

Utilização de Artefatos Contábeis Gerenciais em Templos Religiosos de Matrizes Africanas

JOÃO VICTOR CRUZ LUCAS

Universidade Federal do Rio de Janeiro

viictorszn@gmail.com

PAULA DANYELLE BERRÊDO

Universidade Federal do Rio de Janeiro

pauladanyelle76@gmail.com

ALANN INALDO SILVA DE SÁ BARTOLUZZIO

Universidade Federal do Rio de Janeiro

alannbartoluzzio@hotmail.com

ODILANEI MORAIS DOS SANTOS

Universidade Federal do Rio de Janeiro

odilanei@facc.ufri.br

Resumo

Este estudo analisa a utilização de artefatos contábeis gerenciais em organizações religiosas de matrizes africanas, explorando como estes influenciam em sua sustentabilidade organizacional por meio de ferramentas de gestão, como fluxo de caixa, orçamento e planejamento estratégico. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, utilizando entrevistas semiestruturadas com dirigentes de quatro barracões localizados no Estado do Rio de Janeiro, pertencentes às nações Kêtu e Angola. As perguntas foram divididas entre identificação, organização administrativa, controle e percepções dos responsáveis. Os resultados indicaram que o controle financeiro e as noções de gestão organizacional dessas instituições são predominantemente reativos e informais, sem planejamento estratégico de longo prazo que inclua variações sazonais ou a acumulação de reservas para emergências. Concluiu-se que é necessário equilibrar a manutenção das tradições com a adoção de ferramentas gerenciais que permitam um planejamento mais abrangente e sustentável, tendo em vista que a contabilidade existe nesses espaços, mas não é percebida como uma ferramenta de suporte para a continuidade dos barracões. Dessa forma, a utilização de artefatos contábeis gerenciais em concordância com a prática de preservação cultural e religiosa pode garantir a perpetuação dessas instituições, além de amplificar seu impacto nas comunidades onde estão presentes.

Palavras-chave: Artefatos Gerenciais, Organizações do Terceiro Setor, Religiões de Matrizes Africanas.

1. Introdução

O terceiro setor é o ramo da sociedade em que se encontram as instituições, fundações e associações que não atuam como organizações governamentais e tampouco como empresas privadas. Possuem o objetivo de ações sociais que melhorem o entorno e a sociedade,

Realização

subjungando o desempenho com vistas apenas ao lucro, onde as Organizações do Terceiro Setor (OTS), assim como as empresas privadas, devem ser bem administradas para sua sustentabilidade e prosperidade (Günther, 2008). Essas organizações possuem particularidades que as diferenciam das entidades dos demais setores. Laffin e Ebsen (2004) denomina os seguintes aspectos como características das entidades do terceiro setor: a) são formais e institucionalizadas; b) privadas e independentes; c) não distribuem lucros; d) se autogerenciam; e e) possuem um grau significativo de participação voluntária.

Tendo em vista as características supracitadas, observa-se como parte do Terceiro Setor as Organizações Não Governamentais (ONGs), entidades filantrópicas e outras organizações sem fins lucrativos, como: entidades sindicais, times de futebol, condomínios, partidos políticos e instituições religiosas (Laffin & Ebsen, 2004). Considerando os objetivos de cunho social e público, partindo de iniciativas privadas, é fundamental uma autogestão que observe a sustentabilidade da organização, que por sua vez necessita de ferramentas de gestão como o controle financeiro e gerencial (Günther, 2008).

Da mesma maneira que as Igrejas Católicas e Evangélicas fazem parte desse campo, os templos religiosos de matrizes africanas também, dado que buscam promover, além de projetos sociais, o culto aos Orixás, Nkisis e Voduns, perpetuando as práticas religiosas da população africana traficada para o Brasil no século XVI.

Os povos de diversas nações, como Kêtu, Angola e a Jeje adaptaram parte de seus cultos para sobreviver à perseguição religiosa e à repressão durante o período colonial e pós-colonial, suavizando suas crenças africanas, realizando seus cultos sob a aparência dos santos do culto Católico (Pereira, 2014). Após a abolição da escravatura, o culto afro-brasileiro era alvo de repressão pela polícia civil, que atuava conforme o artigo 157 do Código Penal de 1890, o previa punição para “espiritismo”, “magia” e seus sortilégios (Conduru, 2010). Ainda assim, os terreiros seguiam se multiplicando, mas os barracões possuíam um tempo de vida curto e/ou alteravam constantemente seus nomes, dado o racismo religioso (Carvalho, 2022). Dessa forma, os dados acerca dessas instituições são escassos, além da dificuldade de localização de registros das épocas, dificultando a obtenção de informações gerenciais sobre o passado dos barracões.

Sendo a contabilidade uma ciência social aplicada, seu objetivo perpassa pelo bem comum da sociedade, sendo uma ferramenta a ser utilizada para o sucesso de uma organização. As ferramentas contábeis contribuem de inúmeras maneiras para o terceiro setor, sendo capaz de resultar numa gestão proativa e diligente para a sua sobrevivência (Montanari, 2020). Tendo em vista a marginalização desses espaços ao longo da história, o presente estudo busca verificar se os artefatos da contabilidade gerencial conversam com as casas de candomblé, uma vez que os templos religiosos de matrizes africanas também necessitam das ferramentas contábeis. Com o objetivo de compreender como e se suas funcionalidades estão presentes nas casas de candomblé, o foco do estudo reside nos artefatos tradicionais: fluxo de caixa, orçamento e planejamento estratégico.

Para o alcance do objetivo proposto, entrevistas semiestruturadas foram realizadas com dirigentes de quatro terreiros situados no Rio de Janeiro, por meio da utilização de um questionário composto por perguntas que visavam identificar a estrutura administrativa; como o controle financeiro é realizado na dinâmica organizacional e as possíveis dificuldades para sua operacionalização. Dessa maneira, gerenciamento de recursos, gestão de pessoal, e o planejamento e orçamento de uma congregação religiosa de matriz africana são aspecto a serem estudados numa perspectiva contábil, visto o racismo religioso e as dificuldades de registros por uma casa de Candomblé. Uma vez que a contabilidade deve reagir aos problemas sociais

Realização

(Convexa, 2021), cabe a este trabalho verificar a maneira que a contabilidade reflete o patrimônio material e imaterial de uma organização religiosa com o cunho de matriz africana.

Por meio da análise de artefatos contábeis gerenciais tradicionais, como o fluxo de caixa, orçamento e planejamento estratégico, destacou-se a importância de uma abordagem contábil que contribua para a continuidade do culto ao sagrado dessas entidades e às ações sociais que elas promovem. Dessa forma, é possível ressaltar a importância das práticas contábeis gerenciais para a sustentabilidade dessas organizações, bem como para a valorização e fortalecimento das tradições religiosas afro-brasileiras e uma integração mais equitativa e respeitosa de práticas contábeis de povos segregados.

Destaca-se ainda que se tratar de uma temática relevante e ainda subexplorada no campo contábil. Em geral, tendem-se a subestimar uns conhecimentos em detrimento de outros e a pesquisa demonstra a importância de olhar para os espaços em que a contabilidade, nos moldes como se estuda e se aplica não dá conta das especificidades de todos os ambientes, a exemplo dos religiosos.

2. Fundamentação Teórica

Configurando como um dos artefatos da contabilidade, o controle gerencial observa como os executivos influenciam outros membros da organização para que obedeçam às estratégias adotadas, com a finalidade de que elas sejam obedecidas (Otley & Berry, 1980). Para tal, as organizações precisam de planejamento para assegurar que seus planos e a aquisição de recursos financeiros sejam obtidos da forma mais clara, com a finalidade de prestar contas e permitir que todos tenham acesso às informações (Montanari, 2020; Oyadomari et al., 2018).

2.1 O Controle Gerencial por meio de Artefatos de Gestão

A contabilidade gerencial pode ser descrita como um processo que envolve a identificação, medição, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações. Essas informações são fundamentais para auxiliar os gestores na realização dos objetivos da organização (Horngren, Sunden & Stratton, 2003). Para cumprir seu papel, a contabilidade precisa adotar métodos e utilizar instrumentos, denominados, por diversos autores, como artefatos (Borinelli, 2006). Este termo também foi classificado por Soutes (2006, p. 3) como uma expressão que se refere a tarefas, ferramentas, instrumentos, cultura, modelo de gestão, ideologia de produção e sistemas. Esses elementos possuem a capacidade de serem incorporados pelos profissionais contábeis no exercício de suas atividades.

Como as entidades se desenvolveram, se tornando maiores e mais complexas, o grau de controle e as informações gerenciais precisavam acompanhar para minimizar o risco da organização, auxiliar a gestão na tomada de decisões assertivas e na sobrevivência no mercado globalizado e competitivo. Nesse sentido, surgiram novas práticas e técnicas gerenciais ao longo do tempo (Venturini & Carraro, 2020).

O *International Federation of Accountants* (IFCA) demonstra a evolução da contabilidade gerencial no *International Management Accounting Practice* (IMAP 1), publicado em 1989 e revisado em 1998. Ele demonstra que a contabilidade gerencial passou por quatro estágios, com foco atual na geração de valor e na utilização de tecnologias (Grande & Beuren, 2011).

Realização

Tabela 1 - Estágios da Contabilidade Gerencial por IMAP 1.

Estágio	Período	Foco de Atuação da Contabilidade Gerencial
1	até 1950	Foco na determinação de custos e gerenciamento financeiro, com o uso de orçamentos e meios da contabilidade de custo.
2	de 1950 à 1965	Foco no fornecimento de informações para planejamento e controle gerencial, com meios como análise de decisão e contabilidade por responsabilidade
3	de 1965 à 1985	Atenção na redução de desperdícios dos recursos utilizados nos processos da organização, através do uso da análise de processos e meios de tecnologias de gerenciamento de custos
4	De 1985 - atualmente	Atenção na geração de valor através do uso de recursos, tecnologias que examinam os direcionadores de valor para o cliente e para o acionista e de inovação organizacional.

Fonte: Grande e Beuren (2011).

Tendo a periodização dos estágios, pode-se, a partir de então, verificar os artefatos da contabilidade gerencial e defini-los. Antes da década de 1950, o enfoque das necessidades das organizações era no processo de manufatura, com foco no controle financeiro e na determinação de custos. Os estágios posteriores passaram a ter processos mais complexos, com o foco em planejamento, controle gerencial, redução de desperdício e, atualmente, com foco na geração de valores. Em resumo, a contabilidade gerencial reflete as mudanças de acordo com as necessidades e prioridades das organizações ao longo da história (Grande & Beuren, 2011).

No estudo de Fonseca (2021), é apresentada uma tabela classificatória dos artefatos gerenciais. Foram consideradas como ferramentas tradicionais o custeio padrão, análise de custo/volume/lucro, retorno sobre os investimentos e orçamentos. Já as ferramentas gestão da qualidade total, ABC, custeio meta e *balanced scorecard* foram consideradas modernas.

Tabela 2 - Ferramentas Tradicionais, Específicas e de Custeio.

Ferramentas Tradicionais	Ferramentas Modernas	Ferramentas de Custeio
Artefatos Gerenciais (Gerais)	Just In Time	Custeio por Absorção
Demonstrações Contábeis	Custeio Meta;	Custo Padrão
Fluxo de Caixa e Informações Financeiras	<i>Benchmarking</i> ;	Custeio ABC
Orçamento;	Kaizen;	Margem de Contribuição
Planejamento Estratégico	Teoria das restrições;	Centros de Responsabilidade
	EVA;	Informações Extra Contábeis
	<i>Balanced Scorecard</i> .	
	GECON (Gestão Econômica)	

Fonte: Martins, Martins e Jones (2014, p. 6).

A literatura aponta para alguns estudos sobre o uso de artefatos gerenciais em setores ou áreas específicas. Cruz et al. (2023) verificaram a relação entre a capacitação em gestão e os artefatos gerenciais utilizados por organizações do terceiro setor do Paraná, sob a ótica da Teoria da Contingência. Dutra e Callado (2020) analisaram a significância das relações entre o uso dos artefatos gerenciais e as características organizacionais das empresas que atuam no setor de hotelaria na cidade de João Pessoa. Hamermüller et al. (2020) investigaram os artefatos de contabilidade gerencial utilizados pelos gestores dos restaurantes de Fernando de Noronha/PE para a tomada de decisão, baseado no modelo *International Management Accounting Practices 1* (IMAP 1).

Pode-se destacar ainda Paulo e Cintra (2018), sobre o uso de artefatos de contabilidade gerencial ao longo do ciclo de vida de uma pequena empresa do ramo de confecção do setor

Realização

têxtil fluminense; Santos et al. (2017), sobre os artefatos gerenciais utilizados na tomada de decisão pelos gestores dos Food Trucks na cidade de Natal/RN; Colares e Ferreira (2013), sobre a aplicação de artefatos gerenciais tradicionais e modernos em empresas mineiras prestadoras de serviço, tendo como parâmetro de análise o setor e porte destas; dentre outros como Silva e Lucena (2016) e Anjos et al. (2011), .

No contexto dos estudos acerca de contabilidade em instituições religiosas, entendendo seus recortes sociais, organizacionais e seleções de informações gerenciais, Montanari (2020) desenvolveu uma pesquisa sobre a contribuição da contabilidade gerencial em instituições religiosas localizadas no sul do país. Utilizando o método quantitativo e estudo de caso, foram aplicados questionários às instituições, que revelaram que elas mantêm registros contábeis regulares e os utilizam para cumprir obrigações fiscais e prestar contas. Conclui com a ideia de que a contabilidade é uma ferramenta de gestão indispensável e que incorporar as ferramentas contábeis é necessário para o sucesso dessas instituições, sendo a contabilidade essencial por todas as organizações, sociedade e entidades sem fins lucrativos.

França (2018) demonstra a importância da contabilidade nas instituições religiosas, observando uma igreja situada no estado de Goiás, e verifica que ela presta contas à sua sede, demonstrando a relevância da transparência nas informações financeiras. Conclui que, mesmo no terceiro setor, em que o lucro não é o objetivo central da organização, a contabilidade possui um papel crucial. Ela permite que as instituições possam assumir compromissos, alcançar metas e manterem uma gestão confiável e transparente.

No âmbito das instituições religiosas do candomblé, selecionamos os seguintes artefatos gerenciais utilizados como ferramenta de gestão: fluxo de caixa, orçamento e planejamento estratégico, pois são ferramentas que quando mal geridas podem determinar o fim de uma organização.

2.1.1. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa possui um importante papel no planejamento financeiro das organizações. Segundo Friedrich e Brondani (2005), entende-se como fluxo de caixa o controle e registro das entradas e saídas de recursos financeiros que tenham ocorrido em determinado intervalo de tempo. Existem duas formas de tratamento de tais registros: o fluxo de caixa histórico, que é referente às informações passadas, e o fluxo de caixa projetado, o qual busca antecipar as situações relacionadas ao caixa das entidades.

Ainda de acordo com Friedrich e Brondani (2005), o fluxo de caixa histórico é considerado um instrumento complementar às demonstrações contábeis, especialmente o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultado do Exercício. Esse modelo analisa as atividades operacionais, de investimento e de financiamento. Além disso, rastreia as atividades passadas para identificar pontos críticos no desempenho financeiro das organizações, fornecendo dados essenciais para a tomada de decisões, tanto corretivas quanto voltadas à melhoria dos resultados.

Por outro lado, o fluxo de caixa projetado, também conhecido como orçamento de caixa, tem a capacidade de prever situações futuras de caixa. Ele antecipa cenários críticos que podem ser tratados previamente ou identifica casos em que há excesso de caixa, possibilitando a tomada de decisões para alocar os recursos da entidade (Friedrich & Brondani, 2005).

Existem requisitos básicos para o planejamento de um fluxo de caixa, é preciso considerar as oscilações que possam causar, mesmo que de maneira eventual, ajustes nos valores projetados, mantendo a flexibilidade dessa ferramenta de trabalho. Como pré-requisito para seu planejamento, são necessários dados financeiros o mais confiáveis possíveis e manter

Realização

um nível razoável em caixa e bancos, para atender as necessidades diárias da organização (Friedrich & Brondani, 2005).

Por meio do planejamento do fluxo de caixa, a empresa pode antecipar problemas financeiros antes que eles ocorram, reduzindo assim as dificuldades que podem surgir devido à sazonalidade ou a um aumento nos pagamentos. O fluxo de caixa pode ser usado para prevenir a saída de grandes quantidades de dinheiro em períodos em que a entrada é conhecida por ser menor. Nessas situações, o fluxo de caixa mostra claramente sua utilidade e importância para um bom desempenho financeiro das empresas, independentemente de seu tamanho (Friedrich & Brondani, 2005).

Por meio do fluxo de caixa, a gestão da organização pode, ainda, buscar meios para gerir seus recursos, evitando problemas de liquidez e insolvência, que são as maiores ameaças à contabilidade das entidades. O uso adequado desse instrumento permite ao gestor ter o conhecimento do quanto a instituição é independente financeiramente, ao verificar a obtenção de recursos para cumprir suas obrigações e rentabilizar seus investimentos.

2.1.2 Orçamento

O orçamento é um plano que ajuda a estimar as despesas, ganhos e oportunidades de investimentos em um determinado período de tempo, levando em consideração a receita, ou seja, o valor arrecadado/disponível, e a despesa, que vem a ser o valor gasto para a realização ou manutenção de algo. Para o presente estudo, observou-se como a previsibilidade de gastos é uma importante ferramenta do orçamento, pois a partir dela, é possível auxiliar à gestão da organização a evitar, ao máximo, despesas surpresas, a realizar estratégias conforme as metas e objetivos e à garantia de sustentabilidade da entidade (Chagas & Araújo, 2013).

O planejamento evoluiu ao longo dos anos, adaptando-se às novas condições do ambiente, passando de um enfoque financeiro para um planejamento estratégico que incorpora estratégias emergentes como aprendizagem organizacional, inovação e mercado. Em grandes corporações, um setor específico pode acompanhar a execução do planejamento estratégico, o que nem sempre é viável para micro e pequenas empresas. A execução operacionaliza o que foi planejado, exigindo determinação para alcançar as metas. O controle avalia o desempenho das ações, orientando na correção de desvios e reforço de estratégias, com o orçamento auxiliando no ajuste contínuo das ações planejadas (Chagas & Araújo, 2013).

Tomar decisões eficazes nas organizações requer informações úteis e confiáveis para planejar metas de curto e longo prazo, além de determinar estratégias e meios de implementação. As informações devem ser relevantes, oportunas e confiáveis para facilitar o processo decisório dos gestores (Chagas & Araújo, 2013).

Existem algumas orientações a serem observadas quando se pensa em previsibilidade de gastos no orçamento geral. É importante que a gestão conheça seus custos, sabendo quais são os gerais e administrativos da organização, tendo noção sempre de que todo e qualquer gasto deve ser levantado e catalogado para constar na previsibilidade de gastos; realize a previsão com base em dados anteriores, pois quanto mais transparente for para a área da gestão, mais fácil fica o controle dos processos da organização, com um acompanhamento dedicado.

Assim, prever as despesas é uma das maneiras de visar a sustentabilidade da organização, tendo uma visão clara dos gastos, a gestão pode alinhar as estratégias com as metas e objetivos, com informações relevantes e confiáveis levantadas por esse controle, além de evitar ao máximo gastos surpresas.

Realização

2.1.3 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico é um processo que se destina a estabelecer o rumo, ou seja, qual direção a organização perseguirá. Isso porque alinha todas as ações e recursos com objetivos de longo prazo, apoia a tomada de decisões, aloca recursos de forma eficiente e monitora e avalia o desempenho. Dentre os tipos de planejamento, Lima (2018) traz os mais comuns:

- **Estratégia corporativa:** a qual tem enfoque na organização como um todo, estabelecendo visão, missão, valores e objetivos gerais.
- **Estratégia de unidade de negócio:** específico para unidades ou departamentos dentro de uma organização maior, alinhando-os aos objetivos corporativos.
- **Estratégia funcional:** direcionada para uma função específica, garantindo que contribua para os objetivos corporativos.

A importância do planejamento estratégico está em sua capacidade de definir a direção da organização, o que significa estabelecer qual diretriz a ser seguida, alinhando todas as ações e recursos com os objetivos de longo prazo, servindo para estabelecer métricas para avaliar o progresso e fazer ajustes quando necessário.

Para instituições religiosas de matrizes africanas, o planejamento estratégico é extremamente importante por diversas razões, incluindo o respeito à tradição e cultura. Como argumenta Conduru (2010), as comunidades de candomblé e religiões africanas têm estruturas organizacionais e práticas tradicionais que também precisam ser consideradas no planejamento. A sensibilidade cultural é necessária, e o planejamento estratégico pode ajudar tais instituições a serem mais sustentáveis e se desenvolver de maneira mais sistemática.

Borinelli (2006) argumenta a importância de uma forte estrutura conceitual, que pode ser usada para sistematização de informações e apoio às decisões; da mesma forma, de acordo com Laffin e Ebsen (2004), ferramentas de contabilidade gerencial e administração podem melhorar aspectos de transparência e administração de terceiros, incluindo muitas instituições religiosas. Além disso, o planejamento estratégico pode ser usado para reforçar a identidade cultural dessas instituições, uma vez que promove o reconhecimento e a valorização das tradições africanas.

Resumidamente, o planejamento estratégico em instituições religiosas de matriz africana deve ser elaborado com sensibilidade às suas particularidades culturais e estruturais. A integração de práticas gerenciais apropriadas, aliada ao respeito pelas tradições e valores dessas comunidades, é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade dessas organizações.

2.2 Origem de Templos de Candomblé no Brasil

Para o presente estudo, foi realizada uma busca a respeito de um breve entendimento sobre as religiões afro-brasileiras e o entendimento da linha temporal das casas de candomblé. As religiões afro-brasileiras são caracterizadas por sua conexão com a natureza, da qual extraem a energia vital, ou axé, essencial para a vida e a saúde. Esta energia flui entre humanos e entidades em um ciclo de reciprocidade (Mauss, 2002). As entidades desses cultos estão associadas a elementos naturais (como água, ar, terra e fogo) e seus derivados (lama, árvores e animais). Existe uma necessidade constante de retribuir a energia (axé) que essas entidades oferecem para sustentar a vida e a saúde. Essas entidades são referidas como orixás ou guias. Rituais que envolvem o sacrifício de animais, a oferta de alimentos preparados, frutas, velas, danças, músicas e cantos simbolizam a troca de energias entre as entidades e os seres humanos, além de representar a conexão entre eles e o mundo físico (Mauss, 2002; Lopes, 2011).

Realização

De acordo com a descrição feita por Lopes (2011), pode-se observar a existência de uma força suprema que seria a criadora do mundo. Sob essa força, existem várias entidades, que podem ser tanto ancestrais quanto forças da natureza, e que devem ser veneradas. Nesse contexto, é crucial destacar a existência de uma força vital, o axé, e como essa força deve se mover entre os dois mundos existentes: o mundo físico, dos humanos, e o mundo espiritual, das entidades. Essa movimentação permite a constante troca de energias entre esses planos.

O candomblé, como é conhecido no Brasil, é indiscutivelmente um produto da diáspora africana para as américas, com destaque para o Rio de Janeiro e Salvador, principais portos de entrada de escravizados no país. Heywood (2009) ressalta que o comércio de escravos no Atlântico teve um impacto direto na formação dessa cultura e religião no Brasil, destacando a predominância do envio de africanos ocidentais, especialmente da Costa do Ouro ou da Mina, de Angola e do Reino do Congo. Todas essas áreas eram controladas direta ou indiretamente pelo comércio colonial português e europeu e, mais tarde, pelo próprio Brasil.

Heywood (2009) e Miller (1994) destacam que, durante a diáspora, os portos africanos de embarque de pessoas negras - Cabinda, Luanda, Benguela, Ajudá e São Jorge da Mina - se tornaram referências identitárias ou nominativas e genéricas para indicar a origem dos negros. Assim, o tráfico luso-brasileiro acabou estabelecendo grandes “nações”, que na verdade eram portos de embarque: Kêtu/Nagô, Angola, Congo, Haussá/Malês, Minas, Jêjes, entre outras. Essas “nações” já eram reconhecidas pelos estudiosos africanistas no final do século XIX e início do XX.

2.2.1. Nação Ketu

A nação Kêtu surgiu durante a época do tráfico de escravos e tem influências inegáveis dos Yorubá. Na cidade de Salvador, o termo “nação kêtú” é usado entre os templos mais antigos para descrever a herança Yorubá (Ferreira et al., [s.d.]). O templo Ilê Axé Iyá Nassô Oká, um patrimônio histórico nacional do Brasil reconhecido pela UNESCO (Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura) como um local de memória diaspórica, é um exemplo notável. As primeiras gerações de liderança foram dominadas por pessoas de Oyó e o termo “kêtu” surgiu não como uma alusão às origens étnicas, mas talvez como uma metáfora para um contexto cultural heterogêneo em que os falantes de Yorubá de regiões distintas viviam em estreita coexistência (Ferreira et al., [s.d.]).

Entre o século XVIII e XIX, foram formados alguns terreiros de candomblé com o “Ketu” como nação, conforme Tabela 3:

Tabela 3 - Principais Terreiros de Kêtu em Salvados – Bahia.

Terreiro	Fundação
Ilê Axé Iyá Nassô Oká / Terreiro da Casa Branca	1735
Axé Yamassê / Terreiro do Gantois	1849
Ilê Axé Opo Afonjá	1910
Ilê Axé Oxumarê	1836
Ilê Mariolajé / Terreiro do Alaketu	1867
Ilê Axipa - Sociedade Cultural e Religiosa	1980

Fonte: Adaptado de Pereira (2014).

A Casa Branca, um dos terreiros históricos da Bahia, teve um papel importante na história do candomblé da Bahia, com pessoas oriundas do Reino de Ketu desempenhando um papel significativo. A partir de uma segunda difusão de negros da Bahia para o Rio de Janeiro, entre o século XIX e meados do século XX, motivada pela procura por empregos e melhores

condições (Soares, 1988), percebeu-se um destaque do modelo Nagô ou Kêtu nos candomblés formados na cidade (Rocha, 2000). Devido a isso, pode-se dizer que a chegada de muitos migrantes baianos praticantes, incluídos babalorixás e iyalorixás, é vista como uma adaptação da religião ao Rio de Janeiro (Pereira, 2014).

Conduru (2010) aponta que houve uma movimentação histórica do centro da cidade para as periferias, ocasionando a transferência ou mesmo o fechamento de casas que funcionavam em regiões povoadas por negros como a Pequena África e arredores. Pereira (2014) aponta que a partir da década de 1950 os terreiros se expandiram devido ao próprio crescimento das casas e o surgimento de novas casas que, com suas obrigações completas, tinham autorização para fundar suas próprias roças, o que confere à Baixada Fluminense e a Zona Oeste do Rio de Janeiro grande número de terreiros formados nesse período. A seguir, a Tabela 4 aponta terreiros e suas sacerdotisas que se fixaram no Grande Rio nos anos de 1950 e 1960 (Pereira, 2014).

Tabela 4 – Terreiros Localizados na Grande Rio que surgiram entre 1950 e 1960.

Sacerdotisas/Iyalorixás	Tradição	Localidade
Mãe Beata de Iemanjá	Alaketu	Miguel Couto, Nova Iguaçu.
Mãe Delinha de Ogum	Alaketu	Miguel Couto, Nova Iguaçu.
Mãe Janete de Oxum	Alaketu	Ilha do Governador, Rio de Janeiro.
Mãe Nitinha de Oxum	Casa Branca do Engenho Velho	Miguel Couto, Nova Iguaçu.
Mãe Tetê de Iansã	Casa Branca do Engenho Velho	Guadalupe, Rio de Janeiro.
Mãe Elza de Iemanjá	Casa Branca do Engenho Velho	Villar dos Telles, São João de Meriti.

Fonte: Adaptado de Conduru (2010).

2.2.2 Nação Angola

O candomblé de nação Angola, de maneira geral, mantém características fundamentais de origem Bantu. Isso inclui o culto ao Nkisi e ao mukulu (ancestral), com o uso ritual das línguas Kimbundu, Kikongo e Umbundu. Além disso, há uma estruturação específica para o culto aos ancestrais nativos do Brasil, conhecidos como caboclos (Lopes, 2012).

O terreiro do Bate Folha, conhecido oficialmente como Sociedade Beneficente Santa Bárbara do Bate Folha, é um dos exemplos mais notáveis e influentes de um terreiro de Nação Angola. Fundado em 1916 por Manoel Bernardino da Paixão, o Bate Folha se destaca pela sua vasta área de preservação da Mata Atlântica e pelo tombamento pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) em 10 de outubro de 2003. Este terreiro é um centro crucial para a prática e perpetuação das tradições Bantu, mantendo vivas as línguas Kimbundu, Kikongo e Umbundu nos rituais e cerimônias (Carneiro, 1978; Verger, 1981).

Tabela 5 – Principais Terreiros de Candomblé de Nação Angola em Salvador – Bahia.

Terreiro	Fundação
Tumbenci	1850
Tumba Junsara	1914
Matamba Tombenci Neto	1916
Terreiro do Bate Folha	1916
Mocambo	1996

Fonte: Elaboração própria.

Realização

3. Metodologia

O presente estudo caracteriza-se como um estudo qualitativo de caráter exploratório. Essa abordagem foi escolhida por permitir uma compreensão a respeito da utilização de artefatos de controle gerencial em templos religiosos de candomblé. A natureza exploratória da pesquisa visa descobrir e esclarecer aspectos ainda pouco investigados nesse universo (Merriam & Tisdell, 2015).

Por se tratar de um estudo científico sobre templos religiosos e em sinal de respeito ao sagrado da instituição, foi solicitada a permissão espiritual para prosseguimento da pesquisa. O aval foi confirmado por meio de entidade da dirigente de um barracão entrevistado, inclusive para a identificação dos entrevistados. Destaca-se que houve também a formalização de um TCLE. Para o alcance do objetivo proposto, foram realizadas entrevistas que duraram entre 40 e 60 minutos com os babalorixás e as iyalorixás de quatro barracões distintos. Eles são responsáveis pela condução dos rituais religiosos, pela administração dos recursos financeiros e materiais, pela supervisão das atividades e pela tomada de decisões estratégicas dentro de seus terreiros.

O material obtido para análise inclui as entrevistas gravadas e transcritas, totalizando entre 3 e 4 páginas que permitem se conhecer a história das instituições, a organização administrativa, o controle gerencial e as percepções do dirigente sobre controle. Assim, os participantes foram selecionados por uma amostragem intencional e foram escolhidos dirigentes de barracões no estado do Rio de Janeiro, das nações Ketu e Angola. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa e consentiram participar de forma voluntária.

4. Análise dos Resultados

4.1 Contextualização

Após terem sido tabuladas as respostas das entrevistas dos dirigentes dos terreiros pesquisados para cada aspecto investigado, pode-se verificar o nível de organização administrativa e controle de cada organização. A seguir, na Tabela 6, têm-se a identificação e as características gerais de cada entidade religiosa pesquisada.

Tabela 6 - Identificação dos Barracões

Nome	Localidade	Tempo de Existência	Integrantes
Ilê Asé Esú Ati Ogun	Km 32, Nova Iguaçu	6 anos	50
Ilê Asé Obá Kawê Min	São Vicente, Belford Roxo	9 anos	52
Ilê Medalha de Fogo	Inoa, Maricá	33 anos	20
Ilê Asé Oluaiyê ni Oyá	Campo Grande, Rio de Janeiro	36 anos	280

Fonte: Elaboração própria.

Foi solicitada uma apresentação sumária sobre a situação de cada barracão juntamente com a contextualização histórica do mesmo.

Barracão Ilê Asé Esú Ati Ogun:

Nós somos o Ilê Asé Esú Ati Ogun Omo Ase Iya Nassô Oká. Nossa descendência é Casa Branca do Engenho Velho e somos filiados ao Ase, ao Ilê Asé, Oluayie ni Oya de Iyá Márcia Marçal. Eu tenho um terreiro aberto desde 2018. Eu entendi que havia a necessidade de haver a minha própria casa de Asé, porque eu já estava com 17 anos de santo, então já tinha alguns filhos que eram iniciados na casa da minha mãe e da minha iyalorixá. Então, a minha mãe tinha um terreiro que já estava com a construção em andamento, mas ela decidiu por sair de lá e ir para outro lugar... Então eu decidi investir naquele espaço e me mudei para lá em 2018 com meus filhos. Nosso terreiro hoje está

Realização

situado no bairro km 32 em Nova Iguaçu. Hoje, entre iniciados, ogans ekedis e abians, somos 50 – Iya Preta Lagbará, iyatorixá do Ilê Asé Esú Ati Ogun, 2024.

Barracão Ilê Obá Kawê Min:

O nome do Ilê é Ilê Asé Obá Kawê Min. Temos filiação do Egbé Asé Alagbedé. Então sou filho do Michel do Ogun, neto do Edson de Oxóssi, bisneto do Márcio Manfrini, tataraneto da Mãe Daniele de Iemanjá, que é do Axé Diamante, tatatataraneto de pai Antônio de Oxóssi, que é o axé Marechal Hermes e do pai Antônio chega no Fluminense do pai Baiano. Minha casa foi fundada em novembro de 2015, dia 15 de novembro – Pai Jefferson de Barú, babalorixá do Ilê Obá Kawê Min, 2024.

Barracão Ilê Medalha de Fogo:

Maria Elisa Quadros - Mameto Rya Nkisi N'Danayá. Sou filha de Mameto Rya N'kisi Oyázingaranió (Maria Teresa da Silva) e neta de Tateto Tata Tolomy Talangucci (Genival Barbosa). Herdeira do Axé e iniciada há 14 anos. Atualmente responsável por dar continuidade na iniciação e desenvolvimento dos filhos e funções do terreiro.

O Ilê Medalha de Fogo foi fundado em 1991 quando a Mameto Oyázingaranió ganhou o seu terreiro de um filho por gratidão a entidade Seu João Baiano. Nossa Matriarca possui 50 anos de iniciada na nação Angola. Antes de fundar o terreiro, trabalhava espiritualmente na Natureza fazendo a caridade através de suas entidades espirituais. O terreiro pertence ao N'kisi Matamba. O nome do terreiro foi denominado Medalha de Fogo, pois trata-se da “ereia” (mensageira do N'kisi Matamba). Atualmente, o terreiro possui 20 filhos – Mameto Rya Nkisi N'Danayá, herdeira do Ilê Medalha de Fogo, 2024.

Barracão Ilê Oluaiyê ni Oyá:

Meu terreiro é situado na Zona Oeste do Rio, em Campo Grande. Já estamos aqui faz 29 anos, mas ele foi fundado em 29 de outubro de 1988 em Vaz Lobo e aos 7 anos de fundação viemos para Campo Grande por ser um espaço bem maior. Como eu disse, a casa foi fundada em Vaz Lobo, bairro da zona norte e aos 7 anos de fundação viemos para Campo Grande. Aproximadamente, temos 280 filhos entre filhos que possuem casas abertas aqui no RJ e fora também. A fundação foi complicada, porque o espaço era pequeno e não foi planejado, mas aconteceu como orixá quis. E hoje aqui consigo coordenar essas pessoas todas, porque temos cargos, pessoas que ajudam nesse processo – Iyá Márcia Marçal, iyatorixá do Ilê Oluaiyê ni Oyá, 2024.

O estudo pôde verificar que para o surgimento de uma casa religiosa, denominada Ilê (casa), é necessária uma orientação religiosa, ou seja, não são todos os membros ou integrantes da religião que podem abrir casas de candomblé, somente os que possuem a indicação espiritual para tal. No trecho da entrevista a seguir, é possível observar tal constatação:

A maioria das pessoas, muitas pessoas, já abrem suas casas de Asé assim que tomam a obrigação de 7 anos [...] e chegou um momento que precisei de seguir a minha trajetória espiritual já que o sacerdócio me foi dado por Oyá (*orixá*), – Iya Preta Lagbará, iyatorixá do Ilê Asé Esú Ati Ogun, 2024.

Reforçando a questão de que ser um dirigente espiritual, no caso um babalorixá ou uma iyatorixá é uma determinação diretamente ligada à religiosidade:

A fundação do barracão se deve ao fato de Orixá mesmo determinar a necessidade dessa fundação. Eu nunca quis ser babalorixá e até hoje continuo não querendo exercer um cargo tão importante, me identifico muito mais como filho do que como um pai, mas Orixá determinou que eu abrisse casa. Pessoas me procuravam muito para que eu pudesse cuidar da vida espiritual deles, então a casa foi aberta. Dentro do axé, hoje somos 38 adultos e se contarmos com as crianças, somos 52 pessoas. – Pai Jefferson de Barú, babalorixá do Ilê Obá Kawê Min, 2024.

4.2 Estrutura Organizacional

Observando a parte administrativa dos barracões entrevistados, identificou-se uma variação na estrutura organizacional entre os templos. Definidas da maneira demonstrada pela Tabela 7.

Realização



UFRJ
UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO DE JANEIRO



**Universidade
Federal
Fluminense**



PPGAd
Programa de Pós-Graduação em Administração - UFF

Tabela 7 – Tipos de Estruturas **Organizacional**.

Características	Informal	Relações interpessoais e redes sociais que emergem espontaneamente entre os membros da organização.
	Formal	Disposição oficialmente sancionada de cargos, responsabilidades, autoridades e comunicações dentro da organização.
	Participativo	Inclusão e envolvimento ativo dos membros da organização no processo de tomada de decisão.

Fonte: Elaboração própria.

De acordo com as respostas dos dirigentes, identificou-se uma estrutura formal quanto à organização administrativa dos terreiros, de maneira que há uma divisão das tarefas organizacionais entre os integrantes. Foi possível identificar uma departamentalização em 75% dos barracões entrevistados, ou seja, o estabelecimento de responsabilidades setorizadas, como a tesouraria, a secretaria e a presidência. Nos 25% restantes, verificou-se uma gestão participativa, em que os membros realizam funções em cargos administrativos, ainda que tais cargos administrativos não sejam fixados, podendo ter mais de um representante, estando de acordo com a disponibilidade dos integrantes, exceto pelo cargo de presidente, que é ocupado com interinidade vitalícia pelo babalorixá.

Quanto aos cargos ritualísticos, em 100% dos barracões entrevistados, há o estabelecimento de uma estrutura formal com a tomada de decisões, como a escolha de datas dos cultos, festividades e obrigações religiosas, sendo unilateralmente pelo babalorixá ou pela iyalorixá, que por sua vez, apesar de possuírem um conselho religioso, possuem o “voto de minerva”.

Conforme mencionado, o cargo administrativo de presidente é ocupado pelo cargo ritualístico do babalorixá/iyalorixá do barracão em 100% dos entrevistados. Outro cargo que possui vínculo com a religiosidade é a vice-presidência, contudo, há uma diferença entre as casas de candomblé quanto ao cargo ritualístico que acumula tal função, ex.: no terreiro Ilê Asé Esú Ati Ogun tal cargo é ocupado pelo babakekere (pai pequeno) e iyakekere (mãe pequena), já no Ilê Medalha de Fogo é ocupado pela herdeira religiosa da casa, cujo apontamento se dá por orientação sagrada.

4.3 Artefatos Gerenciais em Barracões

4.3.1 Controle

Durante as entrevistas com os dirigentes dos diferentes barracões de candomblé, foi possível perceber um quadro bastante heterogêneo das práticas adotadas para controlar o financeiro das instituições. De acordo com os entrevistados, todos possuem mecanismos para gerir os recursos financeiros que utilizam para manter o espaço físico e realizar as festividades. Entretanto, as abordagens variam bastante entre os barracões.

O controle é bem tranquilo, pois o dinheiro é coletado e utilizado nessa conta que é direcionada para as finanças do barracão. Nela pagamos, luz, água, flores... Geralmente, os postos possuem acesso a essa tabela de gastos, porque quem está organizando, independentemente de ser eu, ou outra pessoa, vai realizando uma conferência do quanto foi gasto para termos uma noção, pois todo valor que sobra se mantém na conta para uma obra que queremos fazer dentro do axé (barracão) – Pai Jefferson de Barú, babalorixá do Ilê Asé Obá Kawê Min, 2024.

Metade dos dirigentes contou que controla por meio dos extratos bancários, com contas específicas que utilizam apenas para a instituição. Mesmo que seja possível rastrear entradas e saídas de recursos, o controle ainda é bastante simplificado e não apresenta um grau mais aprofundado de detalhamento.

Realização

A gente tenta se organizar minimamente de acordo com as funções. Então, quando fazemos arrecadação de valores para a função, deixamos cada equipe responsável por um setor. Então, tem as pessoas responsáveis pelo dinheiro da alimentação, da ornamentação, para manutenção da roça, limpeza da roça, obras... – Iya Preta Lagbara, iyatorixá do Ilê Asé Esú Ati Ogun, 2024.

A outra metade afirmou que elabora mensalmente planilhas para as entradas financeiras, que vêm das doações da comunidade e das mensalidades pagas pelos frequentadores, e as contas fixas com a manutenção do terreiro. Aqui, o controle é mais minucioso e permite um acompanhamento efetivo do financeiro. Apesar disso, ambos os processos sequer envolvem ferramentas contábeis mais sofisticadas e utilizam métodos básicos em sua execução.

Além disso, foi identificado que a maioria dos barracões não conta com apoio externo especializado para a administração dos recursos ou para a tomada de decisões financeiras. Apenas um dos dirigentes mencionou ter o auxílio de um contador, que também é membro da comunidade, para garantir uma gestão financeira mais adequada.

Os dirigentes relataram que a prestação de contas ocorre em duas situações: mensalmente ou quando finalizam alguma festividade ritualística. Ela é feita com o objetivo de verificar o quanto foi gasto efetivamente em cada festividade e se houve algum resíduo financeiro.

Geralmente quando se encerram as funções, nos reunimos e cada um apresenta para onde foi direcionado os valores. E quando, de alguma forma, sobra algum valor, geralmente é guardado para uma função futura ou para direcionar esse dinheiro para obra, ou para alguma outra coisa que o barracão esteja precisando no momento. – Iyá Preta Lagbará, iyatorixá do Ilê Asé Esú ati Ogun, 2024.

Nas casas que possuem a gestão organizacional formal, a prestação é direcionada ao dirigente e nas que possuem uma gestão participativa, os cargos administrativos relacionados ao financeiro são participados.

4.3.2. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta que em todos entrevistados responderam que existe de alguma maneira, seja por meio de uma planilha de controle de gastos ou pelo extrato bancário e pode-se observar que, de fato, o controle de entradas e saídas são características do fluxo de caixa histórico: registrando transações passadas sem um planejamento formalizado para o futuro. Esse enfoque pode ser suficiente para o monitoramento básico das finanças, mas não permite a antecipação de desafios ou a maximização de oportunidades financeiras.

Por outro lado, os dirigentes que adotam planilhas mensais demonstram um entendimento mais detalhado do fluxo de caixa, registrando não apenas as entradas e saídas, mas também categorizando os tipos de receitas e despesas. Além disso, a maioria dos barracões não conta com apoio externo para a gestão financeira, o que reforça a ausência de uma abordagem mais profissional e estruturada em relação ao fluxo de caixa. Apenas um dos barracões entrevistados tem o suporte de um contador, o que sugere que a aplicação de conceitos mais avançados de fluxo de caixa é uma exceção e não regra.

4.3.3. Orçamento

Observou-se que a prática de orçamento foi mencionada pelos dirigentes como parte de suas práticas de controle financeiro. Os gastos seguem um calendário anual de festividades, cuja definição é realizada pelo dirigente no início do ano civil, obedecendo ao calendário da nação da qual aquela casa pertence. Com 2 entre os 4 entrevistados sendo da nação Ketu, seguem um calendário bem parecido, com funções e festividades em datas próximas.

Quem aprova o planejamento sempre sou eu. Todos os gastos, todas as festas, eu tô sempre olhando e sempre aprovando. Temos ali aquele valor mais próximo de cada festa de cada coisa que vai ser

Realização

feita, uma obra, um pedreiro, para comprar um material, eu tô sempre de frente e sempre aprovando. Já parte do princípio de que é um prazer. Eu tô sempre atenta a tudo que diz respeito a tudo do terreiro. E gosto mesmo de participar de tudo, então tô sempre ali e quem aprova sou eu mesma – Mãe Márcia Marçal, iyalorixá do Ilê Asé Oluaiyê Ni Oyá, 2024.

Para tais eventos, os terreiros estipulam valores com base na festividade anterior, em que efetuam gastos com materiais de limpeza, decoração, ornamentação e alimentação.

A gente tenta de alguma forma fazer o planejamento anualmente. Eu no início do ano, defino os meses que terão as funções e existe um grupo responsável pela aquela festa. Geralmente o grupo é composto por pessoas que são filhos daquele Orixá que vai ter festa naquele mês. Por exemplo, tem a festa das Iyabas que geralmente quem fica responsável são 2 ou 3 pessoas pela arrecadação e pelo direcionamento do dinheiro. Essas pessoas são pessoas Omo Osun ou Omo Yemoja, nesse caso – Iya Preta Lagbará, iyalorixá do Ilê Asé Esú Ati Ogun, 2024.

Em alguns casos, os dirigentes relataram o uso de planilhas mensais para registrar entradas e saídas de dinheiro, relacionados com os gastos supracitados. Essas planilhas permitem acompanhar o fluxo financeiro e têm uma função semelhante à de um orçamento básico, fornecendo uma visão geral das finanças da instituição. Em um barracão, os gastos que ultrapassarem o valor estipulado é dividido entre os cargos ritualísticos:

Nós fazemos o orçamento, tabelamos os gastos e deixamos ele fixo para poder sair tudo certinho. Até porque, se fugir desse valor, o valor excedente é dividido entre as pessoas que são cargos dentro do axé para poder completar esse valor. É raro, mas acontece essa divisão para que se possa fazer algo melhor para ser apresentado à comunidade. – Pai Jefferson de Barú, babalorixá do Ilê Asé Oba Kawê Min, 2024.

Outros dirigentes indicaram que o controle financeiro é realizado principalmente por meio de extratos bancários. Essa abordagem, ainda mais simplificada, revela a ausência de um processo orçamentário formal, o que pode dificultar a gestão financeira eficaz e a previsão de desafios futuros.

4.3.4. Planejamento Estratégico

Foi possível observar que os terreiros possuem um planejamento anual de festividades e obrigações a serem seguidas, conforme o calendário da nação de cada terreiro. Paralelamente a esse calendário, existem obras a serem realizadas no espaço físico e ações comunitárias.

Pôde-se notar que os objetivos gerais das organizações entrevistadas são bem definidos: a realização do culto aos Orixás por tempo indeterminado, juntamente com a ajuda ao entorno da comunidade em que faz parte, contudo, o planejamento não se estende por mais de 1 ano e costumeiramente se mantém à mercê da arrecadação para as festividades e funções.

A agenda do barracão é definida anualmente para as festividades do Axé e calendário litúrgico de acordo com a nossa nação. [...] Atualmente fazemos 1 final de semana para obrigações (ebós, boris e toque para desenvolvimento dos iniciados e Ndunbes) e todo mês temos o calendário litúrgico anual das festas. O calendário é de acordo com a disponibilidade de todos os integrantes do terreiro e agendado em conjunto. Em caso de eventualidade ou emergência, alteramos a data das giras com o aval da Mameto Oyázingaranaió e a disponibilidade de todos os filhos – Mameto Rya Nkisi N’Danayá, herdeira do Ilê Medalha de Fogo, 2024.

A estrutura de planejamento dos terreiros de Candomblé é notavelmente focada no curto prazo, com forte ênfase nas festividades anuais e obrigações que seguem o calendário litúrgico de cada nação. Embora os objetivos gerais dessas organizações sejam claramente delineados — centrados na continuidade do culto aos Orixás e no apoio à comunidade — o planejamento estratégico geralmente se limita a um horizonte de um ano. Essa dependência de contribuições específicas relacionadas a eventos e a falta de planejamento a longo prazo demonstram tanto a flexibilidade quanto a adaptabilidade dos terreiros, mas também revelam uma vulnerabilidade

Realização

às incertezas financeiras. Conseqüentemente, a sustentabilidade dessas instituições pode estar em risco devido à ausência de uma estratégia que considere objetivos e recursos além do ciclo anual.

4.4 Percepção dos Dirigentes

Os dirigentes foram indagados sobre o tipo de controle que entendiam ser importante para o barracão e as principais dificuldades que enfrentam ou enfrentaram para se organizarem financeiramente. O planejamento anual, juntamente com o orçamento histórico, realização de reservas de capitais e o registro de entradas e saídas foram apontados como itens importantes para a administração de recursos de uma casa de candomblé.

Em suma, o terreiro com maior tempo de existência e maior quantidade de integrantes disse não possuir dificuldades atualmente, porque os membros contribuem ativamente para as necessidades do barracão, enquanto os demais, que possuem uma quantidade de filhos menor, sinalizaram diversas dificuldades para controle financeiro.

A falta de planejamento financeiro para o gasto com obras afetou o calendário litúrgico de um terreiro, visto que precisavam realizar arrecadações para os gastos com ornamentação, limpeza do espaço e conclusões das obras, sendo levantado que o número de membros influenciou diretamente nesta questão. Quando passaram a ter um contingente maior, ou seja, com mais pessoas contribuindo, as obras puderam ser finalizadas e a distribuição para as funções aumentaram. Outro ponto levantado é o contingente de pessoas e o comprometimento com o barracão, em que os integrantes da casa de candomblé não se comprometem de fato, dificultando a arrecadação de recursos.

5. Discussão Geral

Os barracões possuem o controle financeiro, contudo sem a teoria acadêmica e os artefatos que auxiliam na perpetuidade da organização. É importante ressaltar que o terreiro que possui auxílio externo de contabilidade é o com maior tempo de existência, podendo ter relação com a ajuda que recebe para o controle financeiro.

As planilhas permitem acompanhar o fluxo financeiro e têm uma função semelhante à de um orçamento básico, fornecendo uma visão geral das finanças da instituição. No entanto, essa prática é predominantemente reativa, concentrando-se no gerenciamento das finanças à medida que as necessidades surgem, sem um planejamento de longo prazo que inclua variações sazonais ou a acumulação de reservas para emergências.

A falta de apoio externo especializado, mencionada pela maioria dos entrevistados, contribui para a ausência de práticas orçamentárias mais estruturadas, o que sugere que a capacidade de implementar um orçamento detalhado e estratégico está diretamente ligada ao acesso a conhecimentos técnicos que muitos dirigentes ainda não possuem.

Em resumo, a análise de artefatos nos barracões entrevistados revela uma prática financeira que, embora existente, é frequentemente informal e limitada ao curto prazo. Para melhorar a gestão organizacional dessas instituições, seria necessário que a teoria da contabilidade e a contabilidade gerencial se façam presentes na evolução desses templos, observando de maneira profunda a necessidade de cada barracão, como por meio de um planejamento financeiro que permita a alocação mais eficaz dos recursos, como no planejamento das obras, e a criação de reservas para a sustentabilidade futura; a introdução de um orçamento mais estruturado poderia ajudar a antecipar desafios, otimizar o uso dos recursos e garantir a continuidade das atividades religiosas e culturais desses espaços.

Realização

Em um panorama sumário geral, o estudo apresentou os seguintes resultados.

Tabela 8 – Apresentação dos Resultados.

Artefato Gerencial	Descrição	Aplicação Geral nos Barracões
Fluxo de Caixa	Controle da entrada e saída de recursos, evita problemas financeiros e garante operações.	A maioria utiliza somente para registro das entradas e saídas durante as festividades (fluxo de caixa histórico)
Orçamento	Estimativa das despesas e receitas, evitando gastos inesperados.	A maioria tem por base os gastos das festividades anteriores (orçamento histórico). Todos observam um calendário litúrgico anual de acordo com a nação.
Planejamento Estratégico	Define objetivos de longo prazo e direciona os recursos com as metas.	Sem objetivos à longo prazo. São definidas metas anualmente.

Fonte: Elaboração própria.

6. Conclusão

Este trabalho investigou o uso de artefatos gerenciais em terreiros de candomblé, com foco no planejamento estratégico, na gestão financeira e na organização administrativa. Por meio das entrevistas realizadas com os dirigentes dos terreiros, foi possível identificar que, apesar da forte conexão com as tradições religiosas e culturais, esses espaços têm implementado práticas gerenciais que refletem uma preocupação crescente com a sustentabilidade e a transparência na administração dos recursos.

Os terreiros analisados demonstram um planejamento estratégico centrado no curto prazo, alinhado ao calendário litúrgico e às necessidades imediatas do espaço físico e das ações comunitárias. Essa abordagem permite que as organizações se adaptem às flutuações financeiras e às exigências rituais, mas também limita a capacidade de planejamento a longo prazo, o que pode representar um desafio para a sustentabilidade futura.

Observou-se que a organização dos terreiros se baseia em uma estrutura de cargos que está diretamente vinculada às funções religiosas, reforçando a interdependência entre o sagrado e o administrativo. A gestão financeira, por sua vez, é conduzida com um nível elevado de controle, refletindo uma preocupação com a legalidade e a transparência, especialmente em terreiros registrados oficialmente com CNPJ e contas bancárias próprias.

Embora o planejamento estratégico nos terreiros se mostre coerente, dentro de suas particularidades culturais, há espaço para a adoção de práticas gerenciais mais sistemáticas que integrem um horizonte temporal mais amplo. A sensibilidade cultural deve continuar sendo um pilar fundamental no desenvolvimento dessas práticas, assegurando que as tradições e valores das religiões de matrizes africanas sejam respeitados e perpetuados.

Portanto, o estudo conclui que, para fortalecer ainda mais a gestão dos terreiros de candomblé, é necessário equilibrar a manutenção das tradições com a adoção de ferramentas gerenciais que permitam um planejamento mais abrangente e sustentável. Para isso, é essencial que a contabilidade dialogue de perto com essas instituições, observando suas necessidades e particularidades enquanto entidades organizacionais e religiosas. A combinação dessas práticas pode não apenas assegurar a longevidade dessas instituições, mas também fortalecer sua contribuição para as comunidades em que estão inseridas.

Considerando os resultados obtidos, é recomendável que estudos futuros se concentrem em verificar de maneira mais aprofundada os templos religiosos de matrizes africanas, como a

Realização

aplicação de práticas contábeis nessas instituições e seus resultados a longo prazo, ou analisar como as práticas gerenciais podem ser adaptadas para melhor se alinhar com as tradições culturais e religiosas.

Referências

- Anjos, L. C. M. D., Santos, P. C. F. D., Miranda, L. C., Silva, D. J. C., & Freire, R. S. (2011). Conhecer e empreender: um estudo sobre a utilização de artefatos gerenciais em organizações contábeis. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 1(1), 17-37.
- Borinelli, M. L. (2006). *Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis*. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- Chagas, M. J. R., & Araujo, A. O. (2013). Orçamento empresarial como ferramenta de auxílio à gestão: um estudo empírico nas indústrias de calçados da cidade de Campina Grande-PB. Disponível em: < <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/19043>>. Acesso em 18 agosto, 2024.
- Colares, A. C. V., & Ferreira, M. C. O. (2013). Aplicação de artefatos gerenciais de contabilidade nas empresas mineiras prestadoras de serviços sob a ótica das variáveis de setor e porte. *Revista Mineira de Contabilidade*, 4(52), 16-25.
- Convexa, P. (2021). Contabilidade: uma ciência social aplicada. Disponível em: < <https://convexa.net.br/contabilidade-uma-ciencia-social-aplicada/>>. Acesso em 07 dezembro 2023.
- Conduru, R. (2010). Das casas às roças: comunidades de candomblé no Rio de Janeiro desde o fim do século XIX. *Topoi (Rio de Janeiro)*, 11, 178-203.
- Cruz, C. V. O. A., Olak, P. A., Harano, R. M., & Imes, D. C. (2023). A Relação Entre a Capacitação Em Gestão e o Uso de Artefatos de Contabilidade Gerencial Em Entidades do Terceiro Setor do Paraná. *Revista Universo Contábil*, 19(1), 0-0.
- Dutra, A. R. C. S., & Callado, A. A. C. (2020). Relações entre a Adoção de Artefatos Gerenciais e Características Organizacionais: Um Estudo Empírico no Setor Hoteleiro de João Pessoa. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, 18(3), 85-98.
- Laffin, M., & Ebsen, K. S. (2004). Terceiro Setor e Contabilidade: compilações de uma pesquisa. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 1(1), 11-28.
- Ferreira, R. et al. ([s.l: s.n.]). África, Margens e Oceanos.
- Fonseca, G. S. S. (2021). *Contabilidade gerencial e terceiro setor: uma análise sobre os artefatos gerenciais*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Estado do Rio de Janeiro.
- França, J. V. M. (2018). Importância da contabilidade em instituições religiosas. *Centro Universitário de Anápolis*. 1-19.
- Friedrich, J., & Brondani, G. (2005). Fluxo de caixa—sua importância e aplicação nas empresas. *Revista Eletrônica de Contabilidade*, 2(2), 1-21.
- Grande, J. F., & Beuren, I. M. (2011). Mudanças de práticas de contabilidade gerencial: aplicação da análise de discurso crítica no relatório da administração de empresa familiar. *Base Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, 8(2), 133-145.
- Günther, H. F. (2008). *Aderência de uma ferramenta de gestão de projetos sociais por organizações do terceiro setor: o gestor social*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina.
- Hamermüller, R. J. O., Azevedo, Y. G. P., Gomes, H. B., Freitas Neto, R. M., & Araujo, A. O. (2020). Investigação dos artefatos gerenciais utilizados pelos gestores dos restaurantes de Fernando de Noronha para a tomada de decisão. *CAP Accounting and Management*, 14(1), 86-127.
- Heywood, L. M. (2009). *Diáspora negra no Brasil*. Editora Contexto.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2004). *Contabilidade gerencial*. Pearson Educación.
- Mauss, M. (2002). *Ensaio sobre a dádiva*. Edições: Lisboa.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th Edition). Wiley.
- Miller, P. (1994). Accounting as social and institutional practice: an introduction. In: HOPWOOD, Anthony G.; MILLER, Peter. (Orgs.). *Accounting as social and institutional practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Montanari, K. P. (2020). *Contabilidade em instituições religiosas*. Universidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul: CRC-RS.
- Lima, J. S. (2018). O planejamento estratégico como ferramenta de gestão. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 3(3), 58-69.
- Lopes, N. (2011). *Orixás, caboclos e guias: deuses ou demônios?* Pallas: Rio de Janeiro.
- Oyadomari, J. C. T. (2018). *Contabilidade gerencial: ferramentas para melhoria de desempenho empresarial*. (1a.ed.). Atlas: Atlas.

Realização

- Pereira, R. (2014). Por uma outra diáspora: formação histórica e dispersão dos terreiros de candomblé no Grande Rio. *Revista de História Bilros: História(s), Sociedade(s) e Cultura (s)*, 2(3), 125-152.
- Paulo, A. S., & Cintra, Y. C. (2018). O Uso de Artefatos de Contabilidade Gerencial no Ciclo de Vida de Empresas do Setor Têxtil: O Caso ACR Fashion. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (Online)*, 23(1), 88-106.
- Santos, J. V. J. D., Azevedo, Y. G. P., Lima, D. H. S., & Lucena, E. R. F. C. V. (2017). Análise dos Artefatos Gerenciais Utilizados pelos Food Trucks da Cidade de Natal/RN. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, 7(3), 105-126.
- Silva, I. J. D. V., & Lucena, W. G. L. (2016). Tomada de decisão: um estudo sobre a utilização de artefatos gerenciais pelas empresas da grande João Pessoa (PB). *Revista Mineira de Contabilidade*, 17(1), 50-61.

Realização