leva a cabo, como demonstrações e ações de sensibilização nas escolas e

coletividades da região, como as designadas “Judo na Praia”, e “Judo na Rua”, não esquecendo o Judo Social em que muitos dos nossos clubes estão envolvidos, como são os casos do Judo Clube Valença com o Juvalença, Judo Clube Caminha com o Jucaminha, e o Sport Clube Vianense.

Destacam-se também as iniciativas levadas a cabo no sentido de promover o convívio e a confraternização entre toda a comunidade judoca, estendida a familiares, nos clubes nossos filiados, com a organização de momentos como: o “Dia do Judoca”, o “Dia do Bom Judoca”, o “Piqueniquão, a Futebolada dos Judocas” e a Gala de Artes Marciais.

A AJDVC foi um dos pioneiros na realização de Exames Associativos de Graduação para Primeiro Dan, em 1999 e, desde aí, tem formado continuamente Cintos Negros.

Muitos dos judocas da modalidade que “nasceram” na AJDVC permanecem ligados à região e aos seus clubes, perpetuando o contributo para o desenvolvimento da modalidade. Entre eles contam-se: José Oliveira, António Costa, Carlos Fonseca, Hugo Camelo, Ricardo Lopes, Laís Brito, Bruno Flores, Bruno Pereira, João Lima, Frederico Torre, Joana Morgado, Jéssica Gonçalves, Isabel Maia, Carla Coelho, Isabel Damásio, Jorge Viana, Sameiro Dantas, Bruno Cerqueira, Alexandra Silva e Ricardo Curto Lopes.

A AJDVC tem recebido clubes que optaram por se filiar nesta Associação, como são os casos do Clube Judo da Trofa, Associação Desportiva Cultural Manhente, Casa Povo Ronfe, Vitória Sport Clube de Guimarães, Academia Recreativa Cultural Amigos de Ponte, Centro Social Cultural Desportivo Silvaes e Judo Clube Barcelos.

No âmbito da política desportiva, a Associação tem mantido uma ativa participação no Movimento Associativo do Judo Nacional, nomeadamente através da integração de elementos oriundos dela nos Órgãos Sociais da Federação. Atualmente e pela primeira vez um elemento feminino faz parte da Direção da FPJ, Vanda Pêgo, como Secretária Geral. Fazem igualmente parte Alberto Rogério Costa, como Secretário da Assembleia Geral, Cândido Gentil Silva do Conselho de Justiça e, anteriormente, Luciano Quintas Moure da Mesa da Assembleia Geral.

Ainda no mesmo âmbito, na Associação Nacional de Treinadores de Judo tem como Presidente da Assembleia Geral José Manuel Oliveira e David Costa como elemento suplente da Direção, respetivamente, Presidente e Vice-Presidente da AJDVC.

Em 2015, colaborou na abertura do Open European Feminino de Odivelas, com uma inovadora exibição de “Judo Show”.

Os Clubes do Distrito/Região Norte que atualmente fazem parte da AJDVC, são: Academia Recreativa Cultural Amigos de Ponte; Associação Judo Minho; Associação Desportiva Cultural Manhente; Associação Desportiva Cultural Taiki-Budo; Associação Desportiva Afifense; Casa Povo Ronfe; Centro Cultural Desportivo Âncoreense; Centro Social Cultural Alvarães; Centro Social Cultural Desportivo Silvares; Clube Judo Trofa; Clube Natação Cultura de Paredes Coura; Judo Clube Caminha; Judo Clube Valença; Sociedade Instrução Recreio Darquense; Sport Clube Vianense; Vitória Sport Clube de Guimarães.

Associação Distrital de Judo de Viseu²³

O início do Judo em Viseu remonta à década de 60. De uma forma mais ou menos privada, desportistas viseenses introduziram nos seus treinos a prática habitual do estudo de movimentos e gestos aplicados à defesa pessoal, onde uns e outros, com alguns conhecimentos empíricos, preenchiam as horas de convívio desportivo com um sabor algo místico e oriental. Decorria o ano de 1968, quando Rui Raposo de Mendonça (que assinou publicações como Ruy de Mendonça) aparece em Viseu com o propósito de ensinar Judo. A vontade de aprender a modalidade de que já muito se falava, permitiu que facilmente fosse aceite no meio. A adesão de algumas entidades oficiais facilitou a utilização de um salão localizado nas instalações do único cinema e local de festividades da cidade.

Em virtude de os treinos apresentarem características que se afastavam de uma possível boa relação com a Federação Portuguesa de Judo e o facto da vinda a Viseu de uma delegação desta entidade, leva a que Rui Mendonça, identificado como itinerante no ensino do seu estilo de Judo, se afaste da cidade tão subitamente como chegou.

Se alguns dos praticantes se afastaram desiludidos com os acontecimentos, outros houve que, reorganizados, concretizam a velha aspiração de criar um Clube de Judo. Por despacho da Direção Geral da Educação Física Desportos e Saúde Escolar de 9

²³<http://www.fpj.pt/>

de novembro de 1970 foi autorizada a constituição do Judo Clube de Viseu (JCV) e aprovados os respetivos Estatutos, sendo eleito presidente António Cândido da Rocha Ferreira. Foi reconhecido pela FPJ como técnico, José Godinho, 1.º Kyu, oriundo de Lisboa, mas que por razões profissionais residia em Viseu.

Em 8 de Maio de 1971 vem a Viseu o Mestre Kiyoshi Kobayashi, acompanhado pelo Presidente da FPJ, Fernando Costa Matos, bem como de alguns praticantes do Judo Clube do Estoril, para uma demonstração da modalidade. No mesmo ano o Judo Clube de Viseu filia-se na FPJ com o n.º 31.

A falta de instalações próprias, onde fosse possível a colocação permanente do tatami, obrigava a uma quase rotineira alteração do local de treino (Pavilhão Municipal, Liceu Alves Martins, Escola Industrial e Comercial de Viseu e locais de cave e garagem) sempre com a ideia de melhorar as condições para uma prática regular.

Decorria o ano de 1973 quando se instalou quer financeiramente quer das condições de treino, incluindo a deterioração do velho tatami. O afastamento do técnico e de alguns dos praticantes, quer pela vida profissional quer pela continuação de estudos, ou simplesmente desinteresse, agudiza a crise e leva a que um grupo de sócios, Aires de Matos, António Costa, António Rocha, António Sousa, Fernando Saldanha, Firmino Guerreiro e Luís Correia entre outros, se preocupassem em manter em atividade um Clube com muitas dificuldades.

Em 1975, regressado de Angola, radica-se em Viseu António Figueiredo Almeida, falecido a 9 de outubro de 1989, pessoa bem relacionada com a FPJ e que muito contribuiu para o desenvolvimento da modalidade no Distrito de Viseu.

A partir de 1 de julho de 1978 as atividades federadas passaram a ser coordenadas pela Associação dos Desportos de Viseu, presidida por Vasco Batista Chaves e a secção de judo coordenada por António Figueiredo Almeida. A primeira participação de delegados de representantes de Viseu na Assembleia Geral das Associações Distritais de Judo ocorreu a 25 e 26 de novembro de 1976, em Coimbra.

A 14 de Outubro de 1979, Viseu tem a sua primeira medalha no Campeonato Nacional de Kyus e Dans, um 3º lugar para o atleta Fernando Rodrigues 5.º Kyu.

Em Mangualde foi iniciada a prática da modalidade na Associação Humanitária Bombeiros Voluntários com o monitor Emídio Campos e foram criados núcleos de judo.

A atividade desenvolvida pelo JCV e o seu reconhecimento pelas entidades oficiais leva a que seja construída uma sala para Judo, em Fontelo, inaugurada em 13 de junho de 1987, com o envolvimento pessoal do Prof. Carlos António, vereador da Câmara Municipal de Viseu e Delegado da Direção Geral dos Desportos.

Com esta edificação para a prática de Judo, foram criadas novas condições de treino e ensino da modalidade, tendo sido realizado a 21 de setembro de 1988 o 1.º Torneio de S. Mateus, em Viseu, que contou com a presença do Diretor Técnico da Região Centro, Dr. Fausto Martins de Carvalho, que fez o relatório do evento.

Com o fim das Associações de Desportos, foi fundada em 21 de dezembro de 1990 a Associação de Judo do Distrito de Viseu (AJDV), sendo sócios fundadores Judo Clube de Viseu, Bombeiros Voluntários de Mangualde e Escola Secundária Emídio Navarro.

Novos locais de prática foram criados com a inscrição de Clubes e Escolas na FPJ, o que fez aumentar significativamente o número de praticantes no distrito. O ano de 2008 foi o que teve o maior aumento demográfico com um total de 910 atletas federados e 18 clubes revalidados. O primeiro Campeão Nacional Juvenil foi Bruno Almeida, em 1991, que integrou a seleção Nacional.

A participação em provas oficiais tem tido nos clubes Dínamo Clube Estação e Judo Clube de Viseu as principais participações e resultados, contando em 2019 com três Campeões Nacionais do JCV, Rodrigo Boavida, júnior, -90kg, Francisco Soares, cadete, -55 Kg e Ricardo Rocha, juvenil, -81Kg, integrados na seleção nacional.

Os treinadores inscritos em 2019 na Associação de Judo do Distrito de Viseu são: António Boloto, António Cunha, António Sousa, Bruno Almeida, João Sá e José Amaral.

Ao longo da sua existência, a Associação Distrital de Judo de Viseu tem participado nas Assembleias Gerais da Federação Portuguesa de Judo, contribuindo ativamente para definição das políticas de desenvolvimento da modalidade, cujos excelentes resultados estão à vista de todos nós, amantes do judo, mas também da nossa sociedade.

Associação Nacional de Treinadores de Judo²⁴

A ideia de formar uma entidade aglutinadora dos interesses dos treinadores de Judo, à semelhança do que estava a acontecer noutras modalidades, surgiu após a revolução do 25 de abril de 1974. Esta ideia acompanhou o início da formação de Monitores ligada ao Plano Nacional de Desenvolvimento Desportivo no geral e do Judo em particular. Foi ganhando forma, até que, no final dos anos 70, um número alargado de treinadores entendeu ser importante a formação da referida entidade. A ideia foi consolidada por ocasião de uma reunião realizada no Auditório do Centro de Estágio da Cruz-Quebrada, onde esteve um elevado número de treinadores. Nesta reunião foi decidido avançar para a formação de uma Associação de âmbito nacional, com carácter legal, num cartório notarial da cidade de Lisboa. Na altura, foi solicitado aos presentes uma contribuição, tendo a mesma sido registada. De alguma forma, todos os treinadores envolvidos neste processo podem ser considerados fundadores da Associação.

Assim, na sequência desta reunião, foi constituída a Associação Nacional de Treinadores de Judo (ANTJ), no dia 12 de novembro de 1979, no 19.º Cartório Notarial de Lisboa. No ato formal da constituição da ANTJ estiveram presentes 11 treinadores, hoje considerados os Sócios Fundadores. Pela ordem que consta na escritura de constituição da ANTJ, os Sócios Fundadores são os seguintes: Artur Alves da Mata; Aníbal da Silva; José António Pinto Gomes; Emílio Monteiro da Costa; Miguel Monteiro Corrula; Fernando Manuel de Carvalho Costa Matos; José Manuel Pereira da Costa Branco; Fernando José Lopes Madureira Valadas; José Manuel Cunha; Carlos Manuel Viana da Cunha Luz; Henrique Carinhas Martins Nunes. É claro que, tal como foi referido, outros treinadores colaboraram, com grande empenho, para que a Associação fosse formada. Porém, estes foram os que estiveram presentes no momento da constituição formal da ANTJ, ficando, por esse motivo, com o estatuto de Sócios Fundadores.

De referir o importante papel desempenhado pelo professor Hélder Nobre Pontes nos trabalhos que antecederam à formação da ANTJ, assim como na dinamização do Plano de Desenvolvimento Desportivo Nacional, concretamente no que ao Judo diz respeito. Estas circunstâncias levaram a que o professor Hélder Pontes fosse mais

²⁴ <https://www.antjudo.pt/>

tarde, em 2014, proposto para Sócio de Mérito, o que que foi aprovado por unanimidade em Assembleia Geral.

A ANTJ foi formada com o objetivo de agrupar o máximo de treinadores e monitores de Judo e promover iniciativas no sentido da sua valorização e conseqüente fomento da modalidade. Embora devidamente legalizada, com Estatutos publicados no “Diário da República” n.º 298/79, 3ª série, a ANTJ teve uma atividade reduzida ao longo de vários anos, apesar do apoio dos treinadores à ideia da sua constituição.

Mais tarde, em 1984, a ANTJ é reativada, embora sem sucesso, pois acaba por manter-se inativa até 1994. Nesta altura, com a aprovação do Regime Jurídico das Federações Desportivas com Estatuto de Utilidade Pública e Desportiva, o papel das Associações de Representantes ganha novo estatuto em Assembleia Geral, sendo considerados sócios de pleno direito e com capacidade para intervir na vida e na evolução da modalidade. A reativação da ANTJ dá-se, verdadeiramente, nessa altura, e começou a promover, a partir daí, ações de grande valor técnico e formativo, contribuindo para a valorização e conseqüente evolução dos treinadores e da modalidade. Esta dinâmica da Associação resultou num visível aumento do número de associados.

Prova dessa dinâmica, são as várias iniciativas realizadas ao longo destes anos, através dos CLINICs, uma Revista de Judo de carácter informativo e técnico, “INFORJUDO”, de várias ações de divulgação da modalidade e de formação de treinadores, de cassetes técnicas, de participação em Seminários, em Congressos e Competições Internacionais, além de outras iniciativas. Destacam-se as comemorações dos 20 anos da ANTJ, em 1999, com a realização de uma Gala de Judo, e dos 25 anos da Associação, em 2004, data em que os treinadores e os seus atletas apresentaram um espetáculo de uma beleza invulgar. Nesse dia foi servido um jantar e houve oportunidade para confraternizar com toda a família do Judo.

A dinâmica da ANTJ continuou até aos dias de hoje, mantendo como maior evento o CLINIC, onde a Associação contou sempre com a formação dada por grandes nomes do Judo Nacional e Internacional. Importa referir que, com a criação do Programa Nacional de Formação de Treinadores (PNFT) e com a obrigatoriedade de estes terem de realizar formação contínua, com aproveitamento, para manter o seu Título Profissional de Treinador de Desporto (TPTD) atualizado, a ANTJ sentiu-se na

obrigação de promover e organizar mais momentos de formação. Deste modo, e a partir de 2013, a Associação incluiu no seu Plano de Formação um maior número de Ações, procurando ir ao encontro das necessidades e motivações dos associados.

Também em 2013, após tomar posse, a nova direção da ANTJ sentiu a necessidade de homenagear agentes do judo que foram determinantes na vida da Associação e que muito contribuíram para o desenvolvimento da modalidade. Deste modo, em 2014, por ocasião do XIX CLINIC, realizado em Coimbra, a direção da ANTJ entendeu homenagear o Professor Hélder Nobre Pontes numa bonita cerimónia que reuniu um elevado número de associados. Em 2015, desta vez no XX CLINIC, realizado em Viseu, foram homenageados os sócios fundadores, cerimónia que foi igualmente presenciada por um elevado número de associados.

Decorrente da necessidade de atualizar e melhorar os antigos Estatutos foi elaborado e aprovado, em Assembleia Geral Extraordinária para o efeito, um novo documento, tendo sido registado em 2017 num Cartório Notarial em Vila Nova de Gaia. Simultaneamente, foi também aprovado o Regulamento Interno da ANTJ.

O Objeto Social da ANTJ (Artigo 2.º dos atuais Estatutos) apresenta a seguinte redação: “A associação, sem fins lucrativos, tem por objeto social fomentar a defesa e a valorização dos seus associados, promovendo, organizando e desenvolvendo atividades e eventos desportivos, conferências, ações de formação, ações de intercâmbio e cooperação, publicações e demais atividades de fomento do treino e do desenvolvimento do judo.”

No ano da sua formação, em 1979, a ANTJ contava com 12 associados e no ano seguinte eram mais do triplo. Após o interregno verificado, em 1994 contava com 84 associados. Desde então teve, praticamente, um crescimento contínuo, terminando o ano de 2018 com 441 treinadores associados. Pelos mais diversos motivos, muitos destes 441 treinadores já não estão ligados à ANTJ, não representando por isso a massa ativa de treinadores que, nos últimos anos, tem participado na vida da ANTJ e que mantém as suas quotas regularizadas.

Para além de várias Ações de Formação sobre diversos temas (e.g.: Controlo e Avaliação do Treino, Desenvolvimento das Capacidades Físicas, Treino Funcional, Pedagogia, Técnica e tática, Katas, Processo de Formação Desportiva, Judo para Populações Especiais, Ligaduras Funcionais, Arbitragem), com a presença de

formadores portugueses a ANTJ teve como principal Ação de Formação o CLINIC anual.

A primeira edição do evento aconteceu em 1996, tendo continuado a realizar-se todos os anos até ao presente. Os principais formadores de todos os CLINIC da Associação Nacional de Treinadores de Judo foram os seguintes: 1996 – I CLINIC (Lisboa) – Carlos Duarte, Carlos Santos, Emílio Costa, Frederico Salgado, Luís Monteiro, Renato Santos, Rui Veloso e o fisioterapeuta Henrique Relvas. 1997 – II CLINIC (Lisboa) – Jean Marie Dedecker; 1998 – III CLINIC (Lisboa) – Alain Massart; 1999 – IV CLINIC (Lisboa) – Didier Janicot; 2000 – V CLINIC (Castelo Branco) – Patrick Roux; 2001 – VI CLINIC – António Costa (técnico de Ju-Jutsu); 2002 – VII CLINIC (Lisboa) – Jean Pierre Millon; 2003 – VIII CLINIC (Coimbra) – Alexander Yatskevich; 2004 – IX CLINIC (Coimbra) – Eric Deschamps; 2005 – X CLINIC (Coimbra) – Óscar Peñas; 2006 – XI CLINIC (Coimbra) – Jimmy Pedro; 2007 – XII CLINIC (Coimbra) – Juan Carlos Purriños; 2008 – XIII CLINIC (Coimbra) – Luís Shinohara; 2009 – XIV CLINIC (Lisboa) – Lee Young; 2010 – XV CLINIC (Coimbra) – Nuno Delgado e Rui Rosa; 2011 – XVI CLINIC (Coimbra) – Ilia Parchikov e Alexander Spiridonov; 2012 – XVII CLINIC (Coimbra) – Richard Trautmann; 2013 – XVIII CLINIC (Caminha) – Francisco Lorenzo Aparício (Paco Lorenzo); 2014 – XIX CLINIC (Coimbra) – Raffaele Toniolo e Mónica Barbieri; 2015 – XX CLINIC (Viseu) – Celso Martins; 2016 – XXI CLINIC (Miranda do Corvo) – Floriano de Almeida; 2017 – XXII CLINIC (Castelo de Vide) – Carlos Montero Carretero; 2018 – XXIII CLINIC (Santa Maria da Feira) – Joyce Heron e Sophie Cox; 2019 – XXIV CLINIC (Coimbra) – Tadahiro Nomura.

Para além das Ações de Formação mencionadas, a ANTJ publicou uma Revista de Judo de carácter informativo e técnico, o Jornal “INFORJUDO”, assim como organizou viagens a diversas competições (e.g. Campeonato do Mundo de 2009 em Munique e Torneio de Paris).

Desde a data da sua constituição, 12 de novembro de 1979, e até ao presente, a ANTJ teve os seguintes presidentes: Miguel Monteiro Corrula, Luís Fernandes Monteiro e Rui Jorge de Abreu Veloso.

Associação de Árbitros de Judo de Portugal²⁵

Em setembro de 1995, António Pedroso Leal e demais subscritores preparam a escritura da AAJP, pela possibilidade criada pelo então novo quadro legal do regime desportivo que atribuía também representatividade aos diversos agentes da modalidade, nomeadamente aos Árbitros.

A Associação de Árbitros de Judo de Portugal, abreviadamente AAJP, tem por objetivos principais fomentar a valorização dos seus associados e prestar colaboração às entidades desportivas, em geral, e em particular à FPJ.

A sua dinâmica ficará muito ligada aos ciclos eleitorais da FPJ, pelo peso específico que detém nas respetivas Assembleias Gerais, enquanto associação de “classe”. A 27 de fevereiro de 1999, foi eleito presidente Bruno Miguel Moreira da Silva Amaro. No entanto, na sequência do pedido de demissão do Presidente da Direção e de seguida dos dois Secretários, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral marca novas eleições para 7 de julho do mesmo ano. Foi eleita a lista liderada por Jorge Pimentel.

Em A.G. de 17 de dezembro de 2004 foram aprovados novos Estatutos da AAJP, passando a duração dos mandatos de 2 para 4 anos.

O processo eleitoral seguinte, para o quadriénio 2005/2008, foi bastante conturbado gerando algumas cisões políticas, mesmo dentro dos corpos sociais. Foi marcada Assembleia Eleitoral para 22 de janeiro de 2005. Foram candidatos a Presidente da Direção, Jorge Manuel de Oliveira Fernandes e Fausto Martins de Carvalho. Esta Assembleia, que se realizou em Torres Novas, foi bastante concorrida e polémica pois, pela primeira vez, apresentavam-se duas listas candidatas. O debate e contestação foram muito acesos, tendo inclusivamente sido suscitadas dúvidas sobre a correção do Caderno Eleitoral. Consequentemente, esta Assembleia acabou por ser considerada nula e foram marcadas duas Assembleias para 26 de fevereiro, uma para aprovação de relatórios e contas dos exercícios de 2002 e 2003 e a outra para a eleição dos corpos sociais. Mas também esta Assembleia Eleitoral viria a ser adiada uma vez mais.

²⁵ <https://www.fpj.pt/associacao/associacao-de-arbitros-de-judo-de-portugal/>

Finalmente, somente a 9 de abril de 2005 a lista liderada agora por Nuno Miguel Correia Martins de Carvalho viria vencer a lista opositora, liderada por Jorge Manuel de Oliveira Fernandes, a assembleia respetiva, realizada em Coimbra, com tomada de posse imediata.

Mantendo um funcionamento regular, na Assembleia Geral do dia 1 de dezembro de 2008 aprovou, por unanimidade, o Regulamento Interno da AAJP.

Após as eleições ganhas em 2014 por Jorge Fernandes os destinos da AAJP foram conduzidos por este de 2014 até 2017, altura em que cessou funções para poder assumir o cargo de Presidente da FPJ, sucedendo como Presidente o Árbitro Francisco José Gaitinha Correia Rosa.

2.6. Análise económico-financeira

Tendo em conta o que foi dito anteriormente, segundo as regras contabilísticas portuguesas, há vários documentos que devem constar na informação financeira das entidades incluindo o Balanço, a Demonstração de resultados (DR) e a Demonstração de fluxos de caixa (Mota & Custódio, 2007). Assim, a posição financeira é representada através do balanço; o desempenho das operações é visível, essencialmente, através da DR; e a posição monetária da entidade é evidenciada através das demonstrações dos fluxos de caixa. Segundo os referidos autores, estes documentos devem dar resposta às seguintes questões específicas: Balanço – Qual o valor da riqueza acumulada por uma determinada entidade no final de um determinado período? DR – Qual o valor da riqueza gerada por uma determinada entidade durante um determinado período? Demonstração dos Fluxos de Caixa – Qual o valor que tenho disponível e os montantes de recebimentos e pagamentos efetuados durante um determinado período? Cada um destes documentos apresenta uma perspetiva de avaliação diferenciada, mas que, em qualquer análise a efetuar, devem ser considerados complementares.

Os referidos autores (Mota & Custódio, 2007) afirmam ainda que, apesar de estes documentos se designarem por Demonstrações Financeiras (DF), apenas o balanço assume uma abordagem estritamente financeira pois a demonstração dos resultados tem por objeto apurar o valor económico gerado pela entidade durante o período em análise e a demonstração dos fluxos de caixa assume uma perspetiva monetária,

apresentando o conjunto de fluxos monetários gerados no período e explicando as variações das disponibilidades na entidade.

Por esta razão, podemos associar a cada um destes documentos as diferentes categorias de fluxos gerados na entidade, ou seja, o balanço registará os fluxos financeiros (receitas e despesas), a DR, os fluxos económicos (gastos/perdas e rendimentos/ganhos) e a demonstração dos fluxos de caixa, os fluxos monetários (pagamentos e recebimentos).

Embora estes três documentos contabilísticos sejam considerados por Mota e Custódio (2007) como “principais”, não podemos deixar de referir que a demonstração das alterações do capital próprio e o anexo são também demonstrações financeiras relevantes para o analista, complementando a informação reportada pelas anteriores. Por esse motivo, serão, igualmente, objeto de estudo nos pontos que se seguem.

2.6.1. Balanço

Para Brealey, Myers e Marcus (2009), o balanço, enquanto demonstração financeira, consiste em mostrar uma “fotografia” da situação patrimonial de uma entidade num determinado momento. Inventaria, por um lado, os meios que a entidade tem ao seu dispor (bens e direitos sobre terceiros) e, por outro, o seu património líquido e as suas fontes de financiamento.

É visto, portanto, como um documento ou mapa estático que regista aquilo de que a entidade é proprietária ou aquilo que controla, bem como os seus direitos a receber e as suas obrigações a pagar.

Esperança e Matias (2009) afirmam que “a lógica do balanço é extremamente simples e põe em evidência um estilo de raciocínio a que todas as pessoas (ou pelo menos a maioria das pessoas) recorrem diariamente na gestão da sua capacidade financeira”. As questões a que o balanço responde são: «O que possuo? Como financio o que possuo? Se pagasse imediatamente todas as dívidas, quanto me restaria?».

Segundo Mota e Custódio (2007), numa perspetiva patrimonial, o primeiro membro do balanço é visto como um conjunto de bens e direitos afetos ao negócio (ativo²⁶),

²⁶ De acordo com o Sistema de Normalização Contabilística (SNC), considera-se ativo, um recurso controlado pela empresa/entidade como resultado de acontecimentos passados e do qual se espera

enquanto o segundo diz respeito às obrigações que esta tem para com terceiros (capital alheio/passivo) e para com os detentores do capital (capital próprio).

Borges e Rodrigues (2014) dizem-nos ainda que entre os dois membros do balanço deverá existir sempre uma relação de igualdade, denominada de equação fundamental da contabilidade ($\text{Ativo} = \text{Capitais Próprios} + \text{Passivo}$). Caso esta igualdade não se verifique, ou seja, se o passivo exceder o ativo, diz-se que a entidade está tecnicamente falida (Neves, 2012).

Tal como referimos anteriormente, dos documentos contabilísticos o balanço é o único que assume uma abordagem estritamente financeira.

Ativo não corrente (ou ativo fixo, para os financeiros) corresponde aos recursos adquiridos pela organização com carácter de continuidade ou de permanência, ou seja, são aplicações de capital a longo prazo.

Aqui, estão compreendidos os elementos do ativo cuja conversão em meios líquidos ou moeda é mais difícil e demorada, fazendo com que os bens ou direitos permaneçam mais tempo na entidade, normalmente por períodos superiores a 12 meses (Mota e Custódio, 2007).

Podemos categorizar este conjunto de elementos em ativos tangíveis, intangíveis e financeiros.

Os ativos tangíveis são aplicações de capital de médio/longo prazo em itens com existência física necessários ao desenvolvimento da atividade da entidade, como, por exemplo: terrenos, edifícios e equipamentos. Os ativos intangíveis são aplicações de carácter permanente, ou seja, com duração superior a 12 meses, em ativos que, não tendo existência física, apresentam valor para a entidade, tais como patentes, marcas, *softwares*, passes de jogadores e outros direitos. Os ativos ou investimentos financeiros são também aplicações financeiras cujo vencimento ocorre a mais de um ano tais como: ações, obrigações, empréstimos concedidos, imóveis para arrendamento, depósitos bancários, etc. (Neves, 2012).

que fluam para a empresa/entidade benefícios económicos futuros. Por sua vez, considera como passivo, uma obrigação presente da empresa/entidade proveniente de acontecimentos passados, da liquidação da qual se espera que resulte um efluxo de recursos da empresa/entidade incorporando benefícios económicos

O ativo corrente, também conhecido como circulante no contexto financeiro, refere-se aos recursos que a empresa espera converter em dinheiro ou usar dentro do período de um ano ou dentro do ciclo operacional normal. Em essência, são recursos de curta duração que se espera liquidar, vender ou consumir em breve, como parte das operações regulares da entidade. Mota & Custódio (2007) simplificam essa ideia ao afirmar que são ativos que, em algum momento no futuro próximo, serão transformados em dinheiro.

Incluem-se nesta categoria os seguintes elementos: inventários (existências ou *stocks*) que são ativos detidos para venda, tais como matérias-primas, mercadorias ou produtos acabados; dívidas a receber, nas quais as mais representativas são normalmente as de clientes resultantes de vendas efetuadas ou serviços prestados, embora também possam existir outros devedores (e.g., fornecedores, Estado e outros entes públicos ou até mesmo os acionistas); ativos financeiros de elevada liquidez (aplicações financeiras de curto prazo), e.g., ações, obrigações ou outros títulos negociáveis; e, por último, a caixa e depósitos bancários (ou disponibilidades), que têm como finalidade expressar os meios líquidos (caixa, dinheiro) ou quase líquidos (depósitos bancários) que a organização possui num determinado momento e a forma como tal montante se encontra consubstanciado (notas, moedas, cheques, depósitos à ordem, depósitos com aviso prévio e depósitos a prazo) (Neves, 2012).

O Capital Próprio, segundo Esperança e Matias (2009), é uma obrigação financeira da entidade para com os seus sócios, a qual “corresponde ao valor que os titulares do capital da entidade teriam a receber se esta cessasse a sua atividade, pagando todas as suas dívidas e liquidando integralmente o seu património”. Assim, podemos afirmar que a diferença entre aquilo que a entidade possui (ativo) e o que deve (passivo) constitui o seu capital próprio ($\text{Capital Próprio} = \text{Ativo} - \text{Passivo}$).

Para Mota e Custódio (2007), o capital próprio é constituído por: capital, reservas e resultados transitados e resultado líquido. Por capital entende-se o valor com que, inicialmente, os sócios/acionistas entraram na entidade e os aumentos de capital que ocorreram posteriormente a essa data. As reservas e os resultados transitados dizem respeito aos montantes adquiridos, mas não distribuídos pelos acionistas antes do período em análise. Os resultados líquidos correspondem ao lucro ou prejuízo gerado pela entidade durante o mesmo período.

Por sua vez, o passivo compreende o conjunto de dívidas da entidade para com outras entidades, i.e., instituições financeiras, fornecedores, Estado, etc. Segundo Nabais e Nabais (2011), *“existirá passivo quando um acontecimento passado que crie uma obrigação exija a sua liquidação”*.

Tal como no ativo, também o passivo se encontra dividido em dois grandes subgrupos: Passivo não corrente (ou passivo de médio/longo prazo (MLP), para os financeiros) corresponde, por norma, às dívidas a instituições de crédito cujo vencimento ocorre num prazo superior a 12 meses após a data da respetiva inclusão no balanço (Mota & Custódio, 2007). Contempla, contudo, outros elementos tais como as provisões (potenciais dívidas) e outras contas a pagar a terceiros, cuja liquidação se efetuará a médio/longo prazo. Passivo corrente (ou passivo circulante, para os financeiros) corresponde ao restante passivo, ou seja, ao conjunto de dívidas a pagar cuja exigibilidade ocorre até 12 meses da data da respetiva inclusão no balanço (Neves, 2012). Nesta categoria, é usual constarem as dívidas a fornecedores de matérias-primas, as mercadorias, os serviços, as dívidas para com o Estado e outros entes públicos, para com sócios e instituições de crédito com exigibilidade até 12 meses, entre outras.

2.6.2. Demonstração dos resultados

Vimos anteriormente que o balanço é uma demonstração financeira que apresenta a situação financeira da entidade numa determinada data, não nos sendo possível identificar através da sua análise a forma através da qual foram obtidos os resultados (lucros e prejuízos) na atividade da entidade durante um período de tempo (Neves, 2012). Em contrapartida, a DR permite-nos isso mesmo, ou seja, avaliar o desempenho e eficiência económica da entidade e dos capitais aplicados, sendo certo que o conceito fundamental da DR é a demonstração do resultado líquido do período. Por resultado líquido, ou abreviadamente resultado, qualquer que seja a sua natureza (operacional, financeiro ou não corrente), entende-se sempre a diferença entre duas grandezas: os rendimentos (fluxos de entrada) e os gastos (fluxos de saída). Assim, o resultado líquido resulta de diferença entre o somatório dos rendimentos obtidos com a venda de bens e produtos e a prestação de serviços, e o somatório dos gastos associados a esses rendimentos incluindo fornecimentos e serviços externos,

depreciações, gastos com pessoal ou eventuais perdas por imparidades, entre outros (Resultado = Rendimentos – Gastos). Consequentemente, conforme nos lembram Brealey et al. (2009), se o balanço é uma “fotografia” da entidade num determinado momento, a DR pode ser vista como um “vídeo” que mostra o lucro ou o prejuízo que a entidade conseguiu no tempo em análise.

O Sistema de Normalização Contabilística (SNC) apresenta duas formas de elaboração da demonstração dos resultados: a demonstração dos resultados por natureza e a demonstração dos resultados por funções. Nesta, os gastos (custos) são agregados por função empresarial (i.e., gastos de distribuição, administrativos, de investigação e de desenvolvimento, etc.). No entanto, para Neves (2012, p. 112), esta política não é consistente e fiável pois o SNC não apresenta esquemas de contabilidade suficientes para obter este documento, pelo que fica ao critério das entidades a forma de organização para obter tal informação. Este autor refere ainda que, para este tipo de DR ter credibilidade, “será necessário que as entidades tenham sistemas de contabilidade analítica que acumulem os custos pelas funções”. Por estas razões, a DR por natureza é o documento mais utilizado pelos analistas e o elaborado obrigatoriamente por todas as entidades que tenham obrigação de ter contabilidade organizada. Esta agrega rendimentos e gastos em grupos homogêneos de acordo com a sua natureza, ou seja, apresenta a informação financeira de uma forma mais explícita e pormenorizada.

2.6.3. Anexos

Os anexos às DF são um documento contabilístico que assume uma importância extrema por ser constituído por informações que completam e ajudam a compreender melhor alguns factos ou situações que afetam os valores reportados nos quadros de síntese.

Tal como já foi referido, é um documento que nos apresenta informações de carácter qualitativo e quantitativo, ou seja, enquanto as DF anteriormente apresentadas se limitam a apresentar valores decorrentes da atividade da entidade, os anexos “explicam os critérios e as formas como se contabilizaram esses valores, detalhando em maior pormenor algumas dessas contas” (Neves, 2012, p. 118).

Mais concretamente, ainda segundo Neves (2012), nos anexos podemos encontrar: informações acerca das bases de preparação das DF e das políticas contabilísticas usadas, informação exigida pelas regras contabilísticas portuguesas que não seja apresentada na face das DF anteriormente apresentadas; informações que se destinem a comentar as quantias incluídas nas outras DF; informações que nos permitam compreender a extensão de uma conta e em que medida ela representa valores das operações ou valores não afetos à exploração. No fundo, podemos encontrar informações adicionais "...que não sejam apresentadas no balanço, na DR, na demonstração das alterações do capital próprio ou na demonstração dos fluxos de caixa, mas que sejam relevantes para uma melhor compreensão de qualquer uma delas" (Nabais e Nabais, 2011, p. 50).

Os anexos às DF possibilitam, assim, que os analistas façam algumas reclassificações para análise e, devido ao seu carácter extremamente informativo, ajudam a compreender a situação e a evolução financeira da entidade (Neves, 2012).

2.6.4. Circularização

Segundo Barata (1996), "a circularização é uma técnica de auditoria que consiste em obter informações diretamente de terceiros, por meio do envio de cartas circulares, com o objetivo de confirmar ou obter informações sobre saldos de contas, transações, obrigações e direitos".

A auditoria financeira é um processo contabilístico de análise das contas da organização, com o objetivo de avaliar se cumpre as normas contabilísticas a que está obrigada, considerando a sua atividade. É um processo vital quando se pretende uma boa gestão organizacional, independentemente do volume de atividade económica e financeira. Muitas organizações, particularmente privadas, mas também públicas, não realizam auditorias financeiras, não por desconhecerem o que é uma auditoria financeira, mas por desconhecerem a sua real importância e não saberem como fazer uma auditoria financeira. No entanto, hoje em dia são muitas as empresas externas e independentes que se dedicam a este tipo de serviço, o que representa uma característica muito importante para garantir a idoneidade do processo. Contudo, uma organização poderá também realizar uma auditoria interna e, com a informação recolhida por essa via, elaborar um relatório final com indicadores financeiros que

permitirão aos gestores tomar decisões relativas ao futuro da organização, isto é, no caso concreto de uma federação desportiva, tomar decisões que não só não comprometam a atividade desportiva e os resultados competitivos, mas, desejavelmente, os potenciem.

De acordo com o Manual do Revisor Oficial de Contas (1985), existem diversos tipos de auditorias que podem ser aplicados nas organizações públicas e privadas, sendo certo que a auditoria é o processo certo para garantir segurança e minimizar riscos no desenvolvimento das atividades organizacionais.

A auditoria é essencial para verificar a adequação dos processos de uma organização. Ela permite confirmar se as atividades estão alinhadas com a estratégia estabelecida, garantindo que tudo funcione conforme o planeado.

A auditoria interna é a modalidade em que alguém da própria empresa fica responsável pelas auditorias, tendo como objetivo averiguar se os processos contabilísticos e de controlo interno são efetivos. Dentro desse tipo de auditoria podemos ter a Auditoria Contabilística, que tem como maior preocupação preservar o património da organização. Por conseguinte, centra-se na avaliação da gestão do património da organização de acordo com os direcionamentos estabelecidos pela própria empresa, para além de verificar se estão em conformidade com os princípios da contabilidade.

A auditoria externa é realizada por uma empresa especializada em auditorias externas, tendo como objetivo verificar se as demonstrações financeiras da empresa estão em conformidade com as normas contabilísticas e fiscais aplicáveis.

Através da circularização pode-se regularizar dívida, começando por enviar cartas/circulares às entidades fornecedoras para confirmarem os valores e, caso estes não estejam certos ou as entidades não respondam, deve-se insistir duas a três vezes; depois desta etapa desenvolve-se um diálogo com os parceiros cujos valores não batam certo, procurando, deste modo, concertar os valores. Tal pode ter ocorrido porque não foram lançados documentos ou porque se duplicaram alguns, pelo que se pode dizer que através da circularização é possível vir a regularizar de forma consistente e sustentada as dívidas de uma Federação.

A auditoria é um processo de exame ou análise, podendo ser direcionado para um produto, serviço, setor (contábil, por exemplo), resultados apresentados, gastos ou

até à empresa como um todo. O seu objetivo é observar se os procedimentos estão a ser seguidos corretamente, levando em consideração o padrão de qualidade da organização e a legislação vigente, entre outros critérios pertinentes. Portanto, podemos considerar que a auditoria é um tipo de inspeção, atuando como estratégia para garantir boas práticas no funcionamento da organização e ainda sugerir oportunidades de melhoria. A frequência, a responsabilidade e os critérios da auditoria devem ser definidos com base nas necessidades da organização, especialmente quando a vistoria for específica a um setor ou processo. É muito comum no setor financeiro e contábil, examinando gastos e números em busca de irregularidades, embora não seja restrita a essa área de atuação (Coelho, 2024).

No entanto, existem algumas limitações inerentes à auditoria que podem afetar a sua eficácia. Algumas dessas limitações incluem:

Limitações de tempo: a auditoria deve ser realizada dentro de um período de tempo razoável e a um custo razoável. Isso pode limitar a quantidade de trabalho que pode ser realizado e pode afetar a profundidade da análise realizada.

Limitações de escopo: a auditoria é limitada ao escopo definido no início do processo. Isso significa que alguns aspetos da empresa podem não ser examinados durante o processo.

Limitações de amostragem: a auditoria geralmente envolve a seleção de uma amostra representativa dos dados disponíveis para análise. Isso significa que algumas informações podem ser perdidas ou não examinadas durante o processo.

Limitações humanas: a auditoria é realizada por seres humanos e, por conseguinte, está sujeita a erros humanos. Além disso, os auditores podem ter preconceitos ou limitações pessoais que podem afetar a sua análise.

É importante lembrar que essas limitações não invalidam o processo de auditoria em si. Em vez disso, destacam a importância de uma abordagem cuidadosa e bem planeada, para garantir que os resultados da auditoria são precisos e úteis para a empresa auditada.

CAPÍTULO 3. METODOLOGIA

3.1. Introdução

A fim de investigar e descrever os processos de regularização de dívidas através de circularização na FPJ (Anexo 2; Anexo 3), assim como um conjunto de indicadores habitualmente associados com o desenvolvimento desportivo (Anexo 4), foi concebido um estudo de caso para relatar um período temporal específico. Partindo da revisão da literatura efetuada e após definido o problema, o objeto de estudo da presente investigação assenta então num caso de estudo da FPJ ao qual concedemos o título de “Indicadores desportivos e regularização de dívida através de circularização na Federação Portuguesa de Judo”. A motivação para o presente estudo resultou da constatação de que ao longo de vários anos os resultados financeiros negativos na FPJ se foram acumulando, exprimindo uma imagem que poderia comprometer o cumprimento do objeto da FPJ e que não traduziria a realidade da FPJ.

Devemos ainda referir que todas as análises e cálculos apresentados neste estudo tiveram como base de suporte as informações disponíveis nos documentos económico-financeiros publicados nos Relatórios e Contas da FPJ, em particular dos balanços e das Demonstrações de Resultados dos vários anos em análise (Anexo 3), que estão publicados e foram utilizados tendo por base a declaração do anexo 5.

O método de pesquisa adotado no presente trabalho foi o de estudo de caso, considerando que este método pode ser visto como uma exposição de um acontecimento que não se encontrava evidenciado e que é o tipo de investigação adequado para quem procura investigar, compreender e descrever situações específicas como aquelas que estamos a abordar. É pretensão deste capítulo enunciar a conceção do estudo adotada, envolvendo as variáveis de interesse e todos os procedimentos relativos à recolha e análise dos dados e controlo da qualidade dos mesmos.

3.2. Estudo de caso

Yin (2009), um dos mais reconhecidos autores em relação a esta temática, explica-nos que a metodologia de um estudo de caso deve ser escolhida como estrutura de

pesquisa por ser capaz de retratar uma organização ou um caso de uma forma que a típica estatística não consegue. O investigador afirma ainda que o objetivo deste método é analisar acontecimentos no seu contexto real, e conseguir responder às questões colocadas pelo investigador perante o problema a estudar. Para tal, ou seja, para que esta investigação de natureza empírica consiga fundamentar as respostas a tais questões, Yin sugere que o investigador se apoie em algumas fontes de evidência, tais como: documentos, registos arquivados, entrevistas, observação direta, trabalho de campo, entre outras.

Para Swanborn (2010) o estudo de caso presume uma análise profunda e detalhada de um tema que se pensa ser único ou especial e, por isso, afirma que é muito utilizado por quem pretende fazer descobertas ou explicar fenómenos, sejam eles relacionados com pessoas, grupos, organizações, comunidades, cidades ou até mesmo países.

No entanto, Ponte (2006) diz-nos que não deve ser visto como uma investigação experimental e que apenas se aplica quando o investigador pretende compreender uma situação tal como ela é e sobre a qual não tem total controlo nem capacidade de a alterar.

Por termos como objetivo estudar e descrever o equilíbrio financeiro de uma entidade ao longo de um período de vários anos, podemos considerar que estamos perante um estudo de caso comparativo, transversal e longitudinal.

Ponte (2006) afirma que o estudo de caso comparativo ou *multiple-case study research design* (Yin, 2009) é geralmente usado por quem pretende realizar estudos históricos ou de avaliação. Ponte (2006) explica-nos que esta metodologia é útil porque ajuda o investigador a conhecer a diversidade de realidades que existem dentro de um determinado grupo.

Neste nosso estudo o tempo foi considerado, contudo não foi um fator decisivo na nossa escolha. Decidimos optar por estudar os casos em transversal e longitudinal por serem apenas dois e por termos os processos de análise bem definidos, uma vez que a base de suporte científico para a realização deste estudo teve como referência a linha de investigação iniciada e desenvolvida. Tal como referimos, por compreender a análise de vários anos/períodos económicos (2017, 2018 e 2019), o presente estudo é considerado longitudinal.

Sobre este método de estudo, Swanborn (2010) diz-nos que se deve aplicar quando o investigador pretende avaliar o desempenho de um caso ao longo dos anos, de forma a identificar os padrões de desenvolvimento e evolução. Na verdade, tal como Neves (2012) refere, a análise financeira dinâmica faz mais sentido do que a estática, uma vez que esta “parte do princípio de que os valores correntes em balanço vão existir no período em análise sem alterações”, o que é contraditório com o princípio contabilístico de continuidade dos exercícios em que assenta a construção do balanço.

3.3. Instrumentos utilizados

3.3.1. Circularização

A circularização é um procedimento realizado junto de fontes independentes e externas à entidade que está a ser auditada como, por exemplo, clientes, fornecedores, bancos, entre outros, no sentido de obter informações de forma isenta. Assim, o ficheiro "Circularização Autorização" é a autorização que a FPJ está a dar ao Revisor de Contas para solicitar aos fornecedores e clientes os saldos a 31 de dezembro através de um Sistema informático de Papéis de Trabalho de Auditoria. Ou seja, com a autorização da FPJ, o ROC pode solicitar os saldos aos fornecedores e clientes. No Anexo 2, são apresentados vários elementos determinantes para o processo de decisão com base na circularização.

Esta plataforma é uma ferramenta legal que "substitui" as cartas e os *e-mails* e na qual fica tudo registado.

Circularização de saldos de terceiros

Porque se faz a circularização?

Quem deve ser circularizado?

Quando deve ser feita a circularização?

Como se faz a circularização?

Sabemos que a obtenção de prova externa dos saldos de terceiros pode, em determinadas circunstâncias, ter maior valor probatório que a prova interna. É o auditor e não a entidade quem deve fazer a circularização, tendo o cuidado de definir

as técnicas de seleção das entidades a circularizar, de acordo com critérios de risco e materialidade.

A circularização deve ser reportada a 31 de dezembro de cada ano, podendo, no entanto, serem definidas outras datas a que se possa reportar. Para facilitar a emissão atempada de parecer do auditor, é aceitável que a circularização se reporte a 30 de novembro, ou a um período anterior se o auditor confiar no sistema de controlo interno.

Na circularização, enviar os seguintes elementos (Nabais 1993):

Carta pedindo a confirmação dos saldos devidamente assinada;

Decomposição dos saldos das contas abertas com terceiros;

Outros pedidos de informação que se considerem apropriados a cada caso;

Apresenta-se em modelo de carta de circularização e a resposta com indicação do saldo, a ser remetida diretamente ao auditor por envelope (RSF) fechado ou por outro meio de transmissão (email).

3.3.2. Análise da circularização

Nas respostas concordantes o auditor verifica se a carta do cliente está assinada e, se o saldo for significativo, deverão ser desenvolvidos procedimentos alternativos para confirmação do mesmo. Se as respostas forem discordantes, o saldo deve ser reconciliado junto do responsável pela contabilidade da entidade.

Não obtenção da resposta, efetuar algumas insistências junto do cliente e posteriormente desenvolver trabalho adicional para verificar a legitimidade do débito ou crédito, confrontando os documentos que consubstanciam a realização das operações e respetivos registos contabilísticos. Verificar também se no ano seguinte as faturas foram recebidas do cliente ou pagas aos fornecedores. Estes procedimentos são designados de alternativos face à circularização por permitirem chegar à conclusão com base em provas alternativas se os saldos contabilísticos são os apropriados.

3.4. Problemas que se encontram na prática

Os principais problemas que se encontram são os seguintes: recebimento em trânsito, quando o cliente paga a fatura nos últimos dias do ano, mas a entidade só recebe esses valores no início do ano seguinte; mercadorias e produtos em trânsito, quando há vendas e devoluções que ocorrem no final do ano, mas a entidade ou o cliente só recebem estas mercadorias e produtos no início do ano seguinte; descontos comerciais ou de pronto pagamento que a entidade fez, mas que o cliente não os contabilizou; adiantamentos que foram concedidos pelo cliente, que se encontram regularizados em termos de faturas emitidas, mas que a entidade ou o cliente não os consideraram em termos contabilísticos.

3.4.1. Gestão de tesouraria

A tesouraria faz parte dos órgãos de gestão que mantêm a entidade com as contas equilibradas, cumprindo com as suas obrigações financeiras. Sendo assim, consideramos muito importante o papel de quem tem a responsabilidade de gerir uma entidade, independentemente da sua formação académica e profissional.

O principal aspeto que devemos ter em atenção, enquanto responsáveis de uma entidade, sobre a gestão de tesouraria, é: definir os objetivos da gestão de tesouraria, atendendo à obrigação que a entidade tem de cumprir os seus compromissos perante terceiros, assegurando o recebimento dos montantes a que tem direito para que possa satisfazer as suas obrigações.

Embora a FPJ seja uma entidade sem fins lucrativos, a gestão da tesouraria também é importante, porque, em última análise, pode considerar-se coincidente com a das entidades com finalidades lucrativas.

Os processos utilizados na gestão da tesouraria, como os que se relacionam com os recebimentos, os pagamentos, o controlo das contas a pagar e a receber, a guarda e o controlo dos meios monetários, a reconciliação das contas bancárias são os mesmos em qualquer das duas entidades. O principal aspeto a ter presente na área de tesouraria é, designadamente, a introdução de mecanismos que evitem a existência de situações de fraude, de branqueamento de capitais e de uso indevido

de meios líquidos para outras finalidades que não sejam as operações normais da entidade.

Porque a estrutura da tesouraria numa pequena entidade é mais limitada do que numa entidade de maior dimensão, os processos poderão ser mais simplificados, mas deverá dar-se importância aos mesmos aspetos que se observam na gestão de tesouraria de entidades com maior dimensão. Para isso o responsável pela gestão da tesouraria deve ter uma ampla visão da atividade da entidade e uma preocupação permanente com a legalidade e com o branqueamento de capitais.

Devem ser implementados mecanismos que promovam a previsibilidade da Tesouraria, pois assim existe mais segurança de que a entidade cumpra de forma atempada com os seus compromissos perante terceiros. Devem ser implementadas ferramentas que permitam uma gestão eficaz e eficiente dos ativos e passivos de tesouraria, designadamente, as contas de liquidez (caixa e bancos), as contas a receber e a pagar de natureza cíclica (clientes, fornecedores e estado) e controlo das respetivas antiguidades de saldos, as contas a pagar de natureza não cíclica, como é o caso dos financiamentos e outros credores.

3.4.2. Objetivo da gestão de tesouraria

Ao nível da área da gestão de tesouraria, numa Federação Desportiva as atividades traduzem-se em fluxos de entradas e saídas monetárias, o que é fundamental para se equilibrar e se manter sem ruturas. No entanto, a Federação Portuguesa de Judo, para equilibrar muitas das despesas, não pode esperar pelos apoios do Estado, sendo necessário angariar patrocínios de múltiplas entidades, onde as Autarquias assumem um peso relevante.

A função de gestão de tesouraria confunde-se, por vezes, numa primeira fase, com o papel do tesoureiro e, conseqüentemente, limitada à gestão dos meios monetários (caixa e bancos). Inicialmente, a função do tesoureiro era dar indicação para efetuar os pagamentos e os recebimentos resultantes do exercício da atividade da Federação, pelo que, a sua principal preocupação era a manutenção e gestão de um saldo positivo e disponível que permitisse assegurar o normal funcionamento da Federação, o que exigia alguma rapidez e segurança na cobrança das dívidas dos clientes e o adequado planeamento. Atualmente, para além da preocupação com as decisões de

financiamento, cabe à área da gestão a análise e o controlo, procurando também contribuir para a maximização dos resultados económicos e financeiros da Federação. Por conseguinte, cabe a este tipo de gestão controlar os meios financeiros necessários, para poder financiar com regularidade a atividade da Federação, procurando ter uma estrutura financeira que minimize os custos. Assim, a Gestão Financeira centra-se sobre o estudo das decisões financeiras assumidas na própria Federação. Menezes (2001) descreve que, regra geral, as decisões financeiras influenciam a situação financeira da entidade, ou seja, a sua situação de tesouraria ou a própria estrutura financeira. Para o mesmo autor, a gestão financeira assenta nas seguintes áreas: análise dos documentos financeiros mais relevantes e já anteriormente referidos, aos quais acrescentamos, o “mapa de tesouraria”; elaboração de informações financeiras para fins internos e externos; planeamento financeiro; estudo das decisões de investimento e seleção/negociação das fontes de financiamento; gestão da tesouraria, tomando decisões financeiras a Curto Prazo (CP), procurando a maximização do *cash flow*; controlo da rendibilidade das aplicações realizadas pela entidade.

Como anteriormente foi referido, o objetivo da tesouraria é ter a certeza de que os recursos financeiros da entidade disponíveis no curto prazo são suficientes para cobrir os seus compromissos; os excedentes que sejam gerados deverão ser investidos de maneira eficaz e que tragam sustentabilidade à entidade.

3.5. Indicadores de desenvolvimento desportivo

No âmbito do presente estudo foram recolhidos dados sobre um conjunto de variáveis, ou indicadores, que habitualmente são associados ao desenvolvimento desportivo e sobre os quais entendemos que as federações desportivas, e em específico a FPJ, têm, ou deverão ter, um papel determinante (Anexo 4). Concretamente, foram recolhidos dados sobre: o número de atletas de judo federados; o número de clubes de judo; o número de treinadores de judo; o número de árbitros de judo; o número de atletas femininas de judo; o número de medalhas no total das seleções de judo; o número de medalhas de ouro, prata e bronze obtidas em provas de judo; o número de atletas a participar em provas de judo internacionais; o número de eventos de judo a participar pelas diversas seleções.

3.6. Análise dos dados

Tal como referimos anteriormente, a análise a este caso de estudo tem como objetivo primordial perceber se a FPJ terá ou não capacidade para cumprir as suas obrigações financeiras nas datas exigíveis, assegurando, dessa forma, o seu equilíbrio financeiro e tomando conhecimento do valor do seu endividamento, sem comprometer o conjunto dos indicadores de desenvolvimento desportivo descritos acima. Iremos apresentar no capítulo seguinte a análise descritiva dos resultados económico-financeiros e desportivos obtidos em termos transversais, em cada ano, e longitudinais, nos anos de 2017, 2018 e 2019, na FPJ.

CAPÍTULO 4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. Introdução

Porque está subjacente ao processo de circularização a obtenção de uma informação económica e financeira mais apropriada, as retificações de saldos de terceiros poderão ter impactos negativos no futuro da Federação, pois tais retificações irão sempre entrar em choque com direitos e obrigação de ambas as partes, afetando os valores a receber e a pagar que estavam reconhecidos na contabilidade. Estes impactos traduzem-se não apenas em termos financeiros, mas sobretudo na sua atividade desportiva, podendo levar a predisposições ou limitações de qualquer uma das partes em manter um relacionamento desportivo mais proativo.

No presente capítulo, com base nos dados que são reportados em Anexo, especialmente nos Anexos 2 e 3, pretendemos demonstrar que a melhoria das contas da FPJ não só provocou uma evolução económica e financeira positiva, quando comparada com anos anteriores a 2017, como não afetou o crescimento dos indicadores desportivos da FPJ e os resultados obtidos na sua atividade desportiva (Anexo 4).

4.2. Evolução da situação económica e financeira

Do ponto de vista da situação económica pode verificar-se que, embora historicamente a FPJ tenha apresentado um desequilíbrio financeiro no exercício da sua atividade, o mesmo se tem reduzido desde o ano de 2017, pois os resultados negativos têm vindo a ser cada vez menores. Excetua-se o ano de 2019, onde a FPJ assumiu um conjunto de encargos não apenas pelo aumento da participação de atletas em competições internacionais, mas também pela melhoria dos benefícios dos seus colaboradores e na expectativa de vir a realizar em Portugal o Campeonato Europeu de Judo, o que veio a ocorrer no ano de 2021, contribuindo assim não só para a melhoria da exploração económica da FPJ, mas também para a promoção internacional do país nesta modalidade.

Para além da evolução favorável do resultado líquido, pode verificar-se uma boa recuperação, exceto em 2019, pelos motivos apresentados, do EBITDA (Resultados antes das depreciações, amortizações, juros e impostos) que passou de um valor negativo de 174,4 mil euros em 2016 para 72,2 mil euros negativos em 2017 e 19 mil

euros negativos em 2018, o que significa um reforço da capacidade económica da FPJ em 155 mil euros.

Do ponto de vista da situação financeira refletida no seu balanço, a FPJ apresenta uma grande fragilidade, que se tem agravado sobretudo pela sua exploração deficitária. O efeito da circularização é, neste domínio, um conhecimento mais real dos valores a receber e a pagar, dando mais segurança aos dirigentes na sua tomada de decisões e contribuindo para um relacionamento mais sã para com terceiros (fornecedores, associações, clubes, árbitros, etc.). Neste sentido, o processo de circularização permitiu que os montantes a receber e a pagar relatados no balanço tenham maior aderência aos valores que constituem verdadeiros compromissos e direitos da FPJ para com e sobre terceiros. Ou seja, face às disposições legais que as entidades têm de cumprir na prestação das suas contas, “as demonstrações financeiras da FPJ refletem de forma mais verdadeira e apropriada a sua situação financeira e os resultados da sua atividade”

Por fim, a sua situação de tesouraria relevada pelas respetivas demonstrações dos fluxos de caixa, que se apresentam também no Anexo 3, reflete a consequência, em termos de liquidez, da atividade económica e da situação financeira. Em regra, a atividade operacional não tem contribuído para a gerar a liquidez suficiente que permita o seu equilíbrio a nível global, contribuindo para agravar o endividamento da FPJ, mas que não a tem impedido de crescer e de desenvolver normalmente a sua atividade.

O montante mais significativo respeita ao IPDJ, valor histórico com que a Direção se tem vindo a confrontar e a procurar encontrar forma de solução, sem que tal coloque em causa a continuidade no crescimento e na melhoria dos resultados desportivos da FPJ.

4.3. Evolução da atividade e dos resultados desportivos

Tendo em atenção os dados reportados no Anexo 4, a evolução da atividade e dos resultados desportivos pretende refletir as linhas orientadoras da FPJ, que é uma instituição com 60 anos de história e que tem como missão prestar um serviço público que inclui coordenar, dinamizar, desenvolver e organizar o Judo em todas as suas dimensões, assegurando a sua sustentabilidade, continuidade e crescimento em todo

o território nacional, com o objetivo de se posicionar como uma das modalidades amadoras mais competitivas no panorama internacional.

Tabela 1 – Evolução do número de Atletas, de Clubes, de Treinadores e de Árbitros ao longo de 4 anos (2016-2019) e respetivas diferenças em valor absoluto e em percentagem

	2016	2017	2018	2019	2016-2017 Δ (%)	2017-2018 Δ (%)	2018-2019 Δ (%)	2016-2019 Δ (%)
Atletas	12302	12573	14363	15518	271 (2,2)	1790 (14,2)	1155 (8,0)	3216 (26,1)
Clubes	236	260	277	264	24 (10,2)	17 (6,5)	-13 (-4,7)	28 (11,9)
Treinadores	400	449	417	575	49 (12,3)	-32 (-7,1)	158 (37,9)	175 (43,8)
Árbitros	334	331	356	716	-3 (-0,9)	25 (7,6)	360 (101,1)	382 (114,4)

Δ – Diferença em termos absolutos; (%) – Diferença em percentagem

De 2016 até 2019 (4 anos) verificamos um aumento de 3216 de praticantes federados, com um incremento de 26,1%, conforme descrito na Tabela 1. Desde o início de 2016 com 12302 praticantes federados, o número aumentou para 12573 em 2017, um acréscimo de 271 praticantes (mais 2,2%). De 2017 para 2018 houve um maior acréscimo, que em número absoluto foi de 1970 atletas, o que representa um aumento de 14,2% no número de atletas federados. De 2018 para 2019 verificamos um aumento de 1155 que corresponde a um acréscimo de 8% em relação a 2018. Com 15518 praticantes federados em 2019, a modalidade registou um número de atletas federados nunca alcançado, o que revela uma maior dinâmica federativa e do próprio Judo.

A evolução do número de Clubes federados tem sido menos consistente. No entanto, verificamos um acréscimo, entre 2016 e 2019, de mais 28 Clubes, o que significa um aumento de 11,9%, apesar de em 2018 ter havido o maior número de Clubes federados neste período de 4 anos (277 Clubes).

No âmbito da evolução do número de treinadores entre 2016 e 2019, verificamos um acréscimo de 43,8%, mais 158. Apesar de ter havido um pequeno decréscimo em 2018, menos 32 em relação a 2017, o que corresponde a uma diminuição de -7,1%, no entanto a evolução foi muito positiva ao longo dos 4 anos. De 2016 para 2017 um acréscimo de 12,3%, e de 2018 para 2019, um acréscimo muito expressivo, de 37,9%.

Em relação à evolução dos árbitros durante o período de 2016 a 2019, observamos um acréscimo atípico, mas exponencial. Verificamos que de 2016 para 2017 houve uma pequena diminuição no seu número (-3, que em relação a 2016), ou seja, menos

0,9%. De 2018 para 2019 houve um acréscimo de 7,6 % (mais 25 árbitros que em 2017). Mas de 2018 para 2019 verificamos um acréscimo exponencial, passando de 356 em 2018 para 716 em 2019 e um acréscimo de 101,1%. O Acréscimo global de 2016 a 2019 foi de 114,4%.

Em Portugal, o Desporto Feminino tem uma participação reduzida em relação ao Desporto Masculino. Esta constatação é observada a nível mundial e o Judo não foge à regra. O Comité Olímpico Internacional, em prol da participação feminina de forma equilibrada e semelhante à participação masculina, definiu que os Jogos Olímpicos (JO) de Tóquio seriam os JO da igualdade de género, e determinou que para o Judo seria o mesmo número de participantes masculinos e femininos. A Federação Portuguesa de Judo atenta a esta evolução, a partir de 2017 abraçou uma campanha de promoção do Judo Feminino, criando regras facilitadoras da prática do Judo Feminino. Esta medida de promoção do Judo Feminino teve um impacto não só na Equipa Olímpica Feminina (6 atletas já apuradas para os JO de Tóquio) mas também no número de praticantes. Assim, houve um acréscimo de atletas femininos federados em comparação com os masculinos: Em 2016 havia 23,9% de atletas federados femininos; em 2017, 24,7%; em 2018, 26,9% e em 2019, 28,8% em relação ao total de praticantes federados.

Tabela 2 – Evolução do número de Atletas Femininas, ao longo de 4 anos (2016-2019) e em comparação com o total de praticantes federados

Ano	2016	2017	2018	2019
Masculinos	9358	9468	10506	11099
Femininos	2944	3105	3858	4499
TOTAL	12302	12573	14364	15598
% Fem em relação ao total de praticantes	23,9	24,7	26,9	28,8

Quando analisamos a evolução do Judo Feminino por anos estudados, verificamos uma evolução substancial, com estes atletas a contribuírem para o acréscimo dos praticantes federados: em 2017 um acréscimo de 5,5% de praticantes em relação a 2016; em 2018 um aumento de praticantes de 24,3%; em 2019 um aumento de 26,9% e, analisando a evolução de 2016 para 2019, verificamos um o acréscimo de 52,8%, passando de 2944 praticantes em 2016, para 4499 em 2019, tendo havida um impacto acentuado, fruto das medidas adotadas pela FPJ.

A evolução do número total de medalhas e por escalão etário é apresentada na Tabela 3.

Tabela 3 – Evolução do número total de medalhas conquistadas e por escalão, ao longo de 4 anos (2016-2019)

	2016	2017	2018	2019	2016-2017 Δ (%)	2017-2018 Δ (%)	2018-2019 Δ (%)	2016-2019 Δ (%)
Cadetes	9	16	29	40	7 (77,8)	13 (81,3)	11 (37,9)	31 (344,4)
Juniores	23	15	28	13	-8 (-34,8)	13 (86,7)	-15 (-53,6)	-10 (-43,5)
Seniores	19	16	22	40	-3 (-15,8)	6 (37,5)	18 (81,8)	21 (110,5)
Veteranos	6	6	5	11	0 (0,0)	-1 (-16,7)	6 (120,0)	5 (83,3)
Total	57	53	84	104	-4 (-7,0)	31 (58,5)	20 (23,8)	47 (82,5)

Δ – Diferença em termos absolutos; (%) – Diferença em percentagem

No total de medalhas, houve um acréscimo exponencial de 2016 para 2019 de 82,5%, mais 47 medalhas. A evolução ao longo dos 4 anos, como era expectável, teve uma oscilação de um ligeiro decréscimo de 2016 para 2017 de 7%, em virtude de habitualmente se verificar um desinvestimento no ano a seguir a uns Jogos Olímpicos. No entanto, no ano de 2018 em relação a 2017 verificou-se um aumento de 58,5%, mais 31 medalhas que em 2017. Em 2019 continuou a verificar-se um acréscimo acentuado de 23,8% em relação a 2018.

A evolução por escalão etário não é uniforme, verificando-se uma evolução exponencial nos escalões mais jovens, Cadetes, com um acréscimo de 344,4%, ou seja, de 9 medalhas em 2016 para 40 medalhas em 2019.

O escalão de Juniores teve um comportamento irregular com uma diminuição do número de medalhas de 2016 para 2017 (-34,8%), de 2018 para 2019 (-53,6%) e consequentemente, de 2016 para 2019 de (-43,5%). Ao longo dos 4 anos somente verificamos uma evolução positiva de 2017 para 2018, com um acréscimo de 13 medalhas (86,7%).

Os Seniores, como foi referido anteriormente, tiveram uma diminuição no número de medalhas de 2016 para 2017 de 15,8%, mas nos anos seguintes verificou-se um acréscimo exponencial: de 2017 para 2018, +6 medalhas (37,5%); de 2018 para 2019, + 18 medalhas (81,8%); de 2016 para 2019 +21 medalhas (110,5%).

Nos Veteranos, apesar de ser um escalão com objetivos diferentes do Alto Rendimento, no entanto é uma área em expansão, com uma participação significativa de atletas de diferentes idades e com um aumento de medalhas de 2016 para 2019 de 83,3%.

De acordo com a Tabela 4, a evolução do número de medalhas de ouro, prata e bronze ao longo dos 4 anos, de 2016 a 2019 foi globalmente muito positiva. Assim, e apesar de entre 2016 e 2017 os resultados terem ligeiramente decrescido, como era expectável e como foi referido, pelo desinvestimento da tutela, após um ano olímpico (2016), no entanto, nos anos de 2018 e 2019 foram sempre em crescendo. De 2016 para 2019, o balanço global foi de: medalhas de Ouro, + 24 (300%); medalhas de Prata, +7 (36,8%); medalhas de bronze +14 (43,8%).

Tabela 4 – Evolução do número de medalhas conquistadas de Ouro, Prata e Bronze, ao longo de 4 anos (2016-2019)

	2016	2017	2018	2019	2016-2017 Δ (%)	2017-2018 Δ (%)	2018-2019 Δ (%)	2016-2019 Δ (%)
Ouro	8	5	20	32	-3 (-37,5)	15(300,0)	12(60,0)	24 (300,0)
Prata	19	9	16	26	-10 (-52,6)	7 (77,8)	10 (62,5)	7(36,8)
Bronze	32	33	48	46	1(3,1)	15 (45,5)	-2 (-4,2)	14 (43,8)

Δ – Diferença em termos absolutos; (%) – Diferença em percentagem

A evolução da participação dos atletas nacionais em provas internacionais é apresentada na Tabela 5. Em qualquer dos escalões (Cadetes, Juniores e Seniores) verificou-se um acréscimo enorme de participação. De 2016 para 2019 o aumento foi: nos Cadetes de +232 participações (165,7%); nos Juniores de + 52 (32,7%) e nos Seniores de +251 (179,3%). Este número tão elevado ficou a dever-se à fase do apuramento para os Jogos Olímpicos de Tóquio.

Tabela 5 – Evolução da Participação de Atletas em Provas Internacionais

	2016	2017	2018	2019	2016-2017 Δ (%)	2017-2018 Δ (%)	2018-2019 Δ (%)	2016-2019 Δ (%)
Cadetes	140	189	199	372	49 (35,0)	10 (5,3)	173 (86,9)	232 (165,7)
Juniores	159	201	198	211	42 (26,4)	-3 (-1,5)	13 (6,6)	52 (32,7)
Seniores	140	204	255	391	64 (45,7)	51(25,0)	136 (53,3)	251 (179,3)

Δ – Diferença em termos absolutos; (%) – Diferença em percentagem

Nestes quatro anos de excelentes resultados desportivos, o Judo continua a manter níveis de rendimento acima da média do rendimento do desporto português. O crescimento dos resultados no alto rendimento tem sido alcançado de forma sustentada, com medalhas e conquistas em competições mundiais e europeias, em todos os escalões etários: Jorge Fonseca 1.^o no Campeonato do Mundo de Seniores; Bárbara Timo 2.^a no Campeonato do Mundo de Seniores; Patrícia Sampaio 1.^a no Campeonato da Europa de Júniores e 3.^a no Campeonato do Mundo de Júniores; Telma Monteiro 3.^a no Campeonato da Europa de Seniores e no Master; Wilsa Gomes 3.^a no Campeonato da Europa Sub 23; e Raquel Brito 2.^a no Campeonato da Europa de Cadetes e Festival Olímpico da Juventude Europeia; Equipa Mista Nacional 2.^a no Campeonato da Europa de Seniores.

Devido a uma maior competitividade internacional, que decorre do facto de existirem cada vez mais países fortemente apetrechados para fazer face às exigências do judo de alto rendimento, e também ao apuramento olímpico, a Federação teve de realizar um esforço financeiro adicional, aumentando a participação internacional, quer ao nível de provas, quer de estágios.

Tabela 6 – Evolução dos Eventos Internacionais onde participaram as Seleções Nacionais

	2016	2017	2018	2019	2016-2017 Δ (%)	2017-2018 Δ (%)	2018-2019 Δ (%)	2016-2019 Δ (%)
Cadetes	6	6	8	13	0 (0,0)	2 (33,3)	5 (62,5)	7 (116,7)
Júniores	8	8	9	10	0 (0,0)	1 (12,5)	1 (11,1)	2 (25,0)
Seniores	24	22	31	44	-2 (-8,3)	9 (40,9)	13 (41,9)	20 (83,3)

Δ – Diferença em termos absolutos; (%) – Diferença em percentagem

A participação da nossa Seleção em eventos internacionais variou de acordo com o escalão. Na Tabela 6 é apresentada em termos absolutos e em percentagem a evolução em cada ano de 2016 para 2019. Assim, na Seleção de Cadetes houve um acréscimo de 2017 para 2018, de 33,3%; de 2018 para 2019, de 62,5%; mas o maior acréscimo verificou-se entre 2016 e 2019, sendo de 116,7%. Nos Júniores, apesar do acréscimo de 25%, entre 2016 e 2019 foi, no entanto, a Seleção que participou em menos provas ao longo destes 4 anos. A Seleção de Seniores foi aquela em que

houve maior investimento e maior competitividade, devido ao apuramento olímpico. Esta seleção teve um acréscimo, particularmente, em 2018 com +9 provas internacionais em relação a 2017 (40,9%) e em 2019 com +13 provas (41,9%). Apesar de um pequeno decréscimo de participação em provas de 2016 para 2017 (-8,3%), no período compreendido entre 2016 e 2019 houve um acréscimo de +20 provas (83,3%), o que é um aumento muito substancial e só num ano (2019) os atletas seniores participaram em 44 Eventos Internacionais.

CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1. Principais conclusões

Em termos financeiros, destaca-se a evolução global do passivo da FPJ no período compreendido entre 2016 e 2019 como resultado deste processo de circularização. Mais especificamente, o método de identificação inicial do passivo para posterior regularização incluindo a circularização motivou os seguintes valores, conforme constam dos balanços:

Em 31/12/2016 – 625 317,38€ (seiscentos e vinte e cinco mil trezentos e dezassete euros e trinta e oito cêntimos);

Em 31/12/2017 – 687 090,31€ (seiscentos e oitenta e sete mil e noventa euros e trinta e um cêntimos);

Em 31/12/2018 – 836 589,82€ (novecentos e trinta e um mil seiscentos e quarenta e três euros e setenta e três cêntimos);

Em 31/12/2019 – 1 493 281,24€ (um milhão quatrocentos e noventa e três mil e duzentos e oitenta e um euros e vinte e quatro cêntimos);

No mesmo período de 2016 a 2019, o desenvolvimento da atividade desportiva e dos resultados desportivos internacionais da FPJ não foram comprometidos, destacando-se os seguintes indicadores:

Número de atletas federados – Verificámos um aumento no número de praticantes, com mais 3216 federados e um incremento de 26,1%;

Número de Clubes – Constatámos o registo de 28 novos Clubes, o que significa um aumento de 11,9%;

Número de Treinadores – Verificámos um acréscimo de 43,8%, que traduz um acréscimo de mais 158 treinadores;

Número de Árbitros – Houve um acréscimo de 114,4%, o que corresponde a 716 árbitros no Judo, no ano de 2019;

Número de Atletas Femininos – Verificámos um o acréscimo de 52,8%, passando de 2944 praticantes em 2016, para 4499 em 2019 e um aumento praticantes femininas de 23,9% para 28,8% em relação ao total de federados da FPJ;

Número de medalhas conquistadas – No total das Seleções, mais 47 e um acréscimo de 82,5%; na Seleção de cadetes, mais 31 e um aumento de 344,4%; na Seleção de Juniores, menos 10 e um decréscimo de 43,5%; na Seleção de Seniores, mais 21 um acréscimo de 110,5%; e na Seleção de Veteranos, mais 5 e um acréscimo de 83,3%;

Número de Medalhas conquistadas de Ouro, Prata e Bronze – Verificámos num balanço global, Ouro, mais 24, um acréscimo de 300%; Prata, mais 7 e um acréscimo de 36,8%; e bronze mais 14 e um aumento de 43,8%;

Número de atletas a participar em Provas Internacionais – O aumento nos Cadetes foi de mais 232 participações, com um acréscimo de 165,7%; nos Juniores de mais 52 e um acréscimo de 32,7%; nos Seniores mais 251 e um acréscimo de 179,3%;

Número de Eventos onde houve participação das Seleções – Na Seleção de Cadetes verificou-se um acréscimo de 116,7%. Nos Juniores verificou-se um acréscimo de 25%; nos Seniores houve um acréscimo exponencial de 83,3%.

Para finalizar, o Judo Nacional teve um desenvolvimento sustentado e um acréscimo no número de atletas federados, de atividades, com uma maior participação internacional de atletas e treinadores, em estágios e competições, com um maior reforço na Equipa Médica e na Equipa Técnica.

A Equipa Olímpica foi reforçada com a integração de novos atletas. Respondendo também a outras áreas do Judo, reforçaram-se e aprofundaram-se as atividades do Judo Adaptado, Paralímpico e Surdolímpico, tendo em vista ainda o apuramento para os Jogos Paralímpicos de Tóquio.

No âmbito do Judo de alto rendimento, foram conquistadas várias medalhas em Campeonatos da Europa e do Mundo, nos escalões de Cadetes, Juniores, Sub 23 e Seniores, o que revela que o Judo continua a assegurar um desenvolvimento desportivo de forma sustentada, na vertente das Seleções e Alto Rendimento.

De 2016 a 2019 promoveu-se o crescimento do número de praticantes, competições e seleções. Verificamos que o Judo foi uma modalidade com excelentes resultados desportivos; organizaram-se em Portugal grandes eventos desportivos.

Uma análise global deste trabalho revelou, por um lado, os sólidos alicerces financeiros, com receitas solidificadas e custos controlados e, por outro, uma instituição com cada vez maior vitalidade e que se assume como uma das

modalidades amadoras com um papel dinamizador no desporto e na sociedade portuguesa, ou seja, consideramos o Judo, como uma modalidade de referência fundamental no desenvolvimento do Desporto em Portugal.

Como conclusão final, apontamos como aspetos que em nosso entender foram os mais importantes e significativos da atividade desportiva e que merecem a nossa referência:

Um registo histórico no Judo, traduzido pelo aumento do número de praticantes federados para próximo dos 16000, pelo aumento de árbitros, de treinadores e de clubes;

Os resultados desportivos de excelência foram melhorados e de forma sustentada, nos diversos escalões;

A Equipa Olímpica foi reforçada com a integração de 14 atletas (8 atletas femininas e 6 atletas masculinos);

A Nova Sede Federativa em Odivelas, com uma renovada imagem da Instituição, com uma aposta clara no desenvolvimento da modalidade e nas condições de trabalho;

Aumentou-se a participação internacional nas competições do quadro competitivo internacional da União Europeia de Judo e na Federação Internacional de Judo, com melhoria nos resultados de relevo.

5.2. Sugestões para futuras pesquisas

Acreditamos que a investigação académica atribui grande relevância ao estudo das realidades desportivas. mas, apesar desse reconhecimento genericamente por todos, existem dificuldades a este nível na disponibilização dos dados e na divulgação das informações, com alguma resistência por parte dos responsáveis que dirigem o desporto, quer nos clubes, Associações, Federações ou até nos organismos que tutelam todo o Desporto Nacional. Existe alguma resistência à apresentação dos resultados económico-financeiros obtidos com as políticas públicas de desporto implementadas e algum receio do escrutínio público. Na realidade, os dados disponíveis são apenas os facultados publicamente nos respetivos *sites*, o que impossibilita a análise comparativa, por exemplo ao nível financeiro, conforme referido anteriormente. Sugere-se que em futuras pesquisas o estudo incida no mínimo no

último mandato, ou seja, nos últimos 4 anos de gestão, e se possam cruzar dados com as várias entidades.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banks, E. (2011). *Finance: The Basics*. (2.^a ed.). Routledge.
- Barata, A. S. (1996). *Contabilidade, auditoria e ética nos negócios*. (1.^a ed.). Editorial Notícias.
- Baptista, M., & Andrade, P. (2004). *Organizações desportivas: um contributo para uma nova atitude*. *Povos E Culturas*, (9), 81-120. <https://doi.org/10.34632/povoseculturas.2004.8822>.
- Bertalanffy, L. von. (1968). *General System Theory*. G. Braziller.
- Borges, A., & Rodrigues, J. A. (2014). *Contabilidade e finanças para a gestão*. (5.^a ed.). Áreas Editora.
- Bouet, M. (1968) *Les Motivations des Sportives*, Paris, Editions Universitaires.
- Brandão, E. (2008). *Finanças*. (8.^a ed.). Publidisa.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Marcus, A. J. (2009). *Fundamentals of corporate finance*. (6.^a ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Brohm, Jean-Marie (1976). *Sociologie Politique du Sport*, Paris: Maspéro. (edição original, 1966).
- Caillois, Roger (1967). *Les Jeux et Les Hommes*. Paris: Gallimard.
- Câmara do Revisores Oficiais de Contas (1985). *Manual do Revisor Oficial de Contas*. Lisboa.
- Coelho, J. (2024, abril). Dificuldades e limitações nos trabalhos dos auditores. *Vida Económica*. <https://www.vidaeconomica.pt/vida-economica1/cronicas/dificuldades-e-limitacoes-nos-trabalhos-dos-auditores>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2008). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw-Hill Education.
- Coubertin, P. (1934). *Pédagogie Sportive*. Bureau International de pédagogie sportive.
- Deming, E. (1982) - *Quality, Productivity and Competitive Position - MIT, Centre for Advanced Engineering Study*. Massachusetts.
- Dewey, J. (1916). *Democracy and Education*. Read Books Limited.
- Esperança, J. P., & Matias, F. (2009). *Finanças empresariais*. (2.^a ed.). Texto Editores.

- European Association for Sport Management (2024, março). General Information.
<https://www.easm.net/general-information/>
- Etzioni, A. (1964). *Modern Organizations*. Prentice-Hall.
- Fayol, H. (1916). *General and Industrial Management*. (C. Storrs, Trans.). Ravenio Books
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill.
- Finger, M., & Woolis, D.D. (1994). *Organizational learning, the learning organization and adult education*. Adult Education Research Conference.
- Gillet, B. (1949). *Histoire du sport*. Presses universitaires de France.
- Hébert, G. (1916). *Guide pratique d'éducation physique*. Vuibert.
- Helfert, E. A. (1997). *Techniques of financial analysis: A practical guide to managing and measuring business performance*. (9.^a ed.). McGraw-Hill.
- Huizinga, J. (1951), *Homo Ludens, Essai sur la Fonction Social du Jeu*. Paris: Gallimard.
- Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). *Relevance Lost: The rise and fall of management accounting*. Harvard Business School Press.
- Laguillaumie, Pierre (1972). *Pour une Critique Fondamentale du Sport*. In: *Sport Culture et Répression*. Paris: Maspero.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1969). *Organizations and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Harvard University Press.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. Harper.
- Magname, G. (1964). *Sociologie du Sport – Situation du Loisir Sportif dans la Culture Contemporaine*. France: Gallimard.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). *Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire*. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132-151.
<https://doi.org/10.1177/1523422303005002002>.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. The Macmillan Company.
- Menezes, H. C. (2010). *Princípios de gestão financeira*. (12.^a ed.). Editorial Presença.

- Metcalf, H. C., & Urwick, L. (Eds.). (1942). *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*. Taylor & Francis.
- Mota, A. G., & Custódio, C. (2007). *Finanças da entidade: Manual de informação, análise e decisão para executivos*. (2.^a ed.). Booknomics.
- Moilanen, R. (2005) *Diagnosing and Measuring Learning Organizations*. *The Learning Organization*, 12, 71-89. <https://doi.org/10.1108/09696470510574278>.
- Nabais. (1993). *Noções práticas de Auditoria*. Editora Presença.
- Nabais, C., & Nabais, F. (2011). *Prática financeira I: Análise económica & financeira*. (7.^a ed.). Lidel.
- Neves, J. C., (2012). *Análise e relato financeiro uma visão integrada de gestão*. (5.^a ed.). Texto Editores.
- Pedler, M., Boydell, T. & Bourgoyne, J., (1991). *The Learning Company: A Strategy of Sustainable Development*. McGraw-Hill.
- Pessanha, A. (2001). *As federações desportivas - Contributo para o estudo do ordenamento jurídico desportivo*. Coimbra Editora.
- Pires, G. (1996). *Desporto e Política – Paradoxos e Realidades*. O Desporto.
- Pires, G. (2007). *Agôn – Gestão do Desporto, O Jogo de Zeus*. Porto Editora.
- Ponte, J. P., (2006). *Estudos de caso em educação matemática*. *Bolema*, 25, 105-132. <http://hdl.handle.net/10451/3007>.
- Santos, A. F., (1981). *Análise financeira: Conceitos, técnicas e aplicações*. INIEF.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. United Kingdom: Doubleday/Currency.
- Seifried, C. (2014), "A review of the North American Society for Sport Management and its foundational core: Mapping the influence of "history"", *Journal of Management History*, Vol. 20 No. 1, pp. 81-98. <https://doi.org/10.1108/JMH-08-2012-0055>.
- Silva, E. S., (2010). *Gestão financeira - Análise de fluxos financeiros*. (3.^a ed.). Vida Económica.
- Smith, A. (1776). *An Inquiry Into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. United Kingdom: Strahan.
- Sylvester, S., (2003). *Measuring the learning practice: diagnosing the culture in general practice*. *Quality in Primary Care*, 11(1).

<https://www.primescholars.com/articles/measuring-the-learning-practice-diagnosing-the-culture-in-general-practice-100281.html>.

Symon, G. (2002). *The 'Reality' of Rhetoric and the Learning Organization in the UK. Human Resource Development International*, 5(2), 155-174.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13678860010025409>

Swanborn, P. G. (2010). *Case study research: What, why and how?* SAGE Publications.

Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.

Volpicelli, L. (1967). *Industrialismo e Sport*. Buenos Aires, Paidós.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*. (4.^a ed.). Vol. 5. SAGE Publications.

Weber, M. (1978). *Economy and society*. Berkeley: University of California Press.

ANEXOS

Anexo 1 – Alguns dados históricos do judo

Judo (judo 柔道 – caminho suave) é um desporto que deriva de uma arte marcial, criado por Jigoro Kano em 1882. Os seus objetivos são treinar técnicas de defesa pessoal assim como fortalecer o físico, a mente e o espírito de forma integrada. Desde logo teve uma grande aceitação em todo o mundo, pois Jigoro Kano reuniu os melhores mestres do jiu-jitsu, arte marcial praticada pelos bushi, ou tropa especial durante o período Kamakura (1185-1333), a outros mestres de outras artes de lutas praticadas no Oriente que fundiu numa única e básica. No Japão foi considerado desporto oficial nos finais do século XIX, tendo sido introduzido pela polícia nipónica nos seus treinos. Na Europa o clube mais antigo que se conhece é o clube judoca londrino Budokway (1918).

A vestimenta utilizada no judo tem o nome de judogi e com o cinturão forma o equipamento necessário à sua prática. O judogi, que deve ser utilizado nos estágios de katas e técnico, deve ser branco, no entanto nas competições pode ser branco ou azul, para se distinguir melhor em vez do tradicional cinto branco para o primeiro a ser chamado e o vermelho para o segundo a ser chamado, o que facilita a arbitragem.

O judo tem espalhados pelo mundo inteiro milhares de praticantes e de federações. O judo tornou-se um dos desportos mais praticados em todo os continentes. Não restringe os seus praticantes homens e mulheres com vigor físico, mas estende os seus ensinamentos a homens, mulheres, crianças e idosos. O judo teve um aumento significativo no número de praticantes.

A sua técnica utiliza basicamente a força e peso do oponente contra ele. Palavras ditas por mestre Kano para definir a luta: "arte em que se usa ao máximo a força física e espiritual". A vitória, ainda segundo seu mestre fundador, representa um fortalecimento espiritual.

1.1. Decadência e renascimento do Ju-jitsu

Através do tratado “Comércio, Paz e Amizade”, Matthew Perry, comandante naval americano, conseguiu que o Imperador Mutsu Hito (1868-1912) promovesse a

abertura dos portos japoneses ao ocidente e ao mundo levando a uma forte transformação político-social, surgindo assim a Era Meiji, também chamada de “Renascença Japonesa”.

Esta nova Era da Terra do Sol Nascente fomentou a procura do seu povo pela modernização e aumento do interesse pela cultura ocidental levando a transformações e inovações radicais no povo nipónico. O Imperador, que anteriormente exercia sobre o seu povo influência e poderes espirituais, passou a ser o verdadeiro comandante desta nação. Com o esquecimento e desinteresse pelo tradicional, os mestres do ju-jitsu viram-se obrigados a procurar novas áreas de trabalho já que perderam as suas posições oficiais, recorrendo muitos a exposições ou a lutas.

Em 1871 veio a decadência das artes marciais, com a ordem que proibia os samurais de usarem espada, onde o ju-jitsu não foi exceção, passando a ser considerado como uma arte do passado. Pouco tempo depois surgiu algo que já seria de esperar: uma onda de oposição às inovações e à ocidentalização, procurando promover o tradicional. Esta nova vertente voltou a reconhecer o valor das artes marciais, nomeadamente do ju-jitsu que passou a integrar a formação da polícia e da marinha pela sua eficácia na defesa pessoal.

Apesar da nova forma como a sociedade via as artes marciais, o ju-jitsu não tinha regras padronizadas nem tratadas pedagogicamente, pelo que não podia ser considerado nem praticado como uma modalidade desportiva. Ainda assim os mestres ensinavam aos jovens variadas técnicas desta arte, nomeadamente golpes baixos, traumatizantes e alguns até mortais, levando os praticantes iniciados a frequentemente se lesionarem gravemente e os mais velhos, maiores e mais experientes, utilizando o seu maior tamanho ou conhecimento, a bater e magoar intencionalmente os mais jovens e pequenos. Com a difusão desta “fama”, as pessoas mais esclarecidas e de bom senso começaram a abandonar a arte e assim aumentou a impopularidade, o que levou a uma nova decadência do ju-jitsu.

1.2. Nascimento do Judo

Vendo a situação pela qual o jiu-jitsu passava, Jigoro Kano um jovem de elevada cultura geral, que durante a sua adolescência, devido ao seu pequeno porte físico, se

sentia inferiorizado em tarefas que dependessem de capacidade ou força física, alterou o jiu-jitsu tradicional de forma a unir todos os diferentes sistemas numa forma única, com regras únicas, capaz de ser uma boa forma de educação física. Aplicando as leis da dinâmica e da ação – reação, Jigoro Kano procurou explicar cientificamente os golpes e técnicas, selecionando e classificando os melhores entre os vários sistemas de ju-jitsu existentes dando principal ênfase ao estilo Kito-Ryu, com as suas técnicas de projeção, e estilo Tenshin-Shinyo-Ryu, luta no solo e ataques a pontos vitais. A esta seleção de técnicas foram aplicados os princípios do equilíbrio, da gravidade e das alavancas para tornar o ensino mais lógico e simples. Foram estabelecidas regras para a realização de confrontos desportivos, tendo por base o espírito de luta pelo ponto completo (ippon-shobu).

Jigoro Kano procurou divulgar a utilidade do ju-jitsu para superar as limitações do ser humano, para além da sua utilização como defesa pessoal, tentando dar maior evidência ao princípio de “ceder para vencer”, originário do estilo Yoshin-Ryu, Escola do Coração de Salgueiro, em que se procura utilizar a não resistência para, com o mínimo de esforço, controlar, desequilibrar e conseqüentemente vencer o adversário. Os antigos mestres de ju-jitsu entendiam que o único objetivo desta arte seria alcançar a vitória sobre o adversário, defendendo o que para eles era o verdadeiro espírito do jiu-jitsu, o shin-ken-shobu (vencer ou morrer lutando até à morte), ao contrário de Jigoro Kano que defendia que o jiu-jitsu deveria ser utilizado como uma atividade física focada na educação e desenvolvimento global dos seus praticantes.

Devido a estas ideias diferentes, Jigoro Kano era frequentemente desafiado pelos antigos mestres do jiu-jitsu, que defendiam as ideias tradicionais, mas nunca aceitou nenhum desafio e continuou a desenvolver a sua visão do novo e diferente jiu-jitsu, mais eficaz, mais completo e mais racional, dando-lhe o nome de Judo que passou a ser um valorizado veículo para a educação física. A mudança de nome de jiu-jitsu para judo, alterando o “jitsu” (arte ou prática) por “do” (caminho ou via) trazia não apenas um novo nome, mas uma mudança da fundamentação filosófica nesta nova arte.

No culminar de tudo isto, Jigoro Kano fundou em fevereiro de 1882, no templo de Eishoji de Kita Inaricho em Shimoya (Tóquio), o Kodokan, sendo a primeira escola de Judo. Kodokan significa Instituto do Caminho para a Fraternidade em que “Ko” significa fraternidade, “Do” significa via ou caminho e “Kan” significa instituto.

1.3. Os Três Princípios

Jigoro Kano inspirou-se em três princípios para a sua idealização do Judo, conforme descrevemos seguidamente:

Princípio da Máxima Eficácia do Corpo e do Espírito (*Seiryoku Zen'Yo*)

Jigoro Kano defendia que este princípio deveria ser utilizado para aperfeiçoamento do corpo, servindo para o tornar mais útil, forte e saudável, mas também podendo ser aplicado para melhorar diversos aspetos da nossa vida tais como a habitação, a nutrição, o vestíário, os negócios ou a vida em sociedade.

O estudo em toda a sua grandeza e generalidade deste princípio, que é a utilização global, racional e utilitária da energia do corpo e do espírito, era tido por Jigoro Kano como sendo mais importante do que a simples prática e busca pela vitória em luta. Este princípio não se limita a ser aplicado na técnica de lutar ou na arte da luta, mas também em todos os aspetos da vida, no dia a dia. Segundo Jigoro Kano não é apenas através do Judo que podemos adquirir este princípio, podendo nós chegar à mesma conclusão através de um raciocínio filosófico com uma simples interpretação das operações quotidianas.

Princípio da Prosperidade e Benefícios Mútuos (*Jita Kyohei*)

Este princípio defende que o progresso pessoal deve estar ligado a ajudar o próximo na procura de um melhor aspeto físico e de um ser humano mais completo. Então, este princípio defende a importância da solidariedade entre os seres humanos para um melhoramento individual, mas também universal.

As diversas formas de luta, incluindo as lutas cerimoniais e simbólicas, estão muito difundidas nas sociedades humanas em geral. O processo de civilização e modernização em associação com a globalização, contribuíram para um grande número de desportos de luta, cujas origens devem ser analisadas em tantas culturas e sociedades locais.

Assim, numa primeira perspetiva, as artes marciais e os desportos de luta são facilmente distinguidos e grande parte da diferença depende da forma como são praticados. As “artes” e os “desportos” são considerados sinónimos, o que oferece

motivos para reflexão numa fase posterior. Embora outro aspeto relevante da definição do Oxford English Dictionary seja a frase “prática que vem do Extremo Oriente”, no entanto, para entender o judo, necessitamos de mencionar brevemente a história e cultura japonesas, mesmo que a importância das relações mútuas entre o Japão, a Coreia e a China sejam conhecidas. É por esta razão que praticamente todas as publicações sobre o judo incluem sempre uma secção sobre a sua história de origem no país²⁷.

Princípio da Suavidade (Ju)

Este é o princípio que, na perspectiva de Jigoro Kano, está mais diretamente ligado ao físico, mas que deve ser elevado a um plano intelectual. Nos Jogos Olímpicos de 1932, em Los Angeles, Jigoro Kano explica o princípio da suavidade no seu discurso na Universidade da Califórnia do Sul, dizendo o seguinte:

"Deixem-me agora explicar o que significa realmente esta suavidade ou cedência. Supondo que a força do homem se poderia avaliar em unidades, digamos que a força de um homem que está na minha frente é representada por dez unidades, enquanto que a minha força, menor que a dele, se apresenta por sete unidades.

Então se ele me empurrar com toda a sua energia, eu serei certamente impulsionado para trás ou atirado ao chão, ainda que empregue toda a minha força contra ele.

Isso aconteceria porque eu tinha usado toda a minha força contra ele, opondo força contra força. Mas, se em vez de o enfrentar, eu cedesse a força recuando o meu corpo tanto quanto ele o havia empurrado mantendo, no entanto, o equilíbrio, então ele inclinar-se-ia naturalmente para frente perdendo assim o seu próprio equilíbrio.

Nesta posição ele poderia ter ficado tão fraco, não em capacidade física real, mas por causa da sua difícil posição, a ponto de a sua força ser representada, de momento, por, digamos, apenas três unidades, em vez das dez unidades normais.

Entretanto eu, mantendo o meu equilíbrio conservo toda a minha força tal como de início, representada por sete unidades.

²⁷ Marco Pontecorvo, L'oro di Scampia (The gold of Scampia), Rome, Rai Cinema, 2014. The movie is based on Gianni Maddaloni, La mia vita sportiva (My sporting life), (Milano: La Comune, 2010).

Contudo, agora estou momentaneamente numa posição vantajosa e posso derrotar o meu adversário utilizando apenas metade da minha energia, isto é, metade das minhas sete unidades ou três unidades e meia da minha energia contra as três dele.

Isso deixa uma metade da minha energia disponível para qualquer outra finalidade.

No caso de ter mais força do que o meu adversário poderia sem dúvida empurrá-lo também.

Mas mesmo neste caso, ou seja, se eu tivesse desejado empurrá-lo igualmente e pudesse fazê-lo, seria melhor para mim ter cedido primeiro, pois procedendo assim teria economizado a minha energia."

1.4. Alguns dados históricos do Judo em Portugal

Após uma demonstração por dois oficiais da armada Japonesa em Lisboa, que remonta ao início do século XX, à semelhança do que estava a acontecer um pouco por toda a Europa, começou a surgir em Portugal a curiosidade de se conhecer mais sobre o Judo.

De acordo com o que se conhece, o primeiro professor de jiu-jitsu japonês em Portugal foi o mestre Hirano, que acabou por morrer afogado na praia de St. Cruz.

Já em 1914 é publicada no Porto a 1ª edição do livro "A defesa na rua", por Armando Gonçalves.

Por indicação do Coronel Namorada de Aguiar e do Tenente Alberto Cruz, em 1936 a PSP do Porto passou a incluir jiu-jitsu nos seus cursos de formação sendo o professor responsável Armando Gonçalves.

Mais tarde, já em 1941, António Correia Pereira mantinha correspondência regular com Risei Kano e Moshizuni, diretor de Yoseikan. Este estreito contacto com o filho de Jigoro Kano, trouxe a Portugal grandes mestres do Judo, mas também do Aikido. Armando Correia Pereira viria a ser o 1.º Dan (cinto preto) português, estando inscrito no Kodokan, passa a ser membro da Kodokan-Jiu-Jitsu Association e ainda o primeiro membro honorário da União Dinamarquesa de Judo.

Ainda em 1941 Armando Gonçalves escreve um novo livro, publicado pela Livraria Simões Lopes, que era a 1.ª Edição de "O Fraco Vence o Forte".

Em 1946, António Correia Pereira editou a primeira revista de judo portuguesa, tendo sido editados nove números. Também em 1946 fundou a Academia de Budo que estava localizada no 3.º andar do n.º 140 da Rua de S. Paulo. Em 1950 publicou o livro “A Essência do Judo”, sob o pseudónimo de Minuro, tendo sido congratulado por Risei Kano e Kinosuka Tanaka. Devido à sua atividade nunca ter sido ligada à Federação Portuguesa de Judo, a sua graduação ainda hoje não é reconhecida.

Em conjunto com a Academia de Budo, é criada a Academia de Judo, em 1947, funcionando na mesma morada e ambas sob a alçada técnica de António Correia Pereira. Assim foi criada a primeira escola de ensino do Judo em Portugal. Também em 1947, Masami Shirooma visita Portugal e fica ligado durante bastante tempo à Academia de Budo.

Em 1955, o francês Decruet, mestre de armas e cinto castanho (1.º Kyu) de Judo, é convidado a ensinar Judo na polícia militar, em Mafra. Também em 1955, vem para Lisboa lecionar Educação Física no Liceu Francês Charles Lepierre o 1.º Dan Henry Bouchend’Home que começa a ensinar Judo no Lisboa Ginásio Clube. Também em Lisboa, aproximadamente pela mesma altura, Antony Stryker, 1.º Dan, inicia o ensino do Judo no Largo do Intendente tendo como aluno José Manuel Bastos Nunes. António Rocha inicia os treinos com um pequeno grupo, em Almada, fazendo parte do mesmo Joaquim Barata. Maxfredo Campos, Salgado, Freitas e outros praticam Judo no Ginásio Clube Português, em Lisboa.

Em outubro de 1956, realizou-se em Lisboa, no dojo de Antony Stryker, a primeira competição de Judo realizada em Portugal, com o nome “Lisboa-Sintra” em que Lisboa venceu por 4-2, tendo uma das vitórias sido de Bastos Nunes.

Pouco depois, Antony Stryker muda o seu dojo do Intendente para o número 56 da Rua D. Pedro V e contactou Bouchend’Homme para dar treinos no seu novo dojo, provavelmente com a intenção de impedir a abertura de um novo clube. Ainda assim, no dia 12 de julho de 1957 é fundado o Judo Clube de Portugal.

No ano de 1958, em janeiro, esteve em Lisboa, durante uma semana, Kiyoshi Mizuno, 6.º Dan, a convite do Judo Clube de Portugal. Mais tarde, em agosto do mesmo ano, Ichiro Abe, Kiyoshi Kobayashi e Lannoy-Cierraux vêm também a Lisboa. Kiyoshi Kobayashi, que fascinou os judocas portugueses com a sua execução técnica, recebeu um convite para vir para Portugal. A convite do INEF, Kiyoshi Kobayashi veio

para Portugal no final do ano de 1958 ao abrigo de um contrato entre o Governo Português e o Japonês durante dois anos, mas ao fim desse contrato recebeu convites de países já com níveis de Judo superior, como Inglaterra, França e Dinamarca, mas preferiu ficar em Portugal. Começou então a desenvolver o Judo no nosso país dando treinos no Judo Clube de Portugal, Clube Shell e INEF e no Judo Clube de Beja. Foi um grande impulsionador do Judo a nível nacional, criou imensos dojos de Judo e deu treinos na Escola Naval, na Escola dos Fuzileiros, na Academia da Força Aérea, na Escola Superior da Polícia e no Sporting, por exemplo. Chegou inclusivamente a ser treinador do seu amigo pessoal, o monarca Juan Carlos.

O seu percurso não se ficou pela evolução técnica do Judo nacional, mas também pela componente competitiva. Foi treinador da seleção nacional indo a várias competições internacionais como o Campeonato da Europa, do Mundo e aos Jogos Olímpicos de 1976, em Montreal, e de 1984, em Los Angeles.

A 19 de Abril do ano de 1959, a convite do Judo Clube de Portugal com contactos do Comandante Maia Loureiro, vem a Portugal o 6.º Dan Kyoshi Mizuno que foi recebido por Kyoshi Kobayashi e António Correia Pereira, entre outros. Nesse mesmo ano vêm também a Portugal Jojima e Ogura e houve negociações para a vinda do 7.º Dan Masami Shirooka.

No Estádio Universitário de Lisboa, no relvado ao ar livre, realizou-se também em 1959 o 1.º Campeonato Nacional Absoluto onde foi vencedor Arlindo de Carvalho.

Devido à crescente necessidade de criação de uma entidade reguladora da modalidade em Portugal, devido à sua alargada difusão e interesse pelo país, foi criada a Comissão Organizadora da FPJ encabeçada pelo Prof. Duarte Leal. Fruto desta Comissão Organizadora, a 28 de outubro de 1959 é fundada a Federação Portuguesa de Judo, com a missão de divulgar, organizar, orientar e fomentar o Judo a nível nacional. Porque foi o Judo Clube de Portugal o sócio fundador da FPJ, ficou até 1962 com as funções federativas. Os clubes que a seguir se filiaram na FPJ foram o Clube Shell, o Judo Clube de Beja, o Ginásio Clube Português e o Círculo de Judo do Porto, que mais tarde passou a Clube de Judo do Porto.

O torneio de equipas chamado 1.º Lisboa-Porto, realizou-se a 7 de novembro de 1959, tendo vencido Lisboa por 4-2.

Também em 1959, representado por Francisco Cruz Martins, Portugal participou pela primeira vez no Congresso da União Europeia de Judo.

Em 1961, com o aumento da qualidade dos atletas nacionais surge a necessidade de os comparar com atletas de outras nações, o que levou a Federação Portuguesa de Judo a pedir para integrar a União Europeia de Judo, no congresso, e passou então a ser membro efetivo. Consequentemente, Portugal participa logo nesse ano pela primeira vez no Campeonato da Europa, em maio, no Campeonato do Mundo de Paris e no Congresso da Federação Internacional de Judo, em dezembro. Os nossos representantes foram Carlos Madueno Saraiva e Edmundo Pires.

O vencedor do 1.º Campeonato do Mundo de Judo, Natsui, fez-se acompanhar de Saber Matsushita numa visita a Portugal durante o ano de 1961.

A prática de Judo nos Açores é iniciada no ano 1962. Em 1963 vem a Portugal Ito Sunichi.

A Federação Portuguesa de Judo ganha instalações próprias, em 1963, na Praça da Alegria, e saiu então das instalações do Judo Clube de Portugal. Esta necessidade da FPJ ter instalações próprias deveu-se ao crescimento que se verificava no Judo a nível nacional. Em 1970 volta a mudar de instalações, para umas instalações precárias no Arco do Cego, a Sede dos Organismos Desportivos. Em setembro de 1985 a FPJ muda-se para a Rua do Quelhas, em Lisboa, sede que mantém até 2018, ano em que muda a sua sede para Odivelas, onde se mantém até hoje.

No ano 1966 realiza-se em Lisboa o encontro Portugal-Bélgica em que Armando Costa Lopes participa como árbitro.

O Campeonato da Europa de Juniores foi a primeira competição Internacional realizada em Portugal no ano de 1967, e tiveram lugar em Lisboa no Pavilhão dos Desporto.

No ano seguinte, em 1968, realizam-se também em Portugal os Campeonatos do Mundo Universitários no pavilhão do Estádio Universitário de Lisboa e no Pavilhão da Juventude Salesiana no Estoril, numa colaboração entre a FPJ e as autoridades reguladoras do desporto universitário.

Tanaka e Toriumi visitam Portugal em 1968 e, no mesmo ano, Masatoshi Ohi aterra nos Açores, onde se manteve aproximadamente 10 anos e contribui muito para o

desenvolvimento do Judo no arquipélago. Também em 1968, Yamamoto visita o Porto onde fica cerca de um ano.

Em 1969 visitam Portugal Toriumi, Inone, Yamamoto e Nakamura e, no ano seguinte, também. Tomita visita Portugal.

Já em 1973 vem a Portugal por duas vezes o Campeão do Japão, Daigo. Nesse mesmo ano, Risei Kano e Matsumoto vêm a Lisboa.

Em 1974 o Judo aumenta bastante a sua expressão em Portugal, fruto do 25 de Abril e da democratização do país. Há então um forte apoio na formação de treinadores de Judo por parte da Direção Geral dos Desportos, mas também uma cedência de tapetes novos, o que levou à criação de um número alargado de Dojos por todos o país.

Os primeiros cursos para treinadores de judo foram: o curso de treinadores 4.º grau em 1977 e o curso de grau 3 em 1978.

Como a modalidade cresceu muito, houve a necessidade de se organizar de forma diferente e foram alterando a forma de representação direta dos clubes junto da FPJ e foram criadas estruturas associativas locais que representaram os clubes na FPJ.

Começou então a surgir em Lisboa um movimento impulsionado pelo Judo Clube do Estoril que levou a uma reunião das seguintes instituições: o Colégio de S. João de Brito, C. R. P. n.º 5 do Bairro da Encarnação, SIME Cruz Quebradense, Externato Mário Beirão, Grupo Desportivo da TAP, Grupo Dramático e Sportivo de Cascais e Ginásio Clube Português.

Desta reunião surgiu a Comissão Pró-Associação do Distrito de Lisboa, formada por António Luz (Judo Clube do Estoril), João Worm (Colégio de S. João de Brito) e Orlando Ferreira (Ginásio Clube Português).

Setúbal segue as pisadas de Lisboa e, com forte impulso de Joaquim Barata, forma uma Comissão Pró-Associação da qual fazem parte Carlos Pinho da CUF, Saul Conceição do Judo Clube de Almada e Francisco Resina Santos.

Ainda assim, a Associação de Santarém, com estatutos publicados em Diário da República em 9 de maio de 1978, e a Associação de Coimbra, fundada a 12 de abril de 1978 com estatutos publicados em Diário da República em 10 de Junho de 1978, são as duas primeiras a ser legalmente constituídas.

A Federação Portuguesa de Judo é considerada Instituição de Utilidade Publica pelo Decreto-Lei n.º 460/77 de 7 de novembro e obteve o estatuto de utilidade pública desportiva com a entrada em vigor da Lei n.º 1/90, Lei de Bases do Sistema Desportivo e do Decreto-lei n.º 144/93 que estabeleceram o regime jurídico das federações desportivas.

1.5. Graduações

De forma a distinguir os judocas de acordo com o seu nível de conhecimento, estes são classificados em graduações de Kyu e Dan. A FPJ, conforme descrito no seu sítio eletrónico²⁸, reconhece 6 Kyu e 10 Dan. As graduações em Kyu começam no 6.º até ao 1.º Kyu e as suas cores são as seguintes:

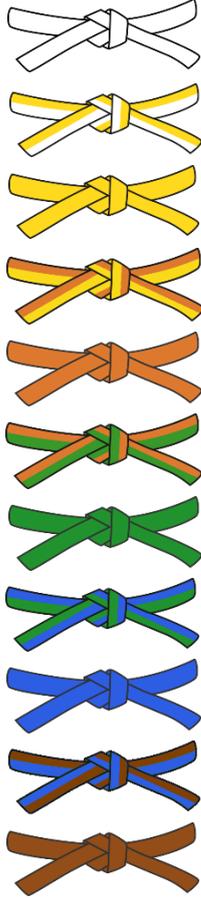
6º Kyu	Rokukyu	Cinto Branco	
		Cinto Branco e Amarelo	
5º Kyu	Gokyu	Cinto Amarelo	
		Cinto Amarelo e Laranja	
4º Kyu	Yonkyu	Cinto Laranja	
		Cinto Laranja e Verde	
3º Kyu	Sankyu	Cinto Verde	
		Cinto Verde e Azul	
2º Kyu	Nikyu	Cinto Azul	
		Cinto Azul e Castanho	
1º Kyu	Ikyu	Cinto Castanho	

Figura 1 – Cores das graduações em Kyu

²⁸ <http://www.fpj.pt/normativos/regulamentos-em-vigor/>, em 23 de outubro de 2023.

Já para as graduações de Dan, estas iniciam-se no 1.º Dan (shodan) para 10.º Dan (judan ou dyodan), ao contrário das graduações Kyu, e as suas cores são as seguintes:

1º Dan	Shodan	Cinto Preto
2º Dan	Nidan	Cinto Preto
3º Dan	Sandan	Cinto Preto
4º Dan	Yondan	Cinto Preto
5º Dan	Godan	Cinto Preto
6º Dan	Rokudan	Cinto Vermelho e Branco
7º Dan	Shitchidan	Cinto Vermelho e Branco
8º Dan	Atchidan	Cinto Vermelho e Branco
9º Dan	Kudan	Cinto Vermelho
10º Dan	Judan/Dyodan	Cinto Vermelho

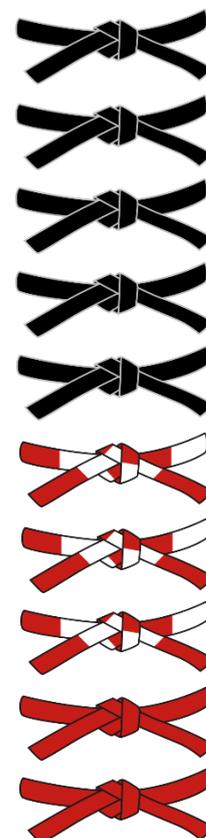


Figura 2 - Graduações Kyu, e as suas cores

Para uma subida de graduação, tanto para subir de kyu como de Dan, são tidos em conta requisitos como o tempo de prática, conhecimentos técnicos, qualidade de execução técnica, resultados competitivos, idade e carácter moral. Quando os requisitos estão cumpridos, normalmente é realizado um exame de graduação que, na avaliação para kyu, é realizado no clube pelo treinador. De 1.º a 3.º Dan são exames distritais compostos por elementos da Comissão Associativa de Graduações. De 4.º a 6.º Dan são exames nacionais com elementos da Comissão Nacional de Graduações. No caso das graduações superiores a 6.º Dan, não se realiza exame e são concedidas através de mérito no trabalho desenvolvido na modalidade.

A graduação de 10.º Dan (judan) – graduação mais elevada – até hoje foi atribuída apenas a 14 judocas, entre os quais apenas 2 não japoneses. Está ainda prevista mais uma graduação com o cinto todo vermelho, o 11.º Dan, que até hoje nunca foi atribuída; e o 12.º Dan, que é um cinto branco, mas com o dobro da largura, apenas atribuído a Jigoro Kano. O cinto branco mais largo do 12º Dan simboliza que foi alcançado o auge da pureza.

Pontuação

A pontuação é a valoração atribuída a uma ação técnica que reúna determinadas condições e permita vencer a luta. Atualmente, no Judo existem as seguintes pontuações:

Ippon – (ponto) Um Ippon é atribuído quando uma projeção é feita com força, velocidade, controlo e com o parceiro a cair de costas no chão (projeção perfeita), quando há uma imobilização no chão durante 20 segundos ou uma desistência na luta no chão por imobilização, estrangulamento ou luxação ao cotovelo.

Wazari – (meio ponto) Um wazari é atribuído quando há uma projeção em que falta um ou mais elementos para ser uma projeção perfeita (ippon) ou quando há uma imobilização no chão de 10 a 19 segundos. A acumulação de dois wazari equivale a um ippon terminando a luta.

Penalizações

As penalizações são a forma de evitar ações negativas ou proibidas durante as lutas punindo quem as executa. As regras atuais apenas preveem 2 penalizações que são:

Hansoku-make – Desclassificação do competidor e fim da luta podendo também desclassificar o competidor da competição dependendo da gravidade da ação. Este castigo é atribuído em ações que coloquem a integridade física dos atletas em risco ou por falta de desportivismo, por exemplo. Pode também ser atribuído por acumulação de 3 shidos.

Shido – Castigo atribuído a ações de pouca gravidade ou por questões técnicas. Não atribui pontuação nem serve para desempate. Ao terceiro shido é atribuído hansoku-make e o atleta perde o combate.

Formas de cumprimento (*rei-ho*)

Sendo o Judo um desporto com alguns valores fortemente enraizados, como a cortesia, o respeito, a modéstia e a amabilidade, o cumprimento utilizado é uma forma de expressar profundo respeito ao adversário. A saudação pode ser realizada em duas posições, de pé (*tati-rei* e *ritsu-rei*) ou de joelhos (*za-rei*) sendo esta última também chamada de saudação de cerimónia. Assim, os cumprimentos no Judo são os seguintes:

Tati-rei ou ritsu-rei

Cumprimento realizado de pé utilizado para, ao entrar no tatami, cumprimentar o mestre ou responsável pela aula e cumprimentar o parceiro de treino antes e depois de um exercício de treino de pé.

Za-rei

Cumprimento realizado de joelhos utilizado ao iniciar ou terminar o treino e cumprimentar o parceiro antes e depois de um exercício de treino no chão.

1.6. Técnicas

Ainda de acordo com o mesmo Manual de Graduações e Regulamento de Graduações da FPJ²⁹, técnicas são os movimentos padronizados existentes que estão divididas em grupos. As técnicas são executadas pelo tori ao uke que é aquele que sofre as técnicas. Podemos então dividir as técnicas da seguinte forma:

Nage-waza (técnicas de projeção)

Tachi-waza (técnicas em pé)

Te-waza (técnicas de mãos ou braço)

²⁹ <http://www.fpj.pt/normativos/regulamentos-em-vigor/>, em 23 de outubro de 2023

Koshi-waza (técnicas de ancas)

Ashi-waza (técnicas de pés ou perna)

Sutemi-waza (técnicas de sacrifício)

Mae-sutemi-waza (técnicas de sacrifício para trás)

Yoko-sutemi-waza (técnicas de sacrifício para o lado)

Katame-waza (técnicas de controlo)

Osaekomi-waza ou osae-waza (técnicas de imobilização)

Shime-waza (técnicas de estrangulamento)

Kansetsu-waza (técnicas de luxação).

Para o ensino das técnicas de nage-waza normalmente utilizam-se 5 fases, chamadas gokyu-no-waza, em que cada fase obedece a um determinado nível de dificuldade, aumentado de fase para fase, das mais básicas para as mais avançadas.

Para a realização das técnicas de Judo deve haver um conjunto de condições a serem reunidas para a eficaz realização da técnica pretendida, que são:

Kuzushi

Kuzushi é a primeira fase da execução de uma técnica de Judo que se refere ao desequilíbrio. Porque o Judo se baseia no equilíbrio, o desequilíbrio é componente indispensável à realização de qualquer técnica de projeção e para o seu estudo devemos entender o que é o desequilíbrio. Quando a perpendicular traçada a partir do centro de gravidade, situação normalmente no baixo ventre até ao solo, cai fora do polígono de sustentação dá-se o desequilíbrio. O desequilíbrio acontece em oito direções (happo-no-kuzushi) que são as seguintes: trás, frente, direita, esquerda, trás-direita, frente-direita, trás-esquerda e frente-esquerda. Cada direção de desequilíbrio tem técnicas adequadas devendo ser realizada uma projeção para a frente quando há desequilíbrio para a frente assim como se deve fazer uma projeção para trás quando há desequilíbrio para trás.

Tsukuri

A segunda fase da execução de uma técnica é o tsukuri que é a colocação do corpo do tori (quem executa a técnica) em relação ao corpo do uke (quem sofre a técnica). O objetivo é o tori colocar o seu corpo o melhor possível em relação ao uke de acordo

com a técnica que executa, sem perder o desequilíbrio anteriormente criado no uke. Tentar executar uma projeção sem uma correta colocação do corpo pode inviabilizar totalmente a realização da técnica pretendida.

Kake

A última fase de qualquer execução técnica é a aplicação da projeção ou kake. O kake deve ser realizado após correto kuzushi e tsukuri obedecendo sempre a esta sequência. Uma boa execução destes 3 pontos, culminando no kake, permite que judocas mais pequenos e fisicamente mais fracos possam ser eficazes não sendo o propósito principal projetar através do superior peso ou força, mas sim utilizar o seu corpo e o corpo do parceiro em seu benefício. As técnicas de projeção estão divididas de acordo com a parte do corpo que tem mais ênfase na execução técnica como as mãos, ancas e pernas ou pés, mas todas as técnicas requerem um movimento coordenado e harmonioso de todo o corpo.

Alguns princípios para orientação

O corpo deve estar relaxado, aumentando a imprevisibilidade das ações a realizar perante o adversário e, para aumentar o equilíbrio, os joelhos devem estar ligeiramente fletidos sem dobrar a cintura, mantendo uma postura forte e que transmita confiança. Os movimentos devem sempre ser rápidos e decididos pois ações com receio não são eficazes e apenas provocam gasto energético. Estes princípios orientadores são facilmente observáveis no nage-no-kata (formas convencionais de projeção) e são extremamente importantes para a execução perfeita das técnicas de pé.

Técnicas de controlo, em pé ou no solo (*katame-waza*)

O katame-waza, ou técnicas de controlo em pé ou no chão, são um grupo de técnicas onde se incluem as técnicas de osaekomi-waza (técnicas de imobilização), shime-waza (técnicas de estrangulamento) e kansetsu-waza (técnicas de luxação). Deve ser seguida uma ordem lógica para o ensino das técnicas de katame-waza, começando pelas técnicas de imobilização, seguidas dos estrangulamentos e por fim as luxações.

O judoca deve procurar adquirir conhecimento suficiente sobre as técnicas de imobilização para que estas façam parte das reações naturais do corpo, passando depois para os estrangulamentos e de seguida para as luxações. Este é o caminho mais rápido e eficaz para melhorar as técnicas de katame-waza juntamente com um desenvolvimento harmonioso de um corpo mais forte e flexível. Erradamente as técnicas de katame-waza são muitas vezes chamadas de ne-waza (técnicas no solo) mas não está correto pois existem técnicas de katame-waza realizadas de pé. Estas técnicas são de extrema importância na procura da vitória num combate de Judo pois são o seguimento natural após uma projeção.

Técnicas de amortecimento de quedas (*ukemi-no-waza*)

Estar em equilíbrio é uma condição fulcral para o judoca e quando perde o equilíbrio seguir-se-á uma projeção e conseqüente queda. Neste sentido, saber cair é um elemento indispensável para qualquer judoca, caso contrário vai muito provavelmente lesionar-se. Para saber cair existem as técnicas de ukemi-no-waza. Como em tudo no Judo, aprender as técnicas de queda requer perseverança e um treino metódico para que se vença o medo de cair. Quando esta fase for alcançada os judocas começam realmente a evoluir no Judo pois o medo de cair limita os ataques por medo do contra-ataque e conseqüente queda. As quatro direções dos ukemi são as seguintes:

Tati-zempo-kaitem-ukemi – rolamento;

Ushiro-ukemi – queda para trás;

Mae-ukemi – queda para frente;

Yoko-ukemi – queda para o lado.

Postura (*shisei*)

A postura base para todos os movimentos de Judo chama-se shisei. O judoca deve manter sempre um correto shisei de forma a conseguir rapidamente mudar de posição ou executar uma técnica com precisão. Um correto shisei implica uma distribuição equitativa do peso do corpo sobre os dois pés, maioritariamente sobre a parte da frente do pé e dos dedos. Existem as seguintes posturas no Judo:

Shizen-hontai – posição natural;

Hidari-shizentai – posição natural à esquerda;

Migi-shizentai – posição natural à direita;
Jigo-hontai – posição de defesa;
Hidari-jigotai – posição de defesa à esquerda;
Migi-jigotai – posição de defesa à direita.

Técnicas de pega (*kumi-kata*)

No sentido de tornar eficiente uma técnica de Judo, o judoca deve procurar realizar o kumi-kata adequado, podendo alterar para adequar a diferentes situações de luta, utilizando o kumi-kata não só para atacar mas também para defender.

No Migui ou hidari-shizentai – kumi-kata natural à direita ou à esquerda em que a mão direita fica na lapela esquerda do oponente e a mão esquerda fica na manga direita do oponente. Para se realizar o kumi-kata natural à esquerda basta inverter a posição.

No Migui ou hidari-jigotai – kumi-kata de defesa à direita ou à esquerda em que a mão direita passa por baixo do braço esquerdo do parceiro, agarrando nas costas deste e a mão esquerda a pegar na manga direita do parceiro, mantendo o braço deste sob a sua axila esquerda. Para realizar o kumi-kata de defesa à esquerda basta inverter a posição.

Técnicas de movimentação sobre o tatami (*shintai*)

Shintai são as formas de o judoca se movimentar no tatami. O judoca fica mais suscetível a ser desequilibrado quando resiste ficando com o corpo rígido, assim como é mais fácil desequilibrar o adversário se o deslocamento for na mesma direção. Caso o parceiro puxe, o judoca deve ceder e acompanhar o movimento, da mesma forma no caso de ser empurrado.

O correto deslocamento deve ser efetuado com o corpo relaxado e com as pernas ligeiramente fletidas e flexíveis. O apoio deve ser feito na parte externa da planta do pé com os calcanhares ligeiramente levantados do solo.

Técnicas de esquiva (*tai-sabaki*)

As esquivas têm como objetivo escapar aos ataques do adversário, sem força ou resistência, apenas com deslocamentos no momento certo com rapidez e precisão.

Para que as esquivas sejam eficazes, o corpo deve estar sempre numa posição de equilíbrio reagindo com movimentos rápidos com a máxima estabilidade. Ficam alguns exemplos de tai-sabaki:

Migi-mae-nawari-sabaki – esquiva rodando à direita para frente;

Migi-mae-sabaki – esquiva à direita para frente;

Migi-mae-sabaki – esquiva à direita para frente;

Hidari-ushiro-sabaki – esquiva à esquerda para trás.

1.7. Exercícios básicos

Os exercícios básicos de um treino de Judo, conforme o Manual de Graduações e Regulamento de Graduações da FPJ³⁰ são os seguintes:

Taiso

Aquecimento. Tem como principal objectivo preparar o corpo para o treino aquecendo-o e tornando-o mais flexível, podendo também desenvolver a parte muscular.

Ukemi-no-waza

Técnicas de amortecimento de queda.

Uchikomi

Treino de repetição. Os judocas repetem a execução das técnicas para evoluir na rapidez e correta execução.

Randori

Treino de luta (livre) em que ambos os judocas treinem a aplicação das suas técnicas e respetivas defesas. Ambos os judocas atacam e defendem.

³⁰ <http://www.fpj.pt/normativos/regulamentos-em-vigor/>, em 23 de outubro de 2023

Shiai

Treino de competição. Este é o treino mais próximo da competição pois já obedece a regras de arbitragem e procura simular o melhor possível a situação competitiva. Este treino serve para preparar os atletas para participarem em competições tanto na sua componente física como na mental e na psicológica.

Kata

Segundo Jigoro Kano "Os katas são a ética do judo, sem o qual é impossível compreender o alcance."

Os katas são modelos previamente definidos com o propósito de serem um método de estudo especial para transmitir a componente técnica, o espírito e as finalidades do Judo. Cada kata visa uma área específica no judo, transmitindo os princípios básicos e fundamentais das diversas áreas. Existem os seguintes katas:

Nage-no-kata: formas fundamentais de projeção;

Katame-no-kata: formas fundamentais de controlo;

Kime-no-kata: formas fundamentais de decisão;

Ju-no-kata: formas de agilidade aplicadas em ataque e defesa, utilizando a energia de forma mais eficiente;

Koshiki-no-kata: formas antigas é o kata da antiga escola do Jiu-Jitsu. Executava-se antigamente com armadura de samurai;

Itsutsu-no-kata: são cinco formas de técnicas. Expressão teórica do judo baseado na natureza;

Seiryoku-zenko-kokumin-taiiku-no-kata: é uma forma de educação física, baseada sobre o princípio da máxima eficácia, visa o treino completo do corpo;

Goshin-jutsu-no-kata: técnicas de autodefesa.

Nage-no-kata

O nage-no-kata é o primeiro kata que se ensina no Judo e visa as técnicas de projeção.

'Te-waza'

Uki-otoshi Ippon-seoi-nage Kata-guruma

'Koshi-waza'

Uki-goshi

Harai-goshi

Tsurikomi-goshi

'Ashi-waza'

Okuriashi-harai

Sasae-tsurikomi-ashi Uchimata

'Ma-sutemi-waza'

Tomoe-nage

Ura-nage

Sumi-gaeshi

'Yoko-sutemi-waza'

Yoko-gake Yoko-guruma Uki-waza

Composto por quinze técnicas de projeção, tem um total de trinta projeções devido a cada técnica ser executada à direita e à esquerda, divididas pelos cinco grupos técnicos.

Seguindo determinadas técnicas de etiqueta pré-estabelecidas, os judocas começam por cumprimentar o joseki ou shomen (júri, lugar de honra) em posição de tati-rei, cumprimentando de seguida o seu parceiro, mas agora em posição za-rei.

Terminados os cumprimentos iniciais, os judocas avançam com o pé esquerdo para a área de realização do kata, ficando a quatro metros de distância um do outro. Caminhando em ayumi-ashi, os judocas deslocam-se para as posições de realização das técnicas. À exceção do uki-goshi, todas as técnicas são executadas inicialmente para o lado direito e de seguida para o lado esquerdo. Nos grupos de técnicas de sutemi-waza, com exceção do ura-nage e do yoko-gake, o uke levanta-se em zempo-kaitem-ukemi.

1.8. Atitudes no dojo

Os judocas nunca devem esquecer que o dojo, mais que um local de treino técnico, é um local de cultura espiritual e, nesse sentido, ao entrar ou sair, os judocas devem cumprimentar o dojo e respeitar todas as regras particulares de cada dojo, conforme está referido no Manual de Graduações e Regulamento de Graduações da FPJ³¹. Sempre que possível, os judocas devem esforçar-se por ajudar os seus companheiros de treino, evitando sempre ser causa de incómodo ou de descontentamento.

O judogi deve estar limpo, sempre que possível arranjado e nunca deve ser retirado dentro do dojo, usando para isso os balneários, salvo em casos excepcionais e com autorização do professor responsável pelo treino. Assim como o judogi, o judoca deve manter a higiene e aparência pessoal (corpo limpo, unhas curtas, etc.). Salvo em situações que o professor autorize, o judoca não deve utilizar roupa por cima do judogi.

Os judocas com graduações superiores devem procurar ajudar os menos graduados e mais jovens para que consigam evoluir, assim como os menos graduados e mais jovens devem respeitar os mais velhos e mais graduados e aceitar os seus conselhos.

Durantes as explicações ou tempos de descanso, os judocas devem manter uma postura correta, podendo aguardar de pé, de joelhos ou sentados com as pernas cruzadas, nunca em posições desadequadas mesmo em situações de cansaço extremo.

O horário das sessões deve sempre ser respeitado, não chegando tarde nem saindo antes do final, exceto em situações autorizadas pelo professor.

Ao entrar no dojo, o judoca deve ir cumprimentar o responsável pelo treino e, caso não possa treinar, deve justificar e prestar atenção à aula de igual forma para tentar adquirir os ensinamentos transmitidos.

Sempre que os judocas tenham necessidade de falar entre si, sempre sobre a prática, devem fazê-lo em voz baixa e sem perturbar o normal funcionamento da sessão.

Ao terminar o treino, os judocas devem garantir que o dojo fica limpo e arrumado.

³¹ <http://www.fpj.pt/normativos/regulamentos-em-vigor/>, em 23 de outubro de 2023

Anexo 2 – Processo de decisão com base na circularização

ATA DA DIREÇÃO Nº ???/2017

Aos xxx dias do mês de dezembro de 2017, a Direção da Federação Portuguesa de Judo reuniu pelas xxx horas, na sua sede social, para analisar e deliberar sobre os saldos de contas a receber e a pagar perante terceiros.

A Federação Portuguesa de Judo através dos seus serviços Administrativos e financeiros, com acompanhamento do revisor oficial de contas, procedeu a um levantamento exaustivo de todas as quantias registadas na contabilidade como valores a receber ou valores a pagar perante terceiros.

Em resultado deste trabalho, procedeu-se à análise e validação dos saldos de cada uma das entidades, através da conferência das operações registadas e respetiva documentação de suporte. Após essa validação, procedeu-se à circularização dos saldos em aberto com todas as entidades e sua insistência em dois momentos posteriores, nos casos de ausência de resposta. Nas situações de saldos com maior materialidade a Direção contactou diretamente com a entidade devedora ou credora, por forma a que fossem validadas as quantias relevadas contabilisticamente na FPJ.

Após essas insistências foi comunicado por escrito às entidades não respondentes, que na ausência da sua resposta, a FPJ iria desconsiderar contabilisticamente os saldos em aberto. Tal opção justifica-se, porque a grande maioria de saldos apresentam quantias irrelevantes e uma significativa antiguidade, fatores que em muito condicionam a sua cobrabilidade ou exigibilidade.

Face ao exposto, a Direção delibera por unanimidade proceder ao desconhecimento de um montante de dívidas a pagar de €19.428,16 (dezanove mil, quatrocentos e vinte e oito euros e dezasseis cêntimos) e de dívidas a receber de €9.490,08 (nove mil, quatrocentos e noventa euros e oito cêntimos), o que se traduz num impacto positivo nos resultados da Federação de €9.938,08 (nove mil, novecentos e trinta e oito euros e oito cêntimos), de acordo com a lista de saldos por entidade que se anexa a esta ata. Esta decisão será comunicada à contabilidade da Federação para que proceda em conformidade.

Antes da decisão da presente deliberação, este assunto foi apresentado e analisado conjuntamente com o revisor oficial de contas que não manifestou oposição quanto à mesma.

Por nada mais haver a tratar se encerra a presente reunião da qual se elabora esta ata que vai ser assinada por todos os membros da Direção.

Indicadores desportivos e regularização de dívida através de circularização na FPJ

FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE JUDO
 DATA: 30 de Junho de 2017
 ASSUNTO: Validação de contas por circularização

PREP POR: AAA	REV POR:
DATA: 16/11/2017	DATA:

Objetivo: Proceder à decomposição por entidade da rubrica de Fornecedores e respetivos movimentos ocorridos no período.

#	Entidade	PT	SALDO na CONTABILIDADE		VALORES DA CIRCULARIZAÇÃO		DIFERENÇAS		AJUSTAMENTOS A EFETUAR		VALORES FINAIS	
			DEVEDOR	CREDOR	DEVEDOR	CREDOR	DEVEDOR	CREDOR	DEVEDOR	CREDOR	DEVEDOR	CREDOR
Entidade 1			20,00		20,00		0,00	0,00			20,00	0,00
Entidade 2			10,00		10,00		0,00	0,00			10,00	0,00
Entidade 3				620,12			0,00	620,12	620,12		620,12	620,12
Entidade 4			85,17				85,17	0,00		85,17	85,17	85,17
Entidade 5			30,00		10,00		20,00	0,00	20,00	20,00	30,00	20,00
Entidade 6				135,93			0,00	135,93	135,93		135,93	135,93
Entidade 7			385,35		385,35		0,00	0,00		385,35	385,35	0,00
Entidade 8			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 9			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 10			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 11				12,90			0,00	12,90	12,90		12,90	12,90
Entidade 12				598,35			0,00	598,35	211,49		211,49	598,35
Entidade 13			10,00		10,00		0,00	0,00		10,00	0,00	0,00
Entidade 14			10,00		10,00		0,00	0,00		10,00	0,00	0,00
Entidade 15				2 542,92			0,00	2 542,92		0,00	2 542,92	0,00
Entidade 16				15,29			0,00	15,29	15,29		15,29	15,29
Entidade 17			10,00		10,00		0,00	0,00		10,00	0,00	0,00
Entidade 18			80,00	8 093,34		8 550,68	80,00	-457,34	3 093,34	80,00	3 173,34	8 173,34
Entidade 19			10,00	367,58			10,00	367,58	367,58	10,00	377,58	377,58
Entidade 20			1 208,14		1 208,14		0,00	0,00		1 208,14	0,00	0,00
Entidade 21			67,75	356,05			67,75	356,05	356,05	67,75	423,80	423,80
Entidade 22				1 734,89			0,00	1 734,89	1 734,89		1 734,89	1 734,89
Entidade 23			20,00	2 460,81	20,00	2 000,00	0,00	460,81	460,81		480,81	2 460,81
Entidade 24			356,11				356,11	0,00		356,11	356,11	356,11
Entidade 25			80,00				80,00	0,00		80,00	80,00	80,00
Entidade 26				125,65			0,00	125,65	125,65		125,65	125,65
Entidade 27			67,07		67,07		0,00	0,00		67,07	0,00	0,00
Entidade 28			20,00	1 538,89	20,00		0,00	1 538,89	1 538,89		1 538,89	1 538,89
Entidade 29			2 586,00	979,50			2 586,00	979,50	979,50	2 586,00	3 565,50	3 565,50
Entidade 30			1 025,98	153,74		1 082,64	1 025,98	-628,90		1 025,98	153,74	153,74
Entidade 31							0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
Entidade 32				50,01			0,00	50,01	0,01		50,01	50,01
Entidade 33			40,00	971,97	40,00		0,00	0,00		40,00	971,97	971,97
Entidade 34			16,65				16,65	0,00	16,65	16,65	16,65	16,65
Entidade 35				46,02			0,00	46,02	46,02		46,02	46,02
Entidade 36			10,00		10,00		0,00	0,00		10,00	0,00	0,00
Entidade 37			269,65				269,65	0,00		269,65	269,65	269,65
Entidade 38				270,00		270,00	0,00	0,00		0,00	270,00	270,00
Entidade 39			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 40			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 41				359,48			0,00	359,48	359,48		359,48	359,48
Entidade 42			7,82				7,82	0,00	7,82	7,82	7,82	7,82
Entidade 43				9 930,25		9 930,25	0,00	0,00		0,00	9 930,25	9 930,25
Entidade 44			9,80				0,00	9,80	9,80		9,80	9,80
Entidade 45				17,16			0,00	17,16	17,16		17,16	17,16
Entidade 46			1 128,14				1 128,14	0,00		1 128,14	1 128,14	1 128,14
Entidade 47				1,64			0,00	1,64	1,64		1,64	1,64
Entidade 48			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 49			10,00	124,78	32,74		10,00	92,04	92,04	10,00	134,78	134,78
Entidade 50				9,80			0,00	9,80	9,80		9,80	9,80
Entidade 51			0,00				0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
Entidade 52			10,00		10,00		0,00	0,00		10,00	0,00	0,00
Entidade 53				4,90			0,00	4,90	4,90		4,90	4,90
Entidade 54			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 55			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 56				24,19			0,00	24,19	24,19		24,19	24,19
Entidade 57				81,64			0,00	81,64	81,64		81,64	81,64
Entidade 58				4,90			0,00	4,90	4,90		4,90	4,90
Entidade 59				98,22			0,00	98,22	98,22		98,22	98,22
Entidade 60				41,30			0,00	41,30	41,30		41,30	41,30
Entidade 61			10,00	94,46			10,00	94,46	94,46	10,00	104,46	104,46
Entidade 62				17,80			0,00	17,80	17,80		17,80	17,80
Entidade 63				1,64			0,00	1,64	1,64		1,64	1,64
Entidade 64			10,00	49,00			10,00	49,00	49,00	10,00	59,00	59,00
Entidade 65				9,80			0,00	9,80	9,80		9,80	9,80
Entidade 66			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 67				1,64			0,00	1,64	1,64		1,64	1,64
Entidade 68				8,18			0,00	8,18	8,18		8,18	8,18
Entidade 69			2 812,02		2 812,02		0,00	0,00		2 812,02	0,00	0,00
Entidade 70				912,72			0,00	912,72	912,72		912,72	912,72
Entidade 71				270,00		270,00	0,00	0,00		0,00	270,00	270,00
Entidade 72				346,73			0,00	346,73	346,73		346,73	346,73
Entidade 73				515,76			0,00	515,76	515,76		515,76	515,76
Entidade 74			40,00				40,00	0,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Entidade 75				2 560,00		2 560,00	0,00	0,00		0,00	2 560,00	2 560,00
Entidade 76				341,18			0,00	341,18	341,18		341,18	341,18
Entidade 77				1,64			0,00	1,64	1,64		1,64	1,64
Entidade 78			180,00				180,00	0,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Entidade 79				15,00	15,00		0,00	0,00		15,00	0,00	0,00
Entidade 80			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 81			10,00				10,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Entidade 82			150,73	24,50	150,73	0,00	0,00	24,50	24,50		175,23	24,50
Entidade 83			20,00	5,72			20,00	5,72	5,72	20,00	25,72	25,72
Entidade 84				34,34			0,00	34,34	34,34		34,34	34,34
Entidade 85			6,71				6,71	0,00	6,71	6,71	6,71	6,71
Entidade 86				8,68			0,00	8,68	8,68		8,68	8,68
Entidade 87				2 043,00			0,00	2 043,00	2 043,00		2 043,00	2 043,00
Entidade 88				822,00		0,00	0,00	822,00	822,00		822,00	822,00
Entidade 89			20,59				20,59	0,00	20,59	20,59	20,59	20,59
Entidade 90				13,08			0,00	13,08	13,08		13,08	13,08
Entidade 91			125,00				125,00	0,00	125,00	125,00	125,00	125,00
Entidade 92			363,62				363,62	0,00	363,62	363,62	363,62	363,62
Entidade 93			170,49				170,49	0,00	170,49	170,49	170,49	170,49
Entidade 94				477,00			0,00	477,00	477,00		477,00	477,00
Entidade 95				615,61		0,00	0,00	615,61	615,61		615,61	615,61
Entidade 96			3 654,95	1 315,11			3 654,95	1 315,11	1 315,11	3 654,95	1 315,11	1 315,11
Entidade 97			2 552,15	1 349,85			2 552,15	1 349,85	1 349,85	2 552,15	1 349,85	1 349,85
Entidade 98			10,00	99,51	10,00	0,00	0,00	99,51	99,51		109,51	99,51
Entidade 99				190,86		22,00	0,00	168,86	168,86		188,86	190,86
Entidade 100				20,49			0,00	20,49	20,49		20,49	20,49
Entidade 101			280,00				280,00	0,00	280,00	280,00	280,00	280,00
Entidade 102				90,02			0,00	90,02	90,02		90,02	90,02
Entidade 103				17,80			0,00	17,80	17,80		17,80	17,80
Entidade 104				20,00			0,00	20,00	20,00		20,00	20,00
Entidade 105			20,00				0,00	784,03	784,03	20,00	784,03	784,03
Entidade 106			202,70				202,70	0,00	202,70	202,70	202,70	202,70
Entidade 107				19,60			0,00	19,60	19,60		19,60	19,60
Entidade 108				66,82			0,00	66,82	66,82		66,82	66,82
Entidade 109			20,00	280,81	20,00		0,00	280,81	280,81		300,81	280,81
Entidade 110			10,00				10,00	0,00		10,00	10,00	10,00
Entidade 111				420,00		420,00	0,00	0,00		0,00	420,00	420,00
Entidade 112			680,56	750,00	680,56	750,00	0,00	0,00		680,56	750,00	750,00
Entidade 113				98,								

Anexo 3 – Demonstrações financeiras da FPJ de 2016 a 2019 e evolução da dotação orçamental

Demonstrações dos resultados

Tabela 1: Demonstrações dos resultados de 2016 e 2017

RUBRICA	Posição em 31/12/2016	Posição em 31/12/2017	Variação
Vendas e Serviços Prestados	58 797	52 511	-6 285
Subsídios à exploração	1 630 385	1 640 737	10 351
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-6 974	-12 725	-5 751
Fornecimentos e serviços externos	-1 335 649	-1 384 858	-49 209
Gastos com o pessoal	-321 433	-298 156	23 277
Provisões (aumentos/reduções)	-8 343	8 343	16 685
Outros rendimentos	278 023	411 916	133 893
Outros gastos	-469 186	-492 924	-23 738
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e	-174 379	-75 157	99 222
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-17 146	-9 848	7 298
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-191 525	-85 005	106 520
Juros e rendimentos similares obtidos	428	203	-225
Juros e gastos similares suportados	-414	-1 543	-1 130
Resultado antes de impostos	-191 510	-86 345	105 166
Imposto sobre o rendimento do período	-8 001	-6 440	1 561
Resultado líquido do período	-199 512	-92 785	106 727

Tabela 2: Demonstrações dos resultados de 2018 e 2019

RENDIMENTOS E GASTOS	PERÍODOS		Variação	%
	Dezembro 2019	Dezembro 2018		
Vendas e Serviços Prestados	99.717,83	93.581,58	6.136,25	7%
Subsídios, doações e legados à exploração	1.917.172,20	1.826.709,66	90.462,54	5%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-61.353,44	-45.174,10	-16.179,34	36%
Fornecimentos e serviços externos	-1.943.560,90	-1.795.966,20	-147.594,70	8%
Gastos com o pessoal	-372.204,15	-274.772,86	-97.431,29	35%
Provisões (aumentos/reduções)	-47.653,59	-36.127,92	-11.525,67	32%
Outros rendimentos	587.063,19	764.358,63	-177.295,44	-23%
Outros gastos	-792.583,92	-551.654,14	-240.929,78	44%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-613.402,78	-19.045,35	-594.357,43	
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-23.029,73	-13.697,05	-9.332,68	68%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-636.432,51	-32.742,40	-603.690,11	
Juros e rendimentos similares obtidos	-	68,83	-68,83	-100%
Juros e gastos similares suportados	-901,37	-1.032,25	130,88	-13%
Resultado antes de impostos	-637.333,88	-33.705,82	-603.628,06	
Imposto sobre o rendimento do período	-4.725,00	-5.953,36	1.228,36	-21%
Resultado líquido do período	-642.058,88	-39.659,18	-602.399,70	

Fonte: Relatórios de Auditoria de 2017 a 2019

Tabela 3: *Balanço de 2016 e 2017*

RUBRICAS	Notas	Datas	
		31-12-2017	31-12-2016
Ativo			
Ativo não corrente			
Ativos fixos tangíveis	5	25 336,54	23 278,08
Ativos intangíveis	6	-	4 036,08
Subtotal		25 336,54	27 314,16
Ativo corrente			
Inventários	7	13 900,66	12 558,09
Clientes	13	5 652,00	2 701,81
Estado e outros Entes Públicos	19	325,52	16,40
Fundadores/beneméritos/patrocinadores/doadores/associados/membros	12	8 261,62	3 935,00
Outras contas a receber	14	50 452,49	38 610,86
Diferimentos	15	17 301,15	31 914,11
Caixa e depósitos bancários	16	53 159,59	88 351,15
Subtotal		149 053,03	178 087,42
Total do Ativo		174 389,57	205 401,58
FUNDOS PATRIMONIAIS E PASSIVO			
Fundos patrimoniais			
Fundos	17	2 334,02	2 334,02
Resultados transitados	17	(422 249,82)	(221 931,56)
Outras variações nos fundos patrimoniais	17	-	-
Resultado líquido do período		(92 784,94)	(200 318,26)
Total do fundo do capital		(512 700,74)	(419 915,80)
Passivo			
Passivo não corrente			
Provisões	9	-	8 342,51
Subtotal		-	8 342,51
Passivo corrente			
Fornecedores		252 586,72	218 148,56
Estado e outros Entes Públicos	19	22 543,51	26 200,96
Fundadores/beneméritos/patrocinadores/doadores/associados/membros	12	275 903,70	264 417,06
Financiamentos obtidos		53 000,00	
Diferimentos	15	21 858,24	2 000,00
Outras contas a pagar	20	61 198,14	106 208,29
Outros passivos financeiros			
Subtotal		687 090,31	616 974,87
Total do passivo		687 090,31	625 317,38
Total dos fundos patrimoniais e do passivo		174 389,57	205 401,58

Fonte: Relatório e Contas de 2017

Tabela 4: *Balanços de 2018 e 2019*

RUBRICAS	Notas	Periodos	
		31-12-2019	31-12-2018
Ativo			
Ativo não corrente			
Ativos fixos tangíveis	6	54 708,86	74 270,40
Ativos intangíveis	7	13 325,00	-
Subtotal		68 033,86	74 270,40
Ativo corrente			
Inventários	8	18 929,81	18 940,81
Créditos a receber	14	6 084,50	22 299,00
Estado e outros Entes Públicos	20	15 176,13	5 956,93
Fundadores/beneméritos/patrocinadores/doadores/associados/membros	13	102 671,00	118 863,91
Outras ativos correntes	15	72 468,24	45 698,99
Diferimentos	16	4 226,34	16 040,01
Caixa e depósitos bancários	17	11 272,55	77 213,75
Subtotal		230 828,57	305 013,40
Total do Ativo		298 862,43	379 283,80
FUNDOS PATRIMONIAIS E PASSIVO			
Fundos patrimoniais			
Fundos	18	2 334,02	2 334,02
Resultados transitados	18	(554 693,95)	(515 034,73)
Resultado líquido do período		(642 058,88)	(39 659,22)
Total dos fundos patrimoniais		(1 194 418,81)	(552 359,93)
Passivo			
Passivo não corrente			
Provisões	10	83 781,51	36 127,92
Fornecedores	19	-	16 666,68
Financiamentos Obtidos		14 933,14	
Subtotal		98 714,65	52 794,60
Passivo corrente			
Fornecedores	19	453 742,73	268 300,87
Estado e outros Entes Públicos	20	16 258,24	14 944,78
Fundadores/beneméritos/patrocinadores/doadores/associados/membros	13	591 880,70	478 751,48
Financiamentos obtidos	26	163 392,96	24 084,91
Diferimentos	16	34 817,86	6 172,81
Outras passivos corrente	21	134 474,10	86 594,28
Subtotal		1 394 566,59	878 849,13
Total do passivo		1 493 281,24	931 643,73
Total dos fundos patrimoniais e do passivo		298 862,43	379 283,80

Fonte: Relatório e Contas de 2017

Tabela 5: *Demonstração dos Fluxos de Caixa de 2016 e 2017*

RUBRICAS	Notas	PERÍODOS	
		2017	2016
Fluxos de caixa das actividade operacionais - método directo			
Recebimentos de clientes e utentes		2 154 887,20	2 109 170,70
Pagamentos de apoios		(933 338,74)	(862 934,52)
Pagamento a fornecedores		(1 081 433,65)	(1 022 566,28)
Pagamentos ao pessoal		(196 511,08)	(210 045,78)
Caixa gerada pelas operações		(56 396,27)	13 624,12
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		(136 967,49)	(130 467,84)
Outros recebimentos/pagamentos		104 572,14	57 487,22
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)		(88 791,62)	(59 356,50)
Fluxos de caixa das actividade de investimento			
Pagamentos respeitantes a:			
Ativos fixos tangíveis			(9 316,68)
Fluxos de caixa das actividade de investimento (2)		(7 870,77)	(9 316,68)
Fluxos de caixa das actividade de financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Financiamentos obtidos		53 000,00	
Doações		9 290,50	2 375,00
Pagamentos respeitantes a:			
Financiamentos obtidos			
Juros e gastos similares		(819,67)	(28,66)
Fluxos de caixa das actividade de financiamento (3)		61 470,83	2 346,34
Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)			
		(35 191,56)	(66 326,84)
Caixa e seus equivalentes no início do período		88 351,15	154 677,99
Caixa e seus equivalentes no fim do período		53 159,59	88 351,15

Tabela 6: *Demonstração dos Fluxos de Caixa de 2018 e 2019*

RUBRICAS	Notas	PERÍODOS	
		2019	2018
Fluxos de caixa das actividade operacionais			
Recebimentos de clientes e utentes		2 460 152,26	2 549 814,58
Pagamentos de apoios		(1 276 152,83)	(1 110 215,65)
Pagamento a fornecedores		(1 027 461,19)	(1 142 820,64)
Pagamentos ao pessoal		(296 020,84)	(268 034,98)
Caixa gerada pelas operações		(139 482,60)	28 743,31
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		(5 942,52)	(6 414,13)
Outros recebimentos/pagamentos		100 782,48	91 294,93
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)		(44 642,64)	113 624,11
Fluxos de caixa das actividade de investimento			
Pagamentos respeitantes a:			
Ativos fixos tangíveis		(803,19)	(57 314,35)
Ativos intangíveis		(9 594,00)	
Fluxos de caixa das actividade de investimento (2)		(10 397,19)	(57 314,35)
Fluxos de caixa das actividade de financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Financiamentos obtidos		285 000,00	68 490,00
Doações			
Pagamentos respeitantes a:			
Financiamentos obtidos		(295 000,00)	(102 000,00)
Juros e gastos similares		(901,37)	(1 032,25)
Fluxos de caixa das actividade de financiamento (3)		(10 901,37)	(34 542,25)
Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)			
		(65 941,20)	21 767,51
Caixa e seus equivalentes no início do período		77 213,75	53 159,59
Caixa e seus equivalentes no fim do período		11 272,55	74 927,10

Fonte: Relatório e Contas de 2017 e 2019

Gráfico 1: Evolução da Dotação Orçamental



Anexo 4 – Atividade desportiva da FPJ de 2016 a 2019 e indicadores de síntese dos resultados desportivos

Tabela 7: Demografia 2016

Associação	Benjamins		Intantis		Iniciados		Juvenis		Cadetes		Juniões		Sub23		Seniores		Veteranos		TOTALS			
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	MAS	FEM	Geral	Clubes
Associação de Judo do Arquipélago dos Açores	84	256	16	42	15	28	11	53	30	63	12	40	4	17	10	26	10	84	609	192	801	10
Associação Distrital de Judo do Algarve	72	274	15	38	10	26	21	29	20	36	7	18	2	2	6	4	10	51	478	163	641	11
Associação Distrital de Judo de Aveiro	54	189	3	14	9	11	3	15	6	10	4	9	1	4	0	12	3	32	296	83	379	10
Associação de Judo de Beja	16	54	4	6	3	8	2	11	7	7	5	3	1	1	0	12	3	25	127	41	168	3
Associação Distrital de Judo de Braga	40	123	7	12	7	19	10	30	15	35	4	9	0	6	3	5	3	29	268	89	357	12
Associação Distrital de Judo de Castelo Branco	49	98	5	18	5	20	8	39	8	28	4	13	3	6	8	24	16	44	290	106	396	10
Associação Distrital de Judo de Coimbra	94	352	14	31	10	32	30	65	26	57	22	31	6	10	8	31	11	127	736	221	957	17
Associação de Judo do Distrito de Évora	7	17	1	3	2	0	2	1	2	1	1	0	0	1	0	2	2	9	34	17	51	4
Associação de Judo do Distrito da Guarda	13	31	2	7	2	6	1	5	0	4	0	3	0	1	2	1	0	7	65	20	85	3
Associação de Judo da Ilha Terceira	84	98	9	11	2	6	14	18	12	19	3	5	0	3	2	3	2	22	185	128	313	3
Associação Distrital de Judo de Leiria	84	279	11	29	16	32	12	36	19	30	2	13	1	3	13	13	18	57	492	176	668	11
Associação Distrital de Judo de Lisboa	392	1410	58	200	66	151	70	224	45	198	32	99	8	34	23	78	38	303	2697	732	3429	65
Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira	34	168	1	13	3	11	3	11	11	14	2	5	1	7	3	6	6	32	267	64	331	6
Associação de Judo do Distrito de Portalegre	15	76	5	7	3	9	5	7	2	16	0	3	0	0	5	2	22	145	32	177	7	
Associação de Judo do Distrito do Porto	57	207	11	32	10	17	10	25	8	30	6	10	1	10	9	15	8	47	393	120	513	9
Associação de Judo do Distrito de Santarém	76	245	8	32	7	39	7	38	20	50	9	23	3	6	8	14	9	62	509	147	656	21
Associação Distrital de Judo de Setúbal	226	701	24	91	13	64	19	105	28	86	8	35	3	13	4	21	21	86	1202	346	1548	22
Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo	54	135	4	28	4	17	15	42	10	33	1	12	1	9	6	15	14	61	352	109	461	9
Associação de Judo do Distrito de Viseu	39	56	71	64	15	22	7	18	16	27	2	7	4	1	1	3	3	11	209	158	367	3
Federação Portuguesa de Judo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	4	0	4	0
Total	1490	4769	269	678	202	518	250	772	285	744	124	338	39	134	106	290	179	1115	9358	2944	12302	236

Demografia 2017

Associação/Clube	Benjamins		Infantis		Iniciados		Juvenis		Cadetes		Juniões		Sub23		Seniores		Veteranos		Totais			
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	M	F	Geral Clubes	
Associação de Judo do Arquipélago dos Açores	108	289	10	29	12	35	19	52	33	55	13	31	7	13	10	25	19	89	618	231	849	11
Associação Distrital de Judo do Algarve	96	296	10	44	10	32	17	39	16	40	10	16	3	2	5	9	12	61	539	179	718	14
Associação Distrital de Judo de Aveiro	49	199	9	24	3	15	14	13	7	12	5	8	3	5	3	10	4	34	320	97	417	12
Associação de Judo de Beja	13	63	4	5	3	6	4	12	4	14	7	8	0	1	1	7	2	30	146	38	184	5
Associação Distrital de Judo de Braga	33	59	4	6	2	4	3	22	12	29	7	16	1	11	2	9	5	34	190	69	259	17
Associação Distrital de Judo de Castelo Branco	91	207	2	30	3	15	15	31	7	29	4	16	1	2	6	15	18	48	393	147	540	9
Associação Distrital de Judo de Coimbra	94	338	12	40	12	44	17	65	32	57	26	39	6	21	15	32	22	145	781	236	1017	15
Associação de Judo do Distrito de Évora	8	14	0	5	1	4	3	0	4	1	0	1	0	1	0	0	0	6	32	16	48	4
Associação de Judo do Distrito da Guarda	11	32	2	2	0	7	3	9	0	5	0	2	0	2	2	1	0	7	67	18	85	4
Associação de Judo da Ilha Terceira	142	145	4	19	9	6	8	16	9	17	2	8	0	4	1	2	2	16	233	177	410	4
Associação Distrital de Judo de Leiria	95	335	14	27	12	23	16	51	21	31	4	14	0	3	7	11	19	42	537	188	725	11
Associação Distrital de Judo de Lisboa	396	1369	63	173	41	175	91	249	63	217	19	106	14	39	26	81	32	286	2695	745	3440	72
Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira	50	205	9	24	0	11	5	17	12	14	6	7	0	5	6	8	5	34	325	93	418	9
Associação de Judo do Distrito de Portalegre	16	50	0	3	0	4	3	9	1	14	1	3	0	0	1	5	3	25	113	25	138	8
Associação de Judo do Distrito do Porto	34	125	10	13	6	16	11	16	3	21	3	12	0	3	2	7	4	22	235	73	308	7
Associação de Judo do Distrito de Santarém	107	263	9	28	13	30	12	49	17	40	9	26	2	8	7	4	7	60	508	183	691	19
Associação Distrital de Judo de Setúbal	177	626	13	62	17	55	25	96	34	90	7	41	5	18	8	28	26	100	1116	312	1428	25
Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo	58	161	6	20	2	16	12	38	19	30	4	15	1	8	6	13	11	62	363	119	482	10
Associação de Judo do Distrito de Viseu	34	59	11	27	69	81	18	31	13	22	6	15	3	2	1	5	4	15	257	159	416	4
Total	1612	4835	192	581	215	579	296	815	307	738	133	384	46	148	109	272	195	1116	9468	3105	12573	260

Indicadores desportivos e regularização de dívida através de circularização na FPJ

Demografia 2018

Associação	Benjamins		Infantis		Iniciados		Juvenis		Cadetes		Juniões		Sub23		Seniores		Veteranos		Totais			
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	M	F	M	F	Gen	Clubes
Associação de Judo do Arquipélago dos Açores	250	440	35	47	15	42	37	60	28	81	27	44	5	21	13	34	30	113	883	440	1322	15
Associação Distrital de Judo do Algarve	116	315	15	35	11	37	21	49	28	39	20	16	5	6	10	9	59	70	576	285	861	15
Associação Distrital de Judo de Aveiro	76	228	3	16	5	21	12	19	7	16	5	14	2	2	2	11	4	44	371	116	487	17
Associação de Judo de Beja	28	64	8	3	3	5	8	15	9	12	4	9	1	1	0	7	2	25	141	63	204	8
Associação Distrital de Judo de Castelo Branco	94	213	9	18	3	19	10	25	12	37	9	16	3	8	5	17	22	46	399	167	566	10
Associação Distrital de Judo de Coimbra	128	367	16	52	14	41	31	76	33	81	21	37	11	19	15	38	22	139	850	291	1141	17
Associação de Judo do Distrito de Évora	15	40	4	2	0	3	1	1	6	2	1	0	0	0	0	0	1	5	53	28	81	3
Associação de Judo do Distrito da Guarda	10	28	0	2	1	2	4	3	1	9	0	1	0	2	2	3	0	4	54	18	72	5
Associação Distrital de Judo de Leiria	120	346	12	35	17	29	26	54	17	49	12	13	0	2	15	12	29	52	592	248	840	11
Associação Distrital de Judo de Lisboa	603	1683	57	191	62	156	77	267	72	220	23	114	13	41	20	72	40	317	3061	967	4028	74
Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira	73	207	4	25	10	20	4	18	9	14	6	6	0	0	6	8	7	37	335	119	454	9
Associação de Judo do Distrito de Portalegre	15	53	2	6	0	6	3	10	2	8	1	5	1	0	0	3	2	24	115	26	141	8
Associação de Judo do Distrito do Porto	44	173	8	34	9	14	13	25	12	23	5	20	1	9	1	16	10	51	365	103	468	12
Associação de Judo do Distrito de Santarém	157	466	14	33	8	37	15	56	18	51	11	27	5	11	10	6	14	79	766	252	1018	19
Associação Distrital de Judo de Setúbal	233	728	32	71	17	59	30	92	35	92	15	47	5	14	8	34	31	125	1262	406	1668	26
Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo	47	170	14	25	7	18	7	39	20	56	9	26	2	8	5	16	16	66	424	127	551	24
Associação de Judo do Distrito de Viseu	52	99	7	12	8	15	81	77	13	13	11	11	2	3	3	3	25	26	259	202	461	4
Total	2061	5620	240	607	190	524	380	886	322	804	180	406	56	147	115	289	314	1223	10506	3858	14363	277

Demografia 2019

Associação	Benjamins		Infantis		Iniciados		Juvenis		Cadetes		Juniões		Sub23		Seniores		Veteranos		Totais		Total	Club
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	Geral	
Associação de Judo da Região Autónoma da Madeira	196	59	19	9	14	3	20	12	19	6	5	10	1	2	5	4	33	8	312	113	425	9
Associação de Judo de Beja	110	54	23	13	11	9	28	17	22	25	17	6	2	7	8	3	45	17	266	151	417	10
Associação de Judo do Arquipélago dos Açores	378	233	75	40	44	30	73	28	73	37	52	32	26	7	41	12	117	38	879	457	1336	12
Associação de Judo do Distrito de Portalegre	65	30	17	2	12	2	14	4	9	2	10	1	1	1	10	1	26	6	164	49	213	8
Associação de Judo do Distrito de Santarém	487	144	40	28	31	11	55	19	46	11	27	14	9	2	11	6	76	17	782	252	1034	20
Associação de Judo do Distrito de Viana do Castelo	233	75	34	10	23	19	58	16	64	19	33	13	10	3	18	7	71	48	544	210	754	15
Associação de Judo do Distrito de Viseu	82	40	35	17	15	7	78	72	30	21	12	13	7	3	9	5	39	24	307	202	509	5
Associação de Judo do Distrito do Porto	228	70	17	6	33	6	36	23	29	22	19	11	14	3	21	6	67	23	464	170	634	20
Associação Distrital de Judo de Aveiro	258	98	27	14	15	3	29	6	19	10	13	3	6	2	8	6	46	6	421	148	569	17
Associação Distrital de Judo de Castelo Branco	244	150	13	13	12	11	26	12	41	19	20	11	15	5	19	11	45	28	435	260	695	11
Associação Distrital de Judo de Coimbra	339	154	33	18	32	13	57	27	74	41	47	26	17	12	37	17	142	28	778	336	1114	18
Associação Distrital de Judo de Leiria	360	132	47	17	26	14	33	41	52	28	15	20	4	3	16	19	55	67	608	341	949	12
Associação Distrital de Judo de Lisboa	1703	625	228	69	157	36	247	72	227	83	114	30	36	10	87	27	331	43	3130	995	4125	67
Associação Distrital de Judo de Setúbal	754	270	98	34	60	31	107	27	103	28	39	23	15	9	32	14	140	45	1348	481	1829	25
Associação Distrital de Judo do Alentejo	338	113	34	21	28	18	49	32	33	34	21	23	10	10	6	15	62	68	581	334	915	15
Total	5775	2247	740	311	513	213	910	408	841	386	444	236	173	79	328	153	1295	466	11019	4499	15518	264

Declaração

“Os dados utilizados nesta tese foram obtidos a partir dos documentos de prestação de contas que estão alojados no sítio oficial da Federação Portuguesa de Judo na internet, em cumprimento do articulado nos contratos-programa com o Instituto Português do Desporto e Juventude”.

Síntese dos indicadores das partes desportivas da FPJ

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Atletas	12.264	13.135	12.529	12.115	12.302	12.573	14.363	15.518
Clubes	277	283	246	253	236	260	277	264
Treinadores	344	386	354	351	400	449	417	575
Árbitros	219	279	278	237	334	331	356	716

Figura 3: Evolução do número de Atletas, Clubes, Treinadores e Árbitros inscritos na FPJ (2012-2019).



Figura 4: Evolução do número de Atletas inscritos na FPJ (2012-2019).



Figura 5: Evolução do número de Treinadores inscritos na FPJ (2012-2019).

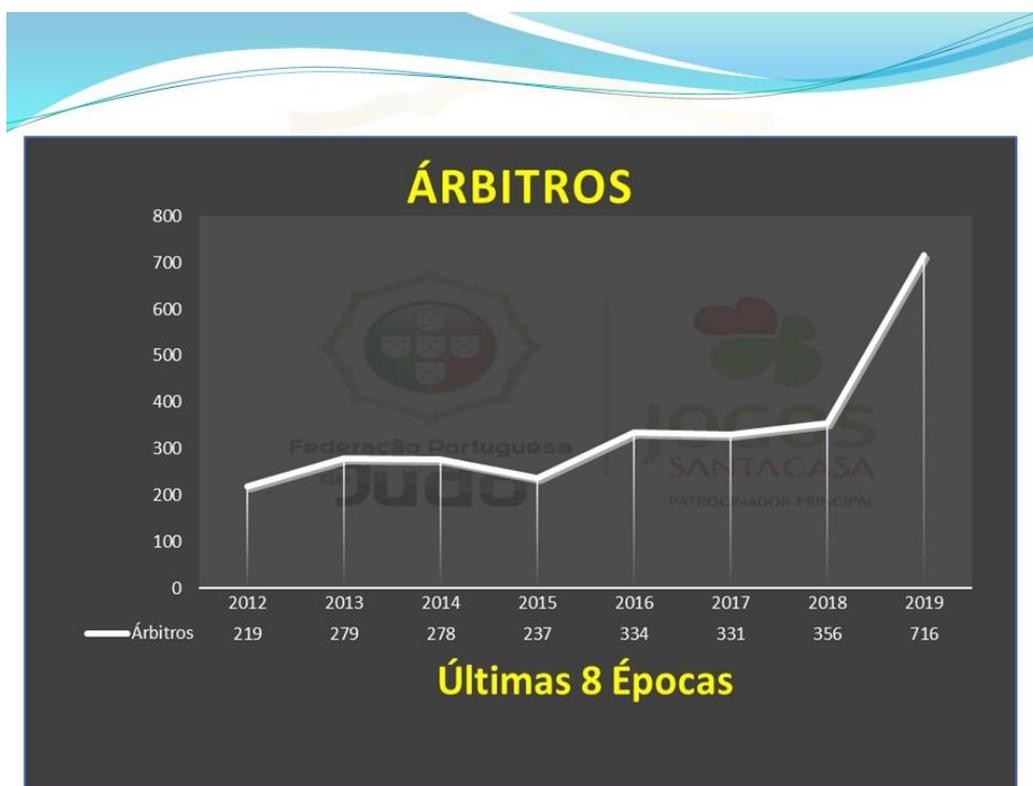


Figura 6: Evolução do número de Árbitros inscritos na FPJ (2012-2019).

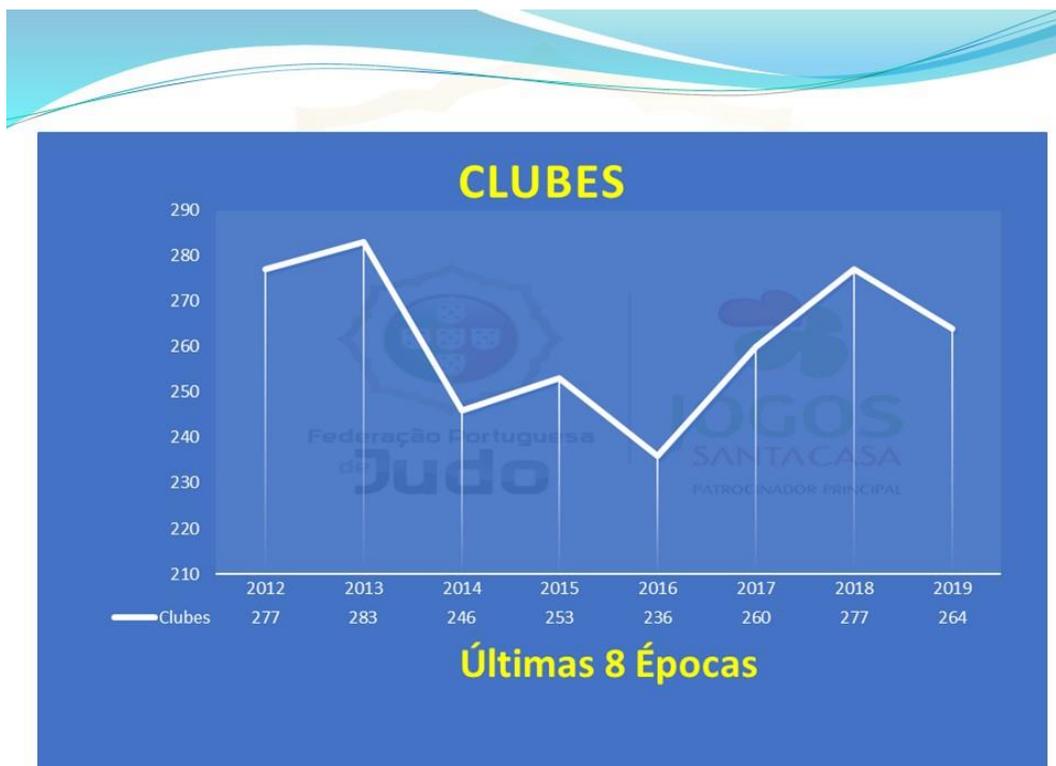


Figura 7: Evolução do número de Clubes inscritos na FPJ (2012-2019).

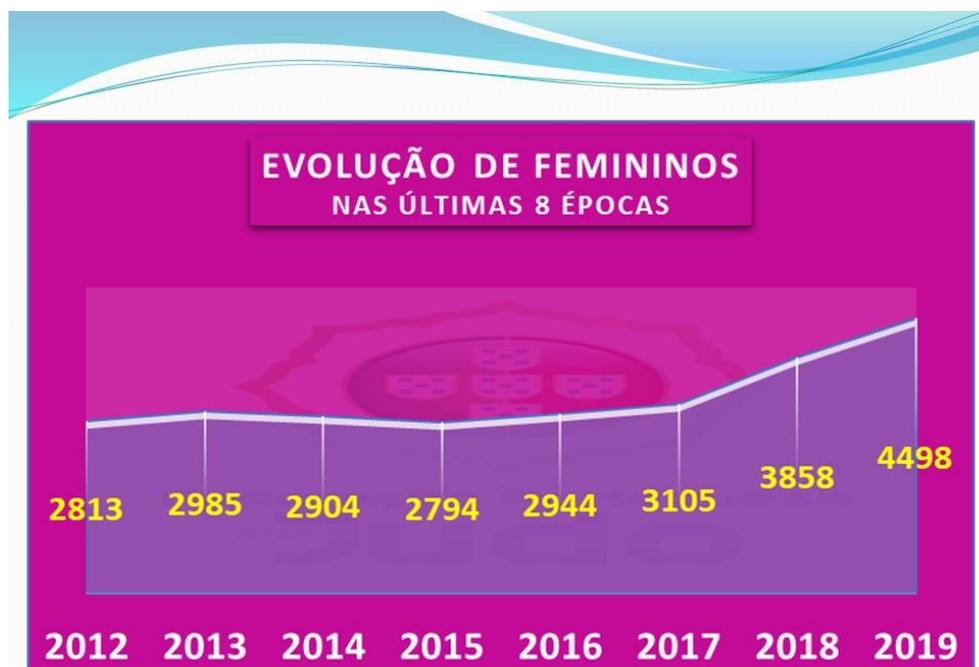


Figura 8: Evolução do número de atletas federados femininos (2016-2019).

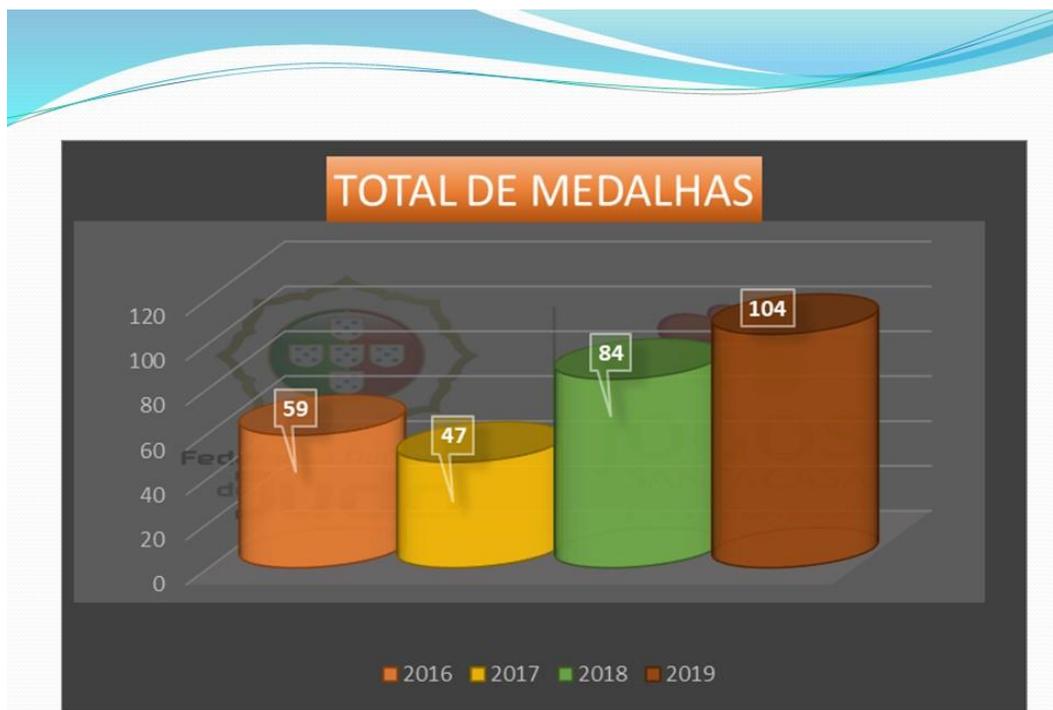


Figura 9: Evolução do número total de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional em Provas Internacionais (2016-2019).

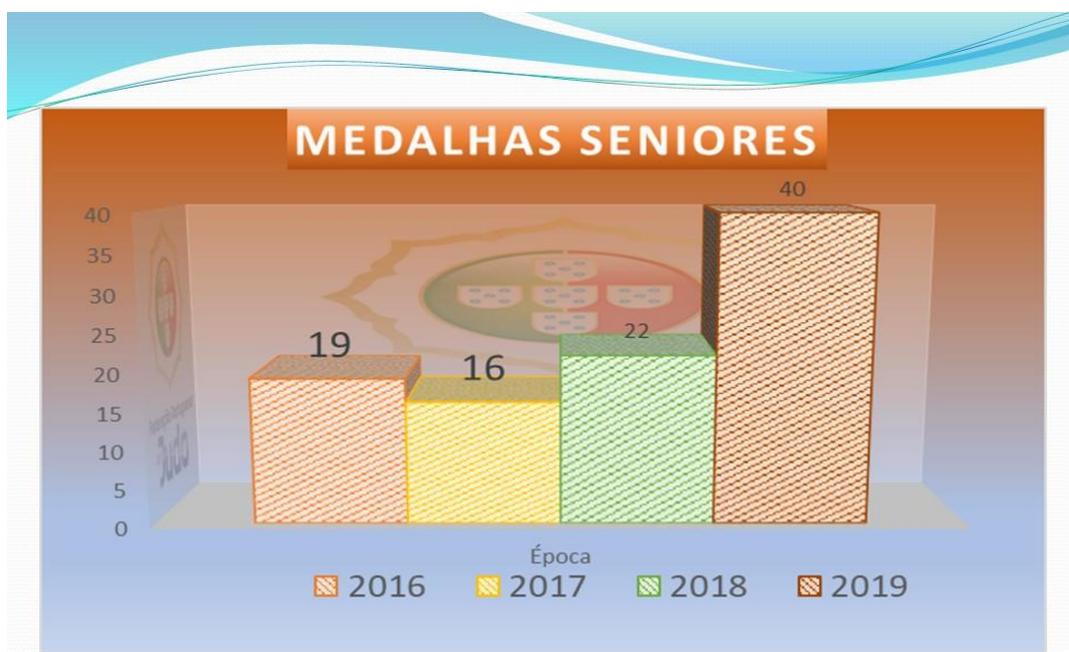


Figura 10: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional de Seniores em Provas Internacionais (2016-2019).



Figura 11: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional de Juniores Provas Internacionais (2016-2019).



Figura 12: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas da Seleção Nacional de Cadetes Provas Internacionais (2016-2019).

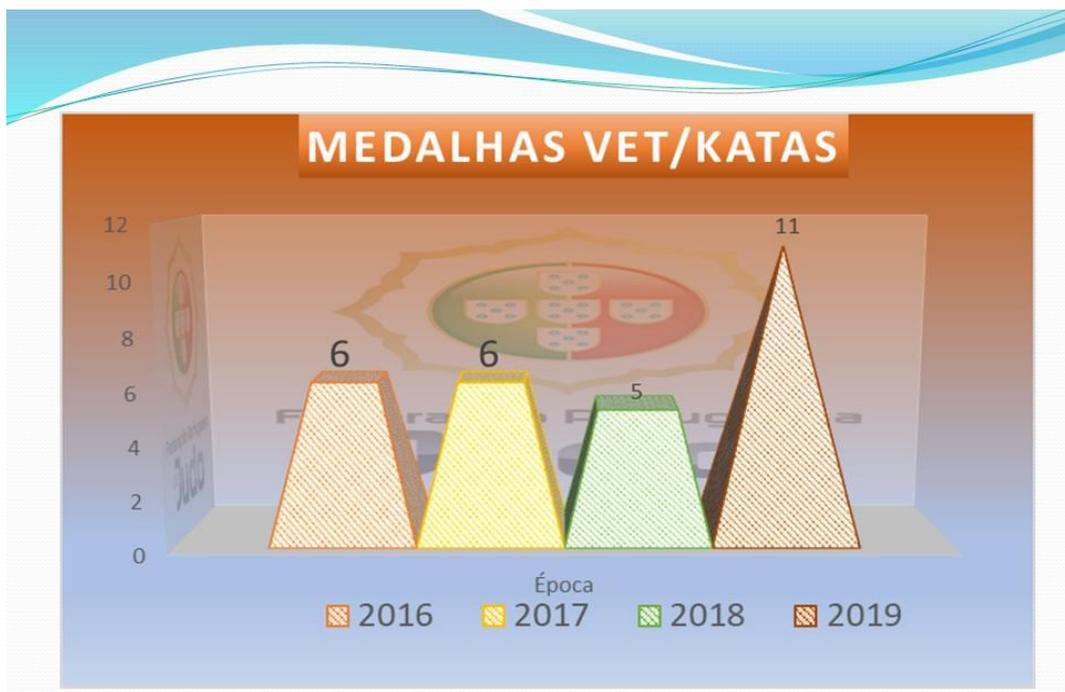


Figura 13: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas Veteranos e Katas das Seleções Nacionais em Provas Internacionais (2016-2019).

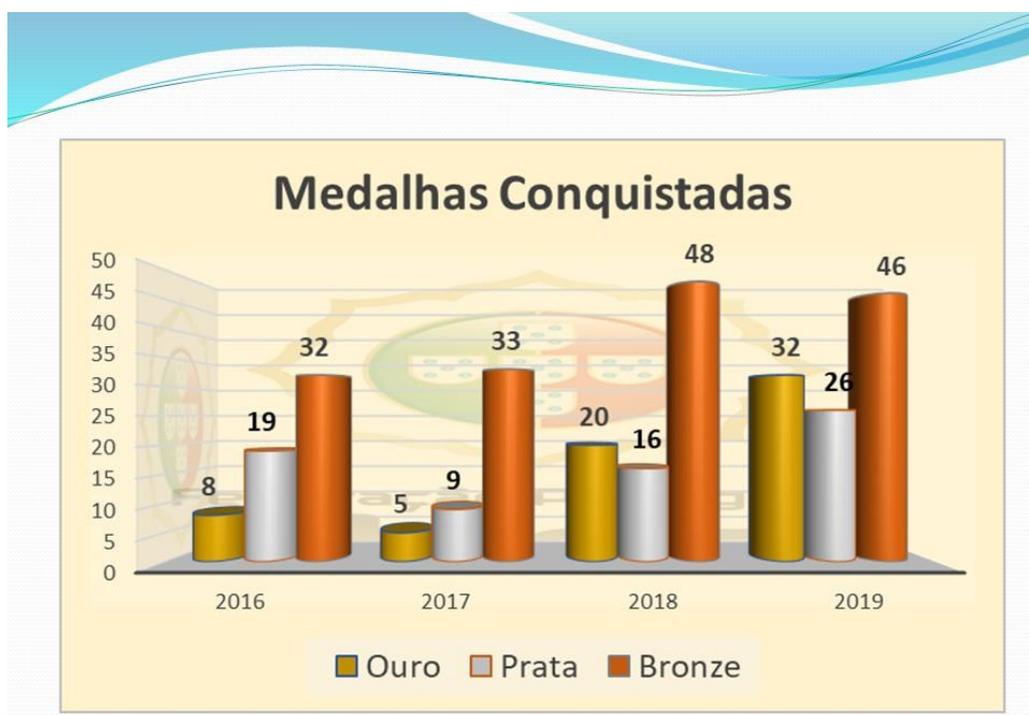


Figura 14: Evolução do número de medalhas conquistadas pelos atletas das Seleções Nacionais em Provas Internacionais (2016-2019).

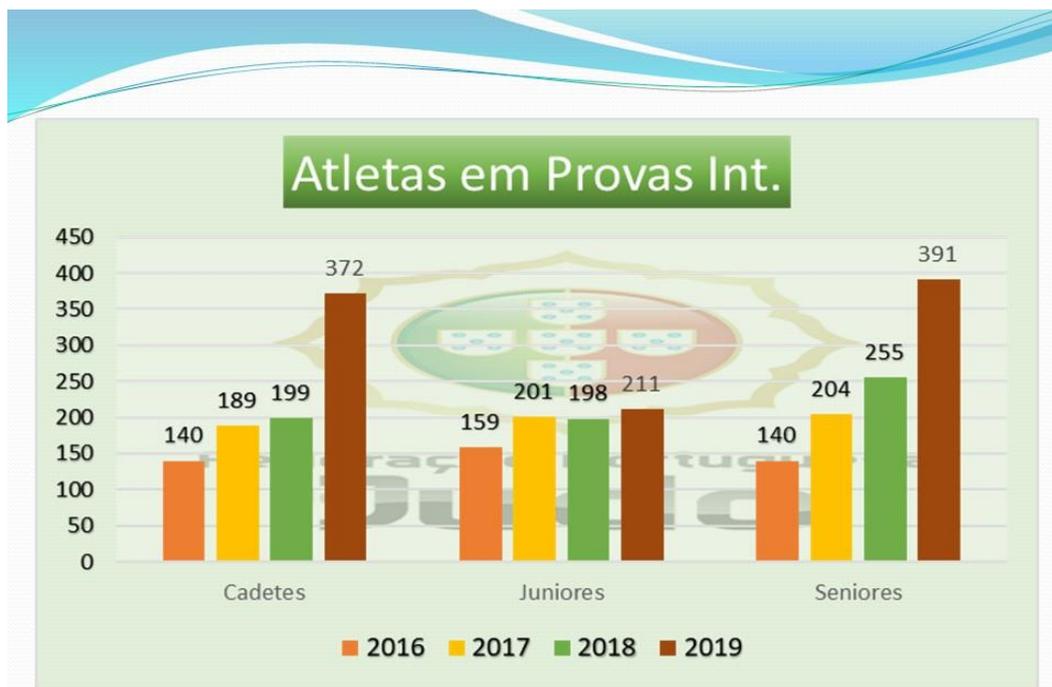


Figura 15: Evolução da participação dos atletas das Seleções Nacionais em Provas Internacionais (2016-2019).



Figura 16: Evolução da participação das Seleções em Provas Internacionais (2016-2019).

Declaração

O autor da tese declara que os dados utilizados nesta tese foram obtidos a partir dos documentos de prestação de contas que estão alojados no sítio oficial da Federação Portuguesa de Judo na internet, em cumprimento do articulado nos contratos-programa com o Instituto Português do Desporto e Juventude.