

## BANDEIRAS AO ALTO: PANORAMA ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONGADO ITUIUTABANO

Tarcísio Luiz Cândido – [tarcisioc82@gmail.com](mailto:tarcisioc82@gmail.com)  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marli Auxiliadora da Silva – [marli.silva@ufu.br](mailto:marli.silva@ufu.br)

### RESUMO

Investigou-se, neste estudo descritivo com abordagem qualitativa, o conhecimento dos dirigentes dos ternos de Congado da cidade de Ituiutaba (MG) e utilização, por estes, de instrumentos de gestão financeira na administração dos recursos próprios e públicos dispendidos para a realização das festividades anuais do Congado. A partir da definição de quatro categorias de análise - planejamento, orçamento, controles e prestação de contas (*accountability*) -, realizou-se entrevistas semiestruturadas com representantes dos sete ternos participantes dos festejos, todos eles filiados à Irmandade de São Benedito. A análise interpretativa das categorias, mediante a confrontação e triangulação dos relatos orais dos congadeiros com informações documentais fornecidas pelos próprios ternos e outras informações orais coletadas junto a representantes da Fundação Municipal Zumbi dos Palmares (FUMZUP) - gestora dos recursos públicos -, confirmou a prática de planejamento, orçamento, controle e prestação de contas (*accountability*) em todos os ternos de Congado. Constatou-se que o conhecimento dos dirigentes sobre a gestão financeira, embora existente, reproduz práticas ancestrais e, não há uma cultura de manutenção de registros para comparação entre atividades planejadas e executadas.

**Palavras-chave:** Congado. Gestão financeira. Planejamento e orçamento. Controles. Prestação de contas.

## FLAGS TO THE HIGH: ECONOMIC-FINANCIAL PANORAMA OF THE ITUIUTABAN CONGADO

### ABSTRACT

In this descriptive study with a qualitative approach, the knowledge of the managers of the Congado suits of the city of Ituiutaba (MG) was investigated and their use of instruments of financial management in the administration of the own resources and public expended for the accomplishment of the festivities of the Congado. From the definition of four categories of analysis - planning, budgeting, controls and accountability -, semi-structured interviews were conducted with representatives of the seven suits participating in the festivities, all of them affiliated to the Brotherhood of St. Benedict. The interpretative analysis of the categories, through the confrontation and triangulation of the oral reports of the congadeiros with documentary information provided by the suits themselves and other oral information collected from representatives of the Municipal Foundation Zumbi dos Palmares (FUMZUP) - manager of public resources - confirmed the practice, in all Congado suits, of planning, budget, control and accountability. It was found that managers' knowledge about financial management, while existing, replicates ancestral practices and, there is no record-keeping culture for comparison between planned and executed activities.

**Keywords:** Congado. Financial management. Planning and budgeting. Controls. Accountability.

## 1 INTRODUÇÃO

O Congado, denominado também de Reinado, Congo ou Congadas, é uma manifestação cultural e religiosa celebrada em algumas regiões brasileiras. De origem africana, é uma dança que representa a coroação do Rei do Congo acompanhada de um cortejo compassado que recebe o nome de terno (LUCAS, 2011). No Brasil, sua comemoração demonstra as simbologias representadas em vestimentas, danças e coreografias que dramatizam a luta e história dos negros. As apresentações são realizadas ao som de instrumentos musicais simples, como tambores maracanãs (caixas grandes), ripiliques (caixas pequenas), latinhas amarradas ao pé (gungas), e um bastão que significa o poder de superar as crises espirituais e principalmente as doenças (CARVALHO; RAMOS; 2005).

As manifestações dos ternos de Congado tornaram-se resistentes e perenes, ao longo dos anos, especialmente devido à história oral das pessoas que a praticam e que contribui para a manutenção das experiências vivenciadas pelos seus antepassados. A ancestralidade é, portanto, um termo que caracteriza essa manifestação. Assim, ao tratarmos desta relação familiar pelo viés da coletividade, a identidade junto a cultura negra é reafirmada e somada a heranças culturais, e esforços do indivíduo e da comunidade a fim de confirmar conquistas de espaços para realização dos festejos. O Congado se constitui também em espaço de resistência e de reformulação de identidades. Esse espaço, por sua vez, está organizado em um contexto de sociabilidade marcado pela divisão de classes, exigindo diversas articulações e estratégias a fim de garantir sua continuidade (KINN, 2013; REZENDE, 2011).

Em Minas Gerais o valor religioso e cultural do Congado é reconhecido, tanto por seus agentes diretos, entendidos aqui como a comunidade congadeira, quanto pela comunidade que a acompanha, visto que é um bem em processo de registro para se tornar patrimônio imaterial pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN)<sup>1</sup>. Essa valorização é observada em municípios onde a manifestação ocorre, a exemplo de Ituiutaba (MG), onde a Irmandade de São Benedito de Ituiutaba foi declarada como de utilidade pública por meio da Lei nº 1.517, de 02 de junho de 1972, e a Lei nº 4.421, de 07 de abril de 2016, que reconheceu o Congado como patrimônio histórico e cultural do município (ITUIUTABA, 1972, 2016).

Em seus anos iniciais, os ternos eram mantidos por seus fundadores e por todas as pessoas determinadas em perpetuar essa cultura, visto que, historicamente, passavam de fazenda em fazenda e ganhavam doações, tanto para sua própria alimentação durante os festejos, como para prendas que eram vendidas em leilões. Como exemplo desta peregrinação nas propriedades rurais, e rememorando os tempos áureos do terno Catupé Nossa Senhora do Rosário, fundado em 1906 na cidade de Salitre (MG), Brasileiro (2001, p. 55-56) destaca que “as campanhas eram realizadas nas fazendas e as vezes sob chuva, chegava-se em detenninada (*sic*) casa e fazia uma hora de cantoria para receber algumas prendas: “creadinhas de arroz”, “café em coco”, mas de vez em quando ‘Nossa Senhora ajudava e aparecia um fazendeiro que de bom humor, doava galinha, porco, novilha e até vaca’”.

Na atualidade, a realização das festividades envolve uma série de gastos financeiros, que ainda são realizados, em sua maioria, pelos integrantes dos ternos e, por recursos de fontes externas como aqueles solicitados a órgãos públicos, que inúmeras vezes são esparsos e escassos. Convergindo com o exposto, Brasileiro (2012), destaca como exemplo, a complexidade da relação dos grupos do Congado com os poderes institucionais que, para não ficarem às margens do apoio que as instituições podem ofertar, se articulam de forma que os próprios congadeiros custeiem seus ornamentos e vestimentas.

Para gerir os recursos obtidos e dispendidos pelos ternos de Congado, a gestão financeira aplicada nos movimentos sociais e os conceitos de economia da cultura mostram-se propícios para esta função, pois de acordo com Silva (2016, p. 1) “o escopo da contabilidade

---

<sup>1</sup> Autarquia federal vinculada ao Ministério da Cultura que responde pela preservação do Patrimônio Cultural Brasileiro. Cabe ao Iphan proteger e promover os bens culturais do País, assegurando sua permanência e usufruto para as gerações presentes e futuras (IPHAN, 2014).

gerencial, são as informações aos gerentes e àquelas pessoas que estão dentro da organização, para a implementação do planejamento, orçamento e controle, entre outros artefatos, com vistas a projeções futuras e ao *accountability* interno”.

Tendo em vista que “a contabilidade pode ser utilizada como contribuição para uma melhor gestão, permitindo aos diretores, por meio de informações contábeis, acompanharem a situação econômico-financeira da entidade” (SANTOS, 2012, p. 13) e, considerando as dificuldades financeiras para realização das festividades do Congado, pretende-se, nesta pesquisa, responder ao seguinte questionamento: Qual o conhecimento dos festeiros sobre instrumentos de gestão financeira e de que forma os utilizam para a realização dos festejos de Congado em Ituiutaba? O objetivo geral consiste em identificar a utilização de instrumentos de gestão financeira na administração dos recursos públicos e próprios obtidos pelos ternos de Congado da cidade de Ituiutaba (MG) para a realização das festividades e, por conseguinte do conhecimento dos congadeiros sobre tais instrumentos.

Como justificativa para realização desta pesquisa destaco minha relação pessoal com o Congado: desde minha infância participava das preparações (leilões) e festejos, principalmente no terno de Congado Camisa Verde, em Ituiutaba-MG. Na adolescência, sempre visitava minha avó, D. Maria Aparecida, na cozinha do terno, durante a preparação do almoço servido aos congadeiros e devotos, momento muito importante em nossas vidas, pois ela fazia parte da equipe responsável pela cozinha antes mesmo do meu nascimento, e eu podia assistir à preparação, comprometimento e sua alegria em servir.

Meu envolvimento com a manifestação era até então simplório, sem responsabilidades, apenas um ato de diversão. Mas, em 2004 minha família funda o terno intitulado Congo da Libertação e, a partir deste momento, me deparei com dificuldades ainda desconhecidas quanto à organização e manutenção do terno. As dificuldades relacionadas à gestão financeira para obtenção, controle e destinação dos recursos financeiros necessários à realização dos festejos, antes inexistentes, passaram a ser latentes no meu cotidiano levando-me a uma nova visão sobre o Congado e, principalmente, às questões financeiras envolvidas.

A partir de 2011, após meu ingresso no curso de Ciências Contábeis, na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Campus Pontal, comecei a perceber a falta de uma conexão mais forte entre minhas formações acadêmica e identitária, ao entender que o conhecimento teórico poderia ser usado na gestão dos ternos de Congado. Ao constatar as dificuldades dos diretores dos ternos para manter viva esta manifestação, seja nos momentos de captação de recursos ou no ato de custear as festividades, as estratégias de planejamento, orçamento, controle e prestação de contas (*accountability*), discutidas em sala de aula, revelaram-se para mim como possíveis facilitadoras na gestão financeira dos ternos de Congado.

Também constatei, quando da revisão de literatura para a construção desta pesquisa e suporte às discussões de resultados, a escassez de estudos que discutam, concomitantemente, questões relativas ao Congado com a Contabilidade. Não foram observadas pesquisas cuja abordagem versem, de forma específica, sobre a relação ou associação entre Congado e Contabilidade, embora o estudo de Santos (2012) tenha buscado estabelecer um diálogo entre a contabilidade e outras manifestações culturais, ao apontar as contribuições da contabilidade para a gestão de uma escola de samba. Destaca-se, também o trabalho realizado por Brasileiro (2012) que discute brevemente dentro de sua pesquisa a relação entre o poder público e os ternos de Congado de Uberlândia (MG) na gestão dos recursos financeiros.

A quase inexistência de estudos científicos nas Ciências Sociais Aplicadas e, de modo pontual nas Ciências Contábeis, envolvendo o Congado, torna esta pesquisa singular, pois ao usar os conceitos estudados ao longo do curso no universo do Congado, contribuirá para que o inverso ocorra, de modo a colaborar para novos debates acerca da utilização da contabilidade em espaços pouco explorados pela mesma. Adicionalmente, pretende-se contribuir com sugestões aos dirigentes dos ternos de Congado, de forma que utilizem com efetividade as

categorias de instrumentos discutidos nesta pesquisa. Busca-se também inspirar outros pesquisadores à investigarem as relações do Congado com as Ciências Contábeis.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesta seção apresenta-se breve histórico acerca da origem do Congado, sua disseminação e interiorização pelo Brasil e na cidade de Ituiutaba (MG). Posteriormente, realiza-se discussão sobre o Congado ituiutabano, com destaque para o viés da gestão financeira dos movimentos sociais.

### **2.1 A origem do Congado e sua disseminação no Brasil**

Os aspectos e nuances pertencentes ao Congado, em seu surgimento, são explicados por uma historiografia baseada em pluralidade, seja de narrativas, mitos e lendas, como também cultural e de costumes. Suas múltiplas dimensões apontam para a existência de uma riqueza ímpar e uma identidade diversa, quer seja de pertencimento étnico vinculado ao negro, ou de participação popular não necessariamente só de afrodescendentes (BRASILEIRO, 2012). O Congado é um rito milenar originado na África e introduzido no Brasil com a chegada dos primeiros escravos, como forma de homenagear seus antepassados, reis, divindades e anciãos. Aos poucos foram inseridas santidades com o objetivo de que o rito fosse aceito pela Igreja Católica (CARVALHO; RAMOS, 2005).

Cezar (2012) explica que o Congado remonta às irmandades católicas de escravos e libertos congregados em torno dos “santos de pretos”, como Nossa Senhora do Rosário, São Benedito, Santa Efigênia e São Elesbão, que em festas em louvor aos seus santos coroavam uma corte, geralmente negra. Segundo Brasileiro (2012) a devoção ao Rosário de Maria e a realização de cruzadas santas ajudam a contextualizar o surgimento das irmandades em Portugal e posteriormente sua difusão no continente africano a partir de meados do século XIV; já no Século XV a corte do Rei do Congo adere às irmandades, sendo possível concluir que as mesmas vieram da África para o Brasil com os escravizados já cristãos. Também sobre a origem do Congado, Ribeiro (2010) cita o mito da Senhora do Rosário cuja imagem encontrada e colocada na igreja pelos brancos regressava sempre ao seu lugar de origem.

Carvalho e Ramos (2005, p. 2) esclarecem que as festividades do Congado eram uma comemoração de “diversas nações em favor do Rei Congo. É uma dança que começou com o nascimento de crianças em palácios e aldeias, com saudações à primavera e à colheita. Os primeiros registros da festa foram em 1539 na África”. Ribeiro (2010) associa a coroação de reis e rainhas Congo a outra lenda e narrativa histórica, onde Chico-Rei, soberano africano, é trazido escravizado ao Brasil, e a partir de seu trabalho na mineração compra sua liberdade e começa a organizar festas à Santa Efigênia e Nossa Senhora do Rosário trajado de coroa e cetro, acompanhado de sua corte, músicos e dançarinos.

De acordo com Brasileiro (2012), para os escravizados advindos de outra terra, utilizar a dança, ritmo e canto para ritualizar e constituir uma representação, foi importante para recriar novas identidades, pois os povos não eram homogêneos quando reunidos sob o sistema de escravidão, forçando-os a interagir a partir de novas configurações. Sobre a manifestação do Congado, Noronha (2011, p. 271) argumenta que “a manifestação do Congado (designação mais popularmente conhecida do que Reinado), muitas vezes, é vista como ideologia, como resistência do negro à história de escravidão de seus antepassados, que viveram em cativerios e, apesar do sofrimento, sobreviveram”.

O Congado vai além do momento do desfile nas ruas, sendo realizado no decorrer de meses com o seu ápice no desfile dos ternos (KINN, 2013). É uma representação cultural e social, realizada no interior da família, nos ternos, dentro dos quartéis – que são as sedes de cada grupo – nas ruas e no bairro. Lucas (2002) destaca a existência do Congado em Pernambuco, Bahia, Minas Gerais, Goiás, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro, desde o início

da colonização, sendo o primeiro registro uma carta datada de 1552. Nos dias atuais, celebram-se os festejos do Congado nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Goiás, Espírito Santo, Rio Grande do Sul, Paraná e Pará (CEZAR, 2012).

Sobre o ato de devoção a Nossa Senhora do Rosário e aos Santos Pretos, em Minas Gerais, Souza (2002) explica sua ocorrência por ocasião do deslocamento de escravos das lavouras de café, para a extração de ouro em Minas Gerais, quando foram estruturados vínculos com as irmandades, confrarias e ordens terceiras. Como exemplo dessa devoção aos Santos Pretos, em Ituiutaba, no Pontal do Triângulo Mineiro, são realizadas desde 1957 as festividades anuais do Congado, com o reconhecimento social, cultural e religioso, da Irmandade de São Benedito e Igreja Católica, sendo que esta última, desde então, recebe em seu interior os congadeiros com seus instrumentos e santidades.

## 2.2 O Congado na cidade de Ituiutaba (MG)

O surgimento e consolidação do Congado em Ituiutaba-MG<sup>2</sup> são contados por meio de relatos e depoimentos que atravessam gerações. De acordo com Lima e Costa (2016, p. 231), “no Brasil, tanto as populações africanas em diáspora, quanto as populações indígenas locais apresentavam formas de organização em que a transmissão dos conhecimentos e técnicas, bem como cosmogonias e a própria história e memória das comunidades eram transmitidas de forma oral e se baseavam na experiência do mundo”. O uso da oralidade é essencial para entender os discursos e reunir vários testemunhos, unindo-os ou não com fontes documentais, de modo a compreender divergências de memórias, conflitos e disputas, e também confrontar uma realidade anunciada com aquela ocorrida de fato (BRASILEIRO, 2013). Tradicionalmente, os agentes responsáveis por perpetuar as histórias de uma comunidade - utilizando a ferramenta da oralidade - são denominados de griôs<sup>3</sup>.

Segundo Naves e Katrib (2012) relatos orais dos congadeiros dão conta que os festejos em louvor a São Benedito aconteciam em fazendas e nos arredores da cidade e, com o passar dos anos, a festa tornou-se conhecida, sendo trazida para a zona urbana. É preciso ressaltar que ainda quando Ituiutaba era distrito do município de Prata (MG), celebrações de Congado já eram realizadas, por meio de grupos de Reinado: todavia, não havia o reconhecimento da igreja, que não permitia o acesso dos integrantes dos ternos em suas dependências.

A aceitação do Congado e a realização dos festejos, bem como a criação do primeiro terno, no formato como se pratica atualmente, data de 1951. À época, o senhor Demétrio Silva da Costa (Cizico) convidou familiares e amigos para brincarem de Moçambique a fim de celebrarem o aniversário de sua esposa, Dona Geralda Ramos da Silva (NAVES; KATRIB, 2012). A repercussão dessa comemoração resultou em um convite para participação em festejos na cidade de Capinópolis, quando então o Sr. Cizico recebeu o bastão de um capitão (da cidade de Uberaba) que ali se encontrava. Esse fato foi suficiente para despertar a vontade de se reavivar a festa do Congado em Ituiutaba.

No entanto, nessa época – 1951 – a entrada dos foliões e seus instrumentos na igreja foi proibida. Destaca-se que o ato de entrar na igreja era essencial para os congadeiros, visto que as festividades ocorrem para homenagear os santos de sua devoção, cujas imagens

<sup>2</sup> Os ternos, conforme suas indumentárias, ritmos, instrumentos, cantigas e danças se diferenciam uns dos outros (SILVA, 2014). Em Ituiutaba-MG, essa diferenciação os subdivide em: Congo, Moçambique e Marinheiro.

<sup>3</sup> A palavra griot é de origem francesa, usando-se griot para referência ao masculino e griote para o feminino. Griô é um jeito brasileiro proposto pelo Ponto de Cultura Grãos de Luz e Griô. Os griôs “são genealogistas, contadores de histórias, músicos/poetas populares, importantes agentes da cultura: chegam a assumir a função de noticiadores, mediadores e diplomatas. Às vezes são contratados pelos nobres para pesquisar e contar a história e genealogia de sua família, seus heróis e glórias. Também podem enfeitar ou alegrar os eventos de uma comunidade como palhaços. Na tradição oral, a palavra tem um poder e um significado divino, tem um compromisso com a verdade e com os ancestrais. Também pode significar ‘sangue’ – uma analogia com o líquido que circula no organismo vivo (PACHECO, 2006).

encontravam-se dentro da igreja. O pároco da Igreja Católica (João Ave), à época, não aceitou a entrada e permanência dos congadeiros na igreja, sob a alegação de que estes não seguiam a religião católica, mas sim religiões de matriz africana, e por isso não possuíam os sacramentos exigidos (batismo, primeira eucaristia, casamento etc.). Também motivado por problemas e atritos com ternos de Congado da cidade no passado (alcoolismo, atrasos e descumprimentos de compromissos), o pároco não autorizou ou reconheceu as festividades (COSTA, 200-).

Mesmo com a proibição, o grupo de congadeiros em sinal de protesto à atitude do pároco, saiu em desfile nas ruas da cidade, fazendo alvorada com fogos, música e dança em frente ao Fórum local. Para esse movimento, foi obtido consentimento – autorização escrita da Delegacia de Polícia – para o desfile. Costa (200-) complementa que após a saída às ruas, o grupo se dirigiu à Catedral de São José e adentrou no recinto sem tocar os instrumentos, pois ainda não tinham autorização para fazê-lo. Os instrumentos ficaram sob a responsabilidade e guarda das crianças participantes do desfile, no coreto da praça Cônego Ângelo. Ao final da missa, o grupo saiu em visita a várias residências, embalados por cantos, danças e louvor.

Segundo Naves e Katrib (2012) nos anos seguintes, o conflito entre o grupo organizado e o pároco se manteve devido à proibição da entrada na igreja com instrumentos. Para resolver o impasse, o padre estabelece uma série de exigências para conceder ao terno espaço no local. Com o aceite das condições, em 1956, a festa passa a ser vinculada à Igreja (NAVES; KATRIB, 2012). É preciso ressaltar que os congadeiros aceitaram receber todos os sacramentos, passando a ter participação ativa nas cerimônias religiosas, mas também assumiram a obrigação de cuidar da igreja e seu entorno.

Ainda entre as exigências paroquianas, foi determinado pelo padre João Ave a escolha de doze congadeiros, todos do gênero masculino, denominados de “doze apóstolos”<sup>4</sup>, para organizar e dirigir uma Irmandade (COSTA, 200-). No ano de 1957, seguindo as instruções, a Irmandade de São Benedito foi fundada oficialmente, tornando-se responsável pelos ternos fundados entre os anos de 1951 a 1954 e pelos demais que viriam a surgir (NAVES; KATRIB, 2012). Os congadeiros criam seu próprio grupo religioso dentro da Igreja a partir da criação da Irmandade de São Benedito, à qual é atribuída função religiosa e cultural, sendo a organizadora e coordenadora dos ternos de Congado de Ituiutaba.

Ressalta-se que os mesmos membros participantes da Irmandade de São Benedito fundaram também a Fundação Zumbi dos Palmares (FUMZUP), o Grupo de Estudos Consciência Negra e o Movimento Negro de Ituiutaba (NAVES; KATRIB, 2012). Ainda conforme os autores citados, a Irmandade se consolida, ao adquirir em 1968, mediante a arrecadação de donativos e lucros obtidos durante as quermesses da festa, um terreno na Rua 32, nº 2007, onde foi construída a Igreja de São Benedito na cidade de Ituiutaba-MG.

A Irmandade de São Benedito, desde sua fundação, ficou responsável pelo repasse dos recursos financeiros arrecadados durante as festividades à Igreja Católica. A igreja manteve a dependência financeira dos ternos, pois ao longo do ano, antes da realização dos festejos, quaisquer recursos necessários eram solicitados ao padre. Essa situação foi alterada em meados da década de 1980, quando cada terno passou a gerir seus próprios recursos financeiros (informação verbal)<sup>5</sup>.

### 2.3 Gestão financeira

A escassez ou falta de recursos financeiros é apontada como uma das maiores dificuldades com que convivem as empresas, visto que este é um fator que limita os

<sup>4</sup> Eram os ‘apóstolos’ à época: Marciano Silvestre da Costa, Geraldo Clarimundo da Costa, Demétrio Silva da Costa, Antônio Belchior, Antônio Balduino da Costa, Agenor Prudêncio do Nascimento, Andira Alves, Avelino Máximo da Costa, Jerônimo Ventura Chaves, Aristides da Silva, Antônio Edmundo e Manoel Gomes.

<sup>5</sup> Informação fornecida por Maria Lúcia Costa, presidente da Irmandade de São Benedito de Ituiutaba, em entrevista realizada na sede da FUMZUP, em maio de 2018.

investimentos necessários para seu desenvolvimento ou continuidade de suas operações (OLIVEIRA, 2013). Entende-se que essa dificuldade é extensiva aos ternos de Congado, que também necessitam de recursos para financiamento e realização dos festejos anuais. Entende-se, também, que a gestão financeira pode levar a ações no sentido de minimizar as restrições relativas ao financiamento das atividades dos ternos.

Braga (2009) explica que a função financeira compreende um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos fundos movimentados por todas as áreas de uma empresa. Por isomorfismo, nos ternos de Congado, a função ou gestão financeira são ações e procedimentos administrativos que envolvem o planejamento, a análise e o controle das diversas atividades realizadas durante todo o ano a fim de obtenção dos recursos necessários, bem como a formulação de estratégias voltada para a otimização do uso desses recursos.

A gestão financeira leva à exigência de uso ou adaptação de controles e relatórios diversos, sendo os mais comuns à gestão financeira: controle de caixa, controle bancário, controle de contas a pagar e receber e fluxo de caixa, entre outros (BRAGA, 2009). Além do controle, o planejamento, orçamento e a prestação de contas (*accountability*) são elementos essenciais à gestão financeira, sendo que os níveis, conceitos, aplicabilidade e benefícios dos diversos instrumentos da gestão financeira são sintetizados no Quadro 1.

Quadro 1– Gestão financeira em funções, níveis, conceitos, aplicabilidade e benefícios

Instrumentos	Níveis, conceitos, aplicabilidade e benefícios	
	Planejamento	Estratégico
Tático		Visa otimizar o desempenho e os resultados de uma área específica da empresa, onde as decisões são tomadas em um nível hierárquico intermediário para alcançar objetivos determinados previamente no planejamento estratégico (BRAGA, 2009, p. 228).
Operacional		Compreende as metas a serem cumpridas, previamente definidas pelas unidades operacionais e pelos órgãos da administração. Essas metas específicas devem contribuir para o atingimento dos objetivos globais de longo prazo (BRAGA, 2009, p. 228).
Orçamento	Instrumento de mensuração que engloba todos os componentes quantificáveis da empresa, exigindo a participação de todos os colaboradores, tornando-se peça fundamental para a tomada de decisão nos níveis estratégico, tático e operacional, além de proporcionar a interligação entre estes níveis (OLIVEIRA, 2017, p. 17).	
	Controle	Global
Financeiro		Desenvolvido por meio do acompanhamento da execução do planejamento financeiro global, empregando-se as técnicas de análise e mediante a investigação das causas das variações orçamentárias (BRAGA, 2009, p. 228).
Prestação de contas ( <i>accountability</i> )	Desenvolvida para atender à necessidade de demonstrar que alcançou o objetivo fim para o qual a organização foi criada ou a ação realizada. “É ideal que as prestações de contas sejam elaboradas de modo a permitir comparabilidade com outros períodos e com outras organizações similares, de modo a permitir avaliar a gestão de seus administradores”. Dependendo do rigor da organização, a prestação de contas pode ocorrer de duas formas: oral e documental (OLIVEIRA, 2009, p. 51-52).	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Contribuindo para a discussão, Schmidt, Santos e Martins (2014), caracterizam o planejamento como uma perspectiva do que acontecerá, identificando-se, dessa forma,

situações desejáveis; definem orçamento como uma ferramenta que auxilia na quantificação de metas, a exemplo, receitas, ganhos e despesas; e controle como uma atividade de medição, avaliação e correção dos rumos. Já em relação ao *accountability*, Amaral (2007) explica que há três dimensões interdependentes principais: transparência, participação e prestação de contas, onde prestar contas é uma forma de ser transparente e promover a participação auxilia na prestação de contas.

#### **2.4 Sobre a abordagem econômica dos bens culturais**

As discussões sobre as políticas de financiamento da cultura são recentes no que tange aos estudos acadêmicos formalizados (VALIATI, 2017). É preciso destacar, inclusive, que Saravia (2011) enumera a existência de dois modelos que norteiam as políticas públicas de financiamento da cultura: o Estado orienta e financia a atividade cultural, ou a comunidade é que financia e apoia as ações culturais.

Sobre o primeiro modelo, onde a atividade cultural tem orientação e financiamentos do Estado, a pesquisa de Brasileiro (2012) sobre o Congado uberlandense denota que o Estado apenas colabora com parte dos recursos financeiros para financiamento dessa atividade, e devido ao fato de a subvenção não sofrer reajustes há anos, não corresponde ao investimento necessário. Para a realização dos festejos, os recursos, em sua quase totalidade, são de natureza própria ou particular, visto que a comunidade congadeira financia e apoia as ações culturais, evidenciando um modelo misto, diferente dos modelos [da literatura] apresentados por Saravia (2011) e, também discutidos em Valiati (2017).

Santos (2012) em pesquisa sobre um outro bem cultural – as escolas de samba – aponta o recebimento de subvenções de órgãos municipais, estaduais e federais, estas últimas provenientes do Ministério da Cultura captadas por meio de leis de incentivo à cultura. Os valores são utilizados somente na execução dos desfiles, conforme convênios celebrados, que preveem a obrigação de a entidade realizar prestação de contas dos gastos efetuados com os recursos recebidos ao poder público (*accountability*).

Observados os aspectos que envolvem o relacionamento entre o poder público e as manifestações culturais, no que tange às subvenções para realização das festividades, é possível que momentos de tensão, confronto, indignação e preocupações, entre os entes envolvidos ocorram. Sobretudo a preocupação, é apontada por Brasileiro (2012) que explana sobre a dependência dos repasses de recursos, que por sua vez, não representam vinte por cento dos gastos totais dos grupos. Outra questão refere-se à vigilância exercida pelo poder público ao exigir a prestação de contas quanto à aplicação dos recursos. Ainda segundo Brasileiro (2012), em Uberlândia, nota-se uma suscetibilidade dos ternos a questões políticas dos representantes municipais que determinam onde e como o valor deverá ser aplicado.

Com relação ao segundo modelo norteador das políticas públicas de financiamento da cultura, que aborda o autofinanciamento das manifestações culturais pelos indivíduos e comunidade onde a manifestação se insere, entende-se que esse modelo propicia a independência financeira, visto que os movimentos culturais realizam atividades próprias sem envolvimento do poder público para captação de recursos. O autofinanciamento é apontado por Brasileiro (2012) que exemplifica como atividades de arrecadação de recursos realizadas pelos ternos de Uberlândia, eventos como leilões (nos meses que antecedem os festejos na cidade), como também eventos durante o ano, a exemplo ‘congalinhada’ e o ‘arraial junino’. Destaca ainda eventos socioculturais como o campeonato de futebol dos congos, que contribuem para reafirmar sentimentos de pertença identitária.

O autofinanciamento também é destacado por Santos (2012), ao afirmar em seu estudo, que para custeamento das despesas da escola de samba e manutenção das atividades realizadas durante todo ano, são utilizados os recursos captados com shows, cessão de fantasias para o desfile (mediante o ressarcimento dos custos com a confecção da mesma),

contribuições recebidas em troca de camisetas da entidade e direito de uso de imagem da transmissão do desfile. A gestão financeira dos recursos relacionados ao autofinanciamento, de forma similar à gestão de recursos oriundos do Estado, leva a decisões sobre sua aplicação, controle e prestação de contas, de forma a criar uma cultura de planejamento e *accountability*, no sentido de manter a perpetuidade das tradições.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo descritivo, que investigou questões ligadas à gestão financeira dos ternos de Congado, possui abordagem qualitativa que utilizou de análise interpretativa para apresentação das informações. Caracteriza-se como pesquisa de campo realizada mediante visitas aos quartéis dos ternos a fim de alcançar maior proximidade com a realidade e vivências dos congadeiros, buscando compreender, de forma aprofundada, como recomenda Gerhardt e Silveira (2009), as questões relacionadas ao objetivo proposto. O estudo também é documental, dada a análise de fontes primárias – registros e controles financeiros –, para triangulação com as informações orais acerca dos instrumentos de gestão utilizados.

A relação do pesquisador com a comunidade congadeira, da qual é membro, acrescenta mais elementos a esta pesquisa caracterizando-a como pesquisa participante. Gil (2008) explica que o relacionamento e o envolvimento entre as partes de uma pesquisa científica - pesquisador e objeto de pesquisa - ocorre de forma que além da observação do primeiro pelo segundo haja, em algum momento, a identificação entre ambos.

A população é composta por sete dos ternos de Congo, Moçambique e Marinheiro da cidade de Ituiutaba (MG), cujos representantes, cores, data de constituição e endereços, foram obtidos em consulta preliminar junto à FUMZUP. Para a coleta de dados elaborou-se roteiro semiestruturado de entrevista, a partir de categorias e subcategorias de análise, a fim de identificar a utilização de instrumentos de gestão financeira na administração dos recursos financeiros por cada terno e, também, o conhecimento dos dirigentes dos ternos sobre estes.

As entrevistas foram realizadas no período de 05 a 29 de abril de 2018 com a diretoria de cada terno. No início de todas as entrevistas, foi solicitada permissão para gravação, sendo esta consentida por todos os entrevistados. Mediante agendamento prévio (por telefone) definiu-se o local de realização das entrevistas, que ocorreu nos quartéis e, também na sede da FUMZUP. Realizou-se entrevistas, também, com as representantes da FUMZUP – diretora-presidente, assessora administrativa e auxiliar financeira -, visto que esta fundação recebe e administra os recursos financeiros repassados como subvenções, pelo poder público. Para a gravação das entrevistas utilizou-se o *software Express Scribe Pro*.

Dados documentais que registram informações relacionadas a recursos recebidos e sua aplicação foram solicitados quando da realização das sessões de entrevistas, a fim de constatar a existência de planejamento, orçamento, controles e prestações de contas, bem como o momento em que as ações relacionadas a cada instrumento de gestão, é praticado pelos ternos, para posterior triangulação com os relatos orais. A partir das questões propostas no roteiro de entrevista foram criadas as categorias de análise. A fim de evidenciar o conhecimento e uso de instrumentos de gestão financeira foram consideradas quatro categorias, chamadas neste estudo, de: planejamento, orçamento, controle e prestação de contas.

Para realizar o tratamento das informações coletadas, foi utilizada estatística descritiva para mapeamento das fontes e (possíveis volumes) de recursos constantes em fontes documentais e outras obtidas quando da entrevista com as representantes da FUMZUP e dirigentes dos ternos. Quanto às informações obtidas por meio das diversas visões, discursos e práticas dos entrevistados foi utilizada a análise de conteúdo (BARDIN, 2002), aplicadas a cada categoria de análise. Para manter o sigilo dos entrevistados e respectivos ternos, na apresentação e discussão dos resultados, os entrevistados e ternos foram identificados por letras e números, definidos por sorteio.

### 3.1 Categorias de Análise

As categorias de análise e respectivas subcategorias foram estabelecidas com base no referencial teórico apresentado, bem como nos objetivos investigados. As subcategorias apresentadas foram derivadas dos instrumentos de gestão mencionados no Quadro 1. Os indicadores temáticos, usados como questões direcionadoras na entrevista semiestruturada, de cada subcategoria auxiliam no entendimento das informações coletadas que evidenciarão o conhecimento e utilização de instrumentos de gestão financeira, pelos dirigentes dos ternos, na administração dos recursos públicos e próprios obtidos. No Quadro 2 são detalhadas as categorias, subcategorias e indicadores temáticos.

Quadro 2 – Categorias, subcategorias e indicadores temáticos

Categoria	Subcategorias	Indicadores Temáticos
Planejamento	Periodicidade	O terno se reúne para planejar a festa? Quando?
	Delegação de tarefas	Há divisão de tarefas dentro do terno? Como é feita? Como o terno se organiza para executar o planejado?
	Ações para obtenção e uso dos recursos	Quais ações o terno realiza para captar recursos? Quais itens são pagos com os recursos obtidos?
Orçamento	Periodicidade	É feito orçamento para compras? Se sim, quando?
	Decisão (orçamentos) de compras	Como se decide sobre itens orçados e comprados?
Controle	Periodicidade	É realizado controle das entradas e aplicações dos recursos? Se sim, quando?
	Formato: físico e eletrônico	O controle é realizado por meio de quais ferramentas?
Prestação de contas ( <i>accountability</i> )	Periodicidade	É realizada prestação de contas da captação e aplicação dos recursos obtidos? Quando? Para quem?
	Formato: oral e físico	Qual o formato da prestação de contas realizada?
	Confrontação: previsão <i>versus</i> realização	Existe confrontação, quando da prestação de contas, entre o previsto e o que realmente foi realizado?

Fonte: Elaborado pelo autor.

A subcategoria ‘periodicidade’ repetiu-se em todas as categorias de análise, visto que se confirmada sua existência, entende-se que a gestão financeira, formal ou informal, é realizada. Após a realização da coleta de dados e, de acordo com as categorias e respectivas subcategorias, os trechos retirados das gravações das entrevistas foram sintetizados em narrativas. Os trechos retirados das gravações foram identificados pela letra E (Entrevistado ou Entrevistada) e um numeral, seguidos pela letra T (Terno) e um numeral. Não há nenhum tipo de ordenação, sendo que esse procedimento respeita o anonimato dos entrevistados; também foram suprimidas palavras (que foram substituídas por uma denominação genérica) a fim de que a discussão não apresentasse indícios que levassem à identificação dos entrevistados. Procedimento similar foi adotado em relação aos trechos retirados das gravações das entrevistas cedidas pela diretoria da FUMZUP: a letra E com um numeral identifica a entrevistada, seguidos pelas letras FZ (Fundação Zumbi).

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção é apresentada, inicialmente, a composição e o alcance do Congado na cidade de Ituiutaba (MG), a partir da caracterização dos ternos pesquisados. Posteriormente, realiza-se uma discussão sobre a gestão financeira nos ternos, com ênfase nas categorias e subcategorias propostas já apresentadas no Quadro 2.

### 4.1 Composição e alcance do Congado em Ituiutaba (MG)

O Congado em Ituiutaba, em junho de 2018, estava constituído por nove ternos, subdivididos em Congo, Moçambique e Marinheiro, devido aos diferentes ritmos,

vestimentas, instrumentos e danças. Apenas dois ternos (Congo Filhos da Luz<sup>6</sup>, e Congo Guerreiros dos Palmares<sup>7</sup>) não estavam filiados à Irmandade de São Benedito.

Informações recebidas da FUMZUP confirmam a existência de 05 (cinco) ternos de Congo, 03 (três) ternos de Moçambique e 01 (um) terno de Marinheiro. Considerando a situação especial do Congo Filhos da Luz e Congo Guerreiros dos Palmares, ambos foram retirados da discussão sobre as questões inerentes à gestão financeira. Assim, a amostra final desta pesquisa é composta por sete ternos, sendo eles: (i) Congo Camisa Verde, (ii) Congo Real, (iii) Congo da Libertação, (iv) Moçambique Camisa Rosa, (v) Moçambique Lua Branca, (vi) Moçambique Águia Branca, e (vii) Marinheiro de Santa Luzia.

Identificados os ternos, a discussão sobre a gestão financeira de cada um foi precedida por apontamentos sobre a subvenção pública recebida anualmente. Essa fonte de recursos é gerida pela FUMZUP, com a concordância da Irmandade de São Benedito e repassada aos ternos em momentos anteriores e posteriores à realização anual das festividades.

#### 4.2 Sobre os repasses públicos

Uma parte dos recursos financeiros usados nos festejos anuais do Congado ituiutabano é repassada pela Prefeitura Municipal. Mediante consulta documental levantou-se o volume repassado ao longo dos anos, a partir de 2005. Repasses de anos anteriores não foram levantados, devido à dificuldade de mapeamento documental ou oral de leis anteriores. De 2005 a 2013, os repasses públicos efetuados foram realizados seguindo leis ordinárias aprovadas anualmente, utilizando-se de dotações orçamentárias intituladas de ‘Concessão de ajuda financeira’, tendo como beneficiária a Irmandade de São Benedito. Não foram localizadas as leis ordinárias que autorizaram a realização dos repasses entre os anos de 2014 e 2018<sup>8</sup>. Porém, na Irmandade ou FUMZUP, análise documental das planilhas de pagamentos, por ternos, permitiu identificar os volumes dos recursos repassados em 2014, 2015 e 2016.

Durante as pesquisas documentais não foi encontrada nenhuma legislação própria do município que trate sobre ou assegure os repasses financeiros. Localizou-se, apenas, a solicitação de uma Emenda Aditiva, de registro CM/02/2017, ao Projeto de Lei Ordinária CM/88/2017, que estima a receita, fixa a despesa para o exercício financeiro de 2018 e dá outras providências. Neste documento é solicitado por um representante do poder público, a previsão de um valor fixo – com ajustes anuais – na Lei Orçamentária do Município. Todavia, não há indicativo de sua aprovação e/ou fixação.

<sup>6</sup> O Congo Filhos da Luz é oriundo de um projeto realizado na Escola Municipal Aureliano Joaquim da Silva (CAIC) em parceria com o Congo da Libertação. O projeto, iniciado em 2009, teve como objetivo o atendimento, pela escola, da Lei nº 10.369/03 – que altera a Lei nº 9.394/96 para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática “História e Cultura Afro-Brasileira”. A partir do ano de 2017, com o fim do projeto na escola, o terno tornou-se independente, e suas atividades passaram a ser realizadas no quartel do terno Congo da Libertação.

<sup>7</sup> O terno ‘Congo Guerreiros dos Palmares’, oriundo da cidade de Uberaba (MG), encontra-se em processo de organização e estabelecimento na cidade de Ituiutaba, bem como de filiação à Irmandade de São Benedito, desde o fim do ano de 2017. Esse processo de filiação prevê várias ações e exigências a serem atendidas pelos diretores do terno, como por exemplo, participação do mesmo nas atividades desenvolvidas pela Irmandade dentro da Igreja, como também, o não recebimento dos recursos públicos repassados pela Prefeitura durante os três primeiros anos de existência do grupo.

<sup>8</sup> A precisão das informações repassadas pela FUMZUP permitiu detalhar a composição do repasse, em 2018, no valor de R\$ 56.000,00, que é uma soma de contrapartes repassados por instituições públicas: Gabinete Prefeito de Ituiutaba (R\$ 32.000,00); Câmara Municipal de Vereadores (R\$ 15.000,00); Fundação Cultural de Ituiutaba (R\$ 5.000,00); e Fundação Municipal Zumbi dos Palmares (R\$ 4.000,00). Concluída a composição do repasse, a quantia levantada sofre uma divisão entre os ternos existentes e a Irmandade de São Benedito, em partes iguais. Com a divisão, cada terno teve o direito a R\$ 7.000,00 (sete mil reais), mas como é obrigação dos ternos o custeamento do processo licitatório necessário para realização das compras de produtos e/ou solicitação de serviços, houve um desconto da quantia de R\$ 300,00 (trezentos reais) de cada terno.

É preciso ressaltar, contudo, que embora conste em proposta orçamentária [que compõe o plano plurianual do município] apresentada pela FUMZUP à Prefeitura, onde além da previsão de recursos financeiros aos ternos, são detalhados e solicitados recursos para os gastos necessários à manutenção da entidade e realização de eventos culturais, seu recebimento anual não é garantido. Desta forma, no início de cada ano as diretorias da Irmandade de São Benedito e FUMZUP, em conjunto, realizam reuniões periódicas com os representantes do poder público municipal, com o objetivo de definir os valores e data do recebimento, bem como garantir que o repasse aconteça.

[...] estar no orçamento do município, nem sempre garante o repasse da verba que depende de arrecadação, de repasse de governo federal, repasse de governo estadual. Ele [direito e valor do repasse] depende da arrecadação geral da Prefeitura, não existe uma garantia do repasse (E2FZ).

Embora parte do recurso público recebido seja destinado à subvenção dos festejos do Congado, a presidente da Irmandade de São Benedito relata, que a partir de 2013, por sugestão do próprio órgão público, a FUMZUP passou a ser a intermediadora entre Irmandade e Prefeitura Municipal: há um acordo entre Irmandade e FUMZUP de que esta última seja a responsável por receber, gerir e prestar contas ao poder público. Sobre a captação e prestação de contas dos recursos públicos recebidos, a presidente da Irmandade de São Benedito relata:

[...] é minha obrigação buscar esse recurso para todos, “ai” é aonde a gente procura o poder público, as duas instituições que “mexe” com cultura [junto com a Irmandade] “né”, e faz toda negociação [com o poder público]. [...] desde 2013 foi a primeira vez que a presidente Dilma soltou as mudanças nas prestações de conta [dos repasses feitos aos ternos de Congado, que até então eram geridos pela Irmandade], então as Secretarias da Fazenda e do Desenvolvimento Social chamaram para uma reunião e me disseram: “Dona [nome próprio] houve mudança nas prestações de conta, eles [órgãos fiscalizadores] estão fazendo difícil, então o que a senhora acha de trabalharmos com a Fundação Zumbi? [...] porque se houver erro e isso não for visto em tempo hábil [...] e se a prestação de contas ficar para ser vista no próximo ano, a senhora não vai pegar a verba no próximo ano. (E1T2)

A prática de dividir o repasse público anual em partes iguais, destinando-se uma cota-parte a cada terno e uma cota à própria Irmandade, é acordada entre todos os dirigentes, sendo que o valor do repasse é informado em reunião convocada pela presidente da Irmandade, conforme relato oral desta corroborado pelo relato dos dirigentes de cada terno. Nessa reunião, além da apresentação do volume total e individualizado, por terno, de recursos são feitos esclarecimentos sobre os produtos e/ou serviços que podem ser pagos com o recurso recebido, visto que é necessária a abertura de processo licitatório para sua aquisição.

Também são apresentadas as empresas autorizadas a fornecerem produtos e/ou serviços para os ternos. Essa é uma ação necessária, segundo as diretoras de ambas as entidades, porque as compras devem, obrigatoriamente, serem realizadas em empresas que possuam regularidade confirmada por Certidão Negativa de Débitos (CND), devido às licitações necessárias. É a própria FUMZUP que mantém essa conferência/controle de fornecedores e abre as licitações. Importante destacar que cada terno contribui com parte do recurso recebido para custeamento desses processos licitatórios.

O recurso recebido (ou informado como de direito) pode ser utilizado em períodos anteriores e posteriores à festa, como de fato ocorre, porque habitualmente é gasto para pagamento de ônibus para viagens intermunicipais ocorridas, principalmente, a partir do mês de agosto quando os ternos de Ituiutaba participam dos festejos em outras cidades. Relatos orais da assistente administrativa dá conta de que o valor do repasse é gasto em sua totalidade.

Confirmou-se que nem a presidente da Irmandade ou as diretoras da FUMZUP, e tão pouco os dirigentes dos ternos de Congado conhecem, com antecedência, a quantia que será repassada pelo poder público. Esse desconhecimento impossibilita o planejamento estratégico que poderia preparar cada diretoria para possíveis imprevistos. Também impede planejar quaisquer ações que necessitem da aplicação do recurso, no médio e curto prazo. Quanto aos recursos repassados, dos quais é intermediadora, a FUMZUP juntamente com a Irmandade de São Benedito realiza a prestação de contas dos gastos custeados pela verba à Prefeitura Municipal, em reuniões onde são apresentados planilhas e controle de movimentação bancária com a respectiva comprovação dos pagamentos realizados e do saldo zerado em conta.

### 4.3 Gestão financeira nos ternos de Congado

Elementos extraídos das informações coletadas durante as entrevistas junto aos diretores dos ternos de Congado sobre seu conhecimento e uso, por estes, de instrumentos de gestão financeira, bem como seu uso. Cada entrevista, especialmente aquelas realizadas com representantes dos primeiros grupos criados, permitiu a reconstrução histórica de momentos vivenciados, confirmando o relato teórico apresentado com base em Naves e Katrib (2012). Adicionamos aqui informações adicionais e inéditas relacionadas à maneira como os grupos e a Irmandade de São Benedito captavam e gerenciavam os recursos, nos anos iniciais, para assim, manterem a manifestação e festejos. Nesses anos, as festas eram realizadas com doações recebidas da comunidade e complementadas pelos próprios congadeiros. Quando da realização da festa, qualquer recurso decorrente de leilões e outros que sobrassem de doações recebidas eram entregues, em sua totalidade, à Igreja Católica (atual Paróquia de São José).

Em meados de 1970, houve uma distribuição geográfica de responsabilidades às igrejas, sendo transferida à Igreja Nossa Senhora da Abadia a gestão dos recursos angariados e repassados para custeio do Congado. À época, os congadeiros dos ternos constituídos - Camisa Rosa e Camisa Verde - e a Irmandade de São Benedito, que fora constituída em 1957), obtiveram autorização da Igreja Católica para empreenderem ações (captação de donativos e ações feitas pela Irmandade) a fim de construir a capela de São Benedito.

Com a construção da capela - na área onde hoje se encontra a paróquia de São Benedito -, a instituição iniciou a realização de quermesses durante os dias que antecediam a festa do Congado, na área onde hoje localiza-se a Praça 13 de Maio. Mesmo à época (1970), toda a renda obtida pelas barracas, nas quermesses, era entregue à Paróquia de Nossa Senhora da Abadia. Após os festejos da Congada, um representante da Irmandade entrava em contato com o padre, responsável pela paróquia, com a listagem dos gastos realizados e que necessitavam ser pagos.

Eu lembro quando mandávamos o dinheiro para a Igreja, eu sublinhava o nome do festeiro e escrevia por fora do cartaz [de divulgação da festa] o nome do festeiro. [...] eu reclamava: “Porque que eu tenho que fazer tudo isso, se o dinheiro vai para outra Igreja?” (E5T1).

Quando nós [Irmandade de São Benedito] construimos a capela, tudo que era arrecadado, ia lá para a paróquia. Depois o [nome do representante da Irmandade] ia lá no padre: “Padre eu tenho que pagar isso, isso, isso, isso e isso”. [...] na maioria das vezes eram gastos com água, energia, aquilo tudo que fazia com que a festa acontecesse, nós não tínhamos de onde tirar o dinheiro (E2T1).

Essa prática de repassar os ganhos recebidos por meio de doações e atividades que aconteciam nas quermesses para a Igreja, cessou em meados dos anos de 1980. O fato foi atribuído à percepção do padre da época sobre a burocracia existente no recebimento destes valores, que eram depositados em conta corrente, e a necessidade de retornar parte do quantitativo arrecadado aos congadeiros, para pagamento dos gastos básicos.

Quem mudou essa situação [repassa dos ganhos para Igreja] foi o Padre [nome do padre]. Porque todo o nosso dinheiro, nós entregávamos para ele [o padre] e a conta era conjunta entre o presidente, o tesoureiro da Irmandade e o padre. O que ele falou, foi: “Fica muito difícil, vocês entregam o dinheiro eu deposito na conta da Igreja, e depois vocês ficam precisando e nós ficamos aquela coisa, vai atrás do padre, e não acha padre”, então foi depois que separou [a conta deixou de ser conjunta para ser exclusivamente da Irmandade] (E1T2).

Embora o ‘desenho’ relacionado à gestão dos recursos, nessa época, tenha sido alterado, as práticas de captação para custeamento dos gastos com os festejos, a partir da década de 1980, se manteve análoga aos anos iniciais. Os relatos evidenciam que os ternos constituídos recebiam doações de dinheiro e/ou mantimentos de pessoas simpatizantes do movimento e também realizavam as campanhas para arrecadação, mediante a peregrinação da imagem de São Benedito, quando então era [e ainda é dessa forma] o terço e arrecadadas prendas. Toda a arrecadação, realizada pela família que recebia a imagem e a oração do terço, era destinada ao grupo visitante para auxiliar nas festividades.

[...] tinha vez que eles iam nas fazendas e ganhavam porco [...] ganhava galinha, até gado chegou a ganhar (E3T1).

[...] as famílias amigas, as famílias próximas, às vezes era até congadeiros, sabe, até hoje muitas famílias querem receber na casa o grupo de congada com a imagem de São Benedito. Nós ganhamos uma imagem de São Benedito, ela é chamada de imagem peregrina [...] com essa imagem a gente ia nas casas [...] vai e reza o terço. É o ponto alto do momento, a visita. Depois dessa visita, a família, ela arrecada prendas diversas na comunidade, dos amigos, chama a família, é uma festa (E2T1).

Além das doações recebidas e das campanhas realizadas nos meses que antecediam os festejos de maio, o custeamento dos gastos com recursos próprios é informação recorrente nas falas dos representantes dos ternos. Esses recursos eram [e ainda são] destinados ao custeio das vestimentas, compra e/ou manutenção de instrumentos e alimentação dos dançadores. Sobre os instrumentos utilizadas nas campanhas e na festa do Congado, os próprios dançadores os construíam de forma artesanal.

[...] meu [integrante do terno] foi no mato, escolheu o tronco, fez a caixa, a primeira caixa. As três primeiras caixas do [nome do terno] foi de árvore tirada na mata, toda artesanal. O pessoal antigamente conhecia todo o tipo de madeira, então ele ocou ela [madeira], curtiu o couro de cabrito, e colocou ele e fez. (E1T2)

No início a gente não tinha ajuda da [entidade pública], e ela [responsável pelo terno na época] tirava tudo do bolso, ela vestia todas as meninas, ela vestia todos os caixeiros. Ela ia em São Paulo, comprava tudo e era tudo pago do bolso dela, isso foi vários anos dessa forma. As viagens, os ônibus [pausa] eram todos pagos por ela [...]. Ela fazia tudo com o recurso próprio, do bolso, [...] era tirado do salário dela. As viagens eram pagas por ela, me lembro ainda que o [responsável pela empresa de transporte], ele dividia o valor do ônibus, dava um tanto, daí um mês ela dava mais outro tanto, no próximo mês ela termina de pagar. (E1T7)

Ainda que os aspectos caracterizadores do Congado sejam mantidos, na atualidade são perceptíveis mudanças na forma em como a manifestação se estabelece, especialmente em relação à captação dos recursos: continuam sendo feitas campanhas para arrecadação de donativos e recursos financeiros, embora constatem-se ressignificações com o tempo, pois com o intuito de atrair congadeiros mais jovens e a comunidade em geral, foram introduzidos

nesses eventos atrações musicais, campeonatos de futebol e festas temáticas, por exemplo. Por isso, ações de planejamento, orçamento, controle e *accountability* tornam-se mais necessárias.

Na discussão das categorias e subcategorias notam-se as experiências e o modo de ver, sentir e viver o Congado de cada terno, tendo como fio condutor a gestão financeira dos mesmos – do planejamento, orçamento e controle até a prestação de contas (*accountability*).

#### 4.3.1 Planejamento

Na análise interpretativa dos discursos dos entrevistados quanto ao planejamento destacam-se as informações relacionadas à periodicidade, delegação de tarefas e ações desenvolvidas para obtenção e uso dos recursos.

##### *Periodicidade*

Embora os dirigentes não usem o nome de planejamento, identificou-se, nos sete ternos de Congado, a realização de reuniões para organização (planejamento) das atividades. Nessas reuniões discutem-se as ações a serem executadas nos meses que antecedem a festa, bem como as responsabilidades de cada setor pela sua execução. Nota-se semelhança sobre o início da movimentação para o planejamento das ações que são iniciadas em meados do mês de janeiro e mantidas até o mês de maio, quando os festejos acontecem. Exceções foram verificadas, em alguns ternos, nos quais o início das atividades depende da data do carnaval.

[...] em fevereiro, primeira semana de fevereiro. Depende também do carnaval, na maioria das vezes pode ser antes do carnaval, só quando o carnaval dá bem no início de fevereiro, a gente deixa para depois do carnaval. Se é mais para o final [de fevereiro] a gente começa antes. Começa sempre em fevereiro. (E2T1)

A questão de organização para fazer os leilões já começa em janeiro [...]. A gente faz uma reunião geral, os congadeiros se reúnem, a gente chama todos. [...] hoje em dia a gente usa o whatsapp, antigamente era ligando, ou era um avisava o outro, mas na época antiga era um chamando o outro. (E1T4)

Com as dificuldades para a realização dos festejos encontradas pelos gestores dos grupos, é possível identificar o anseio de parte dos entrevistados em adiantar o planejamento de suas ações, para que dessa forma, todo o processo seja mais simples e passível de correções de maneira mais eficiente. Sobre a ocorrência de planejamento antecipado de ações para execução no ano seguinte

Isso nunca tinha acontecido, mas entre tanta dificuldade, para esse ano a gente já resolveu, está decidido [...]. No outro final de semana [após Festa de Congado na cidade de Romaria/MG] nós já vamos sentar, fazer uma avaliação da festa de 2018, e já vamos programar a festa de 2019. (E1T7)

Infere-se, com base nos relatos a existência de planejamento estratégico, embora a periodicidade seja de, no máximo, doze meses: é nessa primeira reunião, que se definem as ações que ocorrerão durante todo o ano, pois até as viagens pós-festa a outros municípios, são decididas nesse momento. Percebe-se, inclusive “a ligação entre planos estratégicos, programas de médio prazo, orçamentos de curto prazo e planos operacionais”, que Braga (2009) explica estarem inseridos (ou contemplados) pelo planejamento estratégico.

O planejamento (informal) estabelecido na primeira reunião geral anual de cada terno, de fato é realizado, inclusive com a adoção de ações corretivas e/ou de suporte ao longo do período até a realização dos festejos. Nas falas dos entrevistados constatou-se, por exemplo, a autonomia dos responsáveis por cada setor. Porém, quando é necessária a intervenção [financeira ou de aconselhamento] dos dirigentes ou capitães do terno, ela é solicitada.

Eu tenho [nome do integrante do terno] que é o responsável pelas caixas. Então eu só aviso. “[Nome do responsável] como que estão as caixas, como que está talabarte, como que estão as peles, os varões. O que nós temos que arrumar. Ele olha tudo, chega em mim e fala: “Está faltando isso, isso e isso”. (E1T6)

O planejamento tático e operacional é observado também neste momento, visto que é recorrente a existência de planejamento operacional, com a delegação de responsabilidades e autonomia dos responsáveis por cada setor dentro do ano. A delegação de tarefas previstas nessa reunião geral, e consequente planejamento global, amplia as frentes de atuação e reduz a subordinação ao dirigente (capitães).

### ***Delegação de tarefas (setores)***

Cada terno, devido à configuração ou composição, possui diferentes setorizações e, conseqüentemente, tarefas distintas. Os ternos de Congo e Marinheiro, por exemplo, tem como membros: diretoria; guarda; capitães (dependendo do terno, cada capitão recebe uma denominação específica de acordo com sua história no grupo; assim no grupo há capitães com significações distintas); madrinha da bandeira; madrinha do estandarte, madrinha das madrinhas, bandeireiras, integrantes dos estandartes e a caixaria (instrumentos e integrantes). Como instrumentos todos utilizam ripiliques, chocalho e caixa. Os ternos de Moçambique possuem a mesma composição que os ternos de Congo e Marinheiro, mas dentro de sua caixaria há uma setorização específica em que além dos integrantes que tocam as caixas, há outros integrantes que trazem as gungas nas pernas, e outros terceiros que tocam patangomas.

A setorização na estrutura de cada terno possibilita autonomia e determina as metas a serem alcançadas, bem como as ações específicas a serem atendidas e promovidas antes e durante a realização dos festejos. Os relatos confirmam a delegação de tarefas mediante o mapeamento das funções de cada integrante, e conseqüentemente o planejamento tático.

Tem a madrinha [...], ela que fica responsável pelas meninas, pela vestimenta das meninas, pelo calçamento das meninas, acessórios e tudo isso. Então, ela fica responsável por ver o modelo da roupa, ver o preço, tecido, quanto que fica, costureira. Ela é totalmente responsável por isso [...]. A madrinha faz uma reunião com as meninas; ela vai mostrar as roupas para as meninas, ela vai falar como é que é, quanto custa, como funciona, como vai ser feito. [...]. E dos instrumentos [os responsáveis] são os capitães, ele [o capitão] que decide qual é o próximo plotter que vai nas caixas [...], passa o preço para os congadeiros, passa o preço da tinta para poder reformar os instrumentos. (E1T4)

Essa liderança setorial traz consigo as responsabilidades operacionais quanto à captação de recursos. Cada setor tem liberdade para traçar metas e idealizar os eventos e, neste momento, seu responsável utiliza o conhecimento que tem sobre o perfil de seus integrantes para que ao delegar funções obtenha o máximo de resultados.

[Entrevistada explicando como utiliza a delegação de tarefas como estratégia para vender tickets dos eventos que seu terno realiza] Tem assim, por exemplo, aquela pessoa que é boa para vender e tem aquela que: “Eu vou só para carregar vasilha”. E tem umas barulhentas que sai vendendo para danar [...]. Mas aí quando eu percebi essa dificuldade, já passei para as boas de venda: “Fulana, você vai vender vinte [tickets] [...], você é boa de venda, eu estou te falando, vai vender vinte”. (E1T2)

Como observado nas falas dos entrevistados, em cada área (setor) do grupo, uma liderança (pessoa) ligada à diretoria, está presente no planejamento e na delegação de tarefas, ficando responsável por supervisionar e seguir o que foi designado pela direção e/ou decidido

em conjunto com os demais integrantes durante a realização das reuniões. Confirma-se, portanto, o planejamento tático e operacional, como descrito por Braga (2009), especialmente porque ali se decide sobre o que deve ser feito e quem é o responsável pela ação.

### *Ações para obtenção e aplicação de recursos*

Dentro do planejamento, as ações para obtenção de recursos devem ser conhecidas e estabelecidas. Atualmente, no Congado ituiutabano, observam-se os dois modelos norteadores das políticas públicas de financiamento da cultura expostos por Saravia (2011): o Estado, aqui entendido como o município, auxilia no financiamento da manifestação, como também a sociedade de forma geral e a comunidade congadeira, que fomentam os festejos, já que o repasse público não atende suficientemente as necessidades dos grupos.

A fim de evitar a dependência do repasse público os grupos realizam ações independentes para captação de recursos que custearão a quase totalidade dos gastos para a festa de Congado. Essa iniciativa converge com a definição do segundo modelo norteador de políticas públicas de financiamento da cultura, descrito por Saravia (2011), onde a comunidade necessita fomentar a manifestação. O exemplo mais tradicional de ação realizada são os leilões, realizados desde os primórdios dos ternos na cidade, e mantidos atualmente.

Outra prática que persiste ao longo dos anos - comum em todos os ternos pesquisados -, é o financiamento das atividades, produtos e/ou serviços com recursos dos próprios integrantes. Isso ocorre, principalmente, para o pagamento das vestimentas, manutenção de instrumentos (fabricação e/ou reparos de caixas, troca de peles etc.), e também para a compra dos itens vendidos nos leilões.

[...] vai ter um leilão na sua casa, por exemplo. Você conversa com a sua família, com tudo mundo. Vocês arrumam umas prendas, o congado vai chega, reza um terço, e vai leiloar aquilo que você arrumou. Independente da quantidade de coisa, nós já fizemos leilão com dois abacates, até com quarenta frangos. [...]. (E1T7)

A nossa festa [de Congado], a grande base foi a verba da própria Irmandade que a prefeitura dispõe a nos dar. E com leilões, a gente faz bastante leilão, nas casas dos congadeiros, das pessoas que pedem, que é para arrecadar dinheiro, que com isso, a gente tem uma ajuda maior. Tem uns congadeiros também que (pausa na fala), eles são sessenta por cento [de importância na arrecadação] porque eles pagam a pintura dos instrumentos, eles pagam a plotagem dos seus instrumentos, as peles novas que utilizam, inclusive até a própria comida do dia festa. (E1T4)

Nota-se, ainda, a ressignificação dos leilões realizados, mediante a inclusão de apresentações musicais com o intuito de atrair mais pessoas e assim, aumentar a arrecadação. Outra forma de ressignificação dessa prática ocorre desde 2017, quando os ternos passaram a realizar leilões comunitários de acordo com uma agenda anual, com uma data específica mensal para que cada terno realizasse um leilão em seu quartel com a presença dos integrantes de todos os outros ternos da cidade. A proposta foi iniciada a fim de aumentar a arrecadação com a realização dos leilões, pois toda a renda deste dia é destinada ao grupo anfitrião.

Nós vamos na reunião lá na capela [Paróquia de São Benedito, onde as reuniões mensais da Irmandade de São Benedito acontecem], a gente já estipula: “Tal dia é o leilão geral [comunitário] do terno tal, tal dia o do outro”. E assim, fica bem organizadinho. [...] porque, qual que é o objetivo? O pessoal [todos os ternos da cidade] ir e consumir e deixar o dinheiro praquele terno [anfitrião]. (E1T6)

Com o passar dos anos, novas formas independentes de captação de recursos começaram a ser implementadas no cotidiano dos grupos. Eventos e ações que compõem a

lista de atividades de captação, conforme depoimentos, são a realização de rifas, festivais de sorvete, galinhadas, festas temáticas e patrocínio de empresas privadas, entre outros.

E eu até falei um dia: “Nós temos que arrumar uma forma de não ficar dependendo desse dinheiro que vem da Prefeitura”. Não tem como gastar esse dinheiro, como é que nós vamos gastar? [...] quer dizer, o dinheiro ajuda, tipo assim, nós podemos gastar ele até dezembro, nós temos até dezembro para gastar esse dinheiro. Se não gastou, a Prefeitura pede de novo. [...], mas não sobra porque é pouco, eu cheguei a conclusão que nós temos que trabalhar, porque quando chegar janeiro, nós temos dinheiro. Isso vai acontecer se a gente fizer alguma coisinha, um evento, fazer uma festinha, fazer uma galinhada, uma feijoada, alguma coisa nesse sentido, para arrecadar o dinheiro. [...] esse ano mesmo fizemos aqui um festival de sorvete, fizemos aqui uma galinhada, [...] a galinhada foi uns quinze dias atrás [Entrevista cedida em abril]. (E1T7)

Constata-se, nas falas dos entrevistados, a preocupação em manter e desenvolver antigas e novas ações, e também em ressignificar ações já realizadas pelo grupo, com a intenção de evitar a dependência do recurso (e do poder) público. Por meio de novas ações, os grupos obtêm maior arrecadação para custeio dos festejos, e ao mesmo tempo difundem a manifestação, inclusive internamente, a fim de ampliar a visibilidade do Congado ituiutabano.

#### **4.3.2 Orçamento**

Os orçamentos, necessários para a definição dos produtos e serviços a serem adquiridos bem como para a decisão sobre os fornecedores é uma das categorias cuja periodicidade foi confirmada em apenas três dos ternos. Entende-se que o questionamento não foi compreendido pelos dirigentes, visto que embora a periodicidade tenha sido relatada por todos, constatou-se que orçamentos são realizados, justificados talvez pela escassez de recursos financeiros. Por outro lado, a obrigatoriedade de licitações para uso da subvenção pública, dificulta o processo de compra e, para o uso desse recurso, os ternos transferem a responsabilidade de orçamentação e contratação da compra à FUMZUP.

#### ***Periodicidade***

Constatou-se que o ato de orçar os valores dos produtos e/ou serviços usados na realização das festividades é habitual apenas quando se refere ao gasto de recursos próprios arrecadados pelo grupo ou quando o integrante tem que custear parte do seu traje, por exemplo. É durante as reuniões de planejamento geral ou nos encontros dos integrantes, por setor, para discutir as ações ou atividades, que se decide sobre quais itens deverão ser orçados. Em relação aos repasses públicos recebidos, os ternos não fazem orçamentos para realização das compras, visto que é a própria FUMZUP a responsável pelos processos licitatórios. O terno apenas indica quais itens (gastos) serão custeados com esse recurso. Ao explicar como ocorria a aquisição de produtos de seu terno a E1T5 explicou: “A gente fazia orçamento para ver onde comprava mais barato, ‘né’. Porque se não alcançasse as prestações que eu posso pagar também, não tinha jeito”.

#### ***Decisão e orçamentos de compras***

Os relatos confirmaram que a decisão de compra privilegia itens essenciais e que podem ser pagos com os recursos próprios. Nessa situação, a qualidade do material, bem como as especificações que atendam às necessidades dos ternos, são fatores que podem ser determinantes no momento da compra. No entanto, quando é necessário que ocorra um processo licitatório – e a compra seja feita apenas nas empresas autorizadas –, observou-se insatisfação por não haver garantia aos representantes dos ternos de realizar suas compras e/ou solicitar serviços de acordo com o desejado ou em empresas de suas preferências.

[...] na reunião a gente já conversa sobre isso [...] dá dor de cabeça, porque muitos não querem comprar naquele lugar ‘xis’, outro não quer comprar porque é mais caro, quer comprar no outro..., no mais barato. Mas não tem a documentação necessária que a Fundação precisa para depois efetuar o pagamento. (E1FZ)

Vem esse dinheiro da Prefeitura [...], mas é muita burocracia, às vezes você não tem como gastar o dinheiro [...] o jeito mais prático de gastar esse dinheiro é quando a gente viaja [...] a Fundação paga a empresa de ônibus, ou na alimentação, só isso. Porque as lojas, ninguém quer vender para a Prefeitura, nem vender não vendem. [...] porque tem uma tal de licitação, e ninguém quer fazer isso. [...] eu não posso comprar, onde eu quero comprar. (E1T7)

Faz parte dos itens orçados e custeados pelos ternos as vestimentas (tecidos, aviamentos, calçados, mão-de-obra), decoração, alimentação (matéria-prima, utensílios, mão-de-obra), transportes de instrumentos para realização de campanhas, compra e manutenção de instrumentos e aluguel de equipamentos, entre outras aplicações. “Por exemplo, as roupas dos meninos mudaram, e aqui [em Ituiutaba] eu fiz a cotação estava saindo a base de R\$50-R\$40, o metro. Em Goiânia comprei a R\$20”. (E1T6). O fato de o orçamento ser realizado para gastos com recursos próprios (para conserto de instrumentos, standartes, e confecção de vestimentas) evidencia a preocupação dos entrevistados com a escassez dos recursos, pois caso este seja insuficiente há tempo para negociação/renegociação do pagamento, ou ainda para o aporte de recursos próprios.

O orçamento é, portanto, um instrumento de mensuração que engloba todos os componentes quantificáveis a serem custeados pelos ternos e, que de fato é habitual na gestão realizada por todos os dirigentes. Como citado por Oliveira (2017), o orçamento, que exige a participação de todos os colaboradores, é uma peça fundamental para a tomada de decisão dos congadeiros quanto a essa categoria de análise.

#### **4.3.3 Controle**

Na gestão financeira, o controle é elemento essencial para obtenção de informações e, de acordo com Braga (2009), consiste em um processo de registro, armazenagem, processamento e retorno de informações. Embora os entrevistados afirmem manter controle, estes consistem unicamente na guarda de notas fiscais e ou recibos de compras. Os relatos evidenciam o desconhecimento quanto aos diversos instrumentos que podem ser usados como controle de contas a pagar e receber, controle de caixa e movimentação bancária e fluxo de caixa, por exemplo. A falta de registros leva ao desconhecimento do volume de gastos totais para a realização dos festejos, bem como impede a comparação entre o planejado e realizado, assim como a manutenção e/ou eliminação de ações cujos resultados não se mostrem efetivos.

#### ***Periodicidade e formato de realização do controle***

Em todos os ternos a prática do controle foi citada, mas apenas para as ações relacionadas aos leilões realizados. Nos meses que antecedem os festejos (janeiro a maio), são anotados em cadernos (ou folhas avulsas) os gastos e as arrecadações dos leilões. Gastos para a manutenção e/ou decoração de vestimentas, manutenção e/ou compras de instrumentos, e outros para realização de eventos para captação de recursos, são conhecidos, mas não são objetos de controle físico. A dificuldade de se manter o controle das entradas e saídas recursos financeiros é confirmado na fala da E1T2: “Em todos os grupos eu vejo isso, se não for uma coisa muito firme, muito conversada e exigida, você não consegue. Você sobra a festa com dívida. [...] Já vendi pizza aqui na porta da igreja [São Benedito] para pagar festa de Congado”.

A forma mais comum de registro e controle das entradas e saídas dos recursos financeiros, é o controle manuscrito em cadernos. A utilização desses cadernos de controle é verificada, unanimemente, para anotações dos ganhos obtidos com os leilões, que são denominados de ‘Cadernos de Leilões’ (Anexo A). Um único dirigente relatou a utilização de planilhas eletrônicas.

Tudo o que a gente faz, todos os leilões que a gente faz, é tudo anotado. Por exemplo, leilão de 2018 [nesse momento a Entrevistada apresenta o caderno onde faz o controle das arrecadações obtidas com leilões]. Olha aqui, o nosso primeiro leilão deu R\$210. [...] até que teve pouquinho para receber [vendas a prazo]. [...] O segundo leilão aqui, já deu R\$310, está vendo? Olha, aqui estão todos os fiados [vendas a prazo] deu R\$ 318, que eu tenho que receber. (E1T6)

De controle de papel tem quando as meninas vão sair [fazer cotação de preços]. Quando elas vão comprar em outra loja, em outro tipo de negócio assim, isso daí ela tem controle, a [nome da responsável] tem [controle dos gastos em questão]. Ela anota, e põe tudo no *pendrive*. (E1T3)

Foi citado [mas não apresentado] por todos os entrevistados que eles controlam as saídas de recursos gastos no custeio de produtos e/ou serviços. Mas, quanto ao controle das entradas, registram apenas as entradas obtidas nos leilões e em outros eventos realizados para arrecadação de recursos financeiros. Valores obtidos por meio de doações realizadas seja por congadeiros, ou comunidade em geral, por exemplo, não são controlados pelas direções dos ternos de Congado, o que dificulta quantificar de forma “correta” ou exata os recursos disponíveis e, até mesmo a totalidade de recursos dispendidos para custeio dos festejos.

#### 4.3.4 Prestação de Contas (*accountability*)

A prestação de contas, que pode ser oral ou na forma de documentos, é desenvolvida para demonstrar que se alcançou determinado objetivo, sendo ideal porque permite a comparabilidade entre distintos períodos como afirma Oliveira (2009). Com relação à essa categoria de análise confirmou-se que todos os dirigentes realizam prestação de contas. Quanto à *periodicidade*, de acordo com relatos dos entrevistados, ela ocorre durante todo o processo de planejamento, execução das ações e também, após a realização dos festejos.

O *accountability* relativo a outras ações é realizado apenas entre membros da diretoria, em reuniões gerais, quando os integrantes ficam cientes dos gastos efetuados e ganhos obtidos. A exceção foi relatada pela E1T5, que informou que a diretoria do seu terno tem por costume ao final de cada ano, aproximadamente no mês de novembro, reunir todos os integrantes do grupo para uma confraternização em agradecimento pelo empenho de todos. Essa confraternização é usada, também, para prestação de contas: a fala: “a gente reúne todo mundo [do terno] para agradecer todo mundo que dançou com gente. [...] A gente conta tudo que ganhou e o que a gente gastou do bolso mesmo [...]”. (E1T5).

*Quanto às formas de realização de prestação de contas* essa prática é mais usual com relação aos leilões: assim que são finalizados, o responsável pela arrecadação informa o valor ao leiloeiro, que por sua vez, socializa a informação, oralmente, aos presentes. Já a forma documentada, que se resume à apresentação, se necessária, de notas fiscais e recibos de compras, é utilizada nas reuniões posteriores dos festejos durante reuniões com todos os integrantes da diretoria.

Na segunda-feira [após a festa] reúne aqui [no quartel do grupo] já conversa com todo mundo, vê o que tem, o que não tem [de dinheiro em caixa], por que no outro domingo já é Romaria. [Sobre a forma de prestação de contas, se oral ou documental] A gente só compra em três lugares [o Entrevistado cita as empresas], [...] três papezinhos só [explicando que a prestação é simples]. (E1T3)

Quando da *confrontação do planejado versus realizado*, os dirigentes relataram que, por vezes, se depararam com furos em seus planejamentos, necessitando de medidas emergenciais para evitarem dívidas relacionadas com o nome de seus ternos.

Geralmente a gente [diretoria do terno] fala assim: “Essa festa, desse ano vai ficar mais ou menos em R\$10.000”. Porque não fica em menos, não adianta. Menos de R\$10.000 não fica, e chega no final não dá. “Eu vou pondo o meu dinheiro, do meu salário. [...], mas a gente sempre planeja, sabe o que vai gastar mais ou menos. Hoje mesmo [entrevista realizada em abril de 2018] eu estive lá na Fundação [Zumbi dos Palmares], conversando com a [nome da pessoa que a atendeu na FUMZUP], e ela falou assim: “Mas se você faz leilão para pagar o seu tecido, então com que você vai gastar o dinheiro da Fundação? [Repasse do recurso público]. Eu fiz a relação para ela, e não dá. (E1T5).

A prática de se prestar contas aos membros do grupo, além de tornar a gestão mais transparente, cria sentimentos de confiança e dever cumprido, pois como já apontado, os congadeiros auxiliam no financiamento e manutenção de seus grupos e dos festejos. Essa prática cria, como apontado por Amaral (2007) uma relação de pertencimento nos integrantes. Ademais, quanto à confrontação entre planejado e realizado é possível aos dirigentes e membros dos ternos a comparação entre os períodos, de modo a avaliar não apenas a gestão, como explica Oliveira (2009), mas também a efetividade e sucesso das ações planejadas e atividades desenvolvidas.

#### 4.4 Síntese da discussão sobre as categorias de análise da gestão financeira nos ternos de Congado ituiutabanos

Após toda a discussão sobre as categorias de análise os resultados são sintetizados na Figura 1.

Quadro 3 – Evidenciação do uso de instrumentos de gestão financeira por ternos de Congado

Categorias	Subcategorias	Ternos							
		1	2	3	4	5	6	7	
Planejamento	Periodicidade	X	X	X	X	X	X	X	
	Delegação de tarefas	X	X	X	X	X	X	X	
	Ações para obtenção e uso dos recursos	X	X	X	X	X	X	X	
Orçamento	Periodicidade					X	X	X	
	Decisão (e orçamentação) de compras	X	X	X	X	X	X		
Controle	Periodicidade	X	X	X	X	X	X	X	
	Formato	físico	X	X		X	X	X	X
		eletrônico			X				
Prestação de contas ( <i>accountability</i> )	Periodicidade	X	X	X	X	X	X	X	
	Formato	oral		X	X	X	X	X	X
		físico	X	X			X	X	
	Confrontação: previsão <i>versus</i> realização	X	X			X	X		

Fonte: Dados da pesquisa.

Constata-se que o planejamento, controle e prestação de contas são instrumentos utilizados por todos os ternos. O orçamento, bem como suas respectivas subcategorias, é o único instrumento de gestão que ainda não é usual para todos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se, nesta pesquisa, identificar a utilização de instrumentos de gestão financeira na administração dos recursos públicos e próprios obtidos pelos ternos de Congado da cidade

de Ituiutaba (MG) para a realização das festividades e, por conseguinte identificar também o conhecimento dos congadeiros sobre tais instrumentos.

Confirmou-se que os diretores dos sete ternos de Congado ituiutabanos, filiados à Irmandade de São Benedito, conhecem – senso comum – instrumentos de gestão financeira, embora não os reconheçam pelos nomes usados no meio empresarial ou não usem modelos instituídos para anotações como recomendado, pela literatura, para a gestão de negócios. Mediante o conhecimento baseado em experiência pessoal e adquirido pela observação (de gerações anteriores), são realizadas ações onde se identificam todos os instrumentos de gestão financeira delimitados como tal nesta pesquisa.

Constatou-se, que os dirigentes e até mesmo os responsáveis pelos setores internos dos ternos, utilizam os instrumentos de gestão financeira, como o planejamento, orçamento, controle e prestação de contas (*accountability*). O planejamento ocorre ao longo da campanha anual dos ternos, e subdivide-se em planejamento geral – com a participação de todos os integrantes -, e planejamento em setores – onde o responsável por cada setor define e comunica as metas e ações a serem realizadas.

Se o planejamento é um instrumento usado por todos os dirigentes, o mesmo não ocorre em relação ao orçamento. O ato de orçar é uma prática relatada por apenas cinco congadeiros, quando eles ou os responsáveis por setores internos e atividades específicas necessitam adquirir produtos e/ou serviços custeados com recursos próprios. Quando são usados os recursos públicos, apenas comunica-se à diretoria da FUMZUP, onde o recurso será aplicado. Se considerarmos os relatos pode-se inferir que o orçamento não é um instrumento usado por todos os grupos devido à dificuldade de escolher, eles próprios seus fornecedores, e ainda pelo fato de essa ação depender da regularidade deste fornecedor, quando o produto ou serviço é pago com o recurso gerido pela FUMZUP.

Em relação ao controle, os diretores dos ternos utilizam esta ferramenta para a gestão de recursos arrecadados por meio dos leilões, basicamente. As saídas de recursos financeiros também são controladas, para os dois tipos de recursos - próprios e públicos -, embora o controle do recurso público se restrinja a consultas orais – para conhecimento do valor e/ou saldo restante – junto à entidade que realiza sua gestão. O controle é efetuado de forma manuscrita, em cadernos, por seis dos ternos investigados. Um único terno utiliza planilhas eletrônicas que são mantidas em *pendrive* com a tesoureira. Controles de contas a pagar e receber, ou outros como movimento de caixa e bancos, por exemplo, não são realizados. É prática comum o arquivamento de notas fiscais, recibos de compras e ‘notinhas’ em caixas por um período de dois a três anos. Após esse tempo os documentos são descartados. Nenhum dirigente utiliza informações passadas para planejamento de ações futuras.

Já a prestação de contas é prática comum em todos os ternos. Os resultados dos festejos são apresentados aos integrantes dos ternos, na forma oral – ao final da realização dos leilões –, e também nas reuniões que ocorrem ao término das festividades de maio, ou ao final de cada ano. A oralidade é a forma usada para o *accountability*, sendo que não se confronta, nesse momento, as previsões com as realizações. Entendemos que a prestação de contas deveria ser realizada de modo a apresentar o volume de recursos dispendidos para o custeio anual dos festejos, detalhando não apenas as fontes, mas também as aplicações dos recursos – sejam eles decorrentes de subvenção pública, doação ou de aporte próprio.

Relato de um dirigente informou que em 2018 seu terno gastou, em média, R\$ 10.000,00 na preparação e realização das festividades. Considerando que houve um repasse público de R\$ 7.000,00 (70% do valor médio gasto), a manutenção de controles detalhando a movimentação de todos os recursos poderia ser usada como informação para planejamento em períodos subsequentes, especialmente se o volume de repasse público sofrer oscilações [para menos], como de fato ocorre.

Embora não tenha sido objeto desta investigação, os relatos e resultados discutidos, apontam que o modelo de financiamento da manifestação cultural Congado, em Ituiutaba, é distinto de ambos os modelos apontados por Saravia (2011): não é o Estado o único financiador dessa atividade cultural ou tão pouco, unicamente a comunidade a financiadora e apoiadora das ações culturais do movimento congadeiro. Há um modelo misto de financiamento, visto que tanto os recursos públicos, quanto doações comunitárias e recursos próprios são somados para financiarem a realização das festividades anuais do Congado.

Quanto às categorias de análise relativas à gestão financeira, conclui-se, que em todos os ternos, o planejamento estratégico realizado é de curtíssimo prazo, visto que abrange um ano apenas. Quanto ao orçamento, controles e *accountability*, embora utilizados não resultam em informações para correções ou formulação de estratégias que otimizem o uso dos recursos para anos subsequentes. Não existem registros permanentes e as informações não são usadas para comparação ao longo dos anos, principalmente devido ao descarte de documentos.

Inferese que as práticas para captação de recursos, embora estejam sendo ressignificadas, são praticamente idênticas àquelas usadas pelas primeiras gerações de dirigentes. Com isso, nota-se que as dificuldades financeiras permanecem as mesmas e se repetem anualmente, gerando as mesmas angústias e necessidade de injetar dinheiro do próprio bolso, por quase todos os dirigentes para a perpetuação da tradição. Entendemos que o uso da gestão financeira e a aquisição de uma cultura de planejamento e controle, pode levar a ações no sentido de minimizar restrições relativas ao financiamento das atividades dos ternos.

É inegável que a realização dos festejos do Congado, em Ituiutaba, é extremamente importante para a comunidade em que está inserida. Além de seu significado religioso e cultural, a manifestação figura durante os meses que antecedem os festejos como um agente auxiliador na movimentação econômica da cidade, visto que os recursos captados são aplicados no custeio de vestimentas (tecidos, aviamentos, calçados, mão-de-obra), decoração, alimentação (matéria-prima, utensílios, mão-de-obra), transportes, compra e manutenção de instrumentos, aluguel de equipamentos, gastos com infraestrutura, entre outras aplicações.

A escassez ou falta de recursos financeiros foi apontada e confirmada como uma das maiores dificuldades com que convivem os ternos, inclusive sendo este um fator que limita os investimentos necessários. No entanto, a execução deste estudo sublinhou traços existentes nos movimentos ligados à cultura e religiosidade, a exemplo, a resistência. Mesmo com as dificuldades evidenciadas com que os diretores dos ternos convivem diariamente para manter a manifestação viva na cidade, esses mesmos agentes se mostram felizes e realizados pelo “simples” fato de conseguirem que seus grupos saiam às ruas da cidade durante os festejos de maio. A fala da E2T3, corrobora com o exposto: “é o batido das caixas que faz eu viver”.

No sentido de contribuir com os dirigentes dos ternos de Congado, de forma que utilizem com efetividade as categorias de instrumentos discutidos nesta pesquisa, enumeram-se algumas sugestões, que tanto podem ser usadas em Ituiutaba ou em qualquer localidade onde se realize o Congado: (i) realização de um planejamento conjunto entre os ternos para definir itens comuns a serem orçados e comprados; (ii) convite aos fornecedores potenciais, para reunião conjunta, na sede da Irmandade de São Benedito, a fim de realizarem compras conjuntas e negociarem descontos em função do volume de compras; (iii) criação de uma central de compras [conjuntas] para itens similares; (iv) convite aos gestores municipais para reunião conjunta – dirigentes dos ternos e presidentes da Irmandade de São Benedito e FUMZUP – na sede da Irmandade, de forma a evidenciar a importância e ‘força’ cultural do movimento congadeiro; (v) fomento à criação de um Conselho da Comunidade Negra (e congadeira) a fim de possuir representantes junto ao poder público para interseções quando das deliberações e destinações dos recursos na Lei Orçamentária; (vi) divulgação, usando os spots gratuitos em televisão e rádio, das ações e festejos do movimento congadeiro.

Destaca-se como ponto positivo quando da realização deste estudo, meu envolvimento pessoal junto à comunidade congadeira da cidade de Ituiutaba (MG), o que permitiu entender e discutir, acredita-se com maior profundidade, as informações relatadas pelos congadeiros. Este fato, contudo, não elimina a limitação desta pesquisa quanto à sua abrangência – adstrita aos ternos de Congado ituiutabano –, fato que impede a generalização dos resultados e inferências sobre o conhecimento e utilização dos instrumentos de gestão financeira a outros ternos ou movimentos culturais.

Sugere-se para estudos futuros ampliar a pesquisa para outros municípios, a fim de confirmar o uso de instrumentos financeiros e, se estes, a exemplo do que ocorre em Ituiutaba, são realizados com a informalidade confirmada nesta pesquisa. O choque geracional de culturas – timidamente apontado nesta pesquisa – também é outra sugestão para pesquisas futuras. Recomenda-se, ainda, novas investigações que busquem relacionar não apenas o ‘Congado e Ciências Contábeis’, mas as ciências contábeis com outros movimentos culturais.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, M. S. **Accountability, governo local e democracia: investigação em portais municipais do estado da Bahia**. 2007. 134 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007. Disponível em: <[http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/marcelo\\_amaral.pdf](http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/marcelo_amaral.pdf)>. Acesso em: 19 out. 2017.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002.
- BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BRASILEIRO, J. **Congadas de Minas Gerais**. Brasília: Fundação Cultural Palmares, 2001. Disponível em: <<https://jeremiasbrasileiro.files.wordpress.com/2010/10/congadas-de-minas-gerais-2001-9c2ba-livro-de-jeremias-brasilei.pdf>>. Acesso em: 01 maio 2018.
- \_\_\_\_\_. **O ressoar dos tambores do Congado: entre a tradição e a contemporaneidade: cotidiano, memórias, disputas (1955-2011)**. 2012. 192 f. Dissertação (Mestrado em História) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/16431/1/d.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2017.
- \_\_\_\_\_. **O congado na cidade de Uberlândia: disputas, poder e divergências de memórias. Caderno de Pesquisas Cdhis**, Uberlândia, v. 26, n. 1, p. 61-82, jan./jun., 2013. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/cdhis/article/view/24390/13504>>. Acesso em: 12 out. 2017.
- CARVALHO, J.; RAMOS, W. **Uma abordagem sócio-antropológica para o turismo: um estudo sobre a congada**. 2005. Disponível em: <<https://www.uces.br/site/pos-graduacao/formacao-stricto-sensu/turismo-e-hospitalidade/eventos-e-anais/iii-semintur/>>. Acesso em: 06 dez. 2017.
- CEZAR, L. S. Saberes contados, saberes guardados: a polissemia da congada de São Sebastião do Paraíso, Minas Gerais. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 18, n. 38, p. 187-212, jul./dez., 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-71832012000200008](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-71832012000200008)>. Acesso em: 12 out. 2017.
- COSTA, A. L. da. Irmandade de São Benedito de Ituiutaba-MG. In: REENCONTRO DA COM A CONGADA: HISTÓRICO DA IRMANDADE DE SÃO BENEDITO E DOS TERNOS DE CONGADA DE ITUIUTABA-MG, 200\_, Ituiutaba. **Anais...** Ituiutaba: 200-.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 07 maio 2018.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INSTITUTO do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. IPHAN. **Bens em processo de registro. Congada de Minas.** © 2014. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/detalhes/426>>. Acesso em: 17 maio 2017.

ITUIUTABA. Lei nº 1.517, de 2 de junho de 1972. **Declara de utilidade pública a Irmandade de São Benedito.** Ituiutaba, 1972.

\_\_\_\_\_. Lei nº 4.421, de 7 de abril de 2016. **Declara o Congado (manifestação cultural), como patrimônio histórico e cultural do município de Ituiutaba e dá outras providências.** Câmara Municipal de Ituiutaba. Ituiutaba, 2016.

KINN, M. G. A congada de Uberlândia: tradição, costumes, valores, representações sociais e ordem moral. **Revista Eletrônica Georaguaiá**, Barra do Garça, v. 3, n. 2, p. 226-245, ago./dez., 2013. Disponível em: <<http://revistas.cua.ufmt.br/georaguaiá/index.php/geo/article/view/71>>. Acesso em: 12 out. 2017.

LIMA, A.; COSTA, A. C. F. Dos griots aos Griôs: a importância da oralidade para as tradições de matrizes africanas e indígenas no Brasil. **Revista Diversitas**, São Paulo, n. 3, p. 216-245, abr., 2016. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/diversitas/article/view/113893>>. Acesso em: 30 abr. 2018.

LUCAS, G. **Os sons do Rosário: O congado mineiro dos Arturos e Jatobá.** Belo Horizonte: UFMG, 2002.

\_\_\_\_\_. ‘Vamo fazê maravilha!’: avaliação estético-ritual das performances do Reinado pelos congadeiros. **Revista Acadêmica de Música**, n.24, p. 62-66, jul./dez., 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-75992011000200008&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-75992011000200008&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 23 abr. 2018.

NAVES, F. D.; KATRIB, C. M. I. Cultura, identidade e religiosidade em Ituiutaba-MG. **Horizonte Científico**, Uberlândia, v. 6, n. 2, fev., 2012. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/horizontecientifico/article/view/6332>>. Acesso em: 30 jul. 2017.

NORONHA, V. Reinado de Nossa Senhora do Rosário: a constituição de uma religiosidade mítica afrodescendente no Brasil. **Horizonte**, Belo Horizonte, v. 9, n. 21, p. 268-283, abr./jun., 2011. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/horizonte/article/view/P.2175-5841.2011v9n21p268>>. Acesso em: 30 jul. 2017.

OLIVEIRA, D. C. **Como elaborar controles financeiros.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Mnaual%20Participante%202015%20-%20COMO%20ELABORAR%20CONTROLES%20FINANCEIROS.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2018.

OLIVEIRA, C. E. de. Orçamento empresarial: aspectos gerencias práticos do planejamento e controle. 1. ed. Ituiutaba, 2017.

OLIVEIRA, I. M. S. **Uma investigação sobre a prestação de contas das entidades do Terceiro Setor brasileiro.** 2009. 106 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis), Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, 2009. Disponível em: <[https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/4961/1/arquivo1610\\_1.pdf](https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/4961/1/arquivo1610_1.pdf)>. Acesso em: 30 abr. 2018.

PACHECO, L. **Pedagogia griô: a reinvenção da roda da vida.** 1. ed. Lençóis, Bahia: Grãos de Luz e Griô – Ponto de Cultura, 2006. Disponível em: <<http://graosdeluzegrio.org.br/compre-nossos-produtos/livros/a-pedagogia-gri/>>. Acesso em: 01 maio 2018.

REZENDE, R. L. O congado como espaço constituinte da sociedade civil. **Vozes & Diálogos**. Itajaí, v. 10, n. 1, set./dez., 2011. Disponível em:

<<https://siaiap32.univali.br//seer/index.php/vd/article/view/2897>>. Acesso em 30 jul. 2017.

RIBEIRO, J. S. Imagens de congado – uma experiência visual em antropologia. **Revista Científica de Información y Comunicación**. n. 7, p. 293-320, 2010. Disponível em:

<<http://icjournal-ojs.org/index.php/IC-Journal/article/view/224/221>>. Acesso em: 12 out. 2017.

SANTOS, F. G. dos. **A contabilidade e a contribuição de suas informações para a gestão de uma escola de samba**: o caso do grêmio recreativo cultural escola de samba união da ilha da magia. Florianópolis, 2012. Disponível em:

<<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/115615>>. Acesso em 30 jul. 2017.

SARAVIA, E. Que financiamento para que cultura? O apoio do setor público à atividade cultural. **Revista de Administração Pública**, n. 33, p. 879-119, jan./fev., 2011. Disponível em:

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7670>>. Acesso em: 23 abr. 2018.

SCHIMIDT, P.; SANTOS, J. L. dos; MARTINS, M. A. dos S. **Manual de controladoria**. São Paulo: Atlas, 2014.

SILVA, D. A. Os ternos de congado em Minas Gerais: suas variações míticas, rituais e o esquema festivo. **Novos Debates: fórum de debates em antropologia**, v. 1. n. 1, p. 11-21, jan., 2014.

Disponível em: <<http://novosdebates.abant.org.br/index.php/numeros-anteriores/v-1-n-1>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

SILVA, M. A. A interface entre a contabilidade financeira e a gerencial na contemporaneidade. **Perspectiva contábil: informação, ciência e diálogo**, Uberlândia, 1. ed., p. 1, out., 2016.

Disponível em: <[https://issuu.com/izaeloliveirasantos/docs/bpcicd\\_1ed](https://issuu.com/izaeloliveirasantos/docs/bpcicd_1ed)>. Acesso em: 13 out. 2017.

SOUZA, M. M. **Reis negros no Brasil escravista**: história da Festa de Coroação de Rei Congo. Belo Horizonte: UFMG, 2002.

VALIATI, L. Economia da cultura e indústrias criativas: modos de usar e medir (um exercício taxonômico na lógica da mensuração). **Observatório Itaú Cultural**, n.23, p. 19-27, dez./jan., 2017-2018. Disponível em: <[http://portal-](http://portal-assets.icnetworks.org/uploads/attachment/file/99660/OBS23_BOOK_AF_ISSUU.pdf)

[assets.icnetworks.org/uploads/attachment/file/99660/OBS23\\_BOOK\\_AF\\_ISSUU.pdf](http://portal-assets.icnetworks.org/uploads/attachment/file/99660/OBS23_BOOK_AF_ISSUU.pdf)>. Acesso em: 07 jul. 2018.