



GRANDE ORIENTE
DO ESTADO DE
MATO GROSSO – GOEMT

UNIDADE • TRABALHO • PROGRESSO

SAÚDE INSTITUCIONAL E EVOLUÇÃO DO QUADRO DE OBREIROS

ANÁLISE DE DADOS E INDICADORES
2020 – 2025

Um estudo sobre crescimento,
formação, retenção e reposição
no Grande Oriente do Estado
de Mato Grosso – GOEMT



CRESCIMENTO
EVOLUÇÃO DO EFETIVO



FORMAÇÃO
PROGRESSÃO NOS
GRAUS SIMBÓLICOS



RETENÇÃO
PERMANÊNCIA DO
QUADRO ORIGINAL



REPOSIÇÃO
EQUILÍBRIO ENTRE
ENTRADAS E SAÍDAS

PROJETO DE PESQUISA E ESTUDOS
DA ARLS ACADÊMICA

FRANÇOIS-MARIE AROUET Nº 101

*“Conhecer para compreender,
compreender para servir,
servir para construir.”*

François-Marie Arouet



AUTOR
J.R. SCHMALTZ

SETEMBRO/2026



1. INTRODUÇÃO

A gestão de uma instituição de caráter associativo, especialmente quando constituída por unidades distribuídas em diferentes localidades e inseridas em realidades distintas, exige mais do que o acompanhamento de números absolutos. Crescer, formar novos membros, promover sua permanência e compreender as razões dos afastamentos são aspectos que precisam ser observados de maneira integrada, histórica e comparativa. Nesse contexto, a utilização sistemática de dados pode contribuir significativamente para transformar registros administrativos em informações capazes de subsidiar diagnósticos, identificar tendências e apoiar decisões institucionais.

O presente trabalho é objeto de um **projeto de pesquisa e estudos desenvolvido no âmbito da Aug.: e Resp.: Loj.: Simb.: Acadêmica François-Marie Arouet nº 101**, de autoria de **J.R. Schmaltz**, e tem como propósito analisar a evolução do quadro de obreiros do **Grande Oriente do Estado de Mato Grosso – GOEMT**, tomando como referência os dados disponíveis para o período de **2020 a 2025**.

Mais do que apresentar um levantamento estatístico, a proposta busca desenvolver uma metodologia de análise capaz de oferecer uma visão estruturada da dinâmica das Lojas, das Regiões e da Obediência em seu conjunto.

A pesquisa parte do entendimento de que o crescimento quantitativo, embora relevante, não é suficiente para avaliar isoladamente a situação de uma organização maçônica. O aumento do número de obreiros pode coexistir com dificuldades de permanência, elevados índices de desligamentos ou irregularidades, diferenças significativas entre iniciações e progressão nos Graus Simbólicos ou, ainda, comportamentos bastante distintos entre Lojas, Regiões e Ritos. Por essa razão, o estudo procura observar não apenas **quanto o GOEMT cresceu**, mas também **como ocorreu esse crescimento e quais movimentos internos contribuíram para sua configuração atual**.

Para ampliar essa compreensão, foram analisados dados relacionados ao quadro de obreiros regulares, Aprendizizes, Companheiros e Mestres, bem como Iniciações, Elevações, Exaltações, irregularidades, licenças, desligamentos, falecimentos e outras movimentações registradas no período. A organização e o cruzamento dessas informações possibilitaram a construção de diferentes perspectivas de análise, permitindo examinar a evolução histórica do GOEMT e, simultaneamente, identificar particularidades existentes entre suas unidades.



Como parte da metodologia, foram também desenvolvidos **Indicadores de Saúde**, estruturados nas dimensões de **Crescimento, Formação, Retenção e Reposição**. Esses indicadores, normalizados em escala de 0 a 100 e combinados segundo pesos previamente estabelecidos, procuram sintetizar fenômenos distintos que, analisados conjuntamente, oferecem uma leitura mais abrangente da situação das Lojas. O objetivo não é estabelecer rankings ou juízos sobre suas administrações, mas disponibilizar instrumentos que permitam reconhecer fortalezas, identificar pontos de atenção e orientar investigações mais específicas sobre as causas dos comportamentos observados.

Um dos produtos resultantes da pesquisa é a construção de um **Dashboard Executivo**, desenvolvido para transformar a base estatística em uma ferramenta dinâmica de consulta e apoio à gestão. Por meio de filtros por **Rito, Região, Oriente, período e Loja**, torna-se possível partir da visão consolidada do GOEMT e alcançar níveis progressivamente mais detalhados de análise. Dessa maneira, os mesmos dados podem servir tanto à administração da Obediência quanto às estruturas regionais e às próprias Lojas, respeitando suas diferentes necessidades de informação.

Importa destacar que os indicadores apresentados devem ser compreendidos como **instrumentos de diagnóstico e sinalização**, e não como explicações definitivas dos fenômenos identificados. Os números podem revelar onde existem alterações relevantes, diferenças de desempenho ou tendências que merecem atenção; contudo, compreender suas causas exige necessariamente considerar fatores administrativos, educacionais, sociais e humanos que nem sempre estão registrados nas bases quantitativas. Nesse sentido, o Dashboard não encerra a investigação: ao contrário, **indica onde novas perguntas precisam ser formuladas**.

A expectativa é que este estudo contribua para o desenvolvimento de uma cultura institucional cada vez mais orientada por evidências, na qual a experiência e a percepção dos dirigentes possam ser complementadas por informações sistematizadas e historicamente comparáveis. Conhecer com maior profundidade a evolução do quadro de obreiros, compreender os movimentos de ingresso, formação e saída e reconhecer as diferentes realidades existentes entre as Lojas constituem passos importantes para o planejamento de ações mais adequadas às necessidades identificadas.

Assim, este projeto de pesquisa da **ARLS Acadêmica François-Marie Arouet nº 101** pretende oferecer não apenas uma fotografia do GOEMT entre 2020 e 2025, mas sobretudo **um instrumento para compreender sua trajetória, identificar desafios e contribuir para a**



reflexão sobre seu desenvolvimento futuro. Afinal, mais importante do que conhecer quantos somos em determinado momento é compreender **como chegamos até aqui, como estamos formando e preservando nossos obreiros e quais caminhos poderão fortalecer, de maneira sustentável, as Lojas e a própria Obediência nos próximos anos.**



2. SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	2
2. SUMÁRIO.....	5
3. OBJETIVOS DO PROJETO	6
4. METODOLOGIA.....	7
5. RESULTADOS ENCONTRADOS	8
5.1. O QUADRO EM NÚMEROS	8
5.2. EVOLUÇÃO SEGUNDO OS RITOS.....	9
5.3. O DESAFIO DA EVASÃO NO GOEMT.....	12
5.3.1. A DIMENSÃO REGIONAL DA EVASÃO	14
5.3.2. INICIAÇÕES E SAÍDAS: A CAPACIDADE DE REPOSIÇÃO DO QUADRO ..	17
5.3.3. REPOSIÇÃO E RETENÇÃO SÃO DESAFIOS DIFERENTES	18
5.3.4. ÍNDICE DE REPOSIÇÃO POR RITO E POR ANO.....	20
5.3.5. ÍNDICE DE REPOSIÇÃO POR REGIÃO.....	22
5.4. FORMAÇÃO MACÔNICA	25
5.5. SAÚDE DAS LOJAS: O ÍNDICE QUE REVELA.....	27
5.5.1. CRESCIMENTO: EVOLUÇÃO CONTÍNUA E CONSISTENTE.....	28
5.5.2. FORMAÇÃO: EVOLUÇÃO CONSISTENTE, MAS COM SINAIS DE DESCONTINUIDADE NO PERCURSO FORMATIVO	28
5.5.3. RETENÇÃO: O PRINCIPAL PONTO DE ATENÇÃO	30
5.5.4. REPOSIÇÃO: ESTABILIDADE EM PATAMAR RELATIVAMENTE POSITIVO.....	30
5.5.5. O COMPORTAMENTO DO ÍNDICE GERAL.....	31
5.5.6. UM PARADOXO APENAS APARENTE	32
5.5.7. O DIAGNÓSTICO CENTRAL.....	33
5.6. FILTROS E DETALHAMENTO POR LOJA	34
6. CONCLUSÃO.....	36
7. CRÉDITOS E ORIENTAÇÕES GERAIS.....	38
8. DASHBOARD.....	39
9. LINK DO DASHBOARD	39

3. OBJETIVOS DO PROJETO

Os objetivos do projeto são:

- ◆ Consolidar os dados de efetivo, evolução do número de irmãos, lojas, entradas, saídas, iniciações, elevações e exaltações, indicadores de saúde, detalhamento de dados das Lojas das 113 lojas do estado em uma única plataforma interativa.
- ◆ Criar o Índice de Saúde (0–100) — uma métrica objetiva que avalia cada loja em quatro dimensões: Crescimento, Formação, Retenção e Reposição.
- ◆ Permitir que Veneráveis, Delegados Regionais e o Grão-Mestre identifiquem rapidamente dados relevantes das regiões, ritos e lojas com referências de quais precisam de acompanhamento.
- ◆ Oferecer a cada loja uma visão individual de seus indicadores, motivando a melhoria contínua.

Este artigo apresenta os principais achados do estudo. Para a análise completa e interativa — com filtros por região, rito, oriente, período e loja — convidamos o Irmão a acessar o Dashboard Executivo em nosso portal.

4. METODOLOGIA

Fonte de dados

Dados extraídos do sistema de cadastro do GOEMT, compilados e agrupados sistematicamente numa base de dados oficial.

Período coberto: 2020 (base) a 2025. Universo: 113 lojas, 7 ritos, 14 regiões, 53 orientes.

Base fixa 2020

Todas as métricas comparativas usam o efetivo de 31/12/2020 como marco inicial. O filtro de Período define o ano-final do acumulado, nunca altera a base.

Conceito de Obreiro Regular

Cada irmão é contado como regular em uma única loja (a sua loja de origem). Filiados — irmãos que frequentam uma segunda loja — são contabilizados separadamente e não entram na soma do efetivo estadual, evitando dupla contagem.

Classificação das lojas

Lojas que atingiram 7 ou mais obreiros regulares em algum ano são avaliadas pelo Índice de Saúde. As demais — lojas novas em instalação e lojas sem quadro regular ativo, incluindo lojas de estudos — são apresentadas separadamente, sem nota comparativa.

Índice de Saúde (0–100) - Como é calculado

Soma ponderada de quatro sub-notas, cada uma normalizada de 0 a 100:

Dimensão	Peso	O que mede	Como interpretar
Crescimento	30%	Variação do efetivo desde 2020	Quanto maior, mais a loja cresceu
Formação	30%	Iniciações + Elevações + Exaltações em relação à base	Quanto maior, mais a loja investe na formação
Retenção	30%	Proporção do quadro original preservada	Quanto maior, menos obreiros a loja perdeu
Reposição	10%	Entradas + Saídas no período	Acima de 1,0 = a loja repõe mais do que perde

Figura 1 — Tabela indicativa do cálculo do Índice de Saúde.

Faixas

Excelente (85–100); Muito boa (70–84); Atenção (50–69); Prioridade (abaixo de 50)

Índice Geral do estado

Média ponderada pelo efetivo de cada loja - lojas maiores pesam proporcionalmente mais, refletindo o impacto real no efetivo total.

Diagnóstico

Perfil	Significado
Referência	Loja que cresce, forma e retém — o modelo a ser seguido
Em Expansão	Crescimento acelerado com evasão sob controle
Estável	Equilíbrio entre entradas e saídas, sem grandes oscilações
Em Atenção	Sinais de alerta — reposição insuficiente ou evasão elevada
Em Declínio	Quadro encolhendo — crescimento negativo persistente

Figura 2 — Tabela indicativa do diagnóstico — O que cada perfil significa.

5. RESULTADOS ENCONTRADOS

5.1. O Quadro em Números

Ao final de **2025**, o GOEMT alcançou a marca de **2.853 obreiros regulares**, distribuídos em **113 Lojas**, presentes em **53 Orientes** e organizadas em **14 regiões**. Essa capilaridade demonstra não apenas a dimensão atual da Obediência, mas também sua expressiva presença territorial no Estado. Em suas Lojas são praticados **sete Ritos**, com predominância do **Rito Escocês Antigo e Aceito (REAA)**, presente em 64 Lojas e reunindo aproximadamente **66% do efetivo total de obreiros**.

Quando os números de 2025 são comparados aos de **2020**, observa-se uma evolução bastante significativa. Em cinco anos, o número de obreiros regulares passou de **1.992 para 2.853**, representando um acréscimo de **861 membros** e um crescimento acumulado de **+43,2%**. No mesmo período, foram fundadas **21 novas Lojas**, evidenciando que a expansão ocorreu tanto pelo fortalecimento do quadro das Lojas existentes quanto pela ampliação da estrutura da própria Obediência.

Evolução do Quadro de Obreiros Regulares (2020-2025)

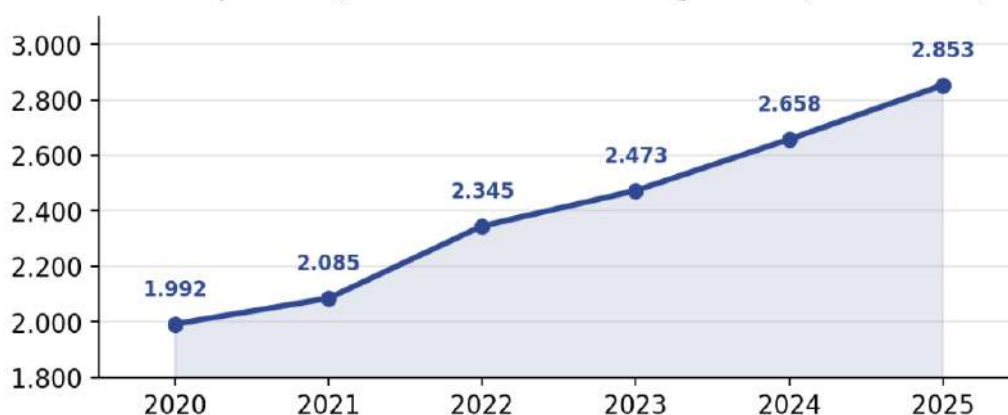


Figura 3 — Evolução do Quadro de Obreiros Regulares, 2020–2025.

Outro aspecto particularmente relevante é a **continuidade desse crescimento ao longo dos anos**. Desde 2022, as taxas anuais permaneceram superiores a **5%**, com destaque para a evolução de **2021 para 2022, quando o crescimento atingiu 12,5%**. Esse comportamento indica que a expansão observada não decorre de um acontecimento pontual ou de um único ano excepcional, mas configura uma **tendência consistente de crescimento** ao longo do período analisado.

Os resultados são, portanto, bastante positivos e demonstram uma Obediência em processo de expansão.

Entretanto, o crescimento quantitativo também traz novos desafios. **Quanto maior o número de obreiros e de Lojas, maior se torna a responsabilidade de assegurar condições adequadas de acolhimento, formação, acompanhamento e participação dos irmãos.** Assim, mais do que celebrar o crescimento alcançado, os indicadores devem estimular uma reflexão permanente sobre a capacidade de transformar essa expansão numérica em **fortalecimento institucional, formação maçônica e permanência dos obreiros no quadro.**

5.2. Evolução segundo os Ritos

A análise da evolução do quadro de obreiros segundo os **Ritos praticados no GOEMT** revela um aspecto particularmente positivo: entre 2020 e 2025, **todos os sete Ritos encerraram o período com crescimento**, embora em proporções bastante distintas, demonstrando que a expansão da Obediência não ficou restrita a um único Rito, mas alcançou, em diferentes intensidades, todas as vertentes ritualísticas presentes no GOEMT.

O **Rito Escocês Antigo e Aceito (REAA)** permanece amplamente predominante. Seu quadro passou de **1.427 obreiros em 2020 para 1.883 em 2025**, incorporando **456 novos regulares**, crescimento de aproximadamente **32,0%**. Em números absolutos, foi o Rito que mais cresceu e respondeu, sozinho, por cerca de **53% de todo o aumento do quadro do GOEMT no período**. Em 2025, seus 1.883 obreiros representam aproximadamente **66% de todo o efetivo da Obediência**.

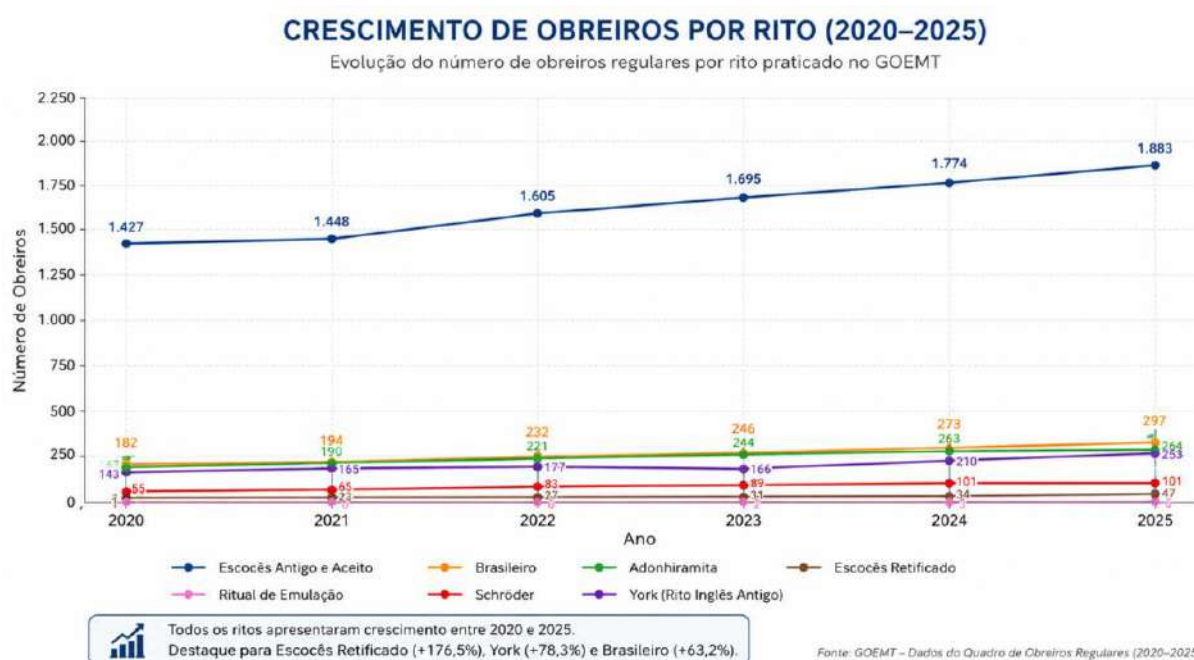


Figura 4 — Evolução do Quadro de Obreiros Regulares por Rito.

Apesar dessa expressiva expansão, seu crescimento percentual ficou abaixo dos 43,2% registrados pelo conjunto do GOEMT, indicando que os demais Ritos, proporcionalmente, vêm ampliando sua participação.

Entre eles, merece destaque o **Rito Brasileiro**, que passou de **182 para 297 obreiros**, crescimento de **115 irmãos (+63,2%)**. Com isso, tornou-se o segundo maior Rito em número de regulares, concentrando aproximadamente **10,4% do quadro total em 2025**. O **Rito Adonhiramita** também apresentou evolução significativa, passando de 167 para 264 obreiros, um acréscimo de **97 membros (+58,1%)**, chegando a representar cerca de **9,3% do efetivo**.

Outro destaque é o **Rito de York (Rito Inglês Antigo)**, cujo quadro evoluiu de **143 para 255 obreiros**, acréscimo de **112 membros e crescimento de 78,3%**. Trata-se de uma expansão proporcional bastante superior à média geral do GOEMT. É interessante observar que, após uma redução de 177 para 166 obreiros entre 2022 e 2023, o Rito retomou uma trajetória vigorosa de crescimento, alcançando 210 membros em 2024 e 255 em 2025. Ao final do período, já representa aproximadamente **8,9% do quadro total**.

Embora possuam contingentes menores, os demais Ritos apresentam taxas percentuais ainda mais expressivas. O **Rito Schröder** passou de 55 para 101 obreiros, crescimento de **83,6%**, enquanto o **Rito Escocês Retificado** avançou de 17 para 47, uma expansão de **176,5%**. O **Ritual de Emulação**, por sua vez, passou de apenas 1 obreiro registrado em 2020 para 6 em 2025. Neste último caso, a elevada variação percentual deve ser interpretada com cautela em razão da pequena base numérica.

Rito	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Variação
Adonhiramita	167	190	221	244	263	264	+97
Brasileiro	182	194	232	246	273	297	+115
Escocês Antigo e Aceito	1.427	1.448	1.605	1.695	1.774	1.883	+456
Escocês Retificado	17	23	27	31	34	47	+30
Ritual de Emulação	1	0	0	2	3	6	+5
Schröder	55	65	83	89	101	101	+46
York (Rito Inglês Antigo)	143	165	177	166	210	255	+112
Total	1.992	2.085	2.345	2.473	2.658	2.853	+861

Figura 5 — Evolução do Quadro de Obreiros Regulares por Rito.

Um aspecto relevante emerge quando os dados são observados em conjunto.

Em 2020, o REAA concentrava aproximadamente **71,6% dos obreiros regulares**; em 2025, embora tenha acrescentado 456 membros ao seu quadro, sua participação recuou para cerca de **66,0%**. Isso não representa enfraquecimento do Rito — que cresceu significativamente em

números absolutos —, mas evidencia que **os demais Ritos cresceram, em conjunto, em ritmo proporcionalmente mais acelerado**. Consequentemente, observa-se uma gradual ampliação da diversidade ritualística dentro da Obediência.

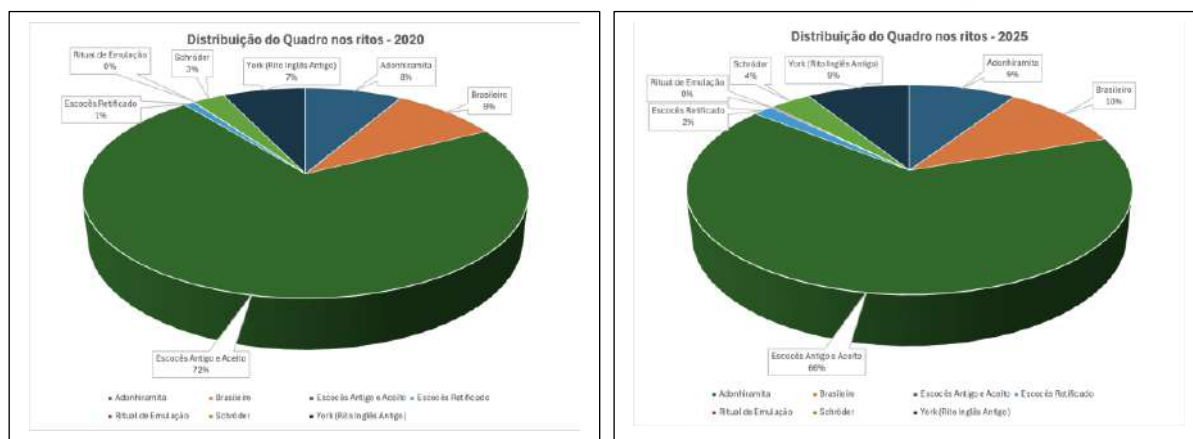


Figura 6 — Distribuição do quadro de obreiros por ritos – comparação 2020 e 2025.

Os números revelam, portanto, dois movimentos simultâneos: de um lado, a manutenção do **REAA como principal base quantitativa do GOEMT**, responsável por dois terços de seus obreiros; de outro, o **fortalecimento e a expansão dos demais Ritos**. Essa combinação sugere que o crescimento institucional ocorrido entre 2020 e 2025 foi acompanhado por uma maior diversificação do quadro maçônico, aspecto que pode ser considerado relevante para compreender não apenas o tamanho atual da Obediência, mas também as transformações em sua composição interna.

5.3. O Desafio da Evasão no GOEMT

O expressivo crescimento do GOEMT entre 2020 e 2025 demonstra a capacidade da Obediência de ampliar seu quadro e sua presença institucional. Entretanto, a análise desse crescimento precisa considerar também o movimento inverso: a saída de obreiros do quadro. Atrair novos membros é fundamental, mas criar condições para que permaneçam ativos, regulares e integrados às suas Lojas é igualmente importante para que esse crescimento seja sustentável.

Entre 2021 e 2025, a base de dados registra **1.088 ocorrências de saída**, distribuídas entre **534 desligamentos**, **339 irregularidades**, **132 licenças** e **83 falecimentos**. Os desligamentos representam 49,1% do total e as irregularidades, 31,2%. Somadas, essas duas categorias alcançam 873 ocorrências, equivalentes a 80,2% da evasão registrada no período. Licenças representam 12,1% e falecimentos, 7,6%.

Composição da Evasão — 1.088 saídas (2021–2025)

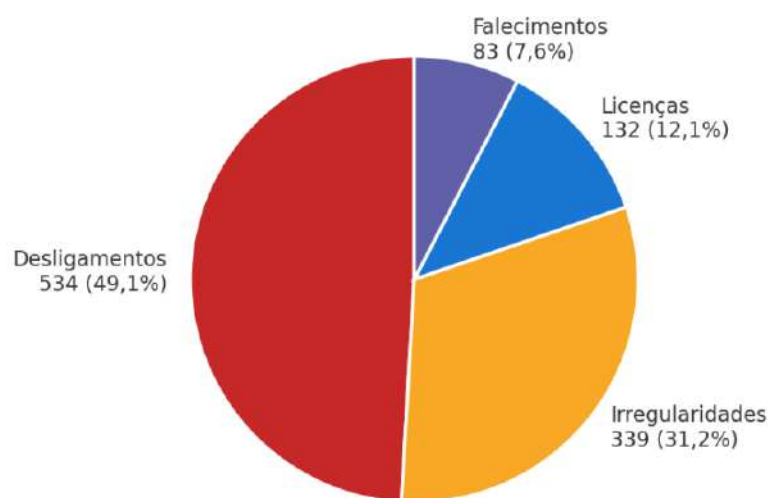


Figura 7 - Composição da evasão por tipo de saída, 2021–2025.

Essa composição é particularmente relevante porque nem todas as saídas possuem a mesma natureza.

Os 83 falecimentos constituem perdas naturais e inevitáveis, enquanto as 132 licenças não significam necessariamente um afastamento definitivo.

Já os desligamentos e as situações de irregularidade merecem atenção especial, pois representam o conjunto no qual, em princípio, existe maior possibilidade de atuação preventiva das Lojas e da própria Obediência.

A evolução anual também apresenta sinais que merecem acompanhamento.

As ocorrências totais passaram de **187 em 2021 para 200 em 2022, 235 em 2023, 219 em 2024 e 247 em 2025**. Assim, apesar da redução observada em 2024, 2025 apresentou o maior volume de evasão de toda a série, **32,1%** superior ao registrado em 2021.

Quando **isolamos os desligamentos**, o comportamento se torna ainda mais relevante: **foram 86 em 2021, 105 em 2022, 112 em 2023, 102 em 2024 e 129 em 2025**. Entre o primeiro e o último ano da série, portanto, o número anual de desligamentos aumentou **50%**. As irregularidades também cresceram, passando de 59 ocorrências em 2021 para 75 em 2025, uma elevação de aproximadamente 27%. *Somente em 2025, desligamentos e irregularidades responderam por 204 das 247 ocorrências, ou 82,6% da evasão daquele ano.*



Figura 8 — Entradas (iniciações + filiações) versus Saídas por ano.

5.3.1. A dimensão regional da evasão

A distribuição regional acrescenta um elemento importante à análise.

Das **1.088 ocorrências**, **436** estão concentradas na **1ª Região**, o equivalente a aproximadamente **40,1%** de toda a evasão registrada no GOEMT entre 2021 e 2025.

Em seguida aparecem a **8ª Região**, com 120 ocorrências (**11,0%**), e a **9ª Região**, com 98 (**9,0%**). Somadas, essas três regiões respondem por 654 ocorrências, ou aproximadamente **60,1%** de toda a evasão do período.

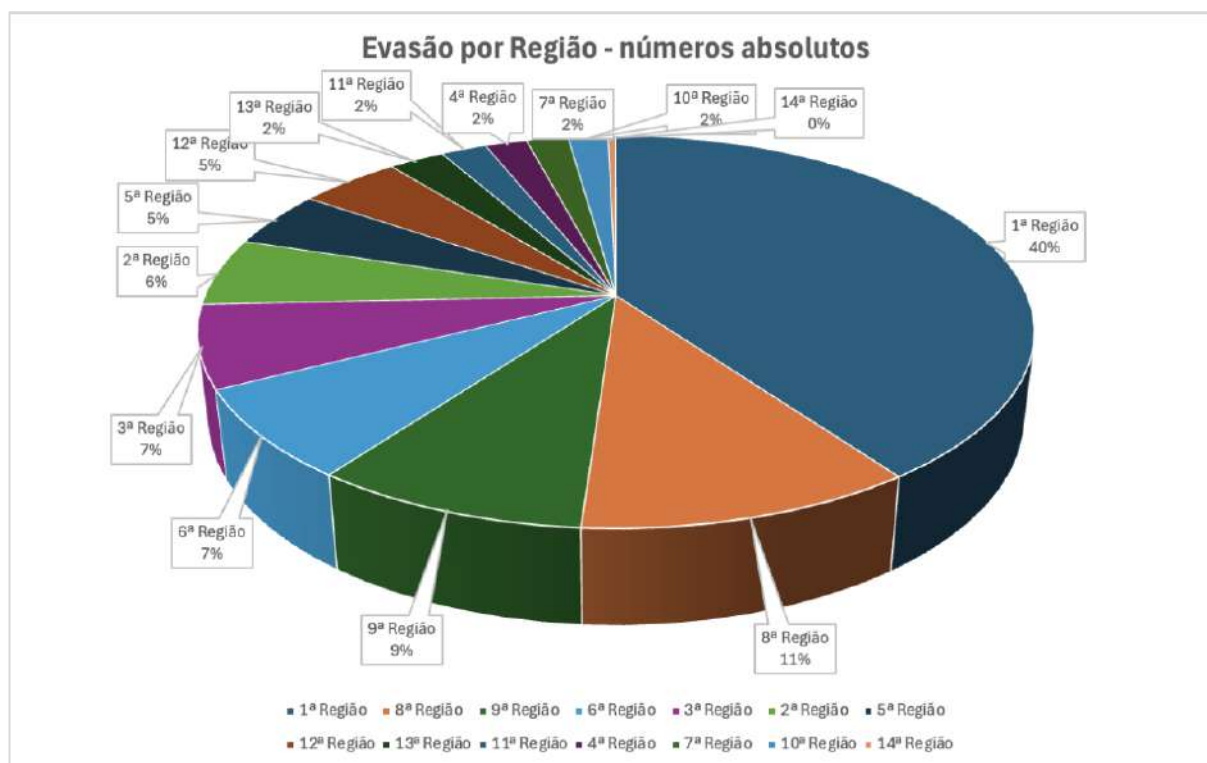


Figura 9 — Evasão por Região – Em números absolutos.

Entretanto, esses números absolutos não devem ser interpretados isoladamente.

A 1ª Região, por exemplo, também possui o maior contingente de obreiros: em 2025 reunia 1.135 regulares, aproximadamente 39,8% de todo o quadro do GOEMT. Portanto, sua elevada participação no número absoluto de saídas guarda relação com a própria dimensão de sua base. Esse aspecto é fundamental para evitar a conclusão equivocada de que a região com maior número de ocorrências seja, necessariamente, aquela com maior intensidade relativa de evasão.

Os próprios dados regionalizados permitem uma análise comparativa mais refinada.

Considerando o total de ocorrências de evasão de cada região em relação à soma de seus respectivos quadros anuais de regulares entre 2021 e 2025 - uma forma de ponderar a evasão pelo tamanho da base ao longo do período -, surgem outros destaques.

A **9ª Região** apresenta relação de **11,94%**, seguida pela **6ª Região**, com **11,54%**. Depois aparecem a **5ª Região**, com **9,96%**, a **10ª Região**, com **9,95%**, a **8ª Região**, com **9,41%**, e a **13ª Região**, com **9,40%**.

A **1ª Região**, apesar de liderar amplamente em números absolutos, apresenta **8,86%** nessa mesma relação.

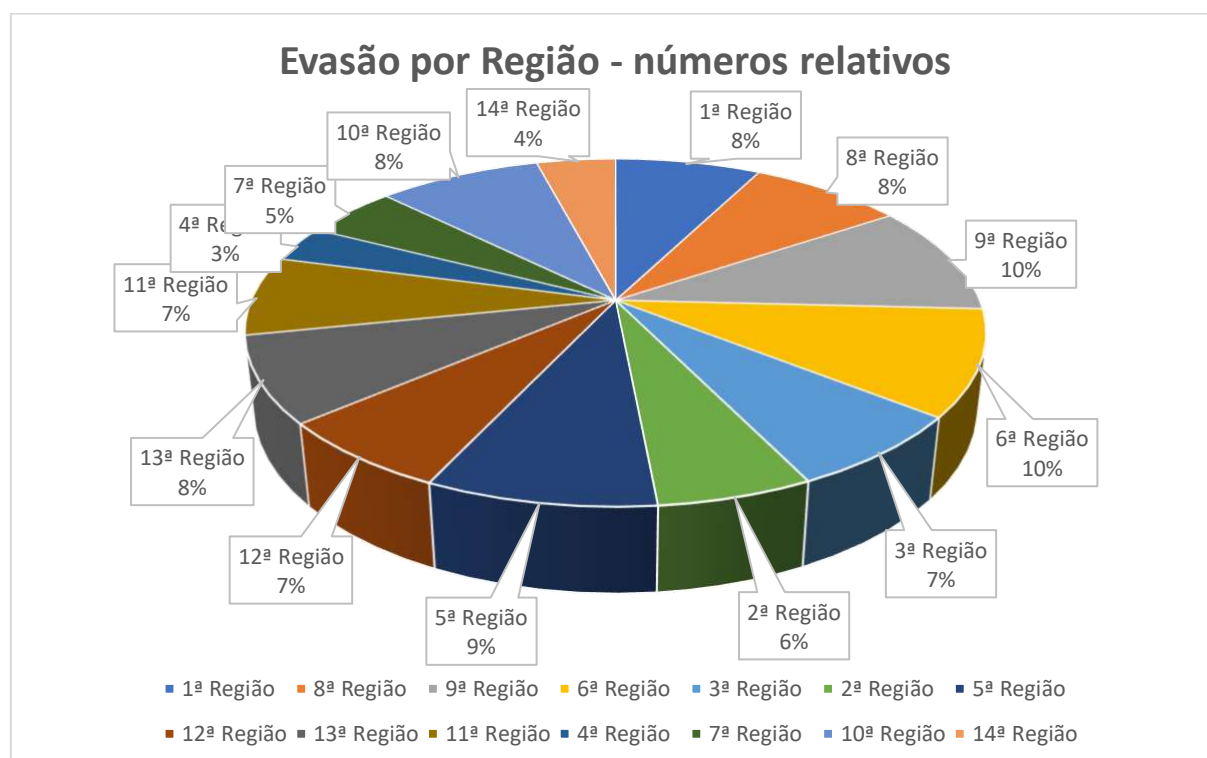


Figura 10 — Evasão por Região – Em números relativos.

Esse indicador deve ser interpretado como uma medida comparativa de intensidade, e não como uma “taxa de evasão individual”, pois uma mesma pessoa pode aparecer em situações distintas ao longo dos anos e os dados registram ocorrências anuais. Ainda assim, ele oferece uma leitura mais adequada do fenômeno do que a simples comparação dos totais absolutos entre regiões de tamanhos muito diferentes.

Região	Ocorrências 2021–2025	Participação na evasão total	Relação ocorrências/base anual acumulada*
1ª Região	436	40,1%	8,86%
8ª Região	120	11,0%	9,41%
9ª Região	98	9,0%	11,94%
6ª Região	80	7,4%	11,54%
3ª Região	74	6,8%	8,30%
2ª Região	61	5,6%	6,73%
5ª Região	51	4,7%	9,96%
12ª Região	51	4,7%	7,91%
13ª Região	28	2,6%	9,40%
11ª Região	23	2,1%	8,65%
4ª Região	21	1,9%	3,95%
7ª Região	21	1,9%	5,68%
10ª Região	20	1,8%	9,95%
14ª Região	4	0,4%	4,82%

Figura 11 – Quadro das participações em números absolutos e relativos.

* Ocorrências acumuladas divididas pela soma dos obreiros regulares de cada região nos cinco anos. Trata-se de um indicador comparativo construído a partir dos dados da planilha, e não de uma taxa individual de evasão.

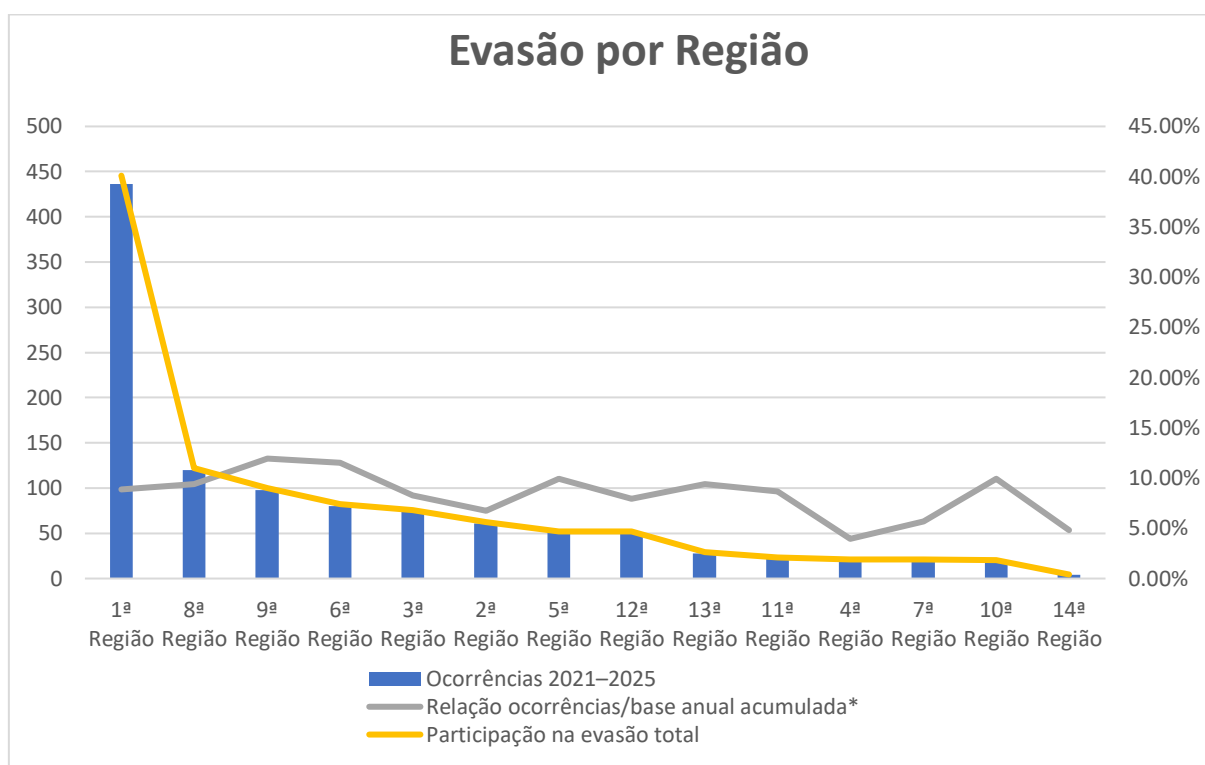


Figura 12 – Quadro das participações em números absolutos e relativos.

Essa nova perspectiva altera parcialmente a leitura inicial.

A 1ª Região é prioritária pelo volume absoluto, pois concentra quatro em cada dez ocorrências do GOEMT. Entretanto, 9ª e 6ª Regiões merecem atenção pela intensidade relativa do fenômeno, uma vez considerado o tamanho de seus respectivos quadros. São, portanto, dois critérios diferentes e complementares para orientar uma política de retenção: volume absoluto de perdas e intensidade proporcional das ocorrências.

5.3.2. Iniciações e saídas: a capacidade de reposição do quadro

Outro indicador relevante é a relação entre o ingresso de novos obreiros e as saídas registradas. Entre 2021 e 2025, foram realizadas 1.410 iniciações, frente a 1.088 ocorrências de saída.

Isso representa uma relação de aproximadamente **1,30 iniciação para cada ocorrência de saída**. Em outras palavras, para cada **100 saídas registradas, ocorreram aproximadamente 130 iniciações**. Em termos absolutos, as iniciações superaram as ocorrências de saída em **322** no conjunto dos cinco anos.

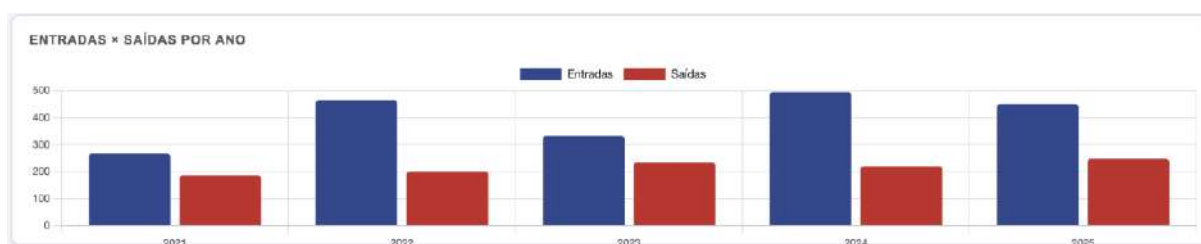


Figura 12 – Iniciações x Ocorrências de Saídas por ano.

O indicador é positivo, pois demonstra que o ingresso de novos membros foi superior às saídas registradas. Entretanto, a diferença também evidencia a importância da retenção: uma parcela relevante do esforço de expansão realizado por meio das iniciações é necessária para compensar as perdas que ocorrem no próprio quadro.

É importante, contudo, não interpretar a diferença de 322 como sendo o crescimento líquido do quadro. As categorias analisadas possuem dinâmicas distintas, podendo ocorrer regularizações, retornos e outras movimentações ao longo dos anos. A relação entre iniciações e saídas deve, portanto, ser compreendida como **um indicador da capacidade de reposição**, e não como uma equação contábil direta da evolução do número de regulares.

O crescimento efetivamente observado confirma que o GOEMT apresentou forte expansão no período. O quadro passou de **1.992 obreiros regulares em 2020 para 2.853 em 2025**, acréscimo de **861 obreiros, equivalente a 43,2%**. A Obediência, portanto, cresce mesmo convivendo com um volume significativo de saídas.

5.3.3. Reposição e retenção são desafios diferentes

Esse cenário permite estabelecer uma distinção importante: **capacidade de reposição não significa necessariamente capacidade de retenção.**

Uma nova iniciação acrescenta um obreiro ao quadro, mas não recompõe imediatamente aquilo que pode ser perdido com a saída de um irmão que acumulou anos de participação, formação e experiência. Além do efeito quantitativo, cada desligamento pode representar perda de conhecimento ritualístico, experiência administrativa, vínculos fraternais e capital institucional construídos ao longo do tempo.

Por isso, reduzir a evasão potencialmente evitável possui importância não apenas para aumentar numericamente o quadro, mas também para **preservar a experiência acumulada e fortalecer a continuidade das Lojas.**

Sob essa perspectiva, os **534 desligamentos registrados entre 2021 e 2025** constituem um indicador especialmente relevante. Eles representam praticamente metade de todas as ocorrências de saída do período e apresentam trajetória de crescimento quando comparados os extremos da série.

Os dados mostram onde está o problema; o próximo passo é compreender suas causas.

A base analisada permite identificar **quantas ocorrências aconteceram, quando aconteceram, sua natureza e como estão distribuídas territorialmente.** Entretanto, os dados disponíveis não permitem determinar as razões que levaram os irmãos ao desligamento ou à irregularidade.

Não seria adequado, portanto, atribuir essas ocorrências a questões financeiras, dificuldades de integração, formação maçônica, conflitos internos, frequência às sessões, expectativas não atendidas ou qualquer outra hipótese sem que exista uma investigação específica que sustente essas conclusões.

Essa limitação dos dados, longe de diminuir a importância da análise, indica claramente um **novo campo de investigação para o GOEMT.**

Uma pesquisa específica sobre evasão poderia buscar responder questões como: **em que momento da trajetória maçônica ocorre o afastamento; qual o Grau do irmão no momento da saída; quanto tempo permaneceu na Ordem; quais motivos determinaram**

seu desligamento; e se existem padrões recorrentes em determinadas Lojas, Orientes ou Regiões.

O cruzamento dessas informações com os dados já existentes permitiria avançar de um diagnóstico predominantemente quantitativo para uma análise das **causas da evasão**, oferecendo melhores condições para a construção de políticas de prevenção e retenção.

Os números revelam, enfim, um cenário que merece atenção estratégica.

O GOEMT apresentou **crescimento de 43,2% em seu quadro de regulares**, realizou **1.410 iniciações** e manteve uma relação positiva de **1,30 iniciação para cada ocorrência de saída**. Ao mesmo tempo, foram registradas **1.088 ocorrências de saída**, das quais **873 — mais de 80% — correspondem a desligamentos e irregularidades**.

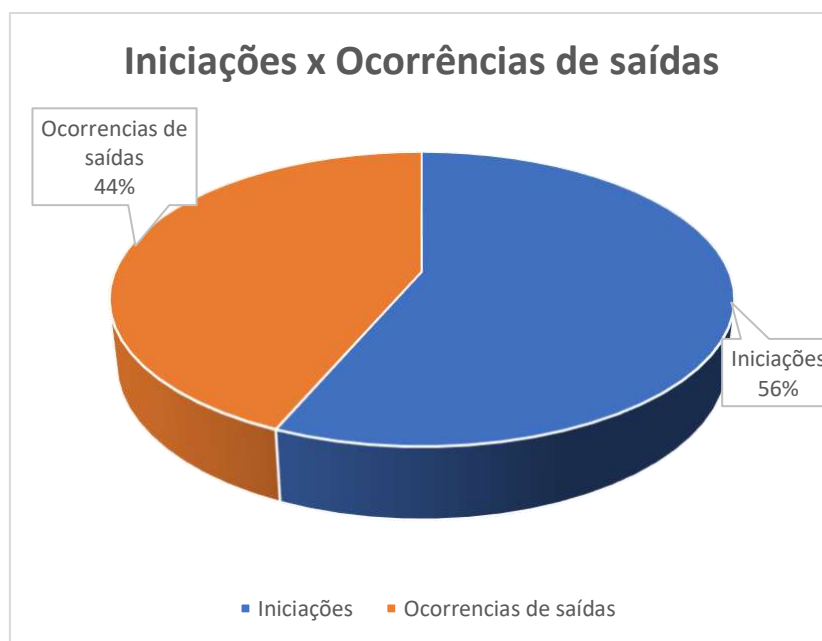


Figura 13 – Iniciações x Ocorrências de Saídas no período.

O desafio que se apresenta, portanto, não é apenas **continuar atraindo e iniciando novos membros**, mas ampliar a capacidade de fazer com que aqueles que ingressam **permaneçam, participem, avancem em sua formação e construam uma trajetória duradoura dentro da Maçonaria**. Nesse sentido, conhecer e reduzir as causas da evasão poderá representar uma das mais importantes oportunidades para transformar o atual crescimento quantitativo em **fortalecimento institucional sustentável no longo prazo**.

5.3.4. Índice de Reposição por Rito e por ano

O primeiro ponto importante é que o **GOEMT** apresentou **índice acumulado de reposição de 1,30**. Isso significa que, no conjunto de 2021 a 2025, foram realizadas **130 iniciações para cada 100 ocorrências de saída**.

Entre os Ritos com maior número de obreiros, o **Rito Brasileiro** apresenta o **melhor índice acumulado, 1,47**, seguido pelo **Adonhiramita (1,41)**, **York (1,37)**, **Schröder (1,24)** e **REAA (1,18)**. Todos apresentam índice acumulado superior a 1, ou seja, no período completo, registraram mais iniciações do que saídas.

O **REAA merece atenção especial**, não porque apresente resultado negativo no acumulado, mas pelo seu peso dentro da Obediência. Foram **709 iniciações e 599 saídas**, resultando em índice de **1,18**, abaixo da média geral de 1,30. Como o REAA concentra cerca de dois terços do efetivo, pequenas alterações em sua capacidade de retenção têm impacto significativo sobre o resultado global do GOEMT.

Há também um sinal interessante em **2025**. O Adonhiramita apresentou índice de **0,67** e o Schröder, **0,77**, indicando que, naquele ano, as saídas superaram as iniciações nesses dois Ritos. Em contrapartida, York registrou **1,78**, Brasileiro e REAA **1,29**.

O **Escocês Retificado**, apesar do índice acumulado muito elevado de **3,44**, deve ser interpretado com cautela. Sua base é pequena — **31 iniciações e apenas 9 saídas em cinco anos** — e, por isso, pequenas variações absolutas produzem índices muito elevados. O valor de **11,00 em 2025**, por exemplo, resulta de **11 iniciações para apenas 1 saída**.

Rito	2021	2022	2023	2024	2025	2021–2025
Escocês Antigo e Aceito	0,82	1,63	1,12	1,09	1,29	1,18
Adonhiramita	1,78	2,20	1,41	1,59	0,67	1,41
Brasileiro	1,29	2,00	1,07	1,77	1,29	1,47
York (Rito Inglês Antigo)	2,31	0,79	0,54	2,12	1,78	1,37
Schröder	2,25	1,78	1,12	1,08	0,77	1,24
Escocês Retificado	6,00	1,33	3,00	2,00	11,00	3,44
Ritual de Emulação	0,00	-	0,00	-	-	0,00
GOEMT – Geral	1,18	1,62	1,07	1,36	1,28	1,30

Figura 14 – Índice de Reposição por rito no período.

Nota: Índice de Reposição = Iniciações ÷ Saídas

Em “Saídas” estão somados **Irregularidades + Licenças + Desligamentos + Falecimentos** registrados no respectivo ano.

“-” indica ano em que não houve saída registrada, impossibilitando o cálculo da divisão. No Ritual de Emulação, não houve iniciações no período e foram registradas 2 saídas.

Um dado que considero particularmente interessante é a **evolução do índice geral do GOEMT**: **1,18 → 1,62 → 1,07 → 1,36 → 1,28**. Isso mostra que a reposição permaneceu **acima de 1 em todos os cinco anos**, mas 2023 chegou muito próximo do equilíbrio entre entradas e saídas. Esse comportamento pode enriquecer bastante a análise da evasão, porque demonstra que não basta observar o crescimento acumulado: **a margem entre iniciações e saídas varia significativamente de um ano para outro**.

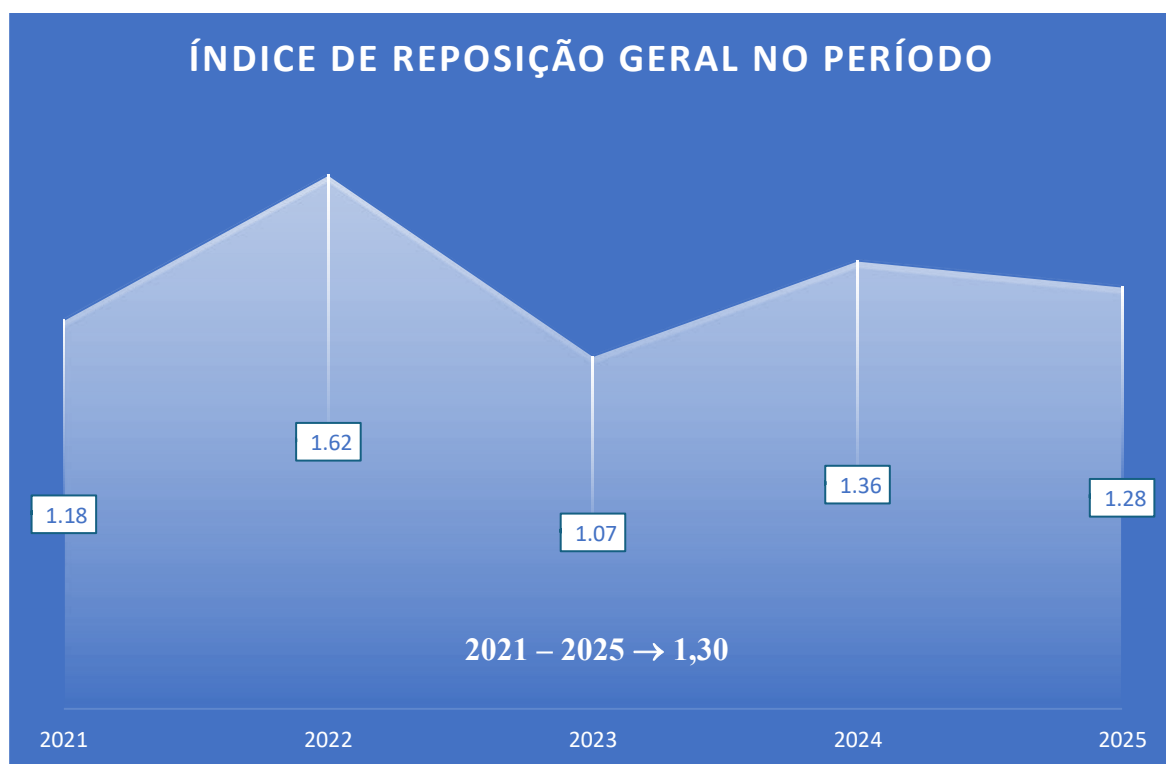


Figura 15 – Índice de Reposição Geral no período.

5.3.5. Índice de Reposição por Região

Os indicadores revelam algo bastante importante e o dado que mais chama atenção é a **9ª Região**. Ela é a única das 14 regiões que, no acumulado dos cinco anos, apresenta **Índice de Reposição inferior a 1,00**: foram **87 iniciações para 98 saídas**, resultando em **0,89**. Isso significa que, considerando exclusivamente esses dois movimentos, as iniciações não foram suficientes para compensar as saídas registradas no período.

Também merecem acompanhamento a **7ª Região (1,10)**, **3ª Região (1,14)** e **1ª Região (1,15)**, todas abaixo da média geral do GOEMT, de **1,30**.

A **1ª Região** é especialmente relevante pelo seu peso quantitativo: concentra **503 das 1.410 iniciações e 436 das 1.088 saídas**. Portanto, mesmo pequenas melhorias em seu índice de reposição podem produzir impacto importante no resultado global da Obediência.

No outro extremo aparecem **14ª Região (2,75)** e **10ª Região (2,20)**. Contudo, é necessário cautela: suas bases são pequenas. A **14ª Região**, por exemplo, registrou apenas **11 iniciações e 4 saídas** em todo o período. Assim, seu índice elevado não deve ser comparado diretamente com o de regiões que movimentam centenas de obreiros.

Região	2021	2022	2023	2024	2025	2021–2025	Min	Max
1ª Região	0,9	1,22	0,92	1,2	1,57	1,15	0,9	1,57
2ª Região	0,62	0,87	1,24	1,29	3,57	1,34	0,62	3,57
3ª Região	0,21	1,47	1,54	1,64	1	1,14	0,21	1,64
4ª Região	0,62	2,67	0,25	2,5	2,25	1,33	0,25	2,67
5ª Região	2,22	2,67	1,55	2	0,93	1,75	0,93	2,67
6ª Região	6,25	2,5	1,25	1,74	0,48	1,49	0,48	2,5
7ª Região	1	6	1	0,38	1,4	1,1	0,38	6
8ª Região	2,12	2	0,87	1,55	1	1,35	0,87	2
9ª Região	0,76	0,8	0,52	0,88	1,93	0,89	0,52	1,93
10ª Região	2	5	2	7	1	2,2	1	7
11ª Região	2	9	1	2,29	0,5	1,65	0,5	9
12ª Região	1,38	4	1,83	1,4	0,9	1,71	0,9	4
13ª Região	1,67	2,8	3	1,08	2,4	1,89	1,08	3
14ª Região	—	1	—	1,5	2	2,75	1	2,75
Geral	1,18	1,62	1,07	1,36	1,28	1,3	1,07	1,62

Figura 16 – Índice de Reposição por região no período.

Nota: Índice de Reposição = Iniciações ÷ Saídas

Em “Saídas” estão somados **Irregularidades + Licenças + Desligamentos + Falecimentos** registrados no respectivo ano. “—” significa que não houve saídas naquele ano na região e, portanto, não existe denominador para calcular o índice.

Há ainda um comportamento que considero **muito interessante para incorporarmos ao estudo sobre evasão**: a 9ª Região ficou abaixo de 1,00 durante quatro anos consecutivos - 2021 (0,76), 2022 (0,80), 2023 (0,52) e 2024 (0,88) - e somente em 2025 passou para 1,93. Já a 1ª Região também ficou abaixo de 1 em 2021 e 2023, mas apresenta recuperação nos dois últimos anos, chegando a **1,57 em 2025**.

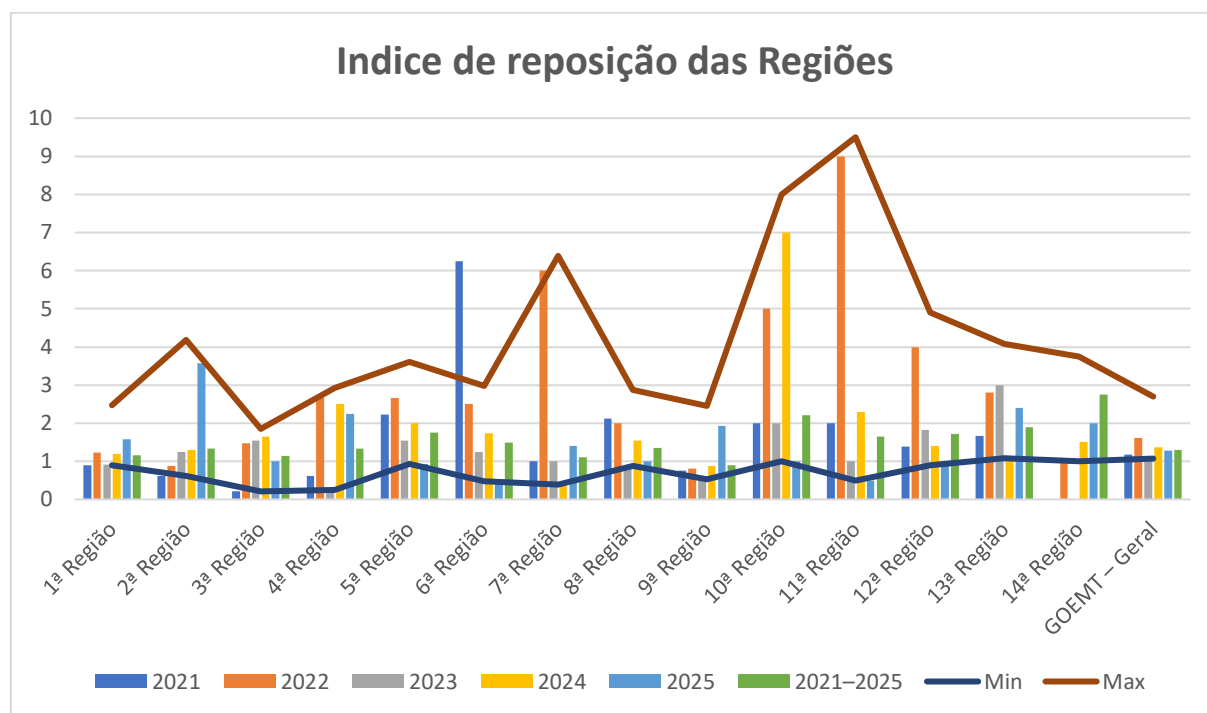


Figura 17 – Variação dos Índices de Reposição das Regiões.

A 7ª Região possuía três Lojas na base. Em 2022, o índice de reposição atingiu 6 pontos. Foram realizadas **6 iniciações integralmente pela Loja Acácia de Tangará da Serra nº 47**. No mesmo ano, não houve irregularidades, licenças ou desligamentos nas três Lojas da Região. A única saída registrada foi **1 falecimento**, ocorrido na Loja Estrela da Barra Antônio Florindo nº 11.

Na 11ª Região, foram registradas **9 iniciações**, sendo **8 na Loja Equidade nº 44** e **1 na Loja Acácia do Ribeirão Bonito nº 43**. Não houve irregularidades, licenças ou desligamentos. A única saída registrada foi **1 falecimento**, na Loja Acácia do Ribeirão Bonito nº 43 resultando num indicador elevado de 9 pontos.

Esses dois casos mostram uma característica do **Índice de Reposição** que vale a pena explicitar no estudo: **quando o número de saídas é muito pequeno, o indicador se torna extremamente sensível**. Uma diferença de apenas uma ou duas ocorrências pode produzir índices muito altos.

Por exemplo, dizer simplesmente que a 11ª Região apresentou índice **9,00** poderia transmitir a impressão de uma capacidade de reposição extraordinariamente superior à média do GOEMT. O dado é matematicamente correto, mas precisa ser contextualizado: foram apenas **9 iniciações** **diante de 1 saída**.

Há ainda uma questão conceitual interessante. **Nos dois casos, a única “saída” de 2022 foi um falecimento. Não houve naquele ano nenhuma irregularidade, licença ou desligamento.** Portanto, se estivermos usando o indicador especificamente para discutir **evasão potencialmente evitável**, essas regiões tiveram, na realidade, **zero ocorrências dessas três modalidades em 2022**.

De forma paralela criamos um indicador específico de **evasão gerenciável**, excluindo os falecimentos e licenças. Esse segundo indicador pode ser ainda mais útil para avaliar a capacidade efetiva das Regiões e Lojas de manter seus obreiros.

Região	2021	2022	2023	2024	2025	2021 - 2025	Min	Max
1ª Região	1,22	1,49	1,17	1,48	1,95	1,46	1,17	1,95
2ª Região	1,00	1,00	1,75	1,80	3,57	1,74	1,00	3,57
3ª Região	0,23	2,20	2,00	1,80	1,11	1,35	0,23	2,20
4ª Região	0,83	4,00	0,25	2,50	4,50	1,75	0,25	4,50
5ª Região	4,00	2,67	1,70	2,00	1,17	2,07	1,17	2,67
6ª Região	6,25	3,00	2,14	2,36	0,57	1,89	0,57	3,00
7ª Região	2,00	—	1,67	0,50	1,75	1,64	0,50	1,75
8ª Região	2,62	2,83	1,17	1,94	1,13	1,69	1,13	2,83
9ª Região	0,80	0,89	0,67	1,17	2,45	1,06	0,67	2,45
10ª Região	2,00	5,00	2,00	7,00	1,40	2,44	1,40	7,00
11ª Região	4,00	—	1,00	2,29	0,57	1,90	0,57	2,29
12ª Região	1,57	8,00	2,00	1,62	1,29	2,12	1,29	8,00
13ª Região	5,00	3,50	3,00	1,18	2,40	2,21	1,18	3,50
14ª Região	—	1,00	—	3,00	—	5,50	1,00	5,50
Geral	1,52	2,03	1,36	1,66	1,55	1,62	1,36	2,03

Figura 17 – Índice de Evasão gerenciável por região no período.

Nota: Índice de Reposição = Iniciações ÷ Saídas

Em “Saídas” estão somados **Irregularidades + Desligamentos** registrados no respectivo ano.

“—” significa que não houve saídas naquele ano na região e, portanto, não existe denominador para calcular o índice.

5.4. Formação Maçônica

Outro indicador relevante para a compreensão da dinâmica do quadro de obreiros é o relacionado à **formação maçônica**. Ele permite observar não apenas o ingresso de novos membros, mas também a continuidade de sua trajetória pelos Graus Simbólicos, desde a Iniciação até a Exaltação ao Grau de Mestre.

Neste estudo, entretanto, não se pretende avaliar a **metodologia, o conteúdo ou a qualidade da formação oferecida pelas Lojas**. Esses aspectos, pela importância e complexidade que possuem, deverão ser objeto de um estudo específico, com pesquisa própria e instrumentos adequados de avaliação. A análise realizada neste momento concentra-se exclusivamente nos dados quantitativos, buscando compreender a progressão dos irmãos ao longo dos três Graus Simbólicos.

Para a construção desse indicador, foram consideradas as **Iniciações, Elevações e Exaltações**, aqui reunidas sob a denominação de “**atos de formação**”. Dessa forma, torna-se possível dimensionar o esforço realizado pelas Lojas não apenas para receber novos membros, mas também para conduzi-los ao longo de sua formação até o Grau de Mestre.

Entre **2021 e 2025**, o GOEMT registrou **3.513 atos de formação**, sendo **1.410 Iniciações**, correspondentes ao ingresso de novos Aprendizes; **1.130 Elevações**, referentes à passagem ao Grau de Companheiro; e **973 Exaltações**, que representam a chegada ao Grau de Mestre. Os números demonstram uma expressiva atividade formativa no período e, ao mesmo tempo, oferecem elementos importantes para avaliar a continuidade dos irmãos ao longo da jornada maçônica.



Figura 18 – Atos de formação no período.

A redução progressiva observada entre Iniciações, Elevações e Exaltações também merece atenção.

Embora esses números não possam ser comparados de forma direta como se todos pertencessem às mesmas turmas de iniciados - uma vez que existe um intervalo temporal entre os graus -, eles ajudam a revelar tendências e reforçam a importância de acompanhar não somente **quantos ingressam na Ordem**, mas também **quantos avançam e permanecem em sua trajetória de formação maçônica**.

Outro dado especialmente relevante revelado pela pesquisa é o percentual de aprendizes que não chegam a Mestres.

Embora não seja um indicativo direto de evasão, o índice de **+30%** encontrado é um número elevado para um alerta. Considerando o total de 1.088 saídas no período, os 437 identificados nesta fase, representaria **+40%** da evasão total de irmãos que poderia estar acontecendo no período de entrada na Ordem.

De qualquer forma, esse indicador merece uma reflexão aprofundada sobre todo o processo de ingresso na Ordem, desde a identificação e seleção dos candidatos até o acompanhamento de sua integração nos primeiros anos de caminhada maçônica.

A questão que se impõe é se esse percentual revela a necessidade de aperfeiçoar os critérios e métodos de seleção, buscando maior assertividade na identificação de candidatos alinhados aos valores, compromissos e expectativas da Instituição.

Ao mesmo tempo, o dado também convida a avaliar se o acolhimento, a formação inicial e o acompanhamento promovidos pelas Lojas têm sido suficientes para fortalecer o vínculo do iniciado e favorecer sua permanência até a consolidação de sua jornada maçônica.

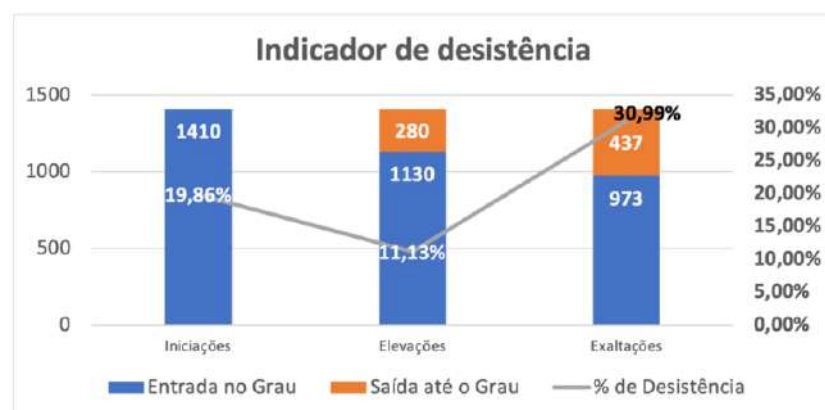


Figura 19 – Indicador de desistência nos primeiros anos.

5.5. Saúde das Lojas: o Índice que revela

O Índice de Saúde foi desenvolvido com o objetivo de oferecer uma visão sintética da evolução do conjunto das Lojas do GOEMT. Para sua composição são consideradas quatro dimensões - **Crescimento, Formação, Retenção e Reposição** -, cada uma normalizada em uma escala de 0 a 100 e posteriormente combinada de acordo com os pesos estabelecidos: **30% para Crescimento, 30% para Formação, 30% para Retenção e 10% para Reposição**.

A metodologia privilegia, portanto, três dimensões consideradas estruturantes — crescer, formar e reter — atribuindo-lhes o mesmo peso, enquanto a capacidade de reposição exerce função complementar na composição do índice. O resultado não deve ser interpretado como uma simples média dos números globais da Obediência, mas como uma **síntese ponderada do comportamento das Lojas**, permitindo observar simultaneamente diferentes dimensões de sua saúde institucional.

Em **2025**, o **Índice Geral de Saúde alcançou 62,8 pontos**, situando o conjunto na faixa de **Atenção**. Mais importante do que o valor isolado, entretanto, é compreender como as quatro dimensões contribuíram para esse resultado e, principalmente, como evoluíram ao longo dos cinco anos analisados.

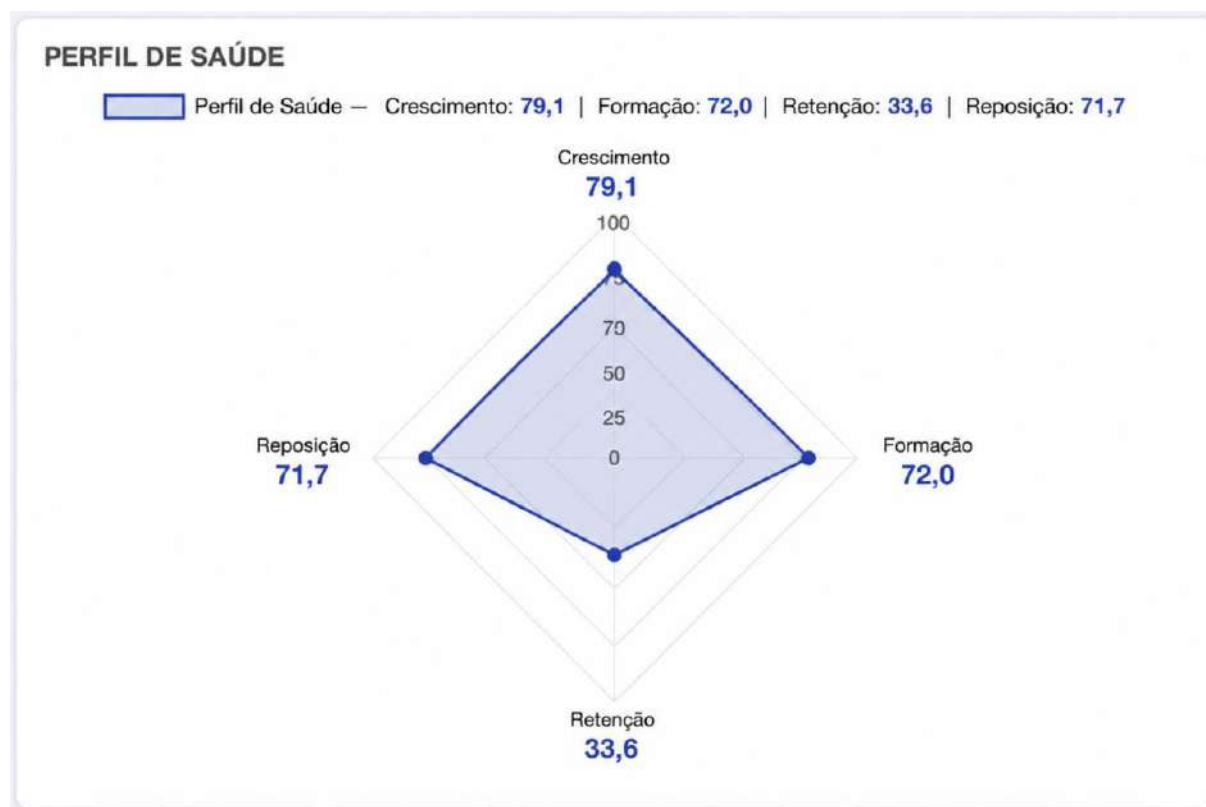


Figura 20 – Indicadores cruzados de saúde.

5.5.1. Crescimento: evolução contínua e consistente

O **Crescimento** apresenta uma das trajetórias mais favoráveis do conjunto. Sua nota passou de **55,7 em 2021 para 66,1 em 2022, 70,8 em 2023, 75,7 em 2024 e 79,1 em 2025**. Não houve retrocesso em nenhum dos anos analisados.

Essa evolução é coerente com a expansão geral do GOEMT, cujo quadro passou de **1.992 obreiros regulares em 2020 para 2.853 em 2025**. Mais do que o crescimento absoluto da Obediência, entretanto, a nota de 79,1 indica que esse desempenho se manifesta também quando considerado o comportamento das Lojas segundo a metodologia adotada.

Trata-se, portanto, de uma **fortaleza do atual perfil de saúde**: a Obediência não apenas cresceu no período, como o indicador demonstra progressiva melhoria dessa dimensão ao longo dos cinco exercícios.

5.5.2. Formação: evolução consistente, mas com sinais de descontinuidade no percurso formativo

O indicador de **Formação** apresenta uma das evoluções mais expressivas entre as dimensões analisadas, passando de **29,7 em 2021 para 56,0 em 2022, 60,1 em 2023, 71,9 em 2024 e 72,0 em 2025**. A trajetória demonstra melhora significativa na capacidade das Lojas de promover a progressão de seus obreiros pelos Graus Simbólicos. Entretanto, o resultado deve ser analisado também sob uma perspectiva crítica, pois a distância existente entre as Iniciações e as Exaltações revela uma importante descontinuidade no percurso formativo.

Entre 2021 e 2025 foram registradas **1.410 Iniciações e 973 Exaltações**, correspondendo a uma relação agregada de aproximadamente **69 Exaltações para cada 100 Iniciações**. Há, portanto, uma diferença de **437 atos**, equivalente a cerca de **31% das Iniciações realizadas no período**. Embora não seja metodologicamente possível afirmar que esses 31% correspondam integralmente a irmãos que deixaram a Ordem antes de alcançar o Grau de Mestre, os dados disponíveis permitem avançar na interpretação desse fenômeno.

Uma parcela dessa diferença é naturalmente explicada pela existência de irmãos que, ao final de 2025, permaneciam nos graus de Aprendiz ou Companheiro. Entretanto, a análise dos estoques mostra que esses dois grupos passaram de **398 obreiros em 2020 - 237 Aprendizes e 161 Companheiros - para 634 em 2025 - 384 Aprendizes e 250 Companheiros**. O acréscimo líquido foi, portanto, de **236 irmãos**, quantitativo consideravelmente inferior à diferença de 437 observada entre Iniciações e Exaltações no período.



Esse resultado indica que a permanência de irmãos nos graus intermediários, isoladamente, **não parece suficiente para explicar toda a lacuna existente entre ingresso e chegada ao Grau de Mestre**. Quando essa constatação é considerada em conjunto com o volume de irregularidades e desligamentos registrado no período, emerge um forte indício de que **uma parcela relevante da evasão pode estar ocorrendo ainda durante o percurso formativo, antes da conclusão dos Graus Simbólicos**. A base disponível não permite determinar exatamente quantos Aprendizes ou Companheiros deixaram a Ordem, pois as ocorrências de saída não estão individualizadas por grau, mas os números justificam que essa questão seja tratada como um ponto de atenção.

Assim, a nota **72,0** possui uma dupla interpretação. De um lado, evidencia um avanço expressivo em relação aos primeiros anos da série e demonstra melhora da progressão formativa nas Lojas. De outro, mostra que ainda existe uma distância significativa entre **iniciar novos membros e conduzi-los à conclusão dos Graus Simbólicos**. O desafio institucional, portanto, não se limita a ampliar as Iniciações, mas envolve proporcionar condições para que aqueles que ingressam permaneçam integrados, participem efetivamente da vida da Loja e avancem em sua formação até o Grau de Mestre.

Esse achado aproxima diretamente as dimensões **Formação e Retenção**.

Embora os dados não permitam estabelecer uma relação causal, eles recomendam investigar em que medida dificuldades de acompanhamento, integração, frequência, conteúdo das instruções, atuação dos padrinhos, tempo de progressão ou outros aspectos da experiência maçônica dos Aprendizes e Companheiros podem estar associados ao afastamento antes da Exaltação. A **melhoria da Formação**, nesse sentido, não **deve ser medida** apenas pela quantidade de atos realizados, mas **também pela capacidade das Lojas de transformar a Iniciação em uma trajetória contínua de formação, pertencimento e permanência**.



5.5.3. Retenção: o principal ponto de atenção

A **Retenção** apresenta comportamento exatamente oposto ao Crescimento e à Formação. Sua nota caiu sucessivamente de **94,9 em 2021 para 80,7 em 2022, 63,6 em 2023, 47,5 em 2024 e apenas 33,6 em 2025**. É a única das quatro dimensões que apresenta **deterioração contínua em todos os anos da série**.

A magnitude da queda é expressiva: são **61,3 pontos de redução entre 2021 e 2025**. Em 2021, Retenção era, com ampla vantagem, a melhor dimensão do perfil; em 2025 passou a ser, também com ampla diferença, a pior.

Esse talvez seja o achado mais importante de todo o Índice de Saúde.

Enquanto o GOEMT melhora sua capacidade de **crescer e formar**, encontra dificuldades progressivamente maiores para **preservar o quadro original das Lojas**, conforme o critério utilizado pelo indicador de Retenção.

A situação também explica a aparência do radar de 2025. Crescimento (79,1), Formação (72,0) e Reposição (71,7) encontram-se relativamente próximos, enquanto Retenção cai para **33,6**, provocando um desequilíbrio bastante evidente no perfil institucional.

5.5.4. Reposição: estabilidade em patamar relativamente positivo

A **Reposição** apresenta comportamento diferente das demais dimensões. Sua evolução foi de **59,8 em 2021 para 67,2 em 2022, 71,1 em 2023, 70,9 em 2024 e 71,7 em 2025**.

Depois de uma melhoria importante entre 2021 e 2023, o indicador praticamente se estabilizou em torno dos **71 pontos** nos três últimos anos.

Considerando que essa dimensão compara **entradas e saídas, excluindo as filiações como novas entradas**, o resultado demonstra que as Lojas vêm mantendo capacidade razoavelmente consistente de compensar suas perdas por meio do ingresso de novos obreiros.

Entretanto, Reposição e Retenção não devem ser confundidas.

Reposição responde à pergunta: conseguimos trazer novos obreiros em quantidade suficiente diante daqueles que saem?

Retenção responde a outra: conseguimos preservar os obreiros que já fazem parte do quadro?

Em 2025, a diferença entre **Reposição (71,7)** e **Retenção (33,6)** é de **38,1 pontos**. Essa distância constitui um dos sinais mais importantes do diagnóstico: **as Lojas demonstram capacidade muito maior de repor perdas do que de evitá-las.**

5.5.5. O comportamento do Índice Geral

A evolução do Índice Geral também merece atenção:

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	Variação 2021–2025
Crescimento	55,7	66,1	70,8	75,7	79,1	+23,4
Formação	29,7	56,0	60,1	71,9	72,0	+42,3
Retenção	94,9	80,7	63,6	47,5	33,6	–61,3
Reposição	59,8	67,2	71,1	70,9	71,7	+11,9
Índice Geral	68,3	68,0	65,7	65,9	62,8	–5,5

Figura 21 – Quadro de Indicadores de saúde no período.

Aqui aparece um fenômeno particularmente interessante: **três dos quatro indicadores melhoraram entre 2021 e 2025, mas o Índice Geral caiu de 68,3 para 62,8.**

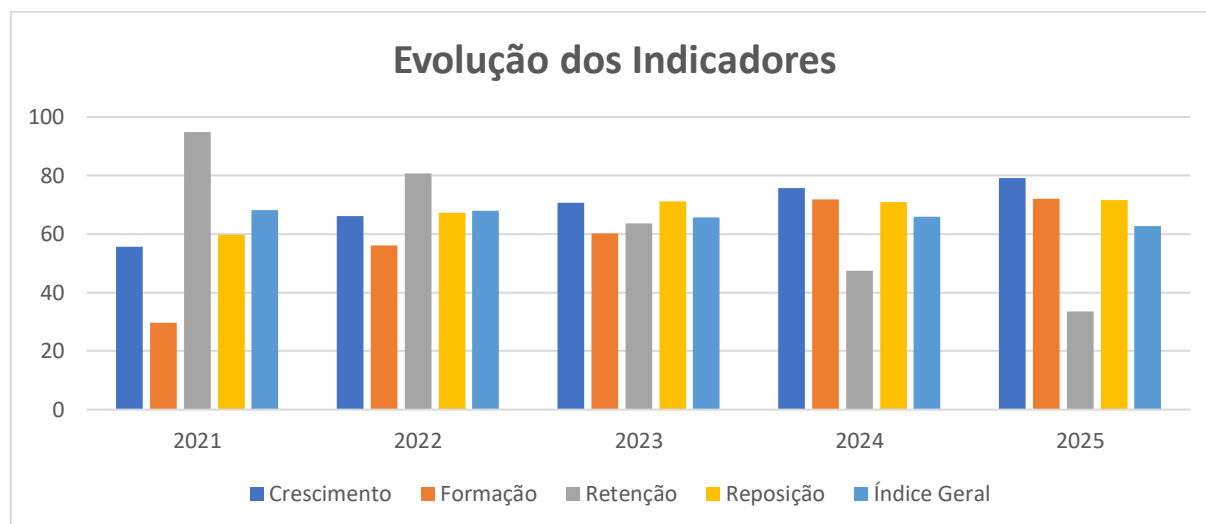


Figura 22 – Evolução dos Indicadores de saúde

Isso ocorre porque justamente a dimensão que apresenta forte deterioração — **Retenção** — possui **peso de 30%**, igual aos pesos atribuídos ao Crescimento e à Formação. A melhora dessas duas dimensões não foi suficiente para neutralizar completamente a queda acentuada da Retenção.



O Índice Geral, portanto, não está dizendo que o GOEMT piorou em todos os aspectos. Ele está mostrando algo mais sofisticado:

O GOEMT melhorou significativamente em Crescimento, Formação e Reposição, mas a deterioração da Retenção foi suficientemente intensa para reduzir o equilíbrio geral de sua saúde institucional.

5.5.6. Um paradoxo apenas aparente

Esse conjunto de indicadores revela um cenário bastante interessante.

Em 2021, o GOEMT apresentava **baixa Formação (29,7)** e Crescimento ainda moderado (55,7), mas **excelente Retenção (94,9)**.

Cinco anos depois, o cenário praticamente se inverteu.

Em 2025 encontramos **forte Crescimento (79,1)**, **Formação significativamente melhor (72,0)**, **boa Reposição (71,7)**, mas **Retenção de apenas 33,6**.

Portanto, o perfil institucional mudou.

A questão estratégica deixa de ser apenas “**como crescer?**” e passa a incorporar outra pergunta igualmente importante:

“Como transformar o crescimento alcançado em permanência sustentável dos obreiros nas Lojas?”

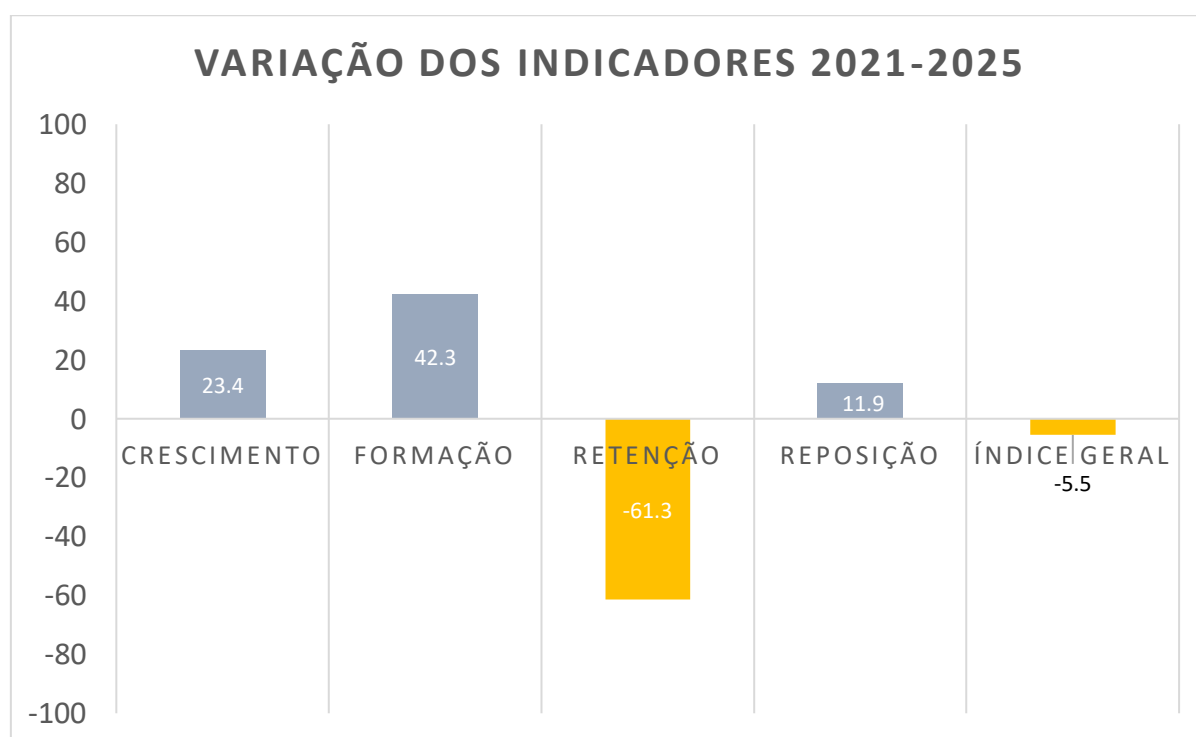
5.5.7. O diagnóstico central

Considerando a metodologia ponderada utilizada, o resultado de 2025 consolida da seguinte forma:

O Índice de Saúde de 62,8 pontos revela um GOEMT em expansão, com evolução consistente do crescimento, importante avanço da formação e capacidade relativamente estável de reposição. Entretanto, esses resultados convivem com uma deterioração contínua da retenção, cuja nota caiu de 94,9 em 2021 para 33,6 em 2025. A principal fragilidade do atual perfil de saúde não está, portanto, na capacidade de crescer ou de incorporar novos obreiros, mas na capacidade das Lojas de preservar seus quadros ao longo do tempo.

Há ainda uma conclusão que considero especialmente forte para o trabalho:

Os dados sugerem uma transição de desafio institucional: se nos primeiros anos a prioridade estava em ampliar e formar o quadro, os indicadores atuais apontam para a necessidade de acrescentar uma estratégia estruturada de permanência. O próximo salto de qualidade do GOEMT poderá depender menos de acelerar o crescimento e mais de fazer com que esse crescimento permaneça dentro das Lojas.



5.6. Filtros e Detalhamento por Loja

A metodologia adotada na construção do Dashboard foi concebida para permitir diferentes níveis de análise, possibilitando que o usuário avance de uma visão geral do GOEMT para recortes cada vez mais específicos. Para isso, estão disponíveis **filtros por Rito, Região, Oriente e Período**, que podem ser utilizados isoladamente ou de forma combinada, permitindo explorar os dados de acordo com diferentes perspectivas institucionais e territoriais.

Essa funcionalidade amplia significativamente a capacidade analítica da ferramenta. Em vez de apresentar apenas números consolidados da Obediência, o Dashboard possibilita identificar **diferenças de comportamento entre Ritos, Regiões e Orientes**, acompanhar a evolução dos indicadores ao longo do tempo e reconhecer situações que poderiam permanecer ocultas quando observados somente os resultados gerais. Dessa forma, torna-se possível identificar tendências, concentrações, desempenhos diferenciados e pontos que mereçam maior atenção.

O mesmo princípio é aplicado ao **detalhamento por Loja**. Cada Loja poderá acessar seus próprios dados e indicadores, permitindo uma análise individualizada de sua evolução e de sua situação atual. Entre os elementos disponíveis estão informações relacionadas ao **quadro de obreiros, crescimento, iniciações, progressão nos Graus Simbólicos, irregularidades, desligamentos, retenção, reposição e demais movimentações registradas no período**, de acordo com os dados existentes na base.

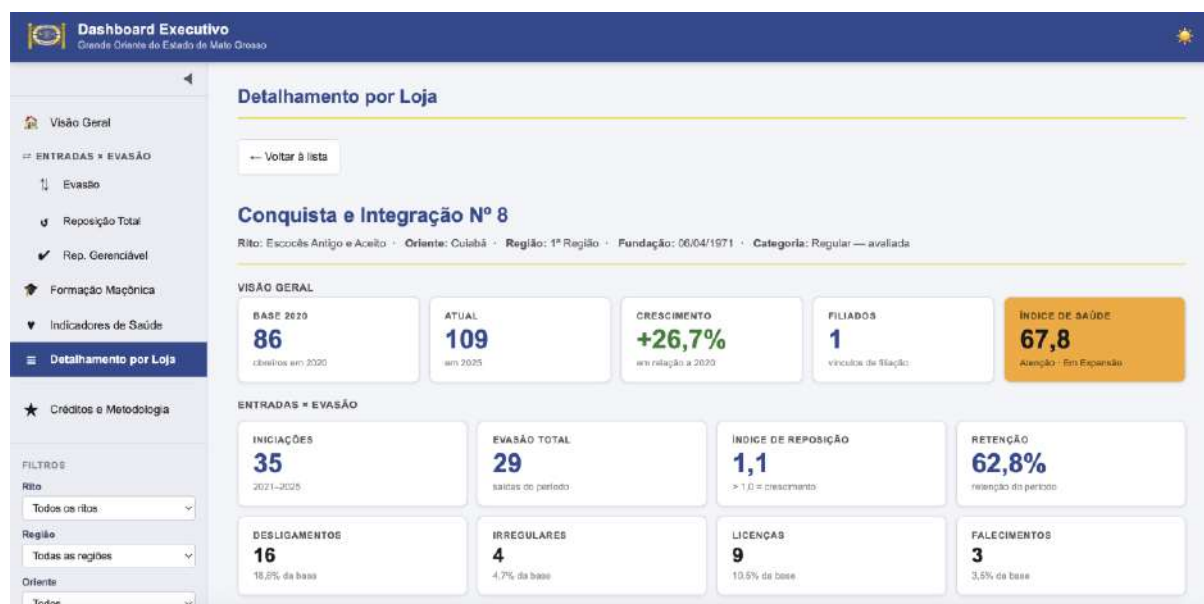
A análise individual ganha especial relevância porque os resultados gerais do GOEMT representam realidades bastante distintas. Uma Obediência pode apresentar crescimento global positivo enquanto determinadas Lojas enfrentam redução do quadro, dificuldades de retenção ou baixa progressão formativa. Da mesma forma, experiências particularmente positivas de algumas Lojas podem ser identificadas e estudadas como possíveis referências para outras unidades.

Os indicadores de saúde também podem ser observados nesse nível de detalhamento, permitindo que cada Loja compreenda sua situação nas dimensões de **Crescimento, Formação, Retenção e Reposição**. Mais do que estabelecer comparações ou classificações, esses indicadores devem funcionar como **instrumentos de diagnóstico**, auxiliando a administração da Loja a reconhecer seus pontos fortes, identificar fragilidades e estabelecer prioridades de atuação.

Essa abordagem transforma o Dashboard em uma ferramenta de apoio à gestão. Ao identificar, por exemplo, uma redução progressiva na retenção, uma diferença relevante entre iniciações e exaltações ou dificuldades na reposição das saídas, a Loja passa a dispor de elementos objetivos para investigar as possíveis causas e planejar ações específicas. Da mesma maneira, a evolução positiva dos indicadores permite reconhecer práticas que estejam produzindo bons resultados e que possam ser preservadas ou ampliadas.

O detalhamento também favorece a atuação das **Regiões e da administração do GOEMT**, pois permite identificar onde determinados fenômenos estão concentrados e direcionar ações de apoio de maneira mais precisa. Em vez de adotar medidas uniformes para realidades distintas, torna-se possível desenvolver estratégias mais aderentes às necessidades efetivamente identificadas nos dados.

Assim, a possibilidade de combinar filtros e acessar informações individualizadas faz com que o Dashboard ultrapasse a função de simples apresentação estatística. Ele passa a constituir um **instrumento permanente de diagnóstico, acompanhamento e apoio à tomada de decisão**, permitindo que cada nível da estrutura administrativa — GOEMT, Regiões e Lojas — utilize a mesma base de informações para compreender sua realidade, acompanhar sua evolução e planejar ações orientadas por evidências.



6. CONCLUSÃO

O presente projeto de pesquisa e estudos, desenvolvido no âmbito da **ARLS Acadêmica François-Marie Arouet nº 101**, buscou transformar os registros do quadro de obreiros do Grande Oriente do Estado de Mato Grosso – GOEMT em informações estruturadas, capazes de contribuir para a compreensão de sua evolução institucional entre 2020 e 2025. Mais do que apresentar números, o estudo procurou identificar tendências, relações e pontos de atenção que possam subsidiar o planejamento e a tomada de decisão.

Os dados revelam uma trajetória expressiva de expansão. O GOEMT passou de **1.992 obreiros regulares em 2020 para 2.853 em 2025**, crescimento de aproximadamente **43,2%**. Essa evolução encontra correspondência no indicador de Crescimento, que alcançou **79,1 pontos em 2025**, demonstrando que a ampliação do quadro constitui uma das principais fortalezas do período analisado.

A **Formação** também apresentou evolução significativa, alcançando **72,0 pontos em 2025**. Entretanto, os números revelam um aspecto que merece atenção: entre 2021 e 2025 foram registradas **1.410 Iniciações e 973 Exaltações**, indicando uma diferença relevante entre o ingresso e a chegada ao Grau de Mestre. Embora parte dessa diferença possa ser explicada pelos irmãos que permanecem como Aprendizes ou Companheiros, a evolução dos estoques desses graus demonstra que esse fator, isoladamente, não parece explicar toda a lacuna observada. Associado às ocorrências de irregularidades e desligamentos, o resultado sugere que **uma parcela significativa da evasão pode estar ocorrendo ainda durante o percurso formativo**, questão que recomenda investigação mais específica.

É na **Retenção**, contudo, que se encontra o principal ponto de atenção. O indicador caiu continuamente de **94,9 em 2021 para 33,6 em 2025**, comportamento oposto ao observado no Crescimento e na Formação. Ao mesmo tempo, a **Reposição**, com **71,7 pontos**, demonstra que as Lojas conservam capacidade relativamente positiva de incorporar novos obreiros diante das perdas. A expressiva diferença entre Retenção e Reposição evidencia um dos principais achados do estudo: **o GOEMT demonstra atualmente maior capacidade de repor suas perdas do que de evitá-las**.

Essa combinação contribui para explicar o **Índice Geral de Saúde de 62,8 pontos em 2025**, situado na faixa de Atenção. O resultado não representa uma deterioração generalizada da



Obediência, uma vez que Crescimento, Formação e Reposição apresentam desempenhos favoráveis. Revela, sobretudo, um **desequilíbrio entre expansão, formação e permanência**, indicando que o desafio para os próximos anos não está apenas em continuar crescendo, mas também em consolidar o crescimento já alcançado.

Nesse contexto, o **Dashboard Executivo** amplia a utilidade da pesquisa ao permitir análises por Rito, Região, Oriente, período e, especialmente, por **Loja**. Essa possibilidade oferece aos **Veneráveis Mestres e às administrações das Lojas** a oportunidade de conhecer objetivamente sua própria realidade, identificar fortalezas, reconhecer fragilidades e acompanhar sua evolução ao longo do tempo. Mais do que estabelecer comparações entre Lojas, a ferramenta possibilita que **cada Loja se compare consigo mesma**, utilizando seus indicadores como apoio à definição de prioridades e ao planejamento de ações.

Uma Loja que apresente dificuldades de Retenção poderá investigar as razões dos afastamentos e desenvolver medidas voltadas à integração e permanência dos irmãos. Da mesma forma, resultados menos favoráveis na Formação poderão estimular a análise do acompanhamento dos Aprendizes e Companheiros e de sua progressão nos Graus Simbólicos. Os bons resultados, por sua vez, poderão revelar práticas que mereçam ser preservadas e fortalecidas. **O valor dos indicadores, portanto, não está apenas em mostrar onde a Loja se encontra, mas principalmente em estimular a reflexão sobre o que pode ser feito a partir desse conhecimento.**

Assim, este estudo não pretende encerrar a discussão, mas oferecer instrumentos para aprofundá-la e transformá-la em ação. Depois de um período de expressivo crescimento, apresenta-se a oportunidade de avançar para uma etapa de **consolidação, formação e permanência**, na qual os dados possam contribuir para decisões mais fundamentadas tanto no âmbito do GOEMT quanto de cada uma de suas Lojas. **Conhecer a realidade é o primeiro passo; utilizar esse conhecimento para aperfeiçoá-la é o propósito maior deste trabalho.**



7. CRÉDITOS E ORIENTAÇÕES GERAIS

7.1. Orientações de Interpretação

Minha loja tem índice baixo — é ruim?

Não necessariamente. O índice reflete a trajetória no período analisado, não a qualidade da loja. Uma loja que passou por turbulência pontual pode ter índice baixo mesmo sendo excelente em outros aspectos. Use o índice como ponto de partida para entender onde está o problema, não como sentença.

Uma loja nova pode ter índice 100?

Sim. Uma loja que partiu de poucos regulares e cresceu consistentemente, formando e retendo obreiros, pode atingir a nota máxima. O sistema reconhece trajetórias de crescimento, não apenas tamanho.

Por que a Retenção do estado está caindo?

A Retenção é acumulativa — mede quanto do quadro de 2020 foi preservado até o ano atual. Como as perdas se acumulam, a taxa naturalmente cai com o tempo. Isso não significa que a situação piora a cada ano. O indicador complementar é a Reposição, que mostra se as entradas compensam as saídas.

Os filtros mudam os números?

Sim, e esse é o propósito. Ao filtrar por região, rito ou loja, todos os KPIs, gráficos e tabelas recalculam para aquele recorte.

Por que as filiações não entram no Índice de Reposição?

O Índice de Reposição considera apenas as Iniciações como entradas — filiações não são contabilizadas pois representam mobilidade entre lojas, não necessariamente novas entradas na Ordem.

Qual a diferença entre Reposição Total e Reposição Gerenciável?

A Reposição Total considera todas as saídas — incluindo licenças e falecimentos, que são perdas inevitáveis fora do controle da loja. A Reposição Gerenciável considera apenas desligamentos e irregulares — perdas que poderiam ter sido evitadas com melhor acompanhamento e engajamento dos obreiros.

Créditos

Autor

J.R. Schmaltz (M.:I.:)

Loja de Estudos (Membro)

Aug.: e Resp.: Loj.: Simb.: Acadêmica François Marie Arouet nº 101

Loja Regular (Membro)

Ben.: Cinq.: Aug.: e Resp.: Loj.: Simb.: Conquista e Integração nº 8

Agradecimentos Institucionais

Josué Paulo Fernandes - Grão-Mestre - GOEMT

Antônio Horácio da Silva Neto - Grão-Mestre Adjunto - GOEMT

Agradecimento técnico no fornecimento dos dados

Pablo Vanni

8. DASHBOARD



9. Link do Dashboard

<https://arlsafrancoismariearouet.com.br/>