

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

JOSÉ LUCAS DE LIMA PEREIRA

EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO: UM ESTUDO NA DIOCESE DE
PALMARES - PE

CARUARU
2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

JOSÉ LUCAS DE LIMA PEREIRA

EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO: UM ESTUDO NA DIOCESE DE
PALMARES - PE

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.

Orientador: Prof. M.Sc. José Lindenberg Julião Xavier Filho

CARUARU
2016

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Marcela Porfírio CRB/4 – 1878

P436e Pereira, José Lucas de Lima.
Empresarização do Sagrado: Um estudo na Diocese de Palmares – PE. / José Lucas de Lima Pereira. – 2016.
42f.: il.; 30 cm.

Orientador: José Lindenberg Julião Xavier Filho.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, Administração, 2016.
Inclui Referências.

1. Administração de empresas. 2. Igreja católica. 3. Comportamento organizacional - Igrejas. I. Xavier Filho, José Lindenberg Julião (Orientador). II. Título.

658 CDD (23. ed.)

UFPE (CAA 2016-299)

JOSÉ LUCAS DE LIMA PEREIRA

EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO: UM ESTUDO NA DIOCESE DE
PALMARES - PE

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Caruaru, 07 de Dezembro de 2016

Prof. Dr. Cláudio José Montenegro de Albuquerque
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof. M.Sc. José Lindenberg Julião Xavier Filho
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientador

Prof. M.Sc. Elielson Oliveira Damasceno
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Prof. M.Sc. Luiz Sebastião dos Santos Júnior
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Ao meu avô Luiz Gonzaga Fidelis de Lima (*in memoriam*), que me mostrou com a força do suor como segurar o peso da caneta.

AGRADECIMENTOS

Gilbert Keith Chesterton, um escritor e filósofo inglês ao qual tenho muito apreço, escreveu certa vez uma frase um tanto pertinente para esse momento: “A gratidão, talvez o maior dos deveres humanos, é talvez também o mais difícil”. Sim, agradecer é difícil, pois exprimir em palavras um sentimento tão abstrato como esse é uma missão quase impossível, que deixa a desejar alguns traços, pessoas, fatos, que estão gravados em nós.

Pois bem, como é de praxe na maioria dos trabalhos o primeiro agradecimento volta-se para o divino, volta-se para Deus, penso eu que talvez seja porque desse agradecimento brotam todos os outros, penso também que homem que tenta ser grato a Deus, um ser tão grande em essência, consegue atingir pelo menos o mínimo de gratidão as outras criaturas, pois todas dele procedem. Mas como é difícil ser grato a ele, pois suas dimensões escapam de nossos sentidos e fogem ao nosso intelecto, na penumbra de meus limites só posso me questionar e repetir como o salmo 115: “Que poderei retribuir ao Senhor Deus, por tudo aquilo que ele fez em meu favor?”. A Deus, obrigado.

Neste mundo não estou só, nasci cresci e vivo em uma família, que me transmitiu boa parte dos valores que carrego comigo, agradeço, portanto a esses que mais próximos de mim procuram cada qual de sua maneira me apoiar e incentivar, a toda a minha família agradeço de maneira grande, sobretudo nas pessoas dos meus pais: Luciana Paz e Geraldo Pereira, e de meu irmão Pedro Paulo.

Aos amigos que ao longo da vida acabaram também tornam-se irmãos, principalmente aqueles que durante os anos de graduação carregaram comigo o peso e a responsabilidade da formação acadêmica, destaco aqui de maneira mais expressiva meus agradecimentos a João Vitor Mergulhão, ao jovem Alex Filipe Martins, Mariane Sales, Chasnor Bruno, Allan Souza King, Flávia Bezerra, Phammella Moura, que mais de perto me ajudaram a chegar até aqui, ao meus amigos da Igreja que partilham comigo momentos tristes e felizes, sobretudo a Gabriel Martins, que me ajudou na formatação desse trabalho.

Agradeço a Universidade Federal de Pernambuco, por proporcionar esse ambiente dinâmico de troca de experiências e construção de conhecimento, na pessoa de cada funcionário, desde as funções mais simples e operacionais, até as mais altas cátedras.

Gratidão também a todos os professores que passaram pelas diversas disciplinas ao longo do curso, de forma mais particular ao meu orientador José Lindenberg Julião Xavier Filho, pela paciência e contribuição no desenrolar desse trabalho.

Agradeço de igual modo ao Reverendíssimo Administrador Paroquial da Paróquia de Sant'Ana em Catende, o Pe. José Luiz, por me atender e responder aos questionamentos de maneira tão cordial e gentil.

Como sei que como sempre, esqueci algum nome estendo meu agradecimento aqueles que de uma forma ou de outra me ajudaram a dar mais esse passo em minha vida acadêmica, a todos só me resta dizer: Obrigado!

“Eu pensava que nós seguíamos caminhos já
feitos, mas parece que não os há. O nosso ir
faz o caminho.”
C.S. Lewis

RESUMO

Nos últimos anos as práticas e rotinas empresariais vêm tornam-se modelo para os mais diversos processos no dia-a-dia da sociedade. Percebemos essa certa dependência do modelo empresarial até nas mais simples atividades que realizamos. Mesmo as organizações que de início parecem não se enquadrar nesses processos acabam por incorporar o procedimento das empresas, em seu *modus operandi*, esse é caso de algumas organizações religiosas, clubes de futebol, ONG's e entre outras. Assim o objetivo desse estudo é analisar como está se dando esse processo chamado de empresarização dentro da estrutura organizacional de uma Diocese da Igreja Católica, neste caso, Diocese de Palmares no interior de Pernambuco. Para fundamentar nossa análise fez-se uso da temática sobre empresarização. Sobretudo, utilizou-se os pressupostos de Solè (2004) que desenvolveu estudos que apontam como essa onda de mundo empresa consegue invadir as organizações sem fins lucrativos. Recorremos também a alguns conceitos de estrutura organizacional. No que se refere à classificação, quanto aos objetivos trata-se de um estudo descritivo e, quanto aos procedimentos técnicos, um estudo de caso. Para a execução do trabalho empregou-se uma entrevista semiestruturada como base em respostas apresentadas por trabalhos da área. A hipótese adotada é que assim como outras organizações religiosas, a Igreja Católica em suas Dioceses incorpora processos e métodos típicos de uma empresa. A hipótese foi confirmada uma vez que a Diocese apresenta processos empresariais nos cinco pontos estudados: Emprego, Economia Monetária, Legalidade, Mercado e Linguagem/Estrutura. Desse modo este estudo contribui para se abrir novos horizontes na perspectiva de estudo de organizações religiosas sobretudo em suas dimensões administrativas e empresariais.

Palavras-chave: Empresarização. Igreja Católica. Estrutura. Organizações.

ABSTRACT

In recent years business practices and routines have become a model for the most diverse processes in society's day-to-day business. We perceive this dependence on the business model even in the simplest activities that we perform. Even organizations that initially do not seem to fit these processes end up incorporating the procedure of the companies, in its modus operandi, this is the case of some religious organizations, football clubs, NGOs and others. Thus the objective of this study is to analyze how going is this process called enterprisation within the organizational structure of a Diocese of the Catholic Church, in this case Diocese of Palmares in the interior of Pernambuco. In order to base our analysis, we made use of the topic of enterprisation, especially the assumptions of Solè (2004) that developed studies that show how this world-wide company can invade non-profit organizations, we also resort to some concepts of structure Organizational structure. With regard to classification, the objectives are a descriptive study and, in terms of technical procedures, a case study. For the execution of the work, a semi-structured interview was used as the basis for responses presented by the area's works. The hypothesis adopted is that just like other religious organizations, the Catholic Church in its Dioceses incorporates types and processes of a company. The hypothesis was confirmed once the Diocese presents business processes in the five points studied: Employment, Monetary Economy, Legality, Market and Language / Structure. In this way, this study contributes to open new horizons in the perspective of studying religious organizations, especially in their administrative and business dimensions.

Keywords: *Enterprisation. Catholic church. Structure. Diocese. Organizations.*

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 2.1: Categorização dos Traços da empresarização.....	20
Figura 4.1: Organograma da Diocese de Palmares.....	34

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	PROBLEMATIZAÇÃO	12
1.2	PRESSUPOSTO DE PESQUISA	14
1.3	OBJETIVOS DA PESQUISA	15
1.3.1	Objetivo Geral.....	15
1.3.2	Objetivos Específicos	15
1.4	JUSTIFICATIVA	15
1.4.1	Teórica.....	15
1.4.2	Prática	16
1.4.3	Social	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1	EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO	18
3	PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS	23
4	RESULTADOS E DISCURSÃO	26
4.1	EMPREGO	26
4.2	ECONOMIA MONETÁRIA	28
4.3	LEGALIDADE	30
4.4	MERCADO	32
4.5	LINGUAGEM/ESTRUTURA.....	33
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
	REFERÊNCIAS	39
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	41

1 INTRODUÇÃO

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

As organizações compõem um quadro complexo e diversificado de estudo para os pesquisadores de Administração. Por tamanha diversidade, há muitos conceitos de diferentes autores que a definem. Tais conceitos evoluíram ao longo dos anos, juntamente com as várias escolas de Administração. Stoner e Freeman (1994, p. 4) definem uma organização como “duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos.” Na mesma linha de raciocínio Robbins (2005, p. 2) afirma que uma organização é uma “Unidade social, conscientemente coordenada, composta de duas ou mais pessoas, que funciona de maneira relativamente contínua para atingir um objetivo comum”. Maximiano (2010, p. 4) diz que “uma organização é um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos)”. Já Cury (2000, p. 116) afirma que “a organização é um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar”.

Tipicamente pensamos em uma organização como a produtora de algum objeto tangível, como por exemplo, um automóvel, ou um celular, ou também algum serviço. Organizações desse tipo são definidas por Litterer (1973) como formais. Mas nem todas as organizações produzem necessariamente um bem visível exteriormente, como à família ou um clube de pesca. Litterer (1973) chama esse outro grupo de organizações de informais. Tais organizações mesmo não tendo como fim a produção de bens tangíveis fazem parte e influenciam de forma significativa a vida das pessoas.

Dentro dessa conceituação podemos perceber que as organizações religiosas abrangem os dois modelos, e até mesmo parecem fugir de tal classificação, pois se apresentam como uma estrutura formal possuindo uma disposição burocrática, Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), regras, políticas, procedimentos. Também se caracterizam como uma estrutura informal, a partir das ações nela realizadas, como encontros, obras caritativas, movimentos leigos e entre outros.

Mesmo assim vemos a tamanha influência que as organizações religiosas ainda, mesmo com toda onda de globalização, exercem sobre a composição do tecido social, por exemplo, segundo pesquisa da *Worldwide Independent Network of Market Research (WIN)*, em

parceria com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), oito em cada dez brasileiros dizem ser religiosos ou professar algum culto religioso.¹

No entanto apesar dessa importância percebemos ao longo da história dos estudos em Administração que um grupo restrito de organizações compõe o quadro de pesquisas na área. Vemos que o pensamento administrativo moderno floresce suas primeiras teorias nas fábricas que surgem fruto da revolução Industrial no século XVII, e tomam corpo a partir dos estudos de Taylor e Fayol, com a escola Científica e a escola Clássica de Administração (FERREIRA, 2000). E desde lá as empresas formais são o objeto da maioria dos estudos científicos da academia, que não negam a importância nem a influência das informais, mas mantém o predomínio das formais.

Mas há organizações históricas que precederam e influenciaram os modelos administrativos modernos e suas práticas são pouco exploradas, e por tantas vezes só são citadas de modo tão vago nas páginas dos livros de Teoria Geral da Administração. Duas delas se destacam de forma significativa pela contribuição que deram e ainda hoje continuam dando a sociedade. A primeira são as forças armadas, sobretudo o Exército Romano que já no século III a.C., apresentava características como alistamento de profissionais, regulamentação, burocratização, plano de carreira e organização, tornando-se assim um dos maiores exércitos já vistos (MAXIMIANO 2010).

A outra instituição milenar e que é objeto de nosso estudo é a Igreja, neste caso a Igreja Católica, que herdou e aprimorou várias tradições administrativas dos Romanos, como por exemplo, a administração do território, “com suas dioceses, províncias e vigários, a Igreja copiou não apenas o tipo de organização geográfica, mas também a linguagem que os romanos usavam para designar os administradores locais.” (MAXIMIANO 2010, p.35).

Diante disso vemos que apesar dos poucos estudos nesse tipo de organização, há uma grande influência mútua entre a Igreja e a organização formal, onde cada uma compartilha de semelhanças estruturais e processuais, a Igreja influenciou e influencia as demais organizações, e foi, e ainda é influenciada por elas.

Ao longo dos anos com a evolução e maior complexidade dos processos administrativos que se traduzem em um novo arcabouço teórico e técnico, e com uma maior exigência do público e da legislação, muitas dessas organizações sem fins lucrativos diretos

¹ Disponível online em:

<http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/Oito-em-cada-dez-brasileiros-se-consideram-religiosos.aspx>, acesso em 10 de Out. 2016.

começam a assimilar ainda mais práticas do processo empresarial, com vistas a alcançar uma maior eficiência e eficácia, como podemos perceber na análise a seguir:

Na prática, a dimensão econômica, ao invadir esses espaços, parece exercer pressões sobre a capacidade gerencial e estratégica dessas organizações, levando-as a buscar modelagens mais condizentes com aquelas do setor empresarial. As organizações eclesiais parecem não fugir a essa tendência. (GONÇALVES; SERRA; COSTA, 2007, p. 1)

Esse cenário de adoção de empresarização das práticas é largamente perceptível nessas instituições religiosas, que expandem seus trabalhos para além do contexto religioso, desbravando outros ambientes. Vemos uma maior profissionalização do pessoal que serve a Igreja, utilização do marketing, do treinamento, das tecnologias de informação, como a internet, a televisão e o rádio, para a difusão da doutrina e a conquista de novos fiéis, também como meio de captação de recursos financeiros e de comercializar produtos ligados à fé. (OLIVEIRA JÚNIOR, 2002)

Assim em meio a esse horizonte de mudanças estruturais e da empresarização de suas práticas, esse trabalho busca entender como funciona a estrutura organizacional da Igreja Católica, que durante quase dois mil anos de história, em meio a reinos, povos, culturas, conserva sua influência social e suas práticas, e hoje diante das novas práticas administrativas como a mesma se comporta e quais os principais papéis de gestão, assumidos por cada indivíduo e, sobretudo pelos Padres (Sacerdotes), visto que se colocam nesse contexto como líderes e administradores. Para isso desenharemos e detalharemos a estrutura funcional da Diocese de Palmares, na Zona da Mata Sul do Estado de Pernambuco, a partir das teorias sobre estrutura organizacional, buscando através do estudo dessas estruturas milenares, auxiliar a teoria administrativa, na projeção dos futuros modelos organizacionais.

1.2 PRESSUPOSTO DE PESQUISA

A partir dos pontos apresentados acima surge o seguinte pressuposto de pesquisa: A Igreja Católica na Diocese de Palmares – PE, assim como muitas das organizações sem fins lucrativos estão passando por um processo de adaptação de suas práticas de gestão, incorporado de maneira cada vez mais frequente o modelo administrativo das empresas.

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral desse estudo é identificar os como está ocorrendo o processo de empresarização na Igreja Católica situada na Diocese de Palmares – PE.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Observar o uso das abordagens e práticas empresariais por uma organização sem fins lucrativos;
- ✓ Identificar a Influência exercida pelo discurso da empresarização;
- ✓ Destacar o papel do Sacerdote (Padre) como gestor no processo de empresarização.

1.4 JUSTIFICATIVA

1.4.1 Teórica

Sob uma perspectiva teórica esse trabalho se destaca por alguns motivos: o primeiro deles é a escolha do objeto pesquisado. Percebemos nos demais trabalhos que estudaram a empresarização, um enfoque em clubes de futebol, em igrejas evangélicas, mas ainda nenhum em uma instituição Católica.

Outro motivo de relevância é o local em que foi realizada a pesquisa, uma diocese no interior de Pernambuco, dando-se destaque para mostrar que o fenômeno da empresarização atinge não só os grandes centros urbanos, mas também as organizações situadas nos interiores.

Esse estudo servirá de referência para estudos futuros sobre o tema que ainda é novo e pouco explorado no meio acadêmico, oferecendo um caminho teórico para nortear as próximas pesquisas.

1.4.2 Prática

Do ponto de vista prático, este estudo, sobre a empresarização do Sagrado, sobretudo na Igreja Católica, trabalhado a partir das bases teóricas apresentadas, justifica-se devido a esta igreja ser a mais antiga entre as Igrejas cristãs, apresentando o maior número de fiéis no cristianismo em todo mundo, chegando a 1,2 bilhões de membros², e atingindo os mais diversos tipos de públicos.

O Brasil é o maior país católico do mundo, onde 64,6% de sua população segundo dados do IBGE 2010³, declaram-se católicos, sendo assim entender como se comporta essa instituição em suas relações religiosas, e que tantas vezes acabam tomando forma de relações empresariais, é entender o trabalho e a estruturação da Igreja, e como a mesma lida com seus recursos e pessoal.

Também servirá para uma reflexão dos líderes religiosos daquela diocese no trato com as práticas administrativas, e de seus papéis não só de religiosos, mas de administradores dos proventos que os fiéis e outras instituições colocam sob sua responsabilidade.

1.4.3 Social

O estudo mostra-se de uma importância social grande, pela atuação e influência da Igreja Católica na sociedade, através de diversas obras realizadas nas paróquias e Dioceses, analisar como a igreja está tratando empresarialmente esses projetos e obras nos dá uma perspectiva sobre o nível que o pensamento de mercado assume o modo administrativo dessa instituição e qual a o impacto desse pensamento no modo de condução administrativo de seus projetos.

Sobretudo no Brasil onde a história de muitas cidades se mistura e se forma com a religião Católica, portanto qualquer impacto na Igreja gera e um impacto e influencia também grandioso na vida das cidades e de sua população

Falar de religião (ou instituição religiosa) sobretudo no interior pernambucano é tratar de coisa séria, é tratar do mais íntimo das pessoas, de suas convicções e costumes, portanto

² Disponível online em:

http://br.radiovaticana.va/news/2015/03/25/anu%C3%A1rio_estat%C3%ADstico_revela_crescimento_est%C3%A1vel_da_igreja/1131918, acesso em 20 de Out. 2016.

³ Disponível online em:

<http://noticias.cancaonova.com/brasil/catolicos-permanecem-sendo-maioria-apontam-dados-do-ibge/>, acesso em 20 de Out. 2016.

qualquer olhar nas perspectivas religiosas nessas regiões é olhar para a alma e a cultura do povo, e o andamento de suas práticas de fé que recaem sobre suas práticas sociais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção discutiremos algumas temáticas que nortearam as análises dos dados empíricos: (1) Empresarização, em particular os pressupostos de Solè (2004) e (2) a estrutura organizacional.

2.1 EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO

Vivemos num mundo de organizações, a maioria das atividades que fazemos é dentro de organizações ou influenciadas por elas. Se pararmos para analisar, nascemos numa organização, crescemos em meio a elas, recebemos nelas a educação, a maior parte das pessoas passa a vida trabalhando em nelas e até para morrer estamos numa organização. (ETZIONI, 1967)

Em síntese, como nos diz Etzioni (1967), a sociedade moderna depende e vive em grande parte de suas organizações.

Como essa gama de organizações e nesse contexto de mundo movido por elas, algumas que de início não tinham fins lucrativos, e não operavam com práticas empresariais, acabam por assumir e incorporar tais práticas em seus quadros administrativos a esse processo dar-se o nome de empresarização. Esse fenômeno se manifesta e é percebido de várias maneiras segundo Solè (2004a). Um exemplo disso são as inúmeras privatizações, onde a responsabilidade administrativa que antes era a cargo de alguma estatal é transferida para o meio privado, ou ferramentas de gestão que antes eram só utilizadas em empresas e agora são incorporadas pelas mais diversas organizações. Assim a empresa acaba por passar a ser modelo organizacional para todas as atividades humanas.

Surgem assim alguns questionamentos pertinentes: O que de fato caracteriza uma empresa? O que difere a empresa das demais organizações? Essas perguntas também são respondidas por Solè (2004a) que nos apresenta cinco pontos norteadores que nos dão suporte para entendermos o que de fato podemos chamar de empresa.

Primeiramente, de acordo com o autor, uma empresa é um conjunto característico de relações e troca de interações humanas. Segundo, ela é um fenômeno social total, ou seja, abrange vários aspectos da sociedade, como: econômico, social, político, jurídico, entre outros. Terceiro, é uma organização histórica, isto é, não é natural ao ser humano, teve um surgimento em determinado ponto da história e um dia também pode vir a desaparecer.

Quarto, é uma organização fundamental e característica para o mundo moderno, sendo a empresa àquela que organiza o mundo, assim, as relações que permeiam a empresa, também permeiam o mundo. Por fim, como toda organização humana a empresa é um evento contingente da história, não necessariamente obrigada a existir, já que a história poderia ter tomado outro rumo (SOLÈ, 2004a).

Podemos tomar como ponto chave para a discussão sobre empresarização o quarto ponto apresentado por Solè (2004a), em que o modelo empresarial torna-se também modelo de atividade para todo o campo das organizações. Assim as práticas que as empresas usam nos seus processos para aumentar a produtividade e melhorar os lucros vêm sendo também incorporadas por outras organizações, como por exemplo o controle de qualidade, a eficiência e eficácia, resultados, dentre outros. Assim, vemos que algumas organizações buscam acompanhar esse ritmo, quem sabe para não ficar para trás nos avanços e concorrência do mercado, isso até para as organizações religiosas.

Ainda depois dessa análise Solè (2004a) apresenta um conjunto de 22 traços característicos de uma empresa, esses traços foram concebidos pelo autor a partir de um método de construção ideal preconizado por Max Weber (2004), uma “pintura do pensamento”, portanto jamais será observado na sua forma pura ou ideal.

Do número ideal de traços apresentados pela teoria de Solè (2004a) (22 traços), tomou-se como mais adequados a esse estudo dez deles, baseados nas análises de Gonçalves, Serra e Costa (2007), ou seja, aqueles que permitissem identificar mais claramente um comportamento empresarial em uma instituição religiosa, visto que também Gonçalves, Serra e Costa (2007) estudaram a empresarização em entidades religiosas. Os pressupostos selecionados foram organizados e agrupados em cinco categorias, a saber: Emprego, Economia Monetária, Legalidade, Mercado, Linguagem/Estrutura.

De maneira a sintetizar a discussão dos traços apresenta-se no quadro a baixo quais foram os traços escolhidos e as categorias em que cada um deles foi enquadrado:

Quadro 2.1: Categorização dos Traços da empresarização

Categorias	Traços
Emprego	✓ A empresa é uma organização Salarial.
Economia Monetária	✓ A empresa é dinheiro capital e benefício econômico. ✓ A empresa é uma organização que concebe, produz e vende mercadoria.
Legalidade	✓ A empresa é uma propriedade privada ✓ A empresa é uma organização com escritura e contabilidade ✓ A empresa é uma entidade jurídica e legal
Mercado	✓ A empresa é uma organização que supõe outra organização: o mercado ✓ A empresa é uma organização que supõe outra organização: o estado
Linguagem/Estrutura	✓ A empresa é trabalho dividido e hierarquizado ✓ A empresa é uma organização com linguagem própria

Fonte: Elaborado pelo autor

No que tange a dimensão emprego, analisa-se os aspectos relativos à quantidade e qualidade da força de trabalho na organização, enquadrando-se nesse aspecto o primeiro pressuposto de Solè (2004a) levado em conta nesse trabalho, que diz que “a empresa é uma organização Salarial”.

“A quase totalidade dos membros de uma empresa trabalha por dinheiro, por salário. Nesse sentido, a empresa emprega assalariados, que vendem seus serviços (como uma mercadoria) por dinheiro” (GONÇALVES; SERRA; COSTA, 2007, p. 3). Assim são humanos que se vendem a outros humanos, os mesmos não são escravos, mas juridicamente livres, entretanto para sobreviver submetem-se a outros humanos, se não ficaram desempregados. (Solè, 2004a).

A segunda categoria é a “economia monetária”, onde consideramos a “produção e a venda de bens ou serviços intercambiáveis com dinheiro” (GONÇALVES; SERRA; COSTA, 2007, p. 3). Solè (2004a) nos diz em um dos seus pressupostos que “a empresa é dinheiro, capital e benefício econômico”, assim a empresa comercializa seus produtos e serviços, através do pagamento de dinheiro, por parte de seus clientes e fornecedores. “Salários, abonos, lucros distribuídos e outras formas de remuneração são fornecidos às pessoas, em retribuição por seu trabalho ou investimento. São esses rendimentos do trabalho e de investimentos que permitem às pessoas adquirir os bens ou serviços que necessitam.” (MAXIMIANO, 2010, p. 4)

Ainda nesta categoria está inserido o pressuposto de que a empresa “é uma organização que concebe, produz e vende mercadoria”, ou seja, “a empresa faz valer a “economia de intercâmbio”, na medida em que os bens e os serviços produzidos por ela, tornam-se mercadorias para venda, destinadas à troca por dinheiro” (GONÇALVES; SERRA; COSTA, 2007, p. 3).

A dimensão “legalidade” abrange três pressupostos, e leva em consideração os aspectos legais, e os elementos formais decorrentes do alinhamento jurídico da organização.

O primeiro ponto dessa dimensão diz que “A empresa é uma propriedade privada”. Gonçalves, Serra e Costa (2007, p.3) afirmam que “os meios de produção” de uma empresa, que permitem produzir e vender pertencem juridicamente a um indivíduo ou a grupo de indivíduos, que não são os assalariados. ” Para Solè (2004a), o surgimento da propriedade privada caracteriza uma relação entre os que possuem e os que não possuem, e a privatização se caracteriza como uma forma de empresarização, pois transfere ao meio privado a propriedade pública da organização.

O próximo ponto desta dimensão é que “A empresa é uma organização com escritura e contabilidade”, esse aspecto diz respeito a importância da informação e escrituração contábil da empresa, assim como o arquivo de documentos, “pois relatam, com riqueza e clareza, detalhes e fatos importantes da instituição, tais como saídas e entradas de bens, gastos, lucros, etc.” (FRARO *et al*, 2010, p. 19). Sendo a empresa uma entidade jurídica e legal, como nos aponta o último pressuposto da categoria legalidade, ela empresa é caracterizada por um estatuto jurídico, reconhecido pelos organismos públicos através da posse do CNJP (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica).

Na categoria de “mercado”, percebemos a organização inserida em contexto maior, e que está em constante interação com outras organizações, tanto comerciais, como reguladoras por exemplo. Solè (2004) entende o mercado como outra organização, havendo nele um conjunto de relações entre compradores e vendedores. A empresa se relaciona com essa organização (mercado) na medida em que bens e serviços que ela produz ou são produzidos por outras empresas são comercializados no âmbito do mercado para seu favor. Além dessa relação com o mercado, destaca-se a relação com o estado. Todas as leis que controlam a ação da organização na sociedade são regidas por essa entidade maior chama de estado, como por exemplo, leis ambientais, políticas, e as próprias leis que legalizam a sua atividade empresarial.

Finalmente temos nesse contexto a última categoria que é a “Linguagem e Estrutura”, que dizem respeito aos mecanismos de que controle e coordenação, abrangendo o pressuposto

de que “A empresa é trabalho dividido e hierarquizado”, assim em uma organização, cada pessoa, bem como cada grupo de pessoas realiza tarefas específicas que contribuem para a realização dos objetivos (MAXIMIANO, 2010).

A hierarquia permite um maior controle e centralização na gestão dos fluxos de informação dentro da organização, consolida-se assim também por meio da hierarquia uma estratificação social na empresa.

A empresa também tem uma linguagem própria, que é transmitida tanto ao seu público interno, como externo, Solè (2004b) esquematiza a linguagem organizacional em alguns tipos: primeiro a linguagem básica, linguagem especializada em ofícios ou funções, e a linguagem da moda.

A análise de Solè (2004a) apresentada a cima trata-se de uma teoria transdisciplinar, ou seja, cada um dos traços apresentados tem ao mesmo tempo característica das mais diversas áreas, não tendo portanto um caráter excepcionalmente, econômico, social ou político.

Diante das citadas referências e tendo como base estudos traçados na área da empresarização, como por exemplo, os de Rodrigues e Silva (2006), sobre esse fenômeno nos clubes de futebol, os de Gonçalves, Serra e Costa (2007), em Igrejas protestantes, entre outros, buscaremos investigar como esse fenômeno de mercantilização se dá também em uma Diocese da Igreja Católica no interior de Pernambuco, identificando os traços marcantes da empresarização nos seus processos e rotina.

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

O estudo teve como pergunta norteadora da pesquisa o seguinte questionamento: “Como se dá o processo de empresarização na Igreja Católica localizada na Diocese de Palmares - PE?” Diante disso foi traçado um objetivo geral que orientou o trabalho, que foi identificar os principais fatores que caracterizam um processo de empresarização na Igreja Católica situada na Diocese de Palmares – PE.

O presente trabalho segue a classificação apresentada por Gil (2002), que qualifica a pesquisa levando em considerações dois aspectos principais: quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos técnicos. Quanto aos seus objetivos, a pesquisa é classificada como descritiva, que segundo Gil (2002, p. 42) “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Quanto aos procedimentos técnicos, este trabalho trata-se de um estudo de caso. Dentre as características desse tipo de pesquisa está o estudo profundo e amplo de um ou poucos objetos de maneira a permitir um amplo e detalhado conhecimento, tarefa pouco provável em algum outro delineamento (GIL, 2002).

O objeto desse estudo foi a Diocese de Palmares no interior de Pernambuco. Uma diocese é definida pelo Código de Direito Canônico (CDC), no Cânon 369, da seguinte maneira:

A diocese é a porção do povo de Deus que é confiada ao Bispo para ser apascentada com a cooperação do presbitério, de tal modo que, aderindo ao seu pastor e por este congregada no Espírito Santo, mediante o Evangelho e a Eucaristia, constitua a Igreja particular, onde verdadeiramente se encontra e atua a Igreja de Cristo una, santa, católica e apostólica.

Ou seja, uma diocese é a figura do que é a plena Igreja Católica, com sua hierarquia, suas funções e atribuições, chamando-se assim, como relatado, de Igreja particular, tendo como cabeça e gestor principal o Bispo Diocesano.

A Diocese de Palmares foi criada no dia 13.01.1962, pela Bula “Per amplas Ecclesias” do Papa João XXIII, com território desmembrado da Arquidiocese de Olinda e Recife e da Diocese de Garanhuns. Localizada ao Sul-oriental do Estado de Pernambuco, tem seus limites territoriais o: Oceano Atlântico, Arquidiocese de Olinda e Recife (PE) e Arquidiocese de Maceió (AL), Diocese de Caruaru (PE) e Diocese de Garanhuns (PE). Comporta hoje um conjunto de 18 municípios da Mata Sul, Agreste e Litoral Sul pernambucano, contando com o

trabalho de 34 sacerdotes distribuídos em 22 paróquias, e atendendo uma população católica de mais de 286 mil fiéis.⁴

A escolha da instituição levou em consideração que a Igreja Católica é uma organização milenar que consegue manter-se ativa, produtiva e atuante, bem como atende espiritualmente grande parte dos que se declaram Católicos nessas regiões do interior do estado de Pernambuco, assim como levou-se em consideração também o critério da acessibilidade, que seleciona os elementos pela facilidade de acesso a eles (VERGARA, 2005). Logo, é uma organização de importância social e representa um fenômeno administrativo de primeira grandeza no que compete às práticas administrativas empregadas para sua manutenção. A Diocese de Palmares também é importante, pois seu território geográfico abrange diferentes regiões, como a Zona da Mata Sul, o Agreste e o Litoral pernambucano.

O sujeito entrevistado no estudo foi um sacerdote (Padre José Luiz Cavalcanti de Araújo Júnior), da Diocese de Palmares, administrador paroquial (Pároco)⁵ da Paróquia⁶ de Santa Ana em Catende - PE, representante oficial da instituição, e ocupante de cargo com atribuições administrativas, também o entrevistado compõe o Conselho Presbiteral, instância de grande importância decisória e de articulação dentro da estrutura diocesana.

Como fontes de coleta de material empírico utilizou-se de uma entrevista semiestruturada, observação direta e análise documental. A entrevista foi desenvolvida a partir da análise das respostas obtidas no trabalho de Gonçalves, Serra e Costa (2007), que estudaram também o fenômeno da espresarização em organizações religiosas. As perguntas foram divididas em cinco blocos temáticos (Emprego, Economia Monetária, Legalidade, Mercado, Linguagem/Estrutura) de acordo com o conteúdo das mesmas a estrutura da referida entrevista está disponível no Apêndice A desse trabalho. Também foram disponibilizados modelos de relatórios contábeis apresentados pelas paróquias, assim como regimentos internos dos conselhos paróquias, que foram considerados como documentos no processo analítico.

⁴ Disponível online em:

<http://www.diocesepalmares.org/historia-e-geografia>, Acesso em: 10 de Out. 2016.

⁵ “O Pároco é o pastor próprio da paróquia a ele confiada; exerce o cuidado pastoral da comunidade que lhe foi entregue, sob autoridade do Bispo diocesano, em cujo ministério de Cristo é chamado a participar, a fim de exercer em favor dessa comunidade o múnus de ensinar, santificar, governar, com a cooperação também de outros presbíteros, ou diáconos e com a colaboração dos fiéis leigos, de acordo com o direito.” (Código de Direito Canônico, Cân. 515)

⁶ “Paróquia é uma determinada comunidade de fiéis, constituída estavelmente na Igreja particular, e seu cuidado pastoral é confiado ao pároco como a seu pastor próprio, sob autoridade do Bispo diocesano.” (Código de Direito Canônico, Cân. 515)

A entrevista foi registrada por meio da gravação de áudio, autorizado pelo Padre entrevistado, e foi realizada na sala de atendimento da secretaria paroquial, onde o pároco atende fiéis, autoridades, e toda espécie de público que o procure diariamente. A escolha da data e local foi feita pelo próprio sujeito da pesquisa. Buscou-se fazer uma apresentação da estrutura da entrevista ao entrevistado, explicando e esclarecendo alguns pontos antes do início da entrevista.

A hipótese de trabalho adotada nesta pesquisa é que as Igrejas assim como muitas das organizações sem fins lucrativos estão passando por um processo de adaptação de suas práticas de gestão, incorporando cada vez mais os modelos administrativos das empresas. Tal pensamento deriva-se das evidências que alguns estudos têm apresentado ao longo dos anos (GONÇALVES; SERRA; COSTA, 2007; RODRIGUES; SILVA, 2006; AZEVEDO, 2008; DURIEUX, 2005).

Para analisar os dados utilizou-se do que Teixeira (2003) chama de Pesquisa Qualitativa Básica ou Genérica, sendo aquela que inclui descrição, interpretação e entendimento de forma ampla a partir de dados qualitativos. O conjunto de fontes (entrevista, observação direta e documentos) permite a triangulação dos dados, contribuindo para a validade e confiabilidade da análise, além da validação intersubjetiva que ocorreu em rodadas de exploração temática das análises juntamente ao orientador e demais integrantes do grupo de orientação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na sequência apresenta-se a análise da entrevista realizada com o Pároco, em relação ao processo de empresarização, conforme os pressupostos apresentados por Solè (2004), e considerando-se os pressupostos adaptados de Gonçalves, Serra e Costa (2007): emprego, economia monetária, legalidade, mercado e linguagem/estrutura. A transcrição da fala do entrevistado aparece no texto destacada por símbolos: (‘) representando os minutos e (‘‘) os segundos em que a fala aparece durante o áudio.

4.1 EMPREGO

Nesta dimensão, serão analisados aspectos relativos a qualidade e a natureza da força de trabalho na Diocese de Palmares. Nessa perspectiva apresenta-se o quadro de voluntariado e assalariados, bem como os aspetos relacionados a rotatividade de pessoas e remuneração dos mesmos.

Percebe-se no contexto de contratação de pessoal a atuação do Padre na paróquia junto com o conselho Econômico e o conselho de Pastoral que selecionam os prováveis candidatos a partir da atuação pastoral dos mesmos. Ainda que de maneira pouco formal há um processo de seleção e contratação de funcionários e leva-se em consideração tanto princípios técnicos quanto religiosos do candidato, como se percebe na fala do entrevistado:

Na realidade a admissão de um funcionário ela precisa passar por alguns requisitos. Na verdade, nós não dispomos de muitos recursos, para admitir tantas pessoas. Então precisa na sua grande maioria ser alguém, primeiro, uma pessoa que tenha conhecimento das realidades eclesiais, tenha quer queira ou não, essa experiência eclesial, esta experiência de Igreja, para poder gerir, para poder administrar os trabalhos conforme aquilo que a Igreja pede. Então, em geral os nossos funcionários são entre os nossos grupos mesmo de pastoral (19" – 26").

No seu quadro funcional também a diocese de Palmares conta com alguns funcionários cedidos do setor público, que prestam serviço nas paróquias, o entrevistado relata que esse procedimento vem sendo evitado ao longo dos últimos tempos: “Existem algumas experiências de funcionários cedidos, mas não é um a política muito bem vista na diocese. A maneira como são geridos os recursos públicos, deixa uma certa confusão, então a gente tem medo de misturar um pouquinho essas coisas” (11’52” – 12’19”). Aqui também se caracteriza como uma gestão de risco ou gestão trabalhista, onde a Diocese se preocupa em reduzir as chances de demanda judiciais para si, e também o envolvimento de seu nome

associado a algum escândalo de gestão pública, essa caracterização nos leva a uma prática empresarial assimilada pela organização.

Fica também evidente que a partir do momento em que a Igreja vai crescendo em determinada localidade, faz-se necessária o surgimento de vagas de contratos formais, como afirma o entrevistado. O quadro funcional varia entre os funcionários de emprego formal e os que prestam serviços voluntários, sendo que os de emprego formal se concentram maior parte deles nas Igreja matrizes, ou seja, aquelas que estão localizadas nos centros das cidades, e onde fica o corpo administrativo da paróquia, já nos bairros onde se encontram as comunidades, que são sufragadas a Matriz o grau de serviço é mais voluntário.

Isso oscila um pouquinho por que existe, digamos assim, uma variação no que diz respeito a matriz e as comunidades. Na matriz, todos os nossos funcionários são registrados. Registrados com décimo terceiro, férias, tudo. Nas comunidades existe a questão do voluntariado, onde, por exemplo, nos serviços atualmente, no caso de Laje Grande, atualmente, a maneira como Laje Grande é, como é que eu diria, é assistida nos vários serviços é a partir dos agente de pastoral, são as pastorais que se revezam por exemplo na limpeza da igreja, mas futuramente se fará necessário a admissão de um funcionário e no caso, um funcionário que tenha os requisitos necessários pra um determinado momento ajudar naquilo que se vê e se espera para a organização do ambiente celebrativo, mas também para em outro momento para o atendimento as pessoas. (2'18" – 3'39")

Em relação a remuneração praticada pela Igreja para com seus funcionários percebemos uma média de um salário mínimo entre as paróquias, assim como o pagamento de todos os direitos e encargos trabalhistas, como relatado na fala do entrevistado. No que diz respeito a remuneração do corpo clerical, é feita através das cômguas, que é uma espécie de salário ou pensão paga aos clérigos, cada cômgrua equivale a um salário mínimo. O administrador paroquial (Pároco), responsável pela paróquia tem direito a duas cômguas, os vigários (padre que trabalham com o pároco na paróquia) tem direito a uma cômgrua e meia, essa remuneração é retirada a partir do dízimo e contribuições dos fiéis.

Na realidade, há uma variação, por exemplo, o pároco deveria receber duas cômguas, o que seria duas cômguas? Deveriam ser dois salários, o vigário cooperador ele deveria receber uma cômgrua e meia, aqui na paróquia, nós tentamos dar a cada um dos padres, as duas cômguas, de modo que ele pode gerir as suas necessidades pessoais. Porque não é que a Igreja tenha uma responsabilidade total comigo, eu também tenho responsabilidade com as minhas coisas pessoais, as coisas que eu quero comprar preciso assumi-las, a Igreja não tem responsabilidade de pagar minhas contas não (9'23" – 10'31").

Na questão da rotatividade de pessoal evidencia-se que em geral a Diocese mantém as relações com seus empregados por um grande período de tempo. Pois além da questão

profissional esses empregados agregam vínculos religiosos com a instituição, caracterizando-se assim uma tipificação interessante da gestão de funcionários, pois percebe-se a religiosidade permeando as regras de conduta e hierarquia nas relações trabalhistas os vínculos religiosos são agregados e as vezes até confundem-se com as relações de trabalho.

(...) não é toda paróquia que consegue ter esse olhar mais objetivo: se você não está dando certo então demitido. Em geral a gente tenta de todas as formas manter aquele funcionário, até mesmo em vista das realidades pessoais dele, em último caso, em uma situação um pouco mais grave, então a gente é obrigado realmente a demitir. (5'9" – 5'40")

Nesta dimensão fica claro e evidente a relação de emprego e contratação entre a Diocese e seus funcionários consolidada através de contratos de trabalho bem definidos pela legislação trabalhista, caracterizando o pressuposto de Solè (2004a), que a empresa é uma organização salarial. Destaca-se assim que a organização possui além do quadro de voluntariado um quadro amplo também de funcionários formais.

4.2 ECONOMIA MONETÁRIA

Os tramites comerciais e a geração de lucro para a organização e seus membros se enquadram nesta categoria, para Gonçalves, Serra e Costa (2007, p.3) “considera-se economia monetária, o campo onde pode ocorrer a concepção, produção e vendas de bens ou serviços intercambiáveis com dinheiro”. Neste sentido considera-se nesta análise, quanto há de mercadorias comercializadas, de fonte de recursos financeiros e de lucro na Organização pesquisada.

Primeiramente fica verificado que a Diocese de Palmares não produz nem comercializa alguma mercadoria de maneira regular. Destaca-se que geralmente há produção de camisas para determinados eventos e a arrecadação da venda referentes a essas camisas é destinada a quitação da produção das mesmas, assim como para custear as despesas para com aquele evento específico, como dito, esses casos ocorrem de maneira esporádica e sazonal. “Em eventos, é às vezes há a venda de por exemplo camisas, e você sabe que camisas não é que deixam grandes recursos, porque você precisa pagar e fica alguma coisa, só que as vezes até pra suprir com a inadimplência. ” (14'02" – 14'22")

As principais fontes de arrecadação de recursos, portanto torna-se de fato a contribuição mensal feita pelos fiéis, chamada como em outras igrejas de dízimo, também as

ofertas realizadas regularmente nas Missas, e o que é chamado de espórtula, contribuição oferecida pelo fiel mediante a administração de um dos sacramentos pelo ministro da Igreja.

(...) a principal fonte ainda é o dízimo e as coletas porque até mesmo alguns eventos extras que se faz como até mesmo uma campanha, são campanhas com fins concretos, com fins específicos. Eu por exemplo, se vou fazer uma reforma na matriz então a campanha tem esse fim específico, é tanto que pra fazer essa reforma a gente tem que fazer esse planejamento pra ver quando se vai gastar e como a gente vai conseguir o recurso (13'15" - 13'46").

Percebe-se também a não obrigatoriedade dessas contribuições por parte dos fiéis, facultando aos mesmo o direito de contribuir ou não, com qualquer moeda ou valor, essa desobrigação de uma contrapartida, justifica dizer, que ao que tudo indica, a natureza religiosa da Igreja tem prevalecido ainda ante a orientação por uma lógica por mercadoria.

Os recursos arrecadados servem para o provimento de todas as atividades das paróquias, parte deles (dez por cento), é enviada a Cúria (sede administrativa da Diocese), a outra parte, fica sob responsabilidade do administrador paroquial que junto ao conselho econômico da paróquia, distribui para as despesas cotidianas como pagamento de pessoal, manutenção dos espaços e do culto e etc. Destaca-se aqui o uso de decisões colegiadas, demonstrando a participação dos conselhos, formados em sua maioria por fiéis leigos, que são o público principal da organização, participando assim de suas decisões, apesar de que a decisão final para os assuntos paroquial está sob responsabilidade do Pároco.

Assim como na paróquia, na Diocese os recursos são administrados pelo conselho econômico e juntos ao Bispo e em comunhão com ele, decidem onde serão aplicados os recursos, arrecadados.

Nós temos um ecônomo que junto a uma equipe, atualmente na Diocese são duas pessoas junto ao ecônomo, que trabalham diretamente junto ao conselho presbiteral e ao bispo, e tem um conselho econômico amplo na diocese, constituído por empresários, advogados, contadores, pessoas da área, que podem orientar de certo modo como a gente vai gerir os recursos da igreja. (12'27" - 13'8")

Apesar de o dízimo, coletas e espórtulas serem responsáveis pela maior quantia da arrecadação a Diocese ainda conta com a entrada de recursos provenientes de investimentos em imóveis, que alugados por entes públicos e privados geram uma receita mensal aplicada na realização de trabalhos pastorais e sociais.

(...) No que diz respeito a Diocese, a algum tempo atrás a Diocese construiu alguns colégios, algumas coisas assim, e esses colégios mesmo tendo sido fechados, mas foram alugados por, digamos assim, pela instancia do município, ou do estado, e

foram cedidos ao estado e o estado nos paga um aluguel mediante ao uso desses prédios, que é algo nos ajuda a custear muitos dos trabalhos da pastoral (14'28" – 15'05").

Percebe-se, assim, em um certo grau de razoabilidade que a amplitude das aplicações dos recursos financeiros, enquadra-se na conceituação de economia monetária apresentada por esse trabalho, havendo um certo retorno beneficiário do capital investido, e como afirmou Solè (2004), há um envolvimento no capital e benefício econômico.

Não há uma repartição de dividendos, nem nenhuma participação nos lucros por parte de nenhum funcionário ou clérigo, nem o acúmulo de lucro com o exercício da atividade religiosa, o que de certa forma fugiria até a natureza legal dessa organização.

O objetivo primeiro não é o lucro, até mesmo porque a medida que cresce as entradas também se precisa investir em várias dimensões: formações, encontro de pastorais, a manutenção do prédio, porque a Igreja precisa ser vista como uma casa, assim como uma casa as vezes você percebe que o telhado tá com problema e precisa restaurar, também o telhado da Igreja precisa, assim como precisa pintar também a Igreja, e na Igreja tudo tem uma proporção maior, tudo é maior, então, o que entra é para essas coisas (15'16" – 16'02").

Destacou-se aqui a preservação da atividade fim da Diocese que é a difusão da prática religiosa, não havendo retorno de investimento financeiro proveniente destas práticas, mesmo assim, há por parte da Diocese o investimento e retorno financeiro em outras áreas que não são de sua atuação direta como por exemplo, o aluguel de imóveis, gerando assim lucro e retorno de capital para a instituição, caracterizando um claro fator empresarial.

4.3 LEGALIDADE

Nesta seção a análise é feita tendo como base os registros formais da organização, decorrente de sua personalidade jurídica. Verifica-se como os seus estatutos, livros de normas, relatórios contábeis, contratos e etc, interferem nas relações e processos internos da Diocese, assim como sua relação com seus clientes ou fiéis.

A Diocese de Palmares constituída junto ao Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ, como sociedade civil religiosa sem fins lucrativos, terminologia essa que lhe garante por determinação da Constituição Federal de 1988 a isenção no pagamento de impostos.

Veja, ela precisa ter esse cadastro como pessoa jurídica. Ela é cadastrada como pessoa jurídica, porém pessoa jurídica sem fins lucrativos, se um determinado momento a Diocese se configura como uma instancia que produz lucro então ela foge, mas é uma organização sem fins lucrativos. (17'20" – 17'47")

Entre os registros que fazem parte do rol da organização encontram-se os demonstrativos contábeis mensais, que as paróquias têm por obrigação de enviar mensal a cúria, contendo o balanço de entradas e saídas, receitas e despesas, esse relatório é padronizado para todas as paróquias da diocese. Também há no rol desses documentos os contratos de locação dos imóveis, suas escrituras. As paróquias são aconselhadas também a divulgar uma demonstração de seus recursos para os fiéis, essa afixada nos quadros de avisos paroquias, caracterizando-se assim pela transparência das contas, e assemelhando-se as empresas que divulgam periodicamente seus balanços financeiros.

Nas paróquias, é solicitado que por exemplo, as entradas, as saídas, e os saldos, isso seja dito, apresentado a comunidade. O boletim que nós fazemos mensal, o que é o boletim? É esse, é exatamente esse instrumento, onde a gente registra, todas as nossas entradas e saídas nas contas próprias, isso em específico é afixado em um mural, mas precisa disso (19'29" – 20'10").

A Diocese possui contrato com algumas rádios das cidades que compõe seu território com o objetivo de difundir a sua mensagem e divulgar a Imagem da organização entre os fiéis e até aqueles que não comungam de sua doutrina, mesmo assim percebe-se através da audição desses programas que não há um cunho tão empresarial de venda ou propaganda de alguma mercadoria, mas sim uma propagação religiosa, e divulgação da mensagem evangélica.

“Com as rádios locais em geral existe a divulgação do programa do Bispo, que uma espécie de Catequese ele faz diariamente, tem esse convenio que nós fazemos, onde a gente paga uma contribuição, uma taxa por isso, algumas rádios nos isentam disso, mas outras nós pagamos.” (21'24" – 21'50")

Aqui vemos que a Diocese se enquadra nos três pressupostos de Solè (2004a), neste fato, vemos a Diocese se caracteriza como uma organização de bens privados, com escrituração e contabilidade, inclusive aqui destaca-se a apresentação do demonstrativo contábil mensalmente aos fiéis, e a cúria diocesana, e também a utilização dessa informação para a tomada de decisão, finalmente a empresa é uma entidade bem constituída juridicamente, e tem seu funcionamento dentro da legislação brasileira.

4.4 MERCADO

Olhando-se a Igreja (Diocese), dentro de uma lógica de mercadológica, assim como se olha qualquer organização, logo vamos perceber o seu relacionamento com seus concorrentes. Nesta seção buscaremos analisar como se relaciona a Igreja com as outras instituições.

Primeiramente segundo a fala do entrevistado a pregação e o apostolado Católico não tem a intenção de ser proselitista, ou seja, um esforço canalizado em conquistar novos fiéis para as suas fileiras. Também a Igreja Católica realiza eventos chamados de “Ecumênicos”, em que convida representantes de outras denominações para juntos abordarem algum tema específico de benefício de todos.

Existem alguns eventos, que são realizados a Igreja, onde a gente busca viver de maneira comum. Nós temos a campanha da fraternidade muitos anos a campanha da fraternidade é ecumênica, nós temos algumas movimentações por exemplo, ano passado nós fizemos aquela caminhada da paz, tentando sensibilizar os órgãos públicos em vista da violência vigente na nossa cidade, então, e pra isso a gente convoca as outras de denominações evangélicas, porém, algumas delas não se dispõem a esse trabalho ecumênico, não se inserem realmente nisso. Da nossa parte como Igreja Católica, nós não somos proselitistas, nós baseamos a nossa pastoral no anúncio e nos serviços, mas assim, nós não temos essa ânsia de rebatizar ou reconverter alguém, não é isso, eu acredito que se uma pessoa, nesta ou naquela Igreja ela consegue viver com dignidade, a sua condição e Cristão e de filho de Deus, isso pra nós é algo satisfatório, então, não vejo concorrência, embora a gente sabe que muitas vezes existe como que um certo incômodo, as vezes se faz um evento num semana, uma outra semana depois então se tentar fazer um outro evento, pra tentar a abafar aquele, mas em geral, nós temos muito claro, talvez uma das poucas igrejas que abraça esse trabalho ecumênico somos nós a Igreja Católica, e talvez algumas igrejas mais tradicionais (22'17" - 24'38").

Como já explanado, a Diocese de Palmares é regida pelas leis vigentes para as organizações religiosas sem fins lucrativos, contribuindo com o estado não em forma de direita de impostos, mas, sobretudo através de obras sociais, educacionais e humanas que desenvolve em seus ambientes paroquiais.

É interessante se observar que a apesar de a essência da mensagem ser a mesma e a Igreja Católica ser muito rígida nesta questão, permite-se uma certa adaptação dessa mensagem para diferentes tipos de públicos. Falando em sentido mais genérico, há na propagação da mensagem católica uma certa enculturação no modo de transmissão da fé, dos costumes, do culto, entre outros fatores. Como nos relata o entrevistado na sua fala:

Existe uma realidade que não é multável, existem outras, que podem ser adaptadas. As estruturas dos conselhos isso é previsto pelo código de direito canônico, a vida

pastoral daquela Igreja local daquela diocese, ela se dá em consonâncias com os projetos assimilados pela Santa Sé e pela CNBB⁷ (31'58" – 32'25").

As ações pastorais da Diocese também variam dependendo de cada realidade paroquial, por exemplo as ações realizadas em Ribeirão (cidade próxima a região metropolitana) são diferenciadas em alguns aspectos das realizadas em Tamandaré (cidade do litoral), visto que nessa última a rotina muda principalmente nas épocas de veraneio onde a afluência de turistas aumenta consideravelmente, e a Igreja se adapta para atender essas pessoas, mudando seus horários de Celebrações e encontros.

Numa visão administrativa e empresarial pode-se caracterizar essa prática como adaptação de Marketing, onde uma empresa se adequa a determinada realidade sem perder as características essenciais de sua marca ou de sua estrutura. A Igreja Católica mostra-se bem aquém a esse conceito, principalmente por suas marcas históricas e presença nas mais diversas culturas e nos mais diversos países.

Assim na lógica do “mercado” a Diocese de Palmares mostra-se aberta ao diálogo com suas prováveis concorrentes, conseguindo adaptar-se aos diferentes públicos visto que abrange diversas regiões do estado dentro de seu território.

4.5 LINGUAGEM/ESTRUTURA

Primeiramente analisando a estrutura funcional da organização podemos a partir dos dados fornecidos pelo entrevistado traçar um organograma básico da instituição e dos organismos que a compõe como se pode ver na figura 4.1. O entrevistado descreve na sua fala alguns desses organismos e suas funções na Diocese: “Nós temos alguns organismos: primeiro, o Bispo, junto ao Bispo nós temos um conselho presbiteral, temos um colégio de consultores, nós temos um conselho econômico, são basicamente essas quatro estruturas” (25'18" – 25'43").

⁷ Conferência Nacional dos Bispos do Brasil

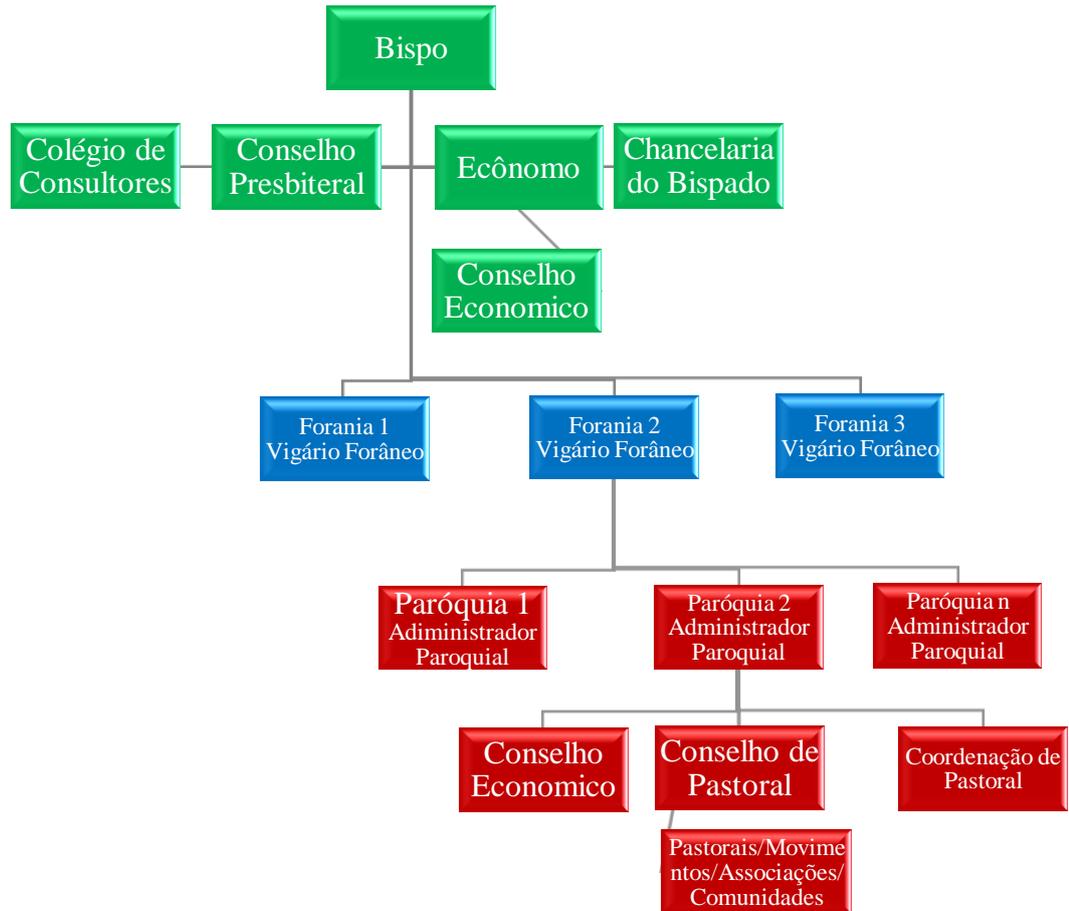


Figura 4.1: Organograma da Diocese de Palmares

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nos resultados da pesquisa, 2016

Podemos a partir da hierarquia identificar os graus de diferenciação horizontal e vertical. Predomina ainda na intuição o trabalho estritamente religioso, mas como já discutido a partir do crescimento e das exigências legais novas demandas por serviços de outra natureza foram surgindo. Dentro da estrutura organizacional da Diocese, cada ente e suas responsabilidades são mostrados de maneira bem claros, a parte de tomada de decisão é centralizada a maior parte dela nas mãos do Bispo Diocesano em consonância com a orientação dos conselhos Econômico, presbiteral e o colégio de consultores. Deixando claro que esses conselhos são de caráter consultivos, portanto o Bispo Diocesano é livre para deliberar decisões mesmo sem a aprovação de tais conselhos.

O colégio dos consultores e o conselho presbiteral são formados exclusivamente por clérigos, já o conselheiro econômico é formado por voluntários especializados na áreas afins de finanças. “Conselho presbiteral e o colégio dos consultores: Padres. Conselho econômico na sua grande maioria: leigos, leigos com competência na área (28’31” – 28’41”)”

A chancelaria do Bispado é o órgão responsável por cuidar que os atos da cúria sejam redigidos e despachados, bem como sejam guardados no arquivo da Cúria.

Todos eles são consultivos, o Bispo é quem delibera. O conselho econômico vai refletir com o bispo, ele dá uma proposta e a gente vai discutir se é favorável ou não, mas a decisão é dele. A mesma coisa o conselho econômico e o colégio de consultores. O colégio de consultores é um organismo que existe na diocese, onde são, digamos assim, é como se fosse uma extensão do conselho presbiteral, só que constituído por outros padres, é onde esses membros do colégio de consultores são aqueles que em muitos momentos são consultados na Igreja, e na Igreja de um modo geral, a respeito de um candidato ao episcopado, se pensa por exemplo “Padre Lucas”, então junto a esse colégio de consultores que existe em todas as dioceses, então se vai colocar esse nome, e aí as pessoas vão colocando os pês e os contra daquele candidato, de modo que com base nisso e a ação do Espírito Santo então vai se discernir sobre estas situações (25’54” - 27’35”).

Na figura 4.1 os departamentos destacados na cor verde fazem da parte da cúria diocesana que segundo o Código de Direito Canônico (2012, p.144) “consta dos organismos e pessoas que ajudam o Bispo no governo de toda a diocese, principalmente na direção da ação pastoral, no cuidado da administração da diocese e no exercício do poder judiciário” (Cânon 469).

Os destacados na cor azul são as Foranias com seus vigários forâneos. As Foranias são a união de algumas paróquias com limites territoriais próximas que nomeiam um administrador (Vigário Forâneo), responsável por coordenar aquela determinada área, assim como os padres ali residentes.

Os de cor vermelha são os Administradores paroquiais, assim como os conselhos que compõe as paróquias.

Então, em linha hierárquica vertical, está o Bispo, como suprema autoridade da Igreja local, auxiliados pelos conselhos, respondendo diretamente ao Bispo estão os Administradores paroquiais responsáveis pelas paróquias nas diversas cidades que compõe a Diocese, esses administradores auxiliados pelos conselhos paroquiais: econômico e de pastoral, e pela coordenação de pastoral, organismo composto por todos os coordenadores de grupos e movimento daquela paróquia.

Em relação ao sistema de controle percebemos a padronização das atividades, tanto na forma de transmissão da fé, como na celebração do culto divino, com regras rígidas e claras. Também há uma padronização via preenchimento de relatórios contábeis e procedimento técnicos no arquivamento de documentos. Foi relatado pelo entrevistado, antes da gravação da entrevista que há na Diocese um software em todas as paróquias que cruza informações sobre os registros de administração de sacramentos, ou seja funciona como uma espécie de intranet.

Alguns mecanismos são utilizados para a assimilação dessa padronização, entre eles percebemos, por exemplo, na formação dos Clérigos, o Seminário São João Paulo II, onde os seminaristas recebem formação filosófica e teológica. No decorrer do ano também temos

outras instancias que ajudam a traçar a linha de atuação diocesana como por exemplo, a assembleia diocesana de pastoral, e a reunião mensal do clero.

Na realidade nós temos algumas instancias: a própria reunião do clero que se dá mensalmente é um desses organismos, onde o Bispo sempre dá ali as suas orientações, as suas coordenadas para a caminhada pastoral, temos a assembleia diocese de pastoral, como essa instancia onde junto aos leigos se elabora um projeto pastoral para aquele período , temos ainda, o Bispo ele é obrigado a fazer visitas pastorais, e nessa visita pastoral, ele precisa ter um contato direto com os leigos, com os conselhos, até mesmo para sentir, não só sentir mas também comunicar muito daquilo que ele gostaria para aquela localidade, temos os meio de comunicação onde continuamente ele se propõe não só fazer essa catequese mas também dar as coordenadas a vida pastoral naquilo que é possível (29'47" – 31'13").

Sobre o processo decisório, admite-se que algumas decisões automáticas e corriqueiras, do dia-a-dia da paróquia sejam tomadas pelo Administrador paroquial, auxiliado pelos conselhos paroquiais. Mas as decisões principais e das atividades fins da organização são tomadas de fato pelo Bispo, em função do modelo de governo episcopal das Dioceses. Todos os conselhos diocesanos sendo eles consultivos não tem autoridade para uma tomada de decisão definitiva, ficando a mesma sob responsabilidade do Bispo, isso se estende a maioria dos sacerdotes que via de regra executam as ordens do Bispado, que é quem realmente concentra a maioria da autoridade da Igreja.

Embora por exemplo, eu também como pároco posso tomar algumas decisões. Existem algumas decisões que são decisões, digamos assim, que são decisões de competência do padre, não é que o Bispo vai ficar agora tratando a gente feito um menino ou como marionete, algumas realidades que fogem a nossa competência nós precisamos recorrer a ele, mas outras nós temos autonomia para defini-las, porém, precisaríamos defini-las junto a estas instancias da paróquia (34'16" – 34'51").

A estrutura da Igreja mostra-se assim bem definida, ficando claros a visualização dos seus papeis e seus níveis hierárquicos, tendo como administrador principal o Bispo, que delega as funções, auxiliado pelos conselhos de nível diocesano, assim como na paróquia destaca-se o papel do administrado paroquial (Pároco), também auxiliado por seus conselhos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das inquietações provocadas pelas teorias apresentadas, sobretudo a de Solè (2004), que propõe que o mundo cada vez mais vem tomando em seus processos os moldes de uma empresa, resolveu-se analisar as possíveis relações existentes entre esse fenômeno descrito como empresarização das organizações e a estrutura organizacional da Igreja Católica na Diocese de Palmares no Estado de Pernambuco. Levantou-se as principais características que indicam esse processo nessa organização (objetivo geral), assim como observou-se o uso das diversas práticas do campo empresarial dentro da Diocese, a influência exercida por esse discurso empresarial e foi dado destaque para o papel do Administrador Paroquial, ou seja, o Padre dentro desse contexto (objetivos específicos).

Para a análise foram levados em conta alguns fatores, sendo o primeiro deles o fator emprego. Neste caso percebeu-se uma certa estrutura de seleção de funcionários ainda bem rudimentar. Em relação a rotatividade de funcionário percebeu-se uma grande permanência dos mesmos em seus respectivos cargos, contando assim uma baixa rotatividade, e uma crescente profissionalização dos mesmos presando pelo trabalho formal, com a garantia de todos os direitos trabalhistas. Em relação ao fator economia monetária, constatou-se que a Diocese não produz mercadorias para negociação financeira. As principais fontes de arrecadação são as coletas e o dízimo, e, além disso, o aluguel de alguns imóveis, principal fonte de investimento para retorno financeiro.

O fator mercado levou-nos a analisar os principais meios de propagação da mensagem da organização, para isso contatou-se a utilização de meios de comunicação como programas de rádio em diversas emissoras da região, o uso desse meio não só justifica o mercado por conta dos contratos comerciais estabelecidos, mas também para angariar mais adeptos para a Instituição, frente as outras igrejas, embora a visão da Igreja Católica esteja muito mais na linha ecumênica e de boa convivência com outras religiões, como dito no relato do entrevistado.

No fator legalidade, observou-se o uso do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica por parte da Diocese, caracterizando-se com organização sem fins lucrativos, percebeu-se também o uso de relatórios formais, contratos de trabalho, demonstrativos financeiros e a divulgação dos mesmos para os fiéis, também algumas constituições jurídicas que regem a vida da organização sendo a principal delas o Código de Direito Canônico. Finalmente no fator linguagem/estrutura foi analisada a estrutura da Diocese de Palmares, com seus

departamentos e atribuições, percebendo como se dava a transmissão da linguagem entre esses departamentos, e como cada um participava do processo de tomada de decisão.

Algumas limitações foram encontradas ao longo da pesquisa, entre elas destacamos o pouco material bibliográfico disponível na área, assim como as limitações da entrevista, poder-se-ia ter entrevistado outros membros da hierarquia eclesiástica além do Padre para se ter uma análise mais detalhada da estrutura.

Essa pesquisa buscou apresentar as contribuições para o melhor entendimento dos processos de estruturação de uma Diocese e sua relação com o processo de empresarização ao qual estão sujeitas. Espera-se aqui que este estudo abra precedentes de novas pesquisas neste campo, visto como relatado a escassez de trabalhos na área. Surgem assim com esse trabalho outros horizontes, visto que a Igreja é uma instituição milenar e histórica, por exemplo pode-se analisar se na verdade os modelos empresariais são assimilados simplesmente pela Igreja ou se ao contrário já são frutos da influência da mesma, visto que a mesma os precedem historicamente, também pode-se estudar outros organismos que compõe a estrutura eclesiástica e religiosa, enfim, o campo é amplo e desafiador. Também se pode estudar mais profundamente o papel do pároco como gestor, e não simplesmente como líder religioso.

REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, P. Processo de empresarização do clube de futebol: estudo de caso do Aval Futebol Clube. 169 fls. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). **Curso de Administração**, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.
- BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- CÓDIGO DE DIREITO CANÔNICO, promulgado por São João Paulo II, Papa. Tradução Conferência Nacional dos Bispos do Brasil. São Paulo: Loyola, 2012.
- DURIEUX, Andrea. O processo de empresarização do voleibol catarinense. 2005. 148 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – **Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina**, Florianópolis, 2005.
- ETZIONI, A. **Organizações Modernas**. São Paulo: Pioneira, 1967.
- FERREIRA, N. C. Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- FRARO, A. P. M. D. et al. A importância da escrituração contábil regular nas micro e pequenas empresas. **Revista Acadêmica da Faceca - RAF**. Varginha, v. 1, n. 8, pag. 18-27, jan./dez. 2010.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002
- GONÇALVES, J. C. S.; SERRA, A. R. C.; COSTA, C. E. S. A Empresarização do Sagrado: Um estudo sobre a estruturação de Igrejas Protestantes Brasileiras. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 6, n. 2, nov. 2007.
- HALL, Richard H. **Organizações – Estruturas, Processos e Resultados**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2004.
- HATCH, M. J. **Organization Theory: modern, symbolic and postmodern perspectives**. Oxford: Oxford University Press, 1997.
- LITTERER, J. H. **The Analysis of Organizations**. 2nd Edition. New York, John Wiley & Sons, 1973.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes**. São Paulo: Atlas, 1995.
- OLIVEIRA JUNIOR, A. da R.. **A gestão estratégica no terceiro setor: estudo de caso numa organização eclesial**. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro, FGV/EBAPE, 2002.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

RODRIGUES, M. S.; SILVA, R. F. C. Empresarização no Figueirense Futebol Club e no Sport Club Intrnacional. Revista Eletrônica de Gestão Internacional, v. 4, n. 3, nov./dez. 2006.

SERRA, A. R. C.; MOURÃO, L.; COSTA, G. P. Gestão da Educação a Distância: Sistema e estrutura organizacional diante do ENADE. **Revista GUAL**. Florianópolis, v. 5, n. 4, p. 228-252, Edição especial 2012.

SOLÈ, A. **¿Qué es una empresa ?** Construcción de un idealtipo transdisciplinario. Papel de trabajo. Paris, 2004a.

_____. **Construction d'un idéaltype de l'entreprise afin d'étudier l' "entreprisation" du monde.** Papier de travail. Paris, 2004b.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5ª Ed. LTC, 1994.

TEIXEIRA, E. B. A Análise de Dados na Pesquisa Científica: Importância e desafios em estudos organizacionais, **Desenvolvimento em Questão**, Rio Grande do Sul, V. 1, n. 2, jul/dez, p. 177-201, Editora Unijuí, 2003.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2005

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro de entrevista. Empresarialização do Sagrado – Diocese de Palmares

Para a formulação das perguntas tomou-se como base as análises de Gonçalves, Serra e Costa (2007), que levaram em consideração cinco dimensões: emprego, economia monetária, legalidade, mercado, linguagem.

1. Emprego

1. Como se dá a formação do quadro funcional da diocese? E como se dá a distribuição do pessoal, tanto os de contrato formal, como os que exercem trabalho voluntário?
2. Existe algum setor específico para realizar o processo de contratação de pessoal?
3. O procedimento de contratação segue os mesmos padrões em todas as paróquias?
4. Como se dá a remuneração do quadro dos funcionários, assim como o do corpo clerical da Diocese?
5. Quais os critérios para a contratação de pessoal? (Clérigos, funcionários das mais diversas áreas)
6. Como se comporta a diocese em relação à rotatividade e permanência de pessoal? (Tanto funcionários formais, quanto os voluntários)

2. Economia Monetária

1. Qual a estrutura do setor financeiro?
2. Há algum administrador financeiro específico?
3. Quais as principais fontes de recursos financeiros?
4. Há na Diocese a comercialização de produtos?
5. Como se dá a destinação e aplicação dos recursos adquiridos? E quem se encarrega de distribuí-los?
6. Há investimento por parte da Igreja em alguma fonte de rendimento financeiro ou também em bens como por exemplo imóveis?
7. Há na Igreja repartição de dividendos, ou algum tipo de acumulação de lucro com a atividade religiosa?

3. Legalidade

1. Como se dá a constituição jurídica da Diocese?

2. Quais os principais registros que fazem parte do rol de instrumentos legais dessa organização? (estatutos constitutivos, explicitando suas formações administrativas; regimentos internos, regulando os processos organizacionais; contratos de trabalho com os seus funcionários; escrituras públicas dos seus imóveis e os contratos de locação de imóveis)
3. Há alguma demonstração de fluxo financeiro que é divulgada publicamente pela Igreja?
4. Há algum contrato comercial com algum veículo de comunicação como rádio e TV?

4. Mercado

1. Há alguma demonstração de fluxo financeiro que é divulgada publicamente pela Igreja?
2. Há algum contrato comercial com algum veículo de comunicação como rádio e TV?
3. Como se dá a relação com as outras denominações religiosas?
4. Quais os principais meios (canais) para a conversão de novos fiéis?

5. Linguagem/Estutura

1. Como se dá a estrutura funcional da diocese? Como se dividem os seus departamentos?
2. Por quem é realizada a maior parte das ações administrativas, como por exemplo a liderança desses diversos departamentos?
3. Quais os principais instrumentos de controle utilizados pela igreja?
4. Quais as áreas em que há mais atuação de profissionais habilitados (ou seja com formação formal)?
5. Como se dá o processo de tomada de decisão nos mais diversos níveis organizacionais? E qual a participação das pessoas nesse processo?