

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANTONIO ROBERTO COELHO SERRA

**A EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO:
Um estudo sobre a estruturação de igrejas dos protestantismos brasileiros**

**FLORIANÓPOLIS
2005**

Antonio Roberto Coelho Serra

**A EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO:
Um estudo sobre a estruturação de igrejas dos protestantismos brasileiros**

Dissertação apresentada como requisito parcial à
obtenção do grau de Mestre em Administração.
Universidade Federal de Santa Catarina.
Curso de Pós-Graduação em Administração.
Área de concentração em Políticas e Gestão
Institucional.

Orientadora: Rosimeri de F. C. da Silva, Dra.

**FLORIANÓPOLIS
2005**

ANTONIO ROBERTO COELHO SERRA

**A EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO:
Um estudo sobre a estruturação de igrejas dos protestantismos brasileiros**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Grau de Mestre em Administração na área de concentração em Comportamento e Organização e aprovada, na sua forma final, pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina em 24 de fevereiro de 2005.

Prof. Dr. José Nilson Reinert
Coordenador do Curso

Apresentada à Comissão Examinadora composta pelas professoras:

Dra. Rosimeri de Fátima Carvalho da Silva
Universidade Federal de Santa Catarina

Dra. Eloise Helena Livramento Dellagnelo
Universidade Federal de Santa Catarina

Dra. Cristina Amélia Pereira de Carvalho
Universidade Federal de Pernambuco

A Deus, razão de tudo isso.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho não seria o mesmo se não fosse pela intervenção positiva de algumas pessoas e instituições. Agradeço sinceramente a cada uma delas.

À minha amada esposa Solange, que durante esse período, fez por mim muito mais do que pedisse ou precisasse. Sem o seu amor diário não teria feito esse trabalho.

À minha orientadora, Prof^ª Rosimeri Silva, cuja orientação, exemplo e convivência contribuíram sobremaneira, para o meu desenvolvimento profissional e pessoal. Certamente o aprendizado adquirido ao seu lado, balizará meu comportamento acadêmico daqui para frente.

Aos meus pais e sogros que nunca mediram esforços em me apoiar e encorajar a realizar meus sonhos. Vocês me orgulham!

À Prof^ª Fátima Rios, pelo estímulo constante e por ter me ajudado a dar os primeiros passos até aqui.

À Prof^ª Eloise Dellagnelo, responsável por despertar em mim, em sala de aula, o desejo de fazer ciência.

À Prof^ª Cristina Carvalho pelas enriquecedoras contribuições dadas ao projeto dessa dissertação.

À Universidade Estadual do Maranhão, ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA e ao Plano de Qualificação de Docentes – PQD, sem os quais não teria realizado esse mestrado. Espero retribuir todo o investimento recebido!

Às organizações Primeira Igreja Batista de Florianópolis, Igreja Evangélica Assembléia de Deus e Igreja Universal do Reino de Deus por terem me possibilitado realizar este trabalho.

À Graça, Graziela e Ivo, que formam a solícita equipe de trabalho do Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Aos colegas do Observatório da Realidade Organizacional em Santa Catarina, especialmente a Carlos Everaldo, pelo companheirismo e exemplo de altruísmo.

*Jesus entrou no Templo e expulsou todos os
que estavam ali comprando e vendendo.
(MATEUS, 21:12)*

RESUMO

SERRA, Antonio Roberto Coelho. **A empresarização do sagrado**: Um estudo sobre a estruturação de igrejas dos protestantismos brasileiros. 2005. 194 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

Orientadora: Rosimeri de Fátima Carvalho da Silva, Dra.
Defesa: 24/02/2005.

Enquadrado no âmbito da Teoria das Organizações, elege-se como tema o estudo da relação entre o processo de empresarização e a estrutura organizacional da igreja evangélica brasileira em seu contexto pluralista. Compreende-se a relação e o quanto há de influência do fenômeno da empresarização sobre as estruturas organizacionais da Primeira Igreja Batista de Florianópolis, da Igreja Evangélica Assembléia de Deus e da Igreja Universal do Reino de Deus, pertencentes respectivamente ao protestantismo histórico, pentecostal e neopentecostal em Santa Catarina. Descreve-se os elementos que caracterizam o fenômeno de empresarização nessas igrejas e os seus processos de estruturação organizacional nos últimos dez anos. Analisa-se comparativamente essas igrejas em relação aos elementos empresariais emprego, economia monetária, legalidade, mercado e linguagem, bem como, às dimensões estruturais complexidade, centralização e coordenação. Trata-se de um estudo qualitativo multicaso, cuja coleta de dados é feita a partir da observação direta, de entrevistas e da análise documental. Os dados primários foram tratados mediante análise de conteúdo e os dados secundários, por meio da análise documental. As observações elaboradas, dentro de uma perspectiva descritivo-interpretativa, fazem uma avaliação longitudinal das instituições analisadas. Evidencia-se que o processo de empresarização se desenvolveu pontualmente em diferentes estágios e intensidades dentro de cada igreja investigada. Todas as três organizações apresentaram indícios de adequação aos parâmetros empresariais considerados neste trabalho. A Primeira Igreja Batista de Florianópolis é a organização no qual este processo é menos perceptível, seguida pela Igreja Evangélica Assembléia de Deus com um processo um pouco mais evidente e pela Igreja Universal do Reino de Deus, que apresenta de modo mais claro os traços de empresarização analisados. As relações entre empresarização e estrutura podem ser identificadas em todos os casos, no entanto, como cada igreja demonstrou uma dinamicidade diferente da outra, os indicadores de empresarização nem sempre foram refletidos da mesma maneira nas estruturas. Ao que parece, a relação entre o processo de empresarização e a estruturação organizacional das igrejas em análise, se concentra, sobretudo, nos mecanismos de coordenação e controle utilizados, visto que estes foram os elementos estruturais que mais sofreram alteração ao longo do tempo.

Palavras-Chave: Empresarização; Estrutura organizacional; Protestantismos brasileiros.

ABSTRACT

SERRA, Antonio Roberto Coelho. **A empresarização do sagrado**: Um estudo sobre a estruturação de igrejas dos protestantismos brasileiros. 2005. 194 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

Orientadora: Rosimeri de Fátima Carvalho da Silva, Dra.
Defesa: 24/02/2005.

Fit in the scope of the Organization Theory it is chosen as theme the study of the relation between the “entreprisation” process and organizational structure of the brazilian evangelist church in its pluralist context. It embraces the relation and how much influence there is from the “entreprisation” phenomenon on the First Baptist Church in Florianópolis, the Evangelist Church God’s Assembly and the Universal Church of God’s Kingdom, pertaining respectively to the historical Protestantism, Pentecostal and neo Pentecostal of Santa Catarina. It describes the elements that characterize the “entreprisation” phenomenon in these churches and their organizational structural processes in the ten last years. It analyses comparatively these churches with regard to the business elements job, monetary economy, legality, market and language, as well as, to the structural dimensions complexity, centralization and coordination. It deals about a multicase qualitative study, whose data collection is done from direct observation, interviews and documental analysis. The primary data were dealt through content analysis and the secondary data, through documental analysis. The observations elaborated, into an interpretative-descriptive perspective, make a longitudinal evaluation of the institutions analyzed. It evidences that the “entreprisation” process developed itself punctually in different stages and intensities into each church investigated. All the three organizations present traces of adequacy to the business parameter considered in this work. The First Baptist Church in Florianópolis is the organization where this process is less perceptible, followed by Evangelist Church god’s Assembly with a little more evident process and the Universal Church of God’s Kingdom, that presents in a clearer way the changing in company traces analyzed. The relations between “entreprisation” and structure can be identified in all the cases, nevertheless, as each church demonstrated a different dynamicity from another one, the “entreprisation” indexes not always were reflected in the same way in the structures. Apparently, the relation between the “entreprisation” and structural organizational process of the churches in analysis, it concentrates, over all, in the coordination mechanisms and controls used, seen that those were the structural elements that most stand modification along the time.

Key words: “Entreprisation”; Organizational structure; Brazilian protestantism.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma da PIB -----	088
Figura 2: Distribuição espacial da AD em Florianópolis -----	104
Figura 3: Organograma da AD -----	115
Figura 4: Localidades onde a Record está presente no território nacional -----	132
Figura 5: Avaliação geral do processo de empresarização da PIB -----	170
Figura 6: Avaliação geral do processo de empresarização da AD -----	173
Figura 7: Avaliação geral do processo de empresarização da IURD -----	176

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Componentes da estrutura organizacional -----	039
Quadro 2: Principais correntes do protestantismo brasileiro-----	067
Quadro 3: Definição operacional da empresarização -----	070
Quadro 4: Definição operacional da estrutura organizacional -----	071
Quadro 5: Agenda semanal de reuniões sistemáticas da PIB -----	078
Quadro 6: Agenda semanal de reuniões sistemáticas da AD-----	104
Quadro 7: Programas de rádio e tv da AD-----	106
Quadro 8: Agenda semanal de reuniões sistemáticas da IURD em Florianópolis -----	129
Quadro 9: Síntese das características empresariais observadas-----	161
Quadro 10: Síntese das características estruturais observadas-----	168
Quadro 11: Avaliação do processo de empresarização da PIB -----	170
Quadro 12: Avaliação do processo de estruturação da PIB -----	171
Quadro 13: Avaliação do processo de empresarização da AD-----	173
Quadro 14: Avaliação do processo de estruturação da AD -----	174
Quadro 15: Avaliação do processo de empresarização da IURD-----	176
Quadro 16: Avaliação do processo de estruturação da IURD -----	178

SUMÁRIO

RESUMO	007
ABSTRACT	008
LISTA DE FIGURAS	009
LISTA DE QUADROS	010
1 INTRODUÇÃO	014
1.1 Objetivos	017
1.2 Justificativas	018
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	020
2.1 O fenômeno da <i>empresarização</i>	020
2.1.1 O mundo-empresa	021
2.1.2 O processo de empresarização	022
2.1.3 Um <i>tipo ideal</i> de empresa	024
2.2 Estrutura organizacional	031
2.2.1 Concepções de estrutura organizacional	033
2.2.2 Componentes da estrutura organizacional	034
2.2.2.1 <i>Complexidade</i>	035
2.2.2.2 <i>Coordenação e controle</i>	037
2.2.2.3 <i>Centralização</i>	038
2.3 O fenômeno religioso	040
2.3.1 Campo religioso	041
2.3.2 Mercado religioso	046
2.3.3 Os <i>Cristianismos</i> e as igrejas	051
2.3.3.1 <i>A igreja primitiva</i>	051
2.3.3.2 <i>A igreja medieval</i>	052
2.3.3.3 <i>A reforma e a igreja reformada</i>	054

2.3.4	Os protestantismos brasileiros-----	057
2.3.4.1	Modelo institucional do protestantismo histórico -----	059
2.3.4.2	Modelo institucional do pentecostalismo-----	062
2.3.4.3	Modelo institucional do neopentecostalismo -----	065
3	METODOLOGIA -----	068
3.1	Perguntas de pesquisa -----	068
3.2	Caracterização da pesquisa -----	068
3.3	Definições constitutivas e operacionais das categorias de análise-----	070
3.4	Universo da pesquisa -----	072
3.5	Coleta de dados-----	072
3.6	Análise dos dados -----	074
4	DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS -----	076
4.1	Primeira Igreja Batista de Florianópolis – PIB -----	077
4.1.1	Identificação -----	077
4.1.2	Empresarização-----	081
4.1.3	Estrutura Organizacional-----	087
4.2	Igreja Evangélica Assembléia de Deus – AD -----	103
4.2.1	Identificação -----	103
4.2.2	Empresarização-----	108
4.2.3	Estrutura Organizacional-----	114
4.3	Igreja Universal do Reino de Deus – IURD -----	126
4.3.1	Identificação -----	126
4.3.2	Empresarização-----	133
4.3.3	Estrutura Organizacional-----	142
5	ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS ESTUDADOS -----	154
5.1	Empresarização-----	154
5.2	Estrutura Organizacional-----	161
5.3	Empresarização e Estrutura Organizacional -----	168

6	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	179
6.1	Considerações finais	179
6.2	Recomendações	184
7	REFERÊNCIAS	185
	APÊNDICE	192

Apêndice A: Roteiro de entrevista

Apêndice B: Lista de entrevistados

1 INTRODUÇÃO

A crescente complexidade das práticas e abordagens administrativas, traduzidas na construção de novos modelos e concepções teóricas, tem representado desafio importante para as organizações contemporâneas, especialmente aquelas que, constituídas sob motivações de natureza substantiva, vêem-se agora pressionadas a cumprir exigências de eficiência e eficácia. 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.

Com essa perspectiva a análise realizada por grupos de pesquisadores interessados em acompanhar as transformações em diferentes campos tem evidenciado uma expansão da lógica dos negócios a campos organizacionais tradicionalmente distantes do mercado (CARVALHO, 2003; SOLÈ, 2004). As igrejas evangélicas¹ parecem não ter escapado à expansão desta lógica e, mostra sinais crescentes de adequação a parâmetros empresariais (MARIANO, 1999).

É notório o que paulatinamente vem ocorrendo neste setor, a exemplo, entre tantos indicadores, da crescente profissionalização do pessoal a serviço das organizações eclesiais, da adoção de técnicas administrativas, entre as quais, o planejamento estratégico e as ferramentas de marketing, da utilização de tecnologias da informação e a exploração da internet como meio de transmissão e comunicação das propostas religiosas, além de canal para captação de recursos financeiros pela comercialização de produtos (OLIVEIRA JÚNIOR, 2002). É possível que insuflando esse cenário, vigore um ainda pouco debatido, processo de empresarização (Solè, 2004), o qual provavelmente tem influenciado a estruturação dessas organizações religiosas.

Hoje os evangélicos, conforme aponta o Instituto Brasileiro de Geografia Estatística – IBGE através dos dados contidos no último censo populacional de 2000, estão em franca expansão, evoluindo de 9% em 1991 para mais de 15,4% da população brasileira. Ao contrário da maior representação religiosa do Brasil, a Igreja Católica, que nesse último levantamento já havia perdido 9,4% dos seus adeptos, decrescendo nas últimas duas décadas, de 88,9% para 73,8% de brasileiros.

¹ Termo que abrange todas as denominações cristãs originárias, de forma direta ou não, da Reforma Protestante, ocorrida no século XVI. As principais tradições evangélicas que formam os protestantismos brasileiros são: o protestantismo histórico, o pentecostalismo e o neopentecostalismo.

O ponto de partida para esse avanço e da atual configuração do campo religioso brasileiro tem origem no ideário dos liberais, positivistas e republicanos, que defendiam a completa laicidade do Estado e a redução da igreja à particularidade das consciências individuais. O alcance desses ideais marca a separação constitucional entre a Igreja Católica e o Estado na segunda metade do século XIX² e possibilita a liberdade de expressão religiosa, que propiciou a formação e expansão dos *protestantismos brasileiros* (ROMANO, 1979; MENDONÇA, 1994; MARIANO, 2002).

Para Pierucci (1997, p. 112) a “fermentação religiosa a que estamos assistindo nas últimas décadas” é provocada exatamente por essa secularização, que possibilita constantemente a emergência de formas alternativas de religiosidade. Para o autor, formou-se a partir de então, um mercado religioso pluralista e concorrencial por fiéis, especialmente entre os evangélicos, onde instâncias religiosas para não sucumbirem em meio à diversidade de propostas e para atenderem às mais diversas demandas dessa natureza, têm diligentemente acompanhado as transformações que se processam no mundo contemporâneo.

Carreiro (2003) demonstra que esse segmento tem passado nos últimos anos por diversas mudanças, diversificando, crescendo e dividindo-se. Para ele, essas transformações podem, em termos, vir a justificar formatações organizacionais que promova práticas mercantis de adaptação ambiental. Em consequência, os antigos modelos organizacionais vão sendo paulatinamente substituídos por outros mais mercadologicamente aceitos.

Encontram-se hoje, grupos evangélicos que trabalham com viciados, alguns somente com industriais e empresários, outros visam aos jovens, outros produzem conteúdos específicos para aqueles de classe social baixa. Os depósitos se transformam em igrejas, as garagens viram pontos de pregação, os teatros e cinemas em templos. Qualquer lugar se tornou local para o proselitismo. Surgem a cada dia nas periferias das grandes cidades novos grupos e movimentos evangélicos, em sua maioria, independentes e desvinculados de qualquer estrutura religiosa superior (CARREIRO, 2003).

Na tentativa de sobrevivência e expansão em meio a tanto pluralismo religioso, as igrejas protestantes ao longo do tempo, parecem ter se tornado, estruturas mutantes e vulneráveis ao ambiente, necessitando processar adaptações e fazer concessões, modificando seu padrão de conduta, sua moral, sua identidade e principalmente seu modo de funcionamento. Tal atitude pode significar, em última instância, deixar de lado a própria idéia

² Ricardo Mariano (2002), em seu artigo “Secularização do Estado, liberdades e pluralismo religioso”, ao explorar o contexto brasileiro, considera ainda que a secularização do aparato estatal constitui processo histórico de alta relevância na formação das sociedades modernas, particularmente das ocidentais.

de passado e valores que outrora lhes garantia uma identidade mais concreta, e encarar a sociedade e as mudanças de maneira mais livre e menos ressentida.

Sem enfatizar as referências históricas que representem tal fenômeno, mas apenas apontando os indicadores dessas variações, faz-se uma análise no momento atual e conjectura-se que o direcionamento das mudanças percebido no âmbito dos protestantismos brasileiros pode ser interpretado e compreendido sob a ótica de influência do fenômeno de empresarização sobre essas organizações.

Trata-se de um estudo qualitativo multicaso, cuja coleta de dados é feita a partir da observação direta, da realização de entrevistas e da análise documental. As observações elaboradas propõem-se dentro de uma perspectiva descritivo-interpretativa, fazer uma avaliação longitudinal das instituições analisadas. Enquadrado no âmbito da *teoria das organizações*, o presente trabalho elege como tema o estudo da relação entre estrutura organizacional e empresarização, delineando como unidade de análise, a Igreja protestante ou evangélica brasileira em seu contexto pluralista.

O problema norteador desta discussão é percebido a partir dos pressupostos de que o fenômeno da empresarização das organizações, segundo Solè (2004), interfere nos processos de estruturação organizacional e que sua expansão tem alcançado campos organizacionais tradicionalmente distantes do mundo dos negócios, como é o caso da igreja protestante, enquanto organização. Assim, é que surge a seguinte inquietação: **De que forma o fenômeno da empresarização das organizações está relacionado à estruturação organizacional de igrejas evangélicas pertencentes ao protestantismo histórico, pentecostal e neopentecostal em Santa Catarina?**

Em resposta a esta problemática, realiza-se uma pesquisa teórico-empírica com vistas à apuração da *hipótese principal* que considera que as igrejas evangélicas estão inseridas em um processo de empresarização e que este processo pode ter relação com a estruturação dessas organizações.

A organização deste trabalho segue a estruturação especificada a seguir. O presente capítulo trata a introdução, o tema de estudo, os objetivos e as justificativas para realização da dissertação. No segundo capítulo, trata-se da fundamentação teórica, que em função do problema de pesquisa apresentado, está composto por três eixos temáticos: o fenômeno da empresarização, estrutura organizacional e o fenômeno religioso. Analisar o fenômeno da empresarização e sua extensão é fundamental para se entender a dinâmica e a lógica de ação das organizações, especialmente aquelas que por natureza, não têm cunho empresarial, como é o caso das organizações estudadas. De igual modo, o conhecimento sobre

a estrutura organizacional é imprescindível, visto que sobre ela se refletem mudanças comportamentais que podem ser oriundas de um processo de empresarização. Como se pretende buscar por essa relação no âmbito das organizações religiosas, abordar o fenômeno religioso é importante à medida que se compreende a diversidade de propostas organizacionais e o funcionamento desse campo no Brasil.

O terceiro capítulo contém a metodologia de trabalho adotada para a realização da pesquisa. Na seqüência de apresentação dos procedimentos metodológicos, enfatiza-se a definição operacional das categorias estrutura organizacional e empresarização, bem como o processo de coleta e análise dos dados. No quarto capítulo, inicia-se a apresentação dos resultados da análise dos dados coletados durante a pesquisa. Faz-se a descrição da Primeira Igreja Batista de Florianópolis, da Igreja Evangélica Assembléia de Deus e da Igreja Universal do Reino de Deus, apresentando-se sua identificação, estrutura organizacional e grau de empresarização.

O quinto capítulo traz a análise comparativa dos dados obtidos na pesquisa. A princípio, nas duas primeiras partes, apresenta-se os aspectos comuns e associáveis da estrutura organizacional e do processo de empresarização percebido nas igrejas investigadas. Em seguida, aponta-se os principais elementos estruturais que se modificaram ao longo do período analisado e que podem possuir relação com o processo de empresarização discutido neste trabalho.

Em resposta aos pressupostos, hipóteses e análises feitas durante este trabalho, o sexto capítulo expõe as conclusões sobre a possível relação entre a estruturação organizacional das igrejas pesquisadas e o processo de empresarização a que estão sujeitas. Adiciona-se também, em virtude das limitações dessa pesquisa e das inúmeras possibilidades de estudo dela decorrentes, algumas recomendações para trabalhos futuros na área.

1.1 Objetivos

Diante do problema exposto, o objetivo geral desta pesquisa converge para:

- Identificar qual a relação existente entre o fenômeno de empresarização das organizações e a estruturação de igrejas evangélicas pertencentes ao protestantismo histórico, pentecostal e neopentecostal em Santa Catarina.

Para tanto, os objetivos específicos definidos para este trabalho são:

- Descrever os elementos que caracterizam o processo de empresarização nas igrejas selecionadas;
- Descrever o processo de estruturação organizacional das igrejas selecionadas, nos últimos dez anos;
- Discutir as possíveis relações do processo de empresarização das organizações e o processo de estruturação das igrejas pesquisadas no período analisado.

1.2 Justificativa

Esta pesquisa nasce com o pressuposto de que os protestantismos brasileiros têm se conformado ao ethos do “mundo-empresa”, na expressão de Andreu Solè (2004), cuja máxima propõe que o nosso mundo está organizado *por e para a empresa*. Devido a isso, reconhece-se que a estruturação organizacional das igrejas evangélicas, reflete uma aproximação com um tipo de linguagem, métodos e técnicas característicos do mundo empresarial, a priori ausentes nas práticas eclesiais³.

Admite-se que a estrutura organizacional exerce um papel determinante na dinâmica e desempenho das organizações em geral. É fundamental o seu estudo particularizado, a fim de que se obtenha subsídio para a solução da inquietude intelectual desta investigação, que visa encontrar indicadores que apontem para a relação desse elemento organizacional com o processo de empresarização do mundo, ao qual o segmento religioso também está sujeito.

A organização religiosa constitui-se foco, pois, ao contrário do esperado, a religião não desapareceu ou perdeu importância pública com o advento da modernidade. Pierucci (1998, p.51) chega a relatar que o “desencantamento do mundo” levou “à luta da modernidade cultural contra a religião, tendo como manifestação empírica no mundo moderno o declínio da religião como potência”. No entanto, Durkheim (1983) já advertia que a pretensa liberdade do indivíduo em escolher o que quer ser ou fazer, tão esperada com o advento da “era moderna”, esbarra em questões como a sensação de vazio moral. Como se vê, a modernidade parece não ter respondido satisfatoriamente, por meio da razão e da lógica

³ Considera-se aqui, um tipo de organização eclesial atemporal, de natureza substantiva, cujas práticas, originalmente têm cunho espiritual.

científica, ao homem como livrar-se da dor e do sofrimento sem o consolo dado outrora pela religião (PINEZI, 2000).

Ao que tudo indica, o mundo atual passa por um processo de *mundialização da cultura*, no qual a religião, enquanto manifestação do sagrado, também se faz presente e ativa, cimentando as relações sociais (PINEZI, 2000). O que não significa que ela tenha permanecido inerte ao longo dos anos. As últimas décadas têm sido testemunhas de muitas alterações no cenário religioso, indicando que este campo nunca parou de se transformar, como se nota através da multiplicidade e variações entre as igrejas cristãs.

A escolha da Igreja como unidade de análise, também se dá devido à sua influência ideológica, política e econômica na civilização ocidental, e, em se tratando das protestantes, acrescenta-se sua grande representatividade no conglomerado de organizações do Brasil, especialmente por sua ampla diversidade de configurações organizacionais. Em razão disso, é notória a riqueza de modelos e formatações refletindo uma gama de diferenciações culturais e estruturais. Por ser a estrutura organizacional foco desta investigação, tem-se nessas instituições, vasta fonte para a análise administrativa.

Em termos de avanço empírico pode-se registrar que este trabalho pode vir a enriquecer o pequeno volume de trabalhos publicados na área da administração e, especialmente dos estudos organizacionais, que se realiza sobre organizações eclesiais. Constata-se que as análises e interpretações do atual contexto religioso, considerando a complexidade do tema e da sua interface com a sociedade, concentram-se na discussão das visões sociológicas e teológicas do fenômeno, sem que haja, mesmo sabendo ser a igreja uma organização⁴, análises de cunho administrativo.

Assumirá, pois, este trabalho, por sua natureza, uma razoável base para melhor compreensão do contexto e momento que vive o campo organizacional das igrejas, repleto de mudanças indicando uma possível ruptura com os modelos institucionais originais do protestantismo histórico e, sobretudo, para reflexão sobre os processos de transformação por que passa a sociedade.

⁴ Uma pesquisa realizada no Rio de Janeiro, entre 1990 e 1992, atestou que “as igrejas evangélicas totalizam 63% das organizações criadas no triênio, numa média de 5 por semana ou o equivalente a uma nova igreja por dia útil” (FERNANDES, 1994, p.166).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com vistas à consecução desse projeto de pesquisa, apresenta-se uma proposta de estudo que contempla três eixos temáticos discutidos em função do problema levantado, a saber: O fenômeno da empresarização, a estrutura organizacional e o fenômeno religioso. Torna-se fundamental a extrapolação da literatura acerca destes conceitos para que se possa compreender e confrontar as relações entre a teoria e prática.

Em primeiro lugar, apresenta-se como tópico predominante na fundamentação teórica, a teoria mundo-empresa, salientando as evidências do fenômeno de empresarização do mundo e a construção de um *tipo ideal* de empresa aplicável a qualquer contexto. Em seguida, aborda-se as concepções, os componentes e os tipos de estrutura organizacional, de modo a criar condições para a apuração da influência que esta sofre pela expansão do processo de empresarização das organizações. A discussão sobre a teoria mundo-empresa e a revisão da literatura sobre a estrutura organizacional, geram as categorias de análise desta investigação, que nortearão as argumentações dos resultados de pesquisa.

Por fim, trata-se do fenômeno da religião, explorando as noções sobre campo religioso, mercado religioso e descrevendo os protestantismos brasileiros, a partir dos modelos institucionais do protestantismo histórico, do pentecostalismo e do neopentecostalismo, de onde se originam as organizações que servirão de unidades de análise nesse estudo.

2.1 O fenômeno da *empresarização*

Toma-se como fundamento na discussão do fenômeno da *empresarização* os estudos de Andreu Solè, pensador francês, professor da HEC-Paris. O referido autor desenvolve como postulado geral de sua teoria, a idéia de que o homem é caracterizado por sua “capacidade criadora de mundo”, o que conseqüentemente, faz dos humanos, “inventores de mundos” (SOLE, 2000).

2.1.1 O mundo-empresa

Solè (2000) propõe uma teoria segundo a qual:

- a história da humanidade é uma sucessão de mundos, sem fim e sem finalidade;
- um mundo é uma descontinuidade, uma singularidade;
- um mundo é imprevisível;
- um mundo é inexplicavelmente contingente;
- um mundo é incomensurável (um mundo não pode ser visto como superior ou mais civilizado que o outro, mas apenas diferente);
- um mundo é efêmero.

Essa é uma teoria de cunho essencialmente antropológico, que não admite nem evolução, nem progressos na história da humanidade, mas apenas transições. Segundo Solè (2000) essa é uma teoria libertária, visto que concebe o homem como um ser “livre” de qualquer mundo e com capacidade infinita de criação de mundos a qualquer tempo. Diante dessa perspectiva, na sucessão de mundos já criados e registrados na história de humanidade, prevalece agora o chamado “mundo-empresa”, uma objetiva e apropriada forma de ver o mundo, em contraste às noções já existentes sob as expressões “mundo moderno”, “capitalismo” ou “sociedade liberal”, de uso por tantos economistas, sociólogos, historiadores e filósofos (SOLE, 2004b).

Na contramão do que apregoam inúmeros teóricos, a exemplo de Ramos (1989), que percebe a sociedade moderna *centrada no mercado* e sujeita à lógica utilitarista da racionalidade instrumental⁵, Solè (2004a) afirma que a singularidade do mundo atual reside na singularidade da organização que o caracteriza, neste sentido, é um mundo organizado por e para a empresa. Daí propor a expressão *empresarização do mundo* para designar o processo antropológico (além da esfera econômica, social, política e cultural) através do qual a empresa apreende-se e organiza progressivamente as atividades humanas, de modo que por todo o planeta, os humanos organizam-se cada vez mais em função da empresa. Este fenômeno foi iniciado há cerca de mil anos, com a aparição da empresa, dentro dos parâmetros desse investigador, nas regiões da Toscana ao norte da Itália e de Flandres ao norte da França e sul da Bélgica (SOLE, 2004b).

⁵ Solè não utiliza a noção de racionalidade frequentemente empregada por investigadores em referência à empresa e ao mercado.

2.1.2 O processo de empresarização

A manifestação da *empresarização do mundo*, processo através do qual designa-se a influência crescente da empresa sobre os seres humanos, pode ser percebido de diversas maneiras, entre as quais, pelas inúmeras privatizações que vêm ocorrendo em todo o mundo, pela adoção generalizada de sofisticados sistemas de gestão e pela extensão da linguagem empresarial a todos os espaços organizacionais. Crescentemente os métodos, ferramentas e práticas comuns às empresas, penetram nas organizações em geral, de tal maneira que pela primeira vez na história da humanidade, uma organização – a empresa – torna-se o modelo universal de organização de todas as atividades humanas (SOLE, 2004a).

Na tentativa de referenciar-se sobre o que seja objetivamente a empresa, Solè (2004a) revisa e critica uma parte relevante da extensa literatura relativa ao assunto, porém, salvo as contribuições de Karl Marx, Max Weber e Ronald Coase não encontra claros subsídios para nortear sua investigação, especialmente porque identifica uma acentuada confusão nas referências em relação ao uso indiscriminado do termo *organização*, quando de fato, faz-se referência à *empresa*. Por conta disso, conclui que as teorias das organizações são, essencialmente, teorias da empresa.

Diante da falta de clareza, Solè (2004a) é levado a desenvolver uma teoria aberta para a organização, estabelecendo duas condições básicas para sua definição. A primeira deve imaginar uma concepção capaz de acolher as mais diversas teorias elaboradas, nas mais diversas áreas. A segunda condição deve ser possível de ser aplicada tanto na empresa, como em uma organização humanitária, máfia ou igreja. Ao buscar nos autores de referência uma proposta transdisciplinar que atenda a essas exigências, Solè formula a idéia não-teleológica⁶ que a organização é “um conjunto de relações”.

Nesse sentido, de forma geral, a empresa, a igreja e a máfia, constituem-se *singularmente* em tipos de organização, pois se formam a partir de um conjunto de relações humanas no tempo e no espaço. De modo comparativo, distingue-se a organização da empresa, considerando-se a primeira como gênero e a empresa como espécie. Da forma como os teóricos tratam a questão, percebe-se uma redução do conjunto a um subconjunto, fala-se da parte como se fosse o todo.

⁶ A esse respeito encontra-se subsídio em Cyert; March (1963), pois argumentam que organizações não possuem objetivos, somente as pessoas os têm, portanto, os objetivos de uma organização são, na verdade, um consenso negociado de objetivos dos seus participantes influentes.

Solè ao formular que a empresa é um conjunto singular de relações não-teleológica, mais uma vez vai de encontro ao que de maneira geral convencionou-se a respeito do conceito de empresa. A exemplo disso, cita-se Weber (1994, p. 32) que denomina empresa “uma ação contínua que persegue determinados fins, e associação de empresa uma relação associativa cujo quadro administrativo age continuamente com vista a determinados fins”. Em outra obra afirma que “a moderna empresa capitalista baseia-se fundamentalmente no cálculo e pressupõe um sistema administrativo e legal cujo funcionamento pode ser racionalmente calculado, em princípio pelo menos, em virtude de suas normas gerais fixas”. (WEBER, 1997, p.41). Para Weber a empresa é um elemento chave da racionalidade econômica encarnada no *espírito do capitalismo*.

Feita a distinção sobre o que seja uma organização, Solè (2004a) distingue a empresa das demais organizações, levando em conta os seis postulados gerais a seguir:

- A empresa é um conjunto singular de relações entre humanos, diferente de outras organizações;
- A empresa é um fenômeno social total que faz convergir para si tudo e todos;
- A empresa é uma organização histórica, ou seja, não é natural ao ser humano, surgiu no tempo em determinado momento e pode vir a desaparecer;
- A empresa é a organização característica e fundamental deste mundo, o mundo-empresa;
- A empresa é um evento contingente na história humana, como toda organização e de maneira geral toda obra humana;
- A empresa não é uma “realidade perceptível”, trata-se de uma construção do investigador.

Embora não se partilhe deste último postulado, apresenta-se o pensamento do autor, visto que a imaginação da qual se utiliza, necessária à essa construção, embora não exclusivamente, tem base também em sua vivência. Caso fosse apenas uma construção do investigador, seria temerário e não haveria sentido pesquisar dados não reais.

Pelo que se observa, a perspectiva de Solè para este tipo singular de organização, transcende o ponto de vista sociológico, que considera a empresa como um sistema macro-social de interação relativamente autônomo, integrado por indivíduos e grupos interdependentes e orientado à produção de bens econômicos em condições de lucro máximo, assim como aos princípios da teoria administrativa e da teoria microeconômica, que estuda a

conduta da empresa, os seus limites no processo decisório, a sua capacidade produtiva e as suas relações com o mercado (oferta e demanda).

É com base nesses postulados que Solè (2004) recorre ao método de investigação transdisciplinar preconizado por Max Weber e constrói um *tipo ideal*⁷ de empresa. Essa construção está inscrita numa perspectiva antropológica e serve de base para o estudo da empresarização do mundo. De forma a orientá-lo no trabalho de imaginação, questiona o que há de comum entre uma multinacional e uma empresa de cinco pessoas ou que diferenças existem entre uma empresa e um hospital, por exemplo. É desse modo que concebe os traços de uma pintura de pensamento (como seu tipo ideal), para uma teoria transdisciplinar global sobre a empresa.

2.1.3 Um tipo ideal de empresa

Apresenta-se a seguir os principais componentes da pintura de pensamento idealizada por Solè (2004).

1 – A empresa é um conjunto humano - limitado ou vasto, mais ou menos concentrado no espaço, cuja duração de vida é imprevisível.

Como não poderia deixar de ser, para Solè, "conjunto humano" significa, "conjunto de relações entre humanos". Pode ocorrer de forma limitada e concentrada como em uma microempresa ou de modo vasto e expandido, como em uma multinacional. Em ambos os casos, o futuro é incerto e podem desaparecer a qualquer momento.

2 – A empresa é uma organização salarial.

A quase totalidade dos membros de uma empresa trabalha por dinheiro, por salário. Neste sentido, a empresa emprega assalariados, que vendem seus serviços (como uma mercadoria) por dinheiro. O salário é uma remuneração individual, uma soma em dinheiro que permite comprar e pagar pelo necessário para viver. Solè (2004a) deduz, que a empresa implica em humanos que se vendem a outros humanos. Esses humanos (os assalariados) são juridicamente livres (não pertencem a outros humanos, não são escravos), porém, para sobreviverem, devem submeter-se a outros humanos.

⁷ Baseados em Weber, Motta; Pereira (1991, p. 23) clarificam o conceito de tipo ideal afirmando que este não procura representar as características típicas ou médias de um determinado fenômeno social; o tipo ideal é uma abstração, através da qual as características extremas desse fenômeno são definidas, de forma a fazer com que ele apareça em sua forma "pura".

Neste sentido, a “assalarização” como uma das manifestações visíveis do processo de “empresarização” do mundo, pode ser percebida no caso das organizações transformadas em empresas, que têm o número de voluntários diminuído em contraposição ao aumento de assalariados.

3 – A empresa é uma propriedade privada.

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), a propriedade privada é uma relação entre humanos: entre aqueles que possuem e aqueles que não possuem. As privatizações podem ser entendidas como uma manifestação da empresarização, visto que transferem a interesse privados, a propriedade "pública" da organização.

4 – A empresa é uma relação de líderes e liderados.

Como requer a organização salarial, humanos trabalham para outros humanos, assim, é evidente que se desenvolverá uma relação em que uma minoria de humanos liderem a outros. Solè (2004b) coloca que a própria *gestão* está a serviço dos dirigentes, visto que o conjunto das técnicas, métodos, práticas e discursos têm aplicação direta na direção e controle dos humanos (dirigidos)

5 – A empresa é uma organização na qual a propriedade e a direção podem ser confundidas ou separadas.

O fato de a empresa ser uma propriedade privada, não requer necessariamente que o seu proprietário acumule também a direção da mesma, esta pode ser feita por algum assalariado escolhido para esse fim.

6 – A empresa é uma organização na qual a atividade é única ou múltipla.

A empresa pode concentrar suas atividades em apenas um segmento, como em um restaurante ou diversificar atuando em múltiplas áreas, como em um conglomerado, que converge diferentes ramos de atividade.

7 – A empresa é dinheiro, capital e benefício econômico.

Há sempre uma moeda em circulação na empresa. A empresa diariamente comercializa via dinheiro seus produtos e serviços, seja com clientes, fornecedores ou fiadores. Desta maneira, a empresa é uma organização humana que constitui uma "economia

monetária", cuja existência requer essencialmente capital e lucro. O capital investido em imobiliário, instrumentos ou salários é entendido como o dinheiro encarregado de produzir mais dinheiro, benefício econômico, ou seja, o lucro.

8 – A empresa é uma organização com escritura e contabilidade.

Para funcionamento de uma empresa é imprescindível que se estabeleçam contratos escritos, documentos operacionais e em particular, como o capital e o lucro são noções contábeis, que se registrem através de instrumentos da contabilidade o comportamento da empresa em relação às suas contas.

9 – A empresa é uma organização que concebe, produz e vende mercadorias.

Uma empresa não produz prioritariamente para os seus membros. 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. Este componente contradiz ao princípio não-teleológico das organizações defendido por Solè (2004).

10 – A empresa é uma organização que gera insatisfações.

A empresa estima que os humanos estejam sempre insatisfeitos, pois os julga com necessidades ilimitadas e evolutivas. Assim, torna-se propósito da empresa, especialmente através do marketing e da publicidade, gerar insatisfações ou necessidades nos humanos. Para Solè (2004b) se os humanos fossem satisfeitos com suas condições de vida, não haveria empresas, pois a insatisfação é uma condição fundamental para existência deste tipo de organização.

11 – A empresa é uma mercadoria.

Por se tratar de uma propriedade privada, a empresa, mesmo sendo um conjunto de relações entre humanos, assim como qualquer mercadoria, pode ser comercializada mediante a vontade de seu proprietário.

12 – A empresa é trabalho dividido e hierarquizado.

Qualquer que seja o tamanho e a atividade da empresa, o trabalho sempre estará dividido e especializado por funções, tarefas, operações e processos. Devido à falta de uniformidade e equivalência na divisão e especialização do trabalho entre os membros, consolida-se por intermédio da hierarquia, uma estratificação social dentro da empresa.

13 – A empresa é uma organização que implica em desemprego.

A empresa é uma organização que produz desemprego, pois a qualquer tempo, contrata e demite aos assalariados. O desemprego é a condição do assalariado sem trabalho, ou seja, sem salário pago por uma empresa. Solè (2004a) considera que ser assalariado é ser potencialmente desempregado. Por isso, os assalariados estão em direta concorrência por e para manter seus empregos.

14 – A empresa é uma entidade jurídica e legal.

Uma empresa é uma entidade caracterizada por estatuto jurídico cuja existência é declarada e reconhecida perante organismos públicos. Neste caso, uma organização não-declarada, como a máfia, mesmo vindo a controlar uma empresa, não pode ser considerada como tal. A empresa paga impostos e está sujeita a diversas regulamentações, especialmente às concernentes aos direitos do trabalhador. Nesse sentido, a empresa é considerada como um conjunto de relações legais entre humanos.

15 – A empresa é uma organização com linguagem própria.

Solè (2004b) esquematiza a linguagem empresarial em: linguagem básica (cliente, fornecedor, mercado, concorrente, custo, preços de venda, lucro, competitividade...); linguagem especializada de ofícios ou funções na empresa (linguagem das finanças, linguagem do marketing...) e linguagem da moda (trata-se, exclusivamente, de expressões anglo-americanas, como: *management, leadership, benchmarking, coaching, corporate governance...*). Para o autor, as evidências de divulgação desse tipo de linguagem entre outras organizações e na sociedade, é também uma forte manifestação da “empresarização” do mundo.

16 – A empresa é um processo de criação/destruição.

A empresa vive em um processo de mudança permanente. Estando em constante concorrência para desenvolver-se e sobreviver, a empresa entre tantas ações destrutivas e criativas, inova lançando novos produtos e serviços, altera sua política comercial, adquire ou muda de tecnologia, demite assalariados para reduzir custos, etc. A esse respeito o mundo-empresa de Solè parece assemelhar-se ao capitalismo, visto que esse processo de *destruição criativa*, expressão cunhada por Schumpeter, refere-se especialmente a este modelo econômico.

A abertura de novos mercados -- estrangeiros ou domésticos -- e o desenvolvimento organizacional, da oficina artesanal aos conglomerados... , ilustram o mesmo processo de mutação industrial... que incessantemente revoluciona a estrutura econômica *a partir de dentro*, incessantemente destruindo a velha, incessantemente criando uma nova. Esse processo de ***Destruição Criativa*** é o fato essencial do capitalismo. É nisso que consiste o capitalismo e é aí que têm de viver todas as empresas capitalistas. (SCHUMPETER,1984:112-113).

17 – A empresa é uma organização em concorrência permanente com outras empresas.

Naturalmente admite-se o estado de concorrência entre as empresas, quando isso não ocorre ou quando a concorrência é limitada, a situação é julgada anormal. De modo a garantir a livre concorrência, existem leis nacionais e internacionais reguladoras do mercado para impedir casos de monopólio. Assim, Solè (2004a) considera a empresa como um conjunto de relações entre humanos que está sempre em concorrência com outros conjuntos de relações entre humanos.

18 – A empresa é incerteza.

A empresa está permeada por incertezas de toda ordem, seja em função da permanente concorrência a que está submetida ou em virtude do contínuo processo de *destruição criativa*, responsável pelas mudanças organizacionais. A empresa não tem total controle sobre si e sobre aqueles com quem se relaciona. Na tentativa de exercer algum controle e reduzir suas incertezas, a empresa utiliza diversos mecanismos e estratégias, porém sem efeito. Não se pode afirmar seguramente sobre quase nada em relação ao futuro de uma empresa, pois ela é uma incerteza permanente e total (Solè, 2004b).

19 – A empresa é uma associação de indivíduos.

Contrariamente à idéia de comunidade, onde se tem um ambiente de reciprocidade e solidariedade, Solè (2004a) concebe a empresa como uma associação de indivíduos (de natureza egoísta) assalariados, em concorrência permanente, com interesses e necessidades diversas.

20 – A empresa é uma organização que supõe outra organização: o mercado.

Na perspectiva de Solè (2004) o mercado também é uma organização, ou seja, é um conjunto de relações entre humanos, neste particular, vendedores e compradores de mercadorias. A empresa relaciona-se diretamente com esse tipo de organização, na medida em que bens e serviços que produz ou que são produzidos por outras organizações são comercializados, em seu favor no âmbito do mercado.

21 – A empresa é uma organização que supõe outra organização: o Estado.

O Estado também é visto como um conjunto de relações específicas entre humanos, pois no mínimo, interage considerando-os “cidadãos” e “usuários” dos serviços públicos. Solè (2004) recorre a Weber e Adam Smith para lembrar que o Estado, como possuidor da *violência legítima*, é encarregado de garantir pela lei e defender pela força, se necessário, a propriedade privada. Assim, sem propriedade privada, não há empresa, logo, não há empresa sem Estado. Todas as leis e regulamentações as quais está sujeita a empresa, inclusive as que fazem dela uma entidade legal, são decididas pelo Estado.

22 – A empresa é uma organização que produz e difunde uma nova concepção de felicidade.

A empresa incita aos humanos acreditarem em sua proposta de felicidade, quando os estimula à posse e ao consumo individual de bens e serviços que ela oferece, supondo que a felicidade para eles está nesse tipo de aquisição. Essa sensação, mesmo transitoriamente, é percebida quando da compra de um automóvel, de um telefone celular ou mesmo no ato de assistir a um filme. Deste modo, a empresa produz bem mais que mercadorias, ela produz e difunde sobre a terra inteira, uma visão de mundo e um “homem novo”, cuja felicidade encontra-se disponível nela mesma (SOLE, 2004).

O quadro ora apresentado, mesmo não estando totalmente desenvolvido e por isso mesmo, sujeito às críticas, é considerado suficiente para este trabalho, pois estabelece minimamente a base para os estudos sobre o fenômeno da *empresarização*. O próprio Solè (2004b) adverte que as análises derivadas desta teoria devem considerar cada traço como uma condição necessária, mas não suficiente, para se falar de empresa. Como se trata de uma teoria transdisciplinar, cada traço apresenta ao mesmo tempo características das mais diversas áreas, não tendo, portanto, um caráter exclusivamente, econômico, social ou político.

De posse dessas referências, para efeito desta investigação, na mesma direção do que já tem sido percebido nos estudos do Observatório da Realidade Organizacional, a exemplo do que demonstram os resultados de pesquisas sobre a mercantilização do futebol e do carnaval (CARVALHO; VIEIRA, 2003), pretende-se avaliar o quanto as estruturas organizacionais de determinadas igrejas evangélicas, têm sido influenciadas pelo fenômeno da empresarização, considerando este, como mais uma forma de perceber o processo de mercantilização⁸.

⁸ Pautado pela lógica do mercado, que se baseia na lei da oferta e da procura, na busca do lucro, na maximização dos ganhos monetários (POLANYI, 1980) e inclui o espírito de cálculo e a previsão (BOURDIEU, 1979).

Sabe-se que para Solè (2004), a singularidade da empresa reside na identificação do conjunto dos elementos discutidos, porém, nesta pesquisa não se busca um *tipo ideal*, pois considera-se o mesmo uma abstração no sentido *weberiano* e também exigiria elucubrações impossíveis nesse momento, mas apenas uma baliza que norteie a identificação do processo de empresarização por que passam as organizações pesquisadas, mediante a sinalização de algumas das características apresentadas.

Julga-se que algumas das características apresentadas não são tão diferenciadoras das empresas em relação às demais organizações. Em consequência, não representam exclusivamente e distintamente uma empresa, fato que também inviabiliza a aceitação do conjunto dos traços apresentados como um *tipo ideal*. Contudo, dos 22 elementos apresentados, escolheu-se trabalhar com 11 traços, considerados aplicáveis e com melhor adequação às organizações analisadas, agrupados por associação em cinco dimensões conforme segue: Emprego (traços 2 e 13), economia monetária (traços 3, 7, 9 e 11), legalidade (traços 8 e 14), linguagem (traço 15) e mercado (traços 17 e 20).

2.2 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional foi alvo de intensas discussões teóricas durante a década de 60 e a primeira metade dos anos 70. A partir daí, constatou-se um declínio do interesse sobre esse componente das organizações (HALL, 2004). Ainda assim, essa temática não perdeu sua relevância, como provam os estudos realizados até hoje. Para Wagner III; Hollenbeck (2000) a importância dos estudos sobre estrutura organizacional está relacionada a vários motivos, dentre os quais, o fato que a estrutura organizacional circunda e influencia os agrupamentos e processos de comportamento organizacional, que influenciam a eficiência, a flexibilidade e a interação com o ambiente circundante, bem como separa as partes da organização entre si e ajuda a mantê-las interligadas.

Na perspectiva de Hall (2004), a estrutura dá as bases para funcionamento da organização. O autor fundamenta seu argumento ao apresentar o que considera ser as três funções básicas de uma estrutura organizacional. A primeira função é a realização de produtos organizacionais e o atingimento de suas metas; em segundo lugar, as estruturas se destinam a minimizar ou regulamentar a influência da variação individual, de modo que prevaleçam as exigências organizacionais sobre as individuais; e por fim, é função da estrutura organizacional estabelecer as posições de exercício de poder, tomada de decisão e execução de atividades. Hampton (1983) corrobora com esse ponto de vista e acrescenta que a estrutura contribui com a organização quando esclarece as responsabilidades e autoridade dos membros, facilita a comunicação e o controle, auxilia na tomada de decisão e diferencia as atividades que são executadas.

Embora haja inúmeros fatores que possam afetar a estrutura e o funcionamento das organizações, Tachizawa (2001, p.87) afirma que a incerteza ambiental destaca-se entre os mais importantes, visto que “deriva da capacidade para compreender e controlar as ações quer internas quer externas à organização”. Tal atitude constitui-se em uma tarefa muito difícil e arriscada, pois independe das ações organizacionais, mas principalmente do comportamento do ambiente.

Neste sentido, ambiente e estrutura organizacional podem ser encarados como variáveis relacionáveis que buscam, através de uma maior interação, a maximização da eficiência organizacional. Dentro dessa perspectiva, vários estudos empíricos se desenvolveram a fim de encontrarem *the one best way*, entretanto ao identificarem conexões entre um ou vários fatores contingenciais e um ou vários fatores estruturais, constataram que

não há uma única modelagem estrutural que seja aplicável e eficiente para todas as organizações (HALL, 2004; HATCH, 1997; TACHIZAWA, 2001). Dentre os principais estudos que serviram de fundamento para a teoria contingencialista e que relacionaram ambiente e estrutura, destaca-se nesta pesquisa, aqueles realizados por Burns e Stalker (1961) e Lawrence e Lorsch (1967).

Burns e Stalker em estudo qualitativo procuraram identificar como as organizações se estruturavam para atender as exigências ambientais, marcadas principalmente por mudanças tecnológicas e nos mercados. Como resultado, identificaram dois tipos de estrutura determinados em função de variáveis contextuais “a forma *mecânica*, que é muito próxima do tipo ideal de burocracia de Weber, e a forma *orgânica*, que é quase seu oposto lógico” (HALL, 2004, p.39).

A estrutura mecânica é considerada adequada a ambientes mais estáveis e entre suas características, destacam-se: a rigidez; a alta centralização, padronização e especialização das tarefas; a clara definição dos deveres, responsabilidades e métodos; e a estrutura hierárquica com ênfase na lealdade à organização e obediência aos superiores. Já as estruturas orgânicas, são mais eficientes em ambientes dinâmicos e de inovação. Suas principais características são: ação grupal; comunicação aberta; alta flexibilidade; autonomia dos funcionários; ajustamento e contínua redefinição da tarefa; sistema de controle baseado no consenso; e autoridade dependente da capacidade para realizar a tarefa (VASCONCELOS, 1986; BOWDITCH; BUONO, 1992; STONER; FREEMAN, 1992; HATCH, 1997; WAGNER; HOLLENBECK, 2000; TACHIZAWA, 2001).

Pelo que se observa, a caracterização desses dois tipos estruturais os põe em posição de polaridade, distribuídos num *continuum* mecânico-orgânico, sinteticamente representados por pólos de rigidez-flexibilidade, cujos graus de aproximação podem ser verificados mediante a observância de fatores como o rigor das regras, a natureza das tarefas individuais, a diferenciação de pessoal exigida, a hierarquia, as fontes de prestígio, bem como de outras variáveis contingenciais, todas elas determinantes do tipo de estrutura da organização e sua conseqüente posição diante desses extremos (VASCONCELOS, 1986; HATCH, 1997).

Em continuidade aos trabalhos de Burns e Stalker, Lawrence e Lorsch também trataram das relações entre ambiente e estrutura. Contudo, procuraram ir mais longe, uma vez que tinham interesses em distinguir o desempenho de empresas dentro de um mesmo setor e entre diferentes setores para saberem como os departamentos se estruturam em resposta ao ambiente exterior. Com esse intuito, consideraram diversos ambientes e verificaram que,

numa mesma empresa, é possível que departamentos se estruturam diferentemente em resposta a fatores contingenciais que lhes sejam significantes. Essa é a razão de terem definido a diferenciação e a integração a nível departamental como suas categorias fundamentais de análise (ROBALO, 1997; TACHIZAWA, 2001).

Conforme Stoner; Freeman (1992, p. 230) a diferenciação ocorre por meio da especialização das tarefas e pela divisão do trabalho, cujas evidências referem-se à "decomposição de uma tarefa complexa em componentes, de modo que os indivíduos sejam responsáveis por um conjunto de atividades limitado, e não pela tarefa como um todo". Neste sentido, a diferenciação revela o grau de diferença entre as unidades de uma mesma organização que operam em ambientes distintos. Quando isso ocorre, há necessidade de integração entre as partes do todo, o que segundo Nadler; Tushman (2000, p.58) significa "ligar diferentes unidades dentro da mesma empresa".

Lawrence e Lorsch perceberam que as diferenças departamentais sucedem à medida da elevação das mudanças ambientais, que provocam aumento do grau de incerteza das tarefas e produzem distorções entre os departamentos de uma organização. Quanto maior for a interdependência entre departamentos, maior deverá ser sua capacidade de integração. Em síntese, concluíram que as empresas de maior sucesso têm uma "apropriada adequação entre estrutura e a coordenação dos departamentos e a incerteza do ambiente, sendo que as empresas de maior sucesso são as que operam num ambiente que requer grande diferenciação, mas conseguem alto grau de integração" (TACHIZAWA, 2001, p.89).

Mesmo havendo muitos outros fatores que influenciam a estrutura organizacional e as organizações sendo muito mais complexas do que descrevem estes breves relatos, considera-se apropriado neste trabalho o levantamento desse referencial teórico, como embasamento para a análise das transformações que estão ocorrendo nas entidades religiosas analisadas, uma vez que estas mudanças podem decorrer de fatores ambientais.

2.2.1 Concepções de estrutura organizacional

Ao se buscar por uma compreensão sobre estrutura organizacional, encontra-se em Hatch (1997) uma definição bastante ampla que concebe a estrutura organizacional como o relacionamento entre as partes de um todo organizado. Igualmente, Bowditch e Buono (1992, p.167) admitem que a estrutura organizacional pode ser definida como "padrões de trabalho e disposições hierárquicas que servem para controlar ou distinguir as partes que

compõem uma organização". De modo mais específico, Stoner e Freeman (1992, p. 230) definem estrutura como a "forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas". Na mesma direção Mintzberg (1995, p.10), afirma que a estrutura organizacional pode ser entendida como "a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido em tarefas distintas e como é feita a coordenação entre essas tarefas".

As definições sobre estrutura organizacional até aqui apresentadas deixam de lado um elemento essencial nas organizações, o indivíduo. Ao abordar a teoria estruturalista, Hatch (1997), defende que quanto mais se repelir as interações entre os indivíduos da estrutura formal, maior é a possibilidade de se desenvolver laços de amizade. A autora adverte que havendo necessidade de reestruturação da organização, esta dependerá que os indivíduos mudem seus padrões de interação. Nesse sentido, as pessoas devem ser vistas não só como ocupantes de cargos e executantes de tarefas, mas deve-se admitir que os indivíduos sofrem e geram impactos na estrutura de uma organização.

Assim, acrescentando a noção de indivíduo às definições já apresentadas, Blau (1974, apud Hall, 2004, p.37), aponta que as estruturas organizacionais referem-se às "distribuições, em diversos sentidos, das pessoas entre posições sociais que influenciam as relações de papel entre essas pessoas". De igual modo Wagner III; Hollenbeck (2000, p.327), afirmam que a estrutura é "uma rede relativamente estável de interdependências entre as pessoas e as tarefas que compõem a organização".

Diante dessas definições, constata-se que os autores mencionados compreendem a estrutura como um componente organizacional capaz de promover integralmente o relacionamento entre as partes de um todo, cujo somatório total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido, organizado e coordenado gera um entrelaçamento interdependente de indivíduos e atividades no ambiente de trabalho da organização.

2.2.2 Componentes da estrutura organizacional

Considera-se neste trabalho que a melhor maneira de analisar uma estrutura organizacional é a partir de seus elementos componentes. Com esse propósito, vários teóricos foram consultados a fim de se obter uma razoável base para as discussões posteriores segundo o modelo de análise desta pesquisa. Mesmo havendo alguma variação de nomenclatura, constatou-se um certo consenso entre os autores sobre quais sejam os principais componentes estruturais de uma organização. Assim, destacam-se as seguintes categorias: *complexidade, coordenação/controle e centralização*.

2.2.2.1 Complexidade

Essa categoria é identificada na reprodução da diferenciação organizacional, percebida através do processo de divisão do trabalho e do número de níveis hierárquicos. Para Hatch (1997) e Bowditch; Buono (1992) a complexidade está associada ao conceito de diferenciação, seja ela horizontal ou vertical. Além destes sentidos de diferenciação, Hall (2004) admite também a dispersão espacial como dimensão da complexidade. Desta forma, quanto mais diferenciada a organização horizontal e verticalmente, mais complexa ela será.

Para Hall (2004, p.56), a diferenciação horizontal corresponde "a subdivisão das tarefas desempenhadas pela organização entre seus membros". Essas tarefas podem ser organizadas de tal forma que apenas um especialista possa executá-la ou fragmentadas de maneira que qualquer pessoa possa realizá-las. Em relação à diferenciação vertical, o autor entende que ela ocorre na medida da estratificação da hierarquia e favorece a distribuição da autoridade em diferentes níveis organizacionais. Complementando, Hatch (1997) diz que a diferenciação horizontal pode ser medida pela quantidade de diferentes departamentos na organização e a diferenciação vertical pelo número de níveis intermediários entre a posição mais alta e a mais baixa na hierarquia da organização.

Em se tratando da dispersão espacial, Hall (2004, p.58) aceita que ela pode ser uma forma de diferenciação, visto que está associada à distribuição de pessoas e atividades "conforme suas funções horizontais ou verticais, pela separação dos centros de poder ou das tarefas". O autor explica que não ocorrem variações intra-organizacionais no mesmo sentido e com a mesma intensidade quanto ao grau de complexidade percebido nesses diferentes eixos. Para Hall (2004, p.66-67) "as organizações com uma intensa subdivisão do trabalho tendem a ter menos diferenciação vertical. As que contam com diferenciação horizontal por especialistas geralmente têm hierarquias mais estratificadas".

A divisão do trabalho refere-se a atribuição de diferentes tarefas a diferentes pessoas ou grupos. De acordo com Hatch (1997) a divisão do trabalho permite identificar a distribuição de responsabilidades, bem como o agrupamento de tarefas entre os membros, dentro das unidades funcionais na organização. Desse modo, gera no âmbito organizacional a diferenciação horizontal, e esta, sendo responsável pelo agrupamento em departamentos de atividades fragmentadas, justifica dizer que a departamentalização é decorrente da divisão do trabalho. Nesse sentido, Wagner; Hollenbeck (2000), referem-se a departamentalização como o modo de agrupamento das pessoas dentro da organização e Stoner; Freeman (1992, p.230)

mais específicos, como o "agrupamento, em departamentos, de atividades de trabalho que sejam semelhantes ou logicamente conectadas".

Para Wagner; Hollenbeck (2000) quando o agrupamento das pessoas ocorrer por similaridade da função, tem-se uma departamentalização funcional e quando ocorrer conforme o fluxo de trabalho, tem-se uma departamentalização divisional. Segundo Stoner; Freeman (1992), Hatch (1997) e Wagner; Hollenbek (2000), as estruturas funcionais são organizadas conforme a departamentalização funcional e caracterizam-se pela inflexibilidade, baixos custos operacionais e pela centralização, pois sua capacidade de reação é lenta. No entanto, as estruturas divisionais, cuja departamentalização obedece à lógica do fluxo de trabalho, são estruturas relativamente descentralizadas, flexíveis e com altos custos operacionais. Podem ter o seu agrupamento por similaridade de produto, localização geográfica ou clientes, a depender de critérios estabelecidos pela organização.

Hatch (1997) ressalta que as estruturas divisionais podem ser entendidas como um conjunto de estruturas funcionais, em que cada divisão, atendendo ao critério adotado (produto, localização geográfica ou clientes), funciona de certa forma como uma outra empresa. Corroborando, Stoner; Freeman (1992, p. 234) afirmam que "o chefe de divisão concentra-se principalmente nas operações de sua divisão, é responsável pelos lucros ou prejuízos, e pode até mesmo competir com outras unidades da mesma empresa". Contudo, essa autonomia é relativa, visto que somente decisões táticas e operacionais são tomadas a nível divisional, estando as decisões estratégicas, sob a responsabilidade da hierarquia superior à divisão.

Apesar dessas configurações organizacionais parecerem suficientes, Stoner; Freeman (1992) sinalizam que o agrupamento de pessoas na organização, além de ser estruturado por funcionalidade e por produto, área ou clientes, pode também, ao mesmo tempo usufruir desses dois modos de departamentalização, como possibilita a estrutura matricial. Esse tipo de estrutura reúne características das estruturas funcional e divisional, de tal modo que permite a coexistência no mesmo nível hierárquico, chefes de função (*marketing*, produção etc.) e chefes de divisão (produto, cliente ou localização geográfica), estando os demais funcionários, subordinados a ambos os chefes, devendo dirigir-se a eles conforme o objetivo da questão.

2.2.2.2 Coordenação e controle

Refere-se aos instrumentos, formais ou informais, utilizados para que as tarefas realizadas na organização sejam devidamente integradas, portanto, implica entre tantas formas de trabalho, no controle de resultados.

Para Stoner; Freeman (1992, p.237) a coordenação refere-se ao "processo de integrar objetivos e atividades de unidades de trabalho separadas (departamentos ou áreas funcionais) com o objetivo de realizar com eficácia os objetivos da organização". Já Wagner; Hollenbeck (2000, p 301) afirmam que a coordenação "é um processo no qual as ações, de outro modo desordenadas, são integradas de forma a produzir um resultado desejado".

No entender de Mintzberg (1995, p. 11), "a estrutura envolve duas exigências fundamentais: a divisão do trabalho em diferentes tarefas e a consecução da coordenação entre tais tarefas". Para o autor, estruturar uma organização consiste, fundamentalmente, em dividir tarefas (diferenciação) e coordená-las (integração). Uma vez que haja diferenciação, é necessário haver coordenação.

Na visão de Mintzberg (1995) a operacionalização da coordenação com vistas à integração de esforços na organização se dá através dos seguintes mecanismos básicos⁹:

- **Ajustamento mútuo:** coordenação obtida pelo simples processo de comunicação informal ou pela troca direta de informações entre os membros da organização;
- **Supervisão direta:** ocorre quando uma pessoa assume a responsabilidade pelas atividades de um grupo de pessoas, dando a elas instruções e monitorando suas ações;
- **Padronização:** coordenação por meio de padrões e procedimentos pré-estabelecidos. Pode ocorrer por meio da *padronização das habilidades* (especificação do tipo de treinamento necessário para executar o trabalho), da *padronização do processo de trabalho* (especificação ou programação das seqüências do trabalho) e *padronização das saídas* (especificação dos resultados de trabalho esperados).

Sendo a padronização uma forma de coordenação na qual as regras e procedimentos são formalizados, é correto pensar na **formalização**¹⁰ também como uma forma de se obter coordenação e controle. Caso contrário Hatch (1997) e Bowditch; Buono (1992) não julgariam a formalização como o grau em que são padronizadas e explícitas as regras, normas, políticas e procedimentos que coordenam as atividades dos cargos.

⁹ Wagner e Hollenbeck (2000) desenvolvem com pequenas variações estes mesmos mecanismos básicos. Acrescentam aos mecanismos de coordenação e controle de Mintzberg (1995), a *padronização das normas*.

¹⁰ Cabe ressaltar que nem sempre a formalização está associada à padronização. Silva (2000) demonstra através de estudo empírico a relatividade dessa relação.

Na mesma direção Hall (2004, p.68) coloca que a formalização contempla "as normas e procedimentos concebidos para lidar com as contingências enfrentadas pela organização" e Wagner; Hollenbeck (2000, p.309) admitem a formalização como "o processo de planejar regulamentos e padrões que possam ser utilizados para controlar o comportamento organizacional".

Wagner; Hollenbeck (2000), baseados nos mecanismos básicos de coordenação de Mintzberg (1995), concebem a partir dos processos de padronização, três tipos de formalização: a *formalização por cargo*, que documenta a seqüência de etapas a ser seguida na consecução do trabalho; a *formalização por fluxo de trabalho*, que registra as metas para o fluxo de trabalho; e a *formalização por regras*, referente à documentação geral de regras norteadoras do comportamento dos membros da organização.

Wagner e Hollenbeck (2000) ainda chamam a atenção para outros veículos, além da formalização, capazes de promover a padronização nas organizações, seriam a *profissionalização*, o *treinamento* e a *socialização* também constituem formas de coordenação. A profissionalização refere-se ao processo de contratação de profissionais previamente habilitados, que atendam aos padrões exigidos pela organização. O treinamento promovido pela organização é responsável por capacitar seus membros, dando-lhes as habilidades necessárias para desempenho de uma função. Já a socialização diz respeito ao variado e muitas vezes sutil, processo de doutrinação a que os membros da organização são submetidos ao serem contratados.

2.2.2.3 Centralização

Esta categoria está diretamente associada ao processo decisório da organização, logo, diz respeito à concentração e distribuição de poder entre os níveis organizacionais (HALL, 2004; HATCH, 1997). Nesse sentido, a possibilidade de centralização ou descentralização de uma estrutura dependerá do quanto o poder estará centralizado sob a posse de poucos ou repartido entre muitos. Da mesma maneira Wagner; Hollenbeck (2000, p. 316) entendem a centralização como "a concentração de autoridade e decisão na cúpula de uma empresa" e da mesma forma Bowditch; Buono (1992), referem-se a este componente organizacional como o local da autoridade para tomada de decisões na organização.

Hall (2004) salienta que além da centralização ser sistematicamente associada à questão da tomada de decisão, ela também pode se referir à maneira pela qual as atividades

são avaliadas. Assim, independentemente do nível organizacional em que as decisões sejam tomadas, haverá centralização, quando a avaliação for efetuada por pessoas no topo da organização. Um dado interessante em relação a esta questão, é que a imagem que a organização tem de seus membros, pode ser revelada por intermédio da centralização. Hall (2004, p. 82) afirma que "quando altamente centralizada, não há confiança no pessoal para que tomem decisões ou se auto-avaliem". Ao contrário das organizações menos centralizadas, que indicam abertura e confiança por parte da direção, favorecendo a autonomia dos seus membros.

De outro modo, conforme o dizer de Hall (2004), a centralização favorece o processo de coordenação das organizações. Hatch (1997, p.169) é adepta desse parecer e acrescenta ainda que os "estudos sobre centralização mostram que a quantidade de comunicação, comprometimento, e satisfação tendem a ser maior em organizações descentralizadas, mas a coordenação e controle são mais difíceis de se realizar".

Abordou-se até aqui os elementos e as características dos componentes de uma estrutura organizacional, dando-se destaque para a centralização, coordenação e a complexidade, embora se admita que haja entre os autores um uso sobreposto dessas nomenclaturas. A exemplo da utilização do termo *formalização* por Hall (2004); Bowdith; Buono (1992) e Hatch (1997) para referir-se a aspectos possíveis de serem concentrados na variável *coordenação*. Assim também, o uso dos termos *departamentalização* mencionado por Stoner; Freeman (1992) e Wagner; Hollenbeck (2000) e *divisão do trabalho* adotado por Stoner; Freeman (1992) e Mintzberg (1995) com significados apropriados e convergentes para a variável *complexidade*.

De modo a permitir uma melhor visualização das referências mencionadas nesta seção, apresenta-se no quadro abaixo, os teóricos e suas respectivas indicações de variáveis.

Autores Componentes	Hall (2004)	Bowdith e Buono (1992)	Hatch (1997)	Wagner e Hollenbeck (2000)	Stoner e Freeman (1992)	Mintzberg (1995)
Complexidade						
Centralização						
Formalização						
Coordenação						
Departamentalização						
Divisão do trabalho						

Quadro 1: Componentes da estrutura organizacional

Fonte: Elaboração própria

Vale ainda ressaltar que esses componentes não se apresentam na organização de forma dicotômica, presentes ou ausentes, porém são verificados mediante níveis gradativos de presença, dispostos sob a forma de um *continuum* (BOWDITCH; BUONO, 1992). Dito isto, conclui-se que os diversos tipos de estrutura organizacional resultarão dos diferentes arranjos de combinações entre esses elementos (WAGNER; HOLLENBECK, 2000).

2.3 O fenômeno religioso

Crença na existência de um ou vários seres superiores criadores e controladores do cosmos e da vida humana, a religião é uma das identidades primárias que aglutinam as pessoas em meio a mudanças profundas e incontroladas (CASTELLS, 1999a). O termo religião, do latim *re-ligare*, revela a crença na restauração de uma unidade perdida e o desejo de reconciliação entre os deuses e os homens. Para Castells (1999b) a adesão a uma religião implica na prática de ritos e na observância de suas prescrições. Fonte de significado desde os primórdios da sociedade humana, a religião ganha, assim como no passado, relevância em um período histórico como o atual, caracterizado pela desestruturação das organizações, pelo enfraquecimento de importantes movimentos sociais, pela efemeridade das expressões culturais, pela deslegitimação e crise das instituições fundamentais (a família patriarcal e o Estado nacional).

Durkheim (1983) considera a religião como uma faculdade que permite ao homem substituir o mundo da realidade por um mundo diferente, para onde ele se transporta através do pensamento. Esse processo de idealização é aprendido no cotidiano, onde o indivíduo, ao assimilar os ideais elaborados coletivamente pela sociedade e expressos pela religião, adquire competência para conceber o seu mundo ideal. Afinal, a sociedade constrói-se a si mesma à medida que constrói a realidade que pretende expressar.

A derivação religiosa se fundamenta na idéia da sociedade perfeita e ideal, jamais vivida pelo homem na realidade, que engendra os elementos essenciais da sociedade e se traduz na consciência através das suas aspirações para o bom, o belo, o perfeito e o ideal. Além disso, reflete todos os aspectos, inclusive aqueles vulgares e repugnantes da sociedade cuja realidade transparece nas ideologias de maneira idealizada (DURKHEIM, 1983).

Sob uma perspectiva política e social, Max Weber¹¹ demonstrou a existência de uma relação entre a ascensão burguesa, o surgimento do capitalismo e o Protestantismo. Este último, ao estabelecer um canal direto de comunicação entre Deus e o indivíduo, redimensionou a responsabilidade individual, valorizando o trabalho árduo e justificando a prosperidade financeira dos fiéis que esperam receber, ainda em vida, as recompensas pela sua fé. A funcionalidade da ética protestante que disciplina o indivíduo, transformando-o em uma função ajustada às estruturas *sagradas*, caracteriza o *locus* onde é exercitada a salvação do crente, cuja lógica do comportamento é determinada pelas necessidades funcionais de um sistema econômico-social inquestionável (WEBER, 2001).

Weber (1994, 2001) analisa a religião e as demais esferas de atuação social sem se recorrer a modelos de interpretação pré-estabelecidos. A despeito disso, ele entende que, para a análise das religiões, é preciso considerá-las a partir de alguns elementos mínimos, entendidos como universais, o Carisma e a crença no Espírito. São esses elementos que, ao serem concebidos socialmente, garantem a presença do mago, do profeta ou do sacerdote, considerados como profissionais da religião, manipuladores da esfera sagrada.

2.3.1 Campo religioso

Nesta seção toma-se como base, a contribuição de Pierre Bourdieu à sociologia da religião, mais estreitamente sua formulação sobre uma variação de campo social, o *campo religioso*, enquanto uma configuração cuja distribuição desigual de poder por meio de um *capital religioso*, resulta em um espaço de intrincadas relações de forças e embates entre o sacerdote, o mago ou feiticeiro e o profeta¹².

¹¹ Entre as várias obras de Weber, destaca-se, por suas considerações teóricas, “*Economia e Sociedade*”. No capítulo “*Sociologia da Religião*”, discute diversas problemáticas inerentes ao campo religioso, tais como a questão do profetismo, da teodicéia, do mercado religioso, etc. Na obra “*A ética protestante e o espírito do capitalismo*”, discute, no interior da Reforma, a racionalização do campo religioso em correlação com o desenvolvimento do capitalismo no Ocidente.

¹² Bourdieu (1982) explora esses três conceitos weberianos: Sacerdote, Mago ou Feiticeiro e Profeta. A posição desses agentes no campo religioso depende, sobretudo, do capital religioso que cada um dispõe. Os três profissionais da religião, contudo, só podem se articular em relação a uma quarta categoria, a dos leigos, ou seja, os fiéis, cujo papel básico neste contexto é dar reconhecimento àqueles que pela disputa de capital, obtêm hegemonia e estabelecem a distinção de classes no âmbito do campo religioso. De acordo com Weber (1994), as hierarquias foram criadas para garantir o capital religioso e, portanto, a dominação de forma legítima nas mãos de alguns funcionários, especialmente os sacerdotes. A força deste corpo sacerdotal deve se fazer mediante a inculcação de uma tradição em que é reconhecido legalmente seu poder de dominação. Nesse processo de concentração de capital religioso entre os especialistas, surgem as estruturas religiosas denominadas congregações. Para o autor, quando há uma cotidianação do carisma sem que os adeptos se dispersem, é mister que surja uma estrutura organizada capaz de atender às necessidades dos fiéis de forma constante. Assim, só se pode falar em congregação quando encontramos um conjunto de leigos associados em torno de uma estrutura sacerdotal organizada ou, para o mesmo autor, “racionalizada”.

Bourdieu utiliza como elementos-chave em seus trabalhos, o conceito de *campo* e *habitus*. O primeiro é composto por um conjunto de relações históricas e objetivas ancoradas em certas formas de poder (tipos de capital); pode ser visto como um campo de forças que assegura a reprodução do poder, um lugar de lutas dentro do qual os agentes se enfrentam para conservar e transformar a estrutura. Por sua vez, o *habitus* é composto por um conjunto de relações históricas *depositadas* dentro dos corpos individuais sob a forma de esquemas mentais e corporais de percepção, compreensão e ação; representa o corpo e a mente humana socializada. Funciona incorporando a sociedade, segundo a posição particular do sujeito e sua trajetória autobiográfica (MISOCZKY, 2001). Bourdieu aperfeiçoou sua proposta à medida que estudou diferentes campos especializados, entre os quais: a educação, a política e a religião.

A noção de *campo religioso*, segundo Bourdieu (1982), tem o grande mérito de combinar três clássicos da teoria sociológica mais importantes para o estudo da sociedade moderna. Três paradigmas das ciências sociais que delimitam maneiras diferenciadas de se posicionar no espaço acadêmico quanto ao estudo da sociedade, são eles: Durkheim, Marx e principalmente Weber.

Emile Durkheim retoma a dimensão sociológica do conhecimento, referindo-se às representações coletivas através dos sistemas de classificação religiosa derivados do princípio da divisão das categorias – sagrado e profano. Sua preocupação era de compreender a religião como resposta à necessidade de legitimação e integração social ou como protótipo do processo de simbolização intrínseco a toda sociedade (BOURDIEU, 1982).

Karl Marx preocupou-se em situar a religião numa região reflexa (superestrutural) da organização material da sociedade, ainda que conferindo-lhe alguma conexão com a resistência às misérias de uma sociedade de classes. Marx salienta a dimensão mística da relação entre mercadoria/moeda e suas condições de produção e circulação, quer para demonstrar como a religião, consciência invertida do real, ainda quando protestando contra a injustiça do mundo, não passava de um produto superestrutural da sociedade de classes, destinado a desaparecer com esta (BOURDIEU, 1982).

Weber, conquanto questionando o determinismo e a teoria do reflexo marxianos e protagonizando o uso de expressões como “empresa religiosa” e “bens de salvação”, concentrou-se mais sobre os efeitos da ética (mais ou menos racionalizada) das grandes religiões mundiais nas práticas econômicas, políticas, culturais das sociedades em que se desenvolveram. Pretendia tornar a sociologia da religião um capítulo da história da racionalização da vida, da modernização rumo a um mundo desencantando. Admite a noção

da religião como um sistema de crenças, que gira especialmente em torno da tensão histórica entre a burocracia (corpo sacerdotal) e o carisma (líderes proféticos). Os sistemas de crença são atendidos como expressão de estratégias que vêm dos diferentes grupos de especialistas que se encontram na concorrência pelo monopólio da gestão dos bens de salvação e que estão a serviço dos interesses oriundos de diferentes classes sociais (BOURDIEU, 1982).

Todavia, para Bourdieu (1982, p. 35) o maior mérito de Weber foi o de haver salientado o fato de que a urbanização (com as transformações que provoca) contribui para a "racionalização" e para a "moralização" da religião apenas na medida em que a religião favorece o desenvolvimento de um corpo de especialistas incumbidos da gestão dos bens de salvação.

Apesar da difícil combinação que poderia haver na junção destas macro-teorias sociais, o resultado é um articulado sistema complexo de pensamento que nos permite observar em interação constante, as estruturas dos sistemas simbólicos e as estruturas sociais; as posições que reproduzem o poder e as trajetórias que o transformam, o que de subjetivo tem nas estruturas sociais e o que de objetivo tem em cada sujeito.

Bourdieu (1990) admite que o estudo da religião é uma das tarefas mais difíceis. Para ele o problema de estudar a religião consiste em se abordar um espaço social especializado de uma crença, mas não qualquer crença, senão a que se tem no sagrado, no divino, no superior, no transcendental, no universal e invariável. Toda a religião legitima sua fundação e seu trabalho como a parte de um projeto de salvação para humanidade que provém da vontade divina, que transcende ao homem, instituições, sociedade, história e ao mundo passageiro.

Uma das preocupações do referido autor era descobrir as diferenças entre o sistema de poder simbólico próprio das igrejas e as estruturas simbólicas da sociedade, para abordar o papel que as igrejas cumprem como legitimadoras do princípio político da divisão das classes da sociedade. Se a sociedade moderna está marcada pela divisão das classes e as igrejas contribuem para isso, então, o modelo de campo religioso reproduz tal legitimação em seu interior. Por essa razão, Bourdieu (1982) propõe que este campo contribua com a estruturação de um *habitus* (estrutura interiorizada de estruturas sociais que guiam os modos pelos quais os agentes percebem, conhecem, avaliam e agem sobre a realidade) que vê como natural a perpetuação e a reprodução de uma ordem social dividida por relações de classe: dominantes e dominados.

Os ‘sistemas simbólicos’ distinguem-se fundamentalmente conforme sejam produzidos, e ao mesmo tempo, apropriados pelo conjunto do grupo ou, pelo contrário, produzidos por um corpo de *especialistas* e, mais precisamente, por um campo de produção e circulação relativamente autônomo: a história da transformação do mito em religião (ideologia) não se pode separar da história da constituição de um corpo de produtores especializados de discursos e de ritos religiosos, quer dizer, do progresso da *divisão do trabalho religioso*, que é, ele próprio, uma dimensão do progresso da divisão do trabalho social, portanto, da divisão em classes e que conduz, entre outras conseqüências, a que *se desapossam* os laicos dos instrumentos de produção simbólica. (BOURDIEU, 2003, p.12,13).

O campo religioso, como sistema simbólico, é um instrumento de dominação simbólica, em que o domínio está marcado pela monopolização da circulação e uso do *capital simbólico*¹³ (religioso) referente ao conhecimento dos segredos de salvação. Este monopólio é exercido por um corpo sacerdotal de especialistas, que desfrutam do reconhecimento e legitimação por serem os detentores exclusivos dos saberes da salvação. Em contraposição, nota-se a escassez ou falta de *capital* dos leigos, cuja desapropriação conta também com o consenso e legitimidade dos atores presentes no campo.

No processo de constituição do campo religioso há uma desapropriação objetiva daqueles que dele são excluídos por não possuírem o capital religioso – os leigos. Este é o resultado do monopólio dos bens de salvação por um *corpo de especialistas* religiosos, possuidores de competência específica. O modelo de campo religioso adotado pela igreja permite a justificação de uma estrutura de dominação, que legitima a existência dos dominantes e que, simultaneamente, impõe o reconhecimento da dominação no processo de desconhecimento das capacidades de domínio dos dominados (ou seja, dos leigos), pelo qual fortalece um *ethos* de renúncia ante ao mundo que não pode escapar de uma ordem representada por dominantes e dominados.

Tratando de aspectos do funcionamento do campo religioso, Bourdieu (1982) afirma que o *capital religioso* – ou seja, o poder de modificar de maneira durável as representações e práticas dos leigos através do inculcamento de um *habitus* religioso – dependeria do estado, em um determinado momento, da estrutura das relações objetivas entre a demanda religiosa (os diferentes interesses religiosos dos vários grupos ou classes de leigos), e a oferta religiosa que as diferentes instâncias são levadas a produzir e a oferecer a partir da posição que ocupam em termos de relações de forças nesse campo.

¹³ Capital Simbólico: “Forma de que se revestem as diferentes espécies de capital quando percebidos e reconhecidos como legítimos” (BOURDIEU, 1990, p. 154).

Em função de sua posição na estrutura da distribuição do capital de autoridade propriamente religiosa, as diferentes instâncias religiosas, indivíduos ou instituições, podem lançar mão do *capital religioso* na concorrência pelo monopólio da gestão dos bens de salvação e do exercício legítimo do poder religioso enquanto poder de modificar em bases duradouras as representações e as práticas dos leigos, inculcando-lhes um *habitus* religioso, princípio gerador de todos os pensamentos, percepções e ações, segundo as normas de uma representação religiosa do mundo natural e sobrenatural, ou seja, objetivamente ajustados aos princípios de uma visão, política do mundo social. (BOURDIEU, 1982, p. 57).

A lógica do funcionamento da Igreja, a prática sacerdotal e, ao mesmo tempo, a forma e o conteúdo da mensagem que ela impõe e inculca, são a resultante da ação conjugada de *coerções internas*, inerentes ao funcionamento de, uma burocracia que reivindica com êxito mais ou menos total o “monopólio do exercício legítimo do poder religioso sobre os leigos e da gestão dos bens de salvação, e de *forças externas* que assumem pesos desiguais de acordo com a conjuntura histórica” (BOURDIEU, 1982, p. 65).

Estreitando a questão no âmbito das igrejas, Bourdieu (1982), postula que para manter e reproduzir o capital religioso, através da conservação ou restauração do mercado simbólico no qual elas atuam, as igrejas devem ser capazes de exercer uma ação contínua no sentido de sua própria replicação, reproduzindo os produtores dos bens de salvação (sacerdotes) e o mercado ao qual seus produtos se destinam (os leigos), como consumidores dotados de competência religiosa mínima para aprovar a necessidade específica de seus produtos.

Em síntese, este é o modelo teórico desenvolvido por Bourdieu. Ainda que existam críticas indicando os limites do *campo religioso*, o mesmo continua tendo utilidade e influenciando novos olhares para a compreensão da religião. Por isso na discussão contemporânea, não por acaso, Bourdieu (1982) é apontado ao lado de Peter Berger (1985), como precursor de uma tematização do funcionamento do mercado como espelho no qual se veria a religião. Em comum entre eles, algumas "matérias-primas" com que trabalharam: o diálogo entre Marx e Weber, a idéia do campo da religião como organizado de modo análogo ou homólogo ao da economia e a utilização de um vocabulário econômico para falar de práticas e instituições religiosas.

Bourdieu (1982), por exemplo, classifica os grupos religiosos de “empresas de salvação” e afirma que a relação “vendedor/cliente” é perceptível na relação entre especialistas religiosos e leigos. Afinal, é dos leigos, destituídos de capital religioso e sob domínio do corpo sacerdotal, que toda “empresa de salvação” extrai rendimentos e poder. Na mesma direção, Peter Berger (1985, p. 149) ao analisar o tratamento dado aos bens de

salvação nas sociedades democráticas em que vigora o pluralismo religioso, afirma que “a situação pluralista é, acima de tudo, uma situação de mercado”, em que “as instituições religiosas tornam-se agências de mercado e as tradições religiosas tornam-se comodidades de consumo”. Nesse sentido, a atividade religiosa, torna-se uma mercadoria e passa a ser “dominada pela lógica da economia de mercado”, fazendo com que as instituições se coloquem em posição de competição no mercado para atrair mais fiéis.

Além dessas similitudes, não se encontra na leitura de Weber proposta por Berger, uma nuance política que lhe dá Bourdieu, o qual salienta os embates entre o profeta, o feiticeiro e o sacerdote pelo controle dos meios de produção simbólica, e embora ambos trabalhem com a visão weberiana (e também durkheimiana) de que a religião é uma resposta às necessidades sociais, Bourdieu é mais explícito em vincular este jogo de demanda e oferta de bens/serviços religiosos a um campo estratégico, como um mercado religioso. Enfim, a despeito das diferenças, importantes contribuições que se seguiram na sociologia da religião foram, aos poucos, se encarregando de tirar conseqüências do que já se afirmava ou apenas insinuava nesses autores, até configurar-se um referencial de mercado para a análise da religião.

2.3.2 Mercado religioso

Como tentativa de ampliação ou criação de um paralelo na reflexão a respeito do fenômeno religioso, apresenta-se o pensamento de alguns outros teóricos que elaboraram o que na sociologia norte-americana convencionou-se chamar de *modelo* ou *paradigma de mercado religioso*¹⁴. Grande parte da conceituação utilizada por esses autores vem do campo econômico por influência de Adam Smith, que na obra *A riqueza das Nações* afirmou que o auto-interesse motiva tanto o clero como as empresas seculares e que os benefícios da competição, o peso do monopólio e o risco da regulação do Estado eram tão reais na religião como em qualquer outro setor da economia.

¹⁴ Destacam-se os autores e obras: FINK, R.; STARK, Rodney. Religious economies and sacred canopies: Religious mobilizations in American Cities, 1906. *American Sociological Review*, 53:41-49, 1988. FINK, R.; STARK, Rodney. The churching of America - 1776 – 1990: Winners and losers in our religion economy. New Brunswick, Nj: Rutgers University Press, 1992. IANNACCONE, Laurence. The consequences of religious market structure. *Rationality and Society*, 3:156-177, 1991 e STARK, Rodney; BAINBRIDGE, William Sims. *A Theory of Religion*. New York: Lang, 1987.

Sob essa influência, Stark; Iannaccone (1993) relatam que não seguiram o mesmo caminho de Max Weber, da teologia para verificar seus efeitos na esfera econômica, mas moveram-se dos princípios econômicos para os resultados religiosos. A decisão de Iannaccone quanto a essa perspectiva decorre, em parte, do fato de ele ser economista. Já a adesão dos sociólogos Stark, Bainbridge e Finke, se dá em função da teoria da escolha racional, da qual são apologistas. Consideram que a adesão religiosa tem suas semelhanças na mesma lógica encontrada no mercado.

Segundo esses autores,

a preferência dos consumidores religiosos é o fator que irá modelar as mercadorias religiosas e estruturar as instituições que irão fornecê-las. De modo geral, a teoria da escolha racional parte da idéia de que todas as pessoas agem baseadas em uma mesma lógica que avalia custos e benefícios de suas ações em potencial e, a partir daí, atuam de maneira tal que os benefícios possam ser maximizados (OLIVEIRA; FOINA, 1999, p. 229).

Dentro dessa perspectiva é a constante busca pela recompensa que move os indivíduos dentro do campo religioso. Finke; Stark (1988), consideram que as organizações religiosas devem ser entendidas como empreendimentos sociais que têm por objetivo, em primeira instância, criar, manter e trocar compensadores gerais de base sobrenatural. Nesse sentido, as instituições consolidadas (essencialmente igrejas) fornecem recompensas de caráter social, econômico, estamental e político.

No entanto, é importante aludir para o fato de que quando se está tratando do campo religioso com as categorias do *mercado religioso*, as palavras e os conteúdos mudam de sentido, assumindo conotações explicativas diferentes. Para Guerra (2003, p. 33):

Quando a lógica mercadológica passa a presidir as esferas da significação, do simbólico, assiste-se a uma alteração radical dos mecanismos de funcionamento da dinâmica interna das mesmas, observando-se duas tendências fundamentais do novo estilo a ser desenvolvido. A primeira tendência, resultante da introdução da lógica da mercadoria na esfera da religião, é a transformação das práticas e discursos religiosos em produtos, introduzindo os modelos de religiosidade no mundo do consumo e do mercado. A segunda, uma consequência da primeira, refere-se aos aspectos de reestruturação das atividades organizacionais em termos da administração de sistemas de *input* e *output*, na direção de uma crescente racionalização das atividades.

Para Guerra (2003) quando se tem como objeto de estudo uma situação na qual a afiliação religiosa é uma questão de escolha individual, as organizações religiosas exercem uma real competição por membros e a “invisível mão do mercado”, ou seja, o seu nível de regulação, não pode ser desconsiderado quando se quer avaliar o eventual crescimento, estagnação ou declínio das organizações dentro de uma determinada conjuntura religiosa, e se

deseja entender os mecanismos institucionais da dinâmica da construção dos discursos e práticas religiosas na qual as mesmas se inserem, numa abordagem predominantemente sociológica do fenômeno.

Da mesma forma como acontece em análises de mercados econômicos, uma das principais variáveis dos estudos da economia da religião inspirados na lógica de mercado, é o seu grau de regulação. Algumas economias são virtualmente não reguladas; outras são determinadas por um monopólio imposto pelo Estado. Pensando a partir dos conceitos de oferta e demanda internos ao mercado religioso, à medida que uma economia religiosa vai ficando não regulada, vai surgindo o *pluralismo religioso*. Isto indica que o estado natural da economia religiosa seria aquele no qual uma variedade de grupos religiosos consegue atender às necessidades e interesses de seus segmentos específicos de mercado (GUERRA, 2003).

A esse respeito, Mariano (2002, p. 4) afirma que o pluralismo religioso é resultado da separação jurídica Igreja-Estado e da secularização dos aparelhos estatais e que a sua evidência

tende a acirrar a competição religiosa, uma vez que, para conquistar prosélitos, recursos, poder e reconhecimento social, isto é, para defender seus interesses institucionais em face da concorrência, cada grupo religioso se vê crescentemente compelido a mobilizar seus agentes leigos e eclesiásticos, a exigir deles maior fidelidade, empenho, dedicação, eficiência, dinamismo e militância, a empregar métodos e estratégias de evangelismo mais atraentes e eficazes, a fazer concessões aos interesses e preferências dos leigos e virtuais adeptos.

Para Mariano (2002, p. 5), com a dessacralização do Estado e a conseqüente garantia estatal da liberdade e tolerância religiosas, há maior possibilidade para proliferação do número de agentes e grupos religiosos, de maneira que o contexto pluralista, devido ao seu “estímulo à competição e à diversificação da oferta de produtos e serviços criados e anunciados pelos concorrentes religiosos, aumenta a probabilidade de que os interesses materiais e ideais dos mais distintos grupos sociais sejam contemplados e atendidos”.

Os autores do *modelo ou paradigma do mercado religioso* consideram que uma única organização religiosa não seria capaz de atender a todas as necessidades postas no mercado. Corroborando com essa tese, Guerra (2003) é bem preciso ao dizer que o pluralismo religioso surge nas sociedades, devido à impossibilidade de uma mesma instância religiosa ser, ao mesmo tempo, sagrada e profana, conservadora e liberal, inclusiva e exclusiva, uma vez que no mercado sempre existirão diferentes segmentos de consumidores com fortes preferências por esses aspectos da prática religiosa.

Essa diversidade, fruto de condições humanas, culturas diferentes, socializações diferentes, somente pode ser satisfeita em condições de abertura do mercado religioso, no qual uma variedade de produtos pode ser oferecida para uma clientela diferenciada (FINKE; STARK, 1992). Esta significativa diversidade de gostos por bens religiosos diferenciados do público, nunca pode ser plenamente satisfeita em situações de monopólio do mercado religioso por poucas instâncias de salvação. Iannaccone (1991) admite que nessas situações, os insatisfeitos ou os grupos não contemplados com suas necessidades religiosas tenderão a agir na clandestinidade até que as possibilidades surjam para diversificação e instalação do pluralismo do mercado.

Para Stark; Bainbridge (1987), a participação religiosa é diretamente proporcional à liberdade religiosa. Quanto mais aberto o mercado religioso, maior devem ser os níveis de compromisso dos indivíduos e das “empresas” religiosas com a divulgação de sua fé. Para as “empresas” conseguirem êxito em suas empreitadas, frente ao concorrido e pluralista mercado de bens religiosos, é necessário um esforço muito maior do que nas situações em que o mercado encontra-se fechado e a concorrência é inexistente ou regulamentada e inibida pela atuação do Estado.

Uma forma incorreta de interpretação é que o pluralismo e a pulverização do mercado religioso poderia provocar um suposto enfraquecimento do papel que a religião desempenharia dentro da sociedade. Isso ocorreria devido ao fato de que onde múltiplos grupos religiosos entram em competição, cada um lutando para desacreditar o outro, pode ser encorajada a visão de que a atitude religiosa, ou o sentimento religioso, ou ainda as instituições religiosas são passíveis de discussão, disputa e dúvida, o que diminuiria a sua eficácia simbólica (GUERRA, 2003). Para Iannaccone (1991) é justamente em sociedades competitivas, com mercado religioso aberto que a afiliação religiosa se desenvolve com maior ímpeto. Inversamente, em sociedades onde há situações de monopólio religioso, percebe-se uma situação de indiferença dos indivíduos pelas mercadorias religiosas, havendo uma diminuição cada vez maior na participação dos fiéis pelos conteúdos e práticas religiosas.

De acordo com Finke; Stark (1992), por exemplo, seria impossível para uma igreja que monopoliza o mercado religioso mobilizar uma massiva afiliação, por causa da segmentação inerente a toda economia religiosa. Uma proposta de religiosidade não poderia desempenhar o papel de atender às necessidades de um só segmento do mercado sem sacrificar o atendimento às dos outros segmentos. Assim, alguns autores que utilizam a abordagem mercadológica consideram que onde existem muitas opções dentro da economia religiosa, altos graus de especialização bem como de competição se desenvolvem. Disso se

segue que muitas organizações religiosas serão, juntas, capazes de atrair uma maior proporção da população do que no caso de haver somente uma ou poucas.

Na esteira dessa situação de intensa concorrência do mercado religioso e, mais especificamente, em situações onde se encontra uma conjuntura de saturação dos bens religiosos, pode haver um considerável processo de erosão do poder da religião, principalmente na construção e sistematização de uma conduta moral para os fiéis. Na economia de mercado, a grande concorrência estabelecida pode, além de diminuir o valor de troca da mercadoria, impedir uma consolidação de certos padrões de conduta dos fiéis. Deste modo, especula-se que a força da competição entre as organizações religiosas determina a racionalização da atividade dos produtores de propostas de religiosidade, provocando uma crescente incorporação da utilização de princípios ligados ao cálculo, ao planejamento, na elaboração de estratégias que garantem o atendimento dos requisitos para sobrevivência e expansão institucional.

Uma situação típica de autenticidade do mercado e pluralismo religioso se configura, quando as instituições estão funcionando em sua plena capacidade proselitista, podendo utilizar-se dos mais variados meios para atrair fiéis e não encontram barreiras legais inibidoras ou contralodoras de suas ações. Para Carreiro (2003) o avanço de novas estratégias proselitistas ou mesmo, de novas formas organizacionais das instituições evangélicas, nos últimos anos tem a ver, entre outras coisas, com pelo menos duas grandes mudanças no contexto social brasileiro. Primeiro: a pulverização do mercado religioso. Segundo; as condições sociais de uma sociedade brasileira contemporânea.

O pluralismo religioso é característico de sociedades modernas. O projeto de um mundo moderno tem em sua base as possibilidades do surgimento e circulação de novas idéias, novos valores, novas concepções de mundo. Entre outras coisas, o que o distingue da sociedade tradicional é o fato de que, enquanto na visão tradicional a própria força da tradição e da autoridade apresentava e defendia um conjunto de verdades reveladas, monolíticas, tidas como suficientes e definitivas para interpretar a vida, o modelo moderno apresenta um conjunto de verdades baseadas na razão e no provisório (RAMOS, 1989).

Ao que parece, tornar-se uma instância dinâmica na atual conjuntura social implica em apresentar ou acentuar determinados valores econômicos para a comercialização de um produto em dado mercado. Não é propósito aqui dizer com isso que os atuais grupos religiosos sejam fenômenos comerciais e vendáveis, orientados por uma racionalidade instrumental ou por exigências mercadológicas, mas apenas utilizar dessa concepção de

mercado religioso, para melhor compreender, baseado no pressuposto central dessa pesquisa, o processo de empresarização por que passam as organizações eclesiais.

2.3.3 Os Cristianismos e as igrejas

Nesta seção, a partir de uma abordagem histórica, demonstra-se a evolução funcional da Igreja, enquanto organização detentora dos ideais cristãos. Para tanto, enfatiza-se o seu papel ideológico e político, procedendo-se com uma análise dos movimentos revolucionários cristãos, com vistas ao entendimento dos pressupostos básicos que norteiam o protestantismo e as características gerais das igrejas evangélicas brasileiras.

A Igreja Cristã¹⁵, como representação plena do Cristianismo surge em meados do século I como uma dissidência do judaísmo. Atualmente conta com cerca de 1,1 bilhão de fiéis que adotam como referencial para suas vidas a doutrina baseada no anúncio da ressurreição de *Jesus Cristo* (filho de Deus encarnado), na promessa de salvação, vida eterna para todos os homens e na mensagem de fraternidade expressa nos textos expressos na *Bíblia Sagrada*¹⁶.

2.3.3.1 A igreja primitiva

Em seus primórdios, na Grécia Antiga, a concepção de "igreja" designava uma assembléia de cidadãos reunidos para deliberar acerca de algum assunto relativo à comunidade. Na concepção cristã, o termo refere-se à assembléia das pessoas "chamadas" do "mundo" e separadas por Deus (os crentes), estando o seu significado sob três acepções: a) cristãos de uma casa ou de uma cidade; b) agregado de igrejas por determinado tempo em diferentes lugares; c) comunidade cristã no mundo em todos os lugares e em todos os tempos (ANDRADE, 2002).

¹⁵ As principais "Igrejas Cristãs" reconhecidas hoje são as igrejas: Católica Apostólica Romana, Ortodoxa Grega e Protestante ou Evangélica.

¹⁶ Coletânea de 66 livros divididos entre o *velho testamento* (livros sagrados do Judaísmo, escritos em aramaico e hebraico) e o *novo testamento* (livros que contêm a história de Jesus e de suas doutrinas, bem como outros textos a eles relacionados, escritos em grego). O Cristianismo confere ao Novo Testamento a condição de principal revelação para a conduta e a salvação humana.

Teixeira (1975, p. 119,120) considera a Igreja uma organização fornada por "pessoas regeneradas, com direitos e privilégios iguais que reconhecem a autoridade absoluta de Jesus Cristo na administração de todos os seus negócios" ou de outro modo, a "assembléia dos crentes batizados em comunhão com a doutrina, isto é, enquadrados nas regras de comportamento e inseridos nos trabalhos de cooperação e evangelização".

A Igreja, da forma como fora concebida, por enfatizar preceitos bíblicos que desafiavam a autoridade secular instituída, acabou por tornar-se uma ameaça à estabilidade política do Estado Romano, que passou a perseguir, aprisionar e martirizar os primeiros cristãos. Apesar disso, os seguidores de Cristo continuaram reunindo-se secretamente em suas casas e deste modo, a comunidade cristã veio a prosperar com a adesão de novos fiéis (ANDRADE, 2002).

Para Gramsci, o triunfo do Cristianismo deveu-se à sua superioridade ideológica, pois contava com intelectuais e estrategistas revolucionários que traduziam a religião em ações. A opressão de um Estado sobre diversos povos dependentes e de uma camada minoritária sobre a massa das classes subalternas originaram o apoliticismo do Cristianismo primitivo, uma "revolução passiva" marcada pela inexistência de luta contra a classe dirigente (PORTELLI, 1985, p. 48).

2.3.3.2 A igreja medieval

No século IV, a anomia e as invasões bárbaras pelas fronteiras setentrionais indicavam o desmoronamento do Estado Romano cuja preservação necessitava do apoio de uma religião estabelecida, o que foi obtido com a conversão do imperador Constantino ao Cristianismo (TOYNBEE, 1987, p.424). O edito de Milão neutralizou as classes subalternas oprimidas, iniciando uma série de transformações profundas no Cristianismo, que ao abandonar o caráter de movimento ideológico dos povos oprimidos e classes subalternas, tomou-se ideologia e concepção de mundo da classe dirigente e do Estado (PORTELLI, 1984, p. 52).

Por receber algumas vantagens corporativas, a Igreja aliou-se ao Estado, tornando-se o seu sustentáculo e aparelho ideológico. Usando o braço secular contra os seus adversários e o aparelho estatal como plataforma para sua nova estrutura organizacional, a Igreja

Católica¹⁷, sobreviveria à extinção do Império Romano herdando o *papado*, com as responsabilidades religiosas antes atribuídas ao imperador, e o *cosmopolitismo*, essencial para uma religião universalista. Tal concentração de poderes potencializou a sua influência filosófica, política, econômica e social sobre a civilização ocidental (PORTELLI, 1984).

Para Portelli (1984) a ambigüidade da Igreja Medieval deveu-se à sua dupla função econômica, pois o clero constituía-se em casta intelectual do feudalismo e fração da aristocracia feudal cumprindo as funções de:

a) *ideologia hegemônica*, exercendo o monopólio ideológico e escolar da Igreja e de todos os aparelhos culturais;

b) *repressiva*, pois a justiça se apresentava como direito canônico regulando as relações entre a Igreja e os fiéis, e como resultado da hegemonia do direito canônico sobre o direito medieval; e

c) *social*, enfocando o atendimento das classes subalternas.

Alves (1970) considera que o ápice da hegemonia da sociedade civil eclesiástica ocorreu durante a Alta Idade Média quando a Igreja Católica, ao retroceder daqueles domínios não diretamente culturais (direito e ciência), restringiu-se à função de aparelho ideológico. O monopólio ideológico eclesiástico levou ao surgimento de tensões crescentes que expressavam a ruptura entre as classes subalternas, a classe dirigente e o aparelho eclesiástico.

Entretanto, a fragilidade das forças populares perante a Igreja e o feudalismo, fez com que essas tensões assumissem aspectos de movimentos de resistência sem violência, que acabaram culminando em revoluções burguesas como a Reforma Protestante, a Revolução Inglesa e a Revolução Francesa. Todas caracterizadas pela crítica revolucionária ao catolicismo feudal, que as considerava como heresias religiosas porque expressavam o rompimento entre a elite intelectual (a hierarquia eclesiástica) e a massa de fiéis (PORTELLI, 1984).

¹⁷ Do grego "kathólicos": "universal". Até então, a Igreja Católica (universal) era a única representante do Cristianismo.

2.3.3.3 A reforma e a igreja reformada

Não é objetivo deste trabalho aprofundar o debate sobre todas as nuances que permeiam os debates filosóficos ou doutrinários dos reformistas e estudiosos do assunto. No entanto, a fim de facilitar a descrição a ser feita sobre o protestantismo brasileiro, alguns aspectos de sua origem européia serão consideradas em seus elementos básicos.

Para Snyder (1997) as profundas transformações econômicas, sociais, políticas e geográficas ocorridas entre o final do século XV e início do século XVI, associadas à invenção da imprensa, à desilusão com os sistemas filosóficos e o desenvolvimento dos métodos científicos, propiciaram a eclosão de diversos movimentos heréticos (do ponto de vista do clero) que se apartaram do Catolicismo Medieval. Entre eles, a Reforma Protestante.

O termo Protestantismo, cunhado logo a seguir aos movimentos reformistas europeus, é utilizado tanto pela Igreja Católica quanto pelos reformados, designa o próprio movimento da Reforma como um movimento antagônico à Igreja Católica. Suas causas foram, a um só tempo, religiosas e políticas.

De um lado a Reforma representou pontos de vista teológico e de prática religiosa contrários à ortodoxia Católica. De outro, refletiu os posicionamentos dos monarcas contrários às ingerências da Igreja na esfera da vida laica. É o caso, por exemplo, de Henrique VIII, quando da sua ruptura com a Igreja Católica e a formação da Igreja Anglicana, com o *Ato de Soberania*.

No que se refere ao componente teológico, os posicionamentos doutrinários são múltiplos dentro do Protestantismo original. As doutrinas de seus principais líderes (Lutero, Zwinglio e Calvino), diferem no tocante a questões teológicas, de prática religiosa e de organização dos cultos e das Igrejas. Se há um ponto em comum que permeia os vários discursos reformistas, ele não se encontra nas doutrinas proferidas, mas, antes, no discurso contra o qual elas se posicionam, qual seja, o da Igreja Católica (CAPELLARI, 2001).

Os fundamentos da velha sociedade medieval estavam ruindo e uma nova sociedade emergencial com dimensão geográfica mais abrangente e transformação nos padrões políticos, econômicos, intelectuais e religiosos, estava surgindo. O conceito medieval de Igreja foi desafiado durante a Reforma, pela idéia que a *Igreja Universal* deveria ser substituída por igrejas nacionais ou estatais e igrejas livres (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

A filosofia escolástica, aliada à filosofia grega da igreja dominante, deu lugar à teologia bíblica protestante. Os sacramentos e obras foram substituídos exclusivamente pela justificação pela fé e a Bíblia tornou-se a única norma de fé e prática. Estes novos conceitos foram solapados pela filosofia idealista alemã e pela crítica bíblica. A sociedade ocidental se secularizou e havendo uma expansão européia global, a partir das *grandes navegações*, grande parte do mundo foi afetada por essa situação (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

Sob uma perspectiva social, a Reforma teria sido um processo dialético burguês (os intelectuais) *versus* popular, que deflagrou um movimento cultural de massa que tinha o povo como portador e realizador. De outro modo, pode ser considerada como uma concepção de mundo que elevou o nível cultural do povo, por introduzi-lo na vida política e cultural, ao mesmo tempo em que rechaça as antigas ideologias e transforma as revoluções burguesas em revoluções nacionais (PORTELLI, 1984).

De outra maneira, a Reforma enquanto revolução em si, que se processa pouco a pouco ao longo de séculos toma rumos que os próprios reformadores não imaginavam. Sua profundidade e radicalidade tornam-se impossíveis de serem controladas e seu efeito ultrapassa o alcance e a compreensão humanos por muito tempo. O mundo definitivamente, passa a ser regido por uma outra lógica (WEBER, 2001).

A Reforma Protestante aparece na obra de Weber (2001) como um poderoso ressurgimento do elemento racionalizante, que tinha sido contido com o advento do catolicismo¹⁸. Não somente isso, o movimento desencadeado por Lutero e radicalizado por Calvino e outros, reintroduz o elemento da individualidade dentro de uma sociedade até então completamente estamental, hierarquizada e marcada pela totalidade da esfera religiosa sobre todas as outras esferas da sociedade. Weber está interessado nesse momento nas influências dessas idéias que se originaram nas crenças e nas práticas religiosas e passam, a partir de determinado momento, a orientar a conduta dos indivíduos.

¹⁸ A religião católica tornava inútil qualquer racionalização do mundo. O catolicismo recoloca a alma em posição superior ao corpo, o mundo terreno inferior ao mundo pós-morte e a igreja superior aos indivíduos. Uma instituição total e mediadora entre Deus e os homens que, na verdade retira destes todo o poder de salvarem-se a si mesmos. O catolicismo faz uma leitura de um Cristo dos pobres que prima por uma vida sem luxo, sem ambições, que cuida dos fracos e necessitados e que é avesso aos bens materiais do mundo, onde a traça e a ferrugem corroem e onde o ladrão pode roubar. É importante ressaltar que não é este o mesmo Cristo lido pelos herdeiros da Reforma e mesmo por boa parte do catolicismo de elite. “No lugar dos humildes pecadores a quem Lutero prometia a graça, se eles se entregassem confiantes a Deus numa fé penitente, foram produzidos estes santos autoconfiantes a quem podemos redescobrir nos rígidos mercantes puritanos dos tempos heróicos do capitalismo e, em exemplos isolados, também na atualidade” (Weber, 2001: 84).

Araújo (1997, p. 50) acrescenta que

A novidade do asceticismo racional intramundano da ética protestante reside precisamente no fato de recusar o mundo, desdenhar os bens e as glórias terrestres, sem, no entanto, fugir do mundo pela via contemplativa. De acordo com Weber, nenhum outro movimento religioso foi mais longe na racionalização do desencantamento do mundo e da unidade sistemática da relação propriamente ética com o mundo.

No campo da individualidade, a nova religiosidade estabelece uma completa transcendência de Deus em relação aos fiéis. O mundo dos deuses é separado do mundo dos homens e a individualidade humana pode se desenvolver sem que nenhuma barreira, de qualquer ordem, possa impedir. Uma mentalidade mais racional, individualista, crítica, desiludida, pessimista e metódica passa a compor o espírito da sociedade moderna que vai surgindo.

Considerando o impulso inicial da Reforma, Capellari (2001) discorre sobre como algumas posições se tornaram referência para o entendimento do Protestantismo. Tais posições refletem o afastamento maior ou menor em relação à tradição Católica. Por exemplo, no rompimento de Lutero destaca-se a importância que ele passa a dar a dois princípios da prática cristã: a fé e a palavra (Bíblia), surgindo o Luteranismo.

Calvino e Zwínglio, contudo, defendiam um rompimento ainda mais radical, postulando a salvação enquanto graça de Deus (*sola gratia*), dando menos valor ao batismo e à eucaristia (mantidos por Lutero) e julgando vital mexer na organização da Igreja, que passou a ser dirigida por representantes eleitos. Estes, juntamente com os ministros, passaram a constituir a Assembléia Geral, conhecida como Presbitério, ou conselho de anciãos. Por essa razão, a Igreja reformada sob esses princípios ficou conhecida como Presbiteriana.

Um ponto de partida, provavelmente o elemento essencial a todas as correntes Protestantes, é o valor conferido à Bíblia. Ao contrário da prática Católica, em cujo alicerce está a figura do sacerdote, que deriva sua interpretação bíblica da tradição e dos dogmas da Igreja. A despeito das possíveis e variadas interpretações feitas sobre o texto bíblico, ele deve ser a única fonte da verdade, o fundamento da prática religiosa.

Devido ao fato da Bíblia ter se tornado o único fundamento da verdade, atribui-se a isso grande parte das cisões (cismas) decorrentes de divergências no interior das confissões de fé, resultando na formação de novas denominações. Assim, sempre que a doutrina professada por um líder parecer não corresponder às Escrituras ou o que um segmento do grupo esperava delas, será natural que ocorram rupturas para permitir a organização do culto ou das crenças em novas bases (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

O Protestantismo é, neste sentido, eminentemente denominacional. Ou seja, em oposição à unidade universal Católica, foram e são criadas novas denominações a partir de cisões internas, por iniciativas pessoais ou grupais. Isto por que o Protestantismo preconiza, desde suas origens, o “sacerdócio universal”, e todos os adeptos se tornam, destarte, pastores potenciais (NOVAES, 1998, p. 8).

A história do Protestantismo se manifestou, pois, enquanto um percurso marcado pelas cisões no interior das igrejas ou, ainda, pelas fusões entre doutrinas antes separadas, as quais deram ensejo à formação de novas denominações. Ou seja, ao invés de uma unidade em torno de princípios – o que caracteriza a longa história da Igreja Católica, a despeito das mudanças de orientação interna –, é a multiplicidade de princípios o que caracteriza o Protestantismo (CAPELLARI, 2001).

2.3.4 *Os protestantismos brasileiros*

Para estudar a influência do fenômeno da empresarização sobre a estruturação de igrejas dos protestantismos brasileiros, precisa-se buscar por referências norteadoras diante do complexo conglomerado de igrejas ditas evangélicas hoje em dia. Pretende-se nesse capítulo traçar um quadro historiográfico, sem aprofundamentos analíticos, do ambiente de desenvolvimento dos *protestantismos* presentes no Brasil.

Os primeiros registros relatando a presença de protestantes no território brasileiro, fazem menção ao período colonial. Segundo Silva (1996), teriam ocorrido de forma espaçada e estavam atreladas exclusivamente às guerras religiosas, decorrentes da reforma protestante e da política mercantilista da Europa moderna. As primeiras incursões teriam ocorrido no século XVI, com os huguenotes no Rio de Janeiro e no século XVII, com calvinistas em Pernambuco. Fundaram comunidades protestantes efêmeras, pois prevaleceram somente durante o tempo das ocupações francesa e holandesa (FREESTON, 1993).

Sistematicamente os protestantes só viriam a se estabelecer no Brasil na primeira metade do século XIX, favorecidos por uma confluência de fatores, entre os quais destaca-se a *abertura dos portos às nações amigas* em 1808 e a crescente imigração européia a partir do período de D. João. A partir de então, estabeleceram-se no País protestantes anglo-saxões, com relativa liberdade para suas práticas religiosas. Da Inglaterra, os anglicanos adentraram o país como comerciantes nas grandes cidades da Alemanha e Suíça, os luteranos expandiram-

se como pequenos colonos no interior da região sul. As igrejas fundadas por esses grupos não tinham caráter proselitista, apenas visavam à manutenção de uma tradição religiosa dentro de suas próprias comunidades. Esses grupos formam, por excelência, o *protestantismo de imigração* (MENDONÇA, 1984; 1989).

A partir da segunda metade do século XIX, novos grupos de protestantes instalaram-se no País e viriam a formar o que convecionou-se de *protestantismo missionário*. Favorecidos também pela política liberal que já havia propiciado a entrada de anglicanos e luteranos, acrescenta-se a forte corrente migratória vinda dos EUA a partir de 1858. Com uma objetiva ação proselitista, missionários de origem congregacional, metodista, presbiteriana, batista e episcopal fundaram igrejas dessas diferentes denominações no Rio de Janeiro, São Paulo, Bahia e Rio Grande do Sul, irradiando-se em seguida por todo o território nacional (MENDONÇA, 1984; 1989).

Um terceiro marco na história do protestantismo brasileiro ocorreria nas primeiras décadas do século XX. O *pentecostalismo*, como ficou conhecido o movimento oriundo dos EUA que verteu diversas ramificações, entre as quais destacam-se as comunidades da Congregação Cristã e da Assembléia de Deus. Entre as inúmeras teses que justificam a implantação e o desenvolvimento do pentecostalismo brasileiro, há um certo consenso em apontar a crescente urbanização do País como um dos principais fatores para o seu bem-sucedido estabelecimento. A exemplo da Igreja Universal do Reino de Deus, representante máxima do *neopentecostalismo* que partiu do Rio de Janeiro e espalhou-se por todas as regiões brasileiras como um verdadeiro movimento inovador no campo religioso nacional (MENDONÇA, 1989).

Vale ressaltar que todo esse contexto deve-se em parte à separação jurídica entre a Igreja Católica e o Estado, a progressiva secularização do Estado e a liberdade religiosa¹⁹ dela decorrente, que são fenômenos de extrema relevância na configuração atual do campo religioso brasileiro (MARIANO, 2002). A vinda e formação de diferentes *protestantismos* caracterizados por culturas que, ao longo do tempo, se sedimentaram através de suas origens, costumes e crenças, caracteriza o cenário evangélico brasileiro (ALVES, 1979).

Segundo dados do IBGE (2000), dos cerca de 170 milhões de brasileiros, pouco mais de 26 milhões de pessoas, ou seja, aproximadamente 15,4 % da população se declarou como pertencendo à religião evangélica. Deste total, 67,6% são de origem pentecostal ou

¹⁹ Apesar das garantias constitucionais, nem sempre prevaleceu a liberdade religiosa conquistada, tanto que a perseguição movida contra os protestantes no ano posterior à proclamação da República compeliu-os a criar, em 1890, a “Liga Evangélica”, associação que visava defender seus direitos civis, que estavam sendo contestados pelo clero católico (VIEIRA, 1980, p. 376).

neopentecostal, 27,4% pertencem ao protestantismo histórico e 5% de outros grupos evangélicos. Um outro dado importante é que mais de 80% desta população vive em área urbana. Não cabe aqui um aprofundamento sobre as razões desse crescimento vertiginoso, possivelmente vinculado à pauperização e desorganização urbana das grandes cidades, mas apenas constatar que tal avanço tem sido um elemento a despertar o interesse de pesquisadores do fenômeno religioso.

Como ponto de partida analisaremos o protestantismo histórico ou tradicional e em seguida os pentecostais e neopentecostais. Os primeiros, herdeiros da Reforma Protestante, apresentam uma série de características que servirão de base para compreendermos as várias modificações institucionais que se processaram ao longo do século XX, sobretudo as ocorridas no pentecostalismo.

2.3.4.1 Modelo institucional do protestantismo histórico

Em geral, o protestantismo histórico sempre esteve pouco ligado à sociedade brasileira. É um tipo de organização religiosa regida pelo sistema congregacional, principalmente em função das raízes históricas destes grupos (sua herança oriunda da Reforma) e das classes a que eles se direcionam. São grupos que privilegiam uma conduta racional dos fiéis, são essencialmente democráticos, de espírito liberal, modernos, no sentido weberiano da palavra. Contudo, ao se instalarem em solo brasileiro, esses grupos não encontraram nem uma classe média estabelecida nem uma racionalidade da vida cotidiana, amplamente difundida como sistema de conduta moral dos indivíduos (CARREIRO, 2003).

Os elementos que poderiam permitir o desenvolvimento desses grupos religiosos no Brasil, como foi o caso da Europa e Estados Unidos, eram escassos e pouco consolidados na mentalidade da população. Era como se este protestantismo falasse outra língua, não sendo entendida pela sociedade brasileira. As conseqüências dessa incompatibilidade foram um crescimento limitado às classes médias, minoritárias na pirâmide social, um protestantismo elitizado de pouca proximidade com os segmentos populares. As demandas da sociedade brasileira eram outras e este modelo religioso não conseguia supri-las, permanecendo por décadas com baixas taxas de crescimento (FREESTON, 1993).

A estrutura institucional do protestantismo histórico é essencialmente democrática, baseada nos modelos institucionais do Estado Moderno. Acreditam que qualquer decisão deve passar por uma reflexão intelectual e racional antes de ser tomada. A formação

cultural destes grupos é pautada no saber racional, por isso, há uma aversão a tudo aquilo que não é compreendido mediante a construção intelectual. São movimentos que já estão institucionalizados há muito tempo e buscam estabilidade e tranquilidade interna através da manutenção da tradição²⁰, expressa em sua liturgia ritual que se fundamenta na rotinização de suas práticas e discursos (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

O Protestantismo histórico de imigração

Compreende as igrejas diretamente oriundas da Reforma, que realizavam cultos nos seus idiomas de origem e cuja estrutura religiosa e conteúdo das prédicas pastorais reproduziam o modelo adotado em seus países. Não tinham preocupação proselitista de difusão evangélica entre os brasileiros, sendo, portanto, um elemento de resistência cultural e preservação do *ethos* caracterizado pelo fundamentalismo, cuja acomodação impedia a participação dos evangélicos nas questões sociais brasileiras (FREESTON, 1993).

As principais representantes são:

a) *Igreja Anglicana (IA)* – criada em 1534 a partir do rompimento entre a Igreja Católica e o rei Henrique VIII, que se autoproclamou como seu chefe supremo. A determinação de que os súditos ingleses não fossem importunados em domínios portugueses devido à sua religião, permitiu o estabelecimento da Igreja Anglicana no Brasil (1819) e a constituição da Igreja Episcopal Anglicana no Brasil (1890), cuja liturgia e estrutura administrativa assemelham-se à da Igreja Católica, porém, admitem, desde 1994, o sacerdócio feminino (RIBEIRO, 1996).

b) *Igreja Luterana (IL)* – considera todos os batizados como sacerdotes, enfatiza a autoridade única da Bíblia, o livre exame e valorizam a independência das suas igrejas locais que não se submetem a nenhuma autoridade ou hierarquia externas. A política imigratória brasileira possibilitou, a partir de 1824, a constituição de comunidades luteranas autônomas que se fundiram na Igreja Luterana do Brasil. Das várias comunidades fundadas em estados, principalmente das regiões Sul e Sudeste, formaram-se sínodos que acabaram se unindo em 1938, sendo organizada em 1949 uma Federação de Sínodos. A IECLB, Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil, que engloba todos os órgãos regionais e obteve sua independência da Igreja Evangélica Alemã em 1955, tem sido considerada uma igreja de etnia, principalmente por causa dos alemães e seus descendentes (RIBEIRO, 1996).

²⁰ Sobre a idéia do tradicionalismo vigente entre os protestantes históricos, Fernandes (1994, p.194) refere-se ao termo *tradicional* como “formas de governo eclesial que foram problematizadas pela Reforma Protestante e que no entanto sobreviveram à tormenta, impondo-se como alternativas vivas no contexto evangélico contemporâneo”.

O protestantismo histórico missionário

Composto pelas denominações norte-americanas, instalou-se no País na segunda metade do século XIX, devido principalmente ao fervor missionário e proselitista resultantes do *revival* ocorrido nos EUA. Apregoavam que a solução dos problemas sociais ocorreria através da mensagem evangélica e não de um programa político social para a sociedade (SILVA, 1996). Seus principais representantes são as igrejas:

a) *Presbiterianas* (IP) – após três anos de proselitismo, o norte-americano Ashbel Green Simonton funda em 1862 no Rio de Janeiro, a primeira Igreja Presbiteriana no Brasil. Não reconhecem a autoridade episcopal, nem hierarquia que seja superior à dos presbíteros. Adotam os princípios enunciados pela Confissão de Fé de *Westminster* (1643). Baseiam-se na doutrina calvinista que enfoca a salvação dos predestinados que santificam as suas vidas, cumprindo seus deveres. Enfatizam a separação entre o Estado e as igrejas locais, as quais devem predominar na vida do crente e condenam a ostentação litúrgica. Dedicaram-se também à educação, fundando inúmeros colégios, além da Escola Americana, em 1870, atual Universidade Mackenzie (MENDONÇA, 1984; 1989).

Sendo fiéis a João Calvino, no tocante ao governo eclesiástico, organizam-se a partir da relativa autonomia da congregação local, num sistema federativo e piramidal de concílios. Cada congregação local tem um conselho de presbíteros leigos eleitos por ela, sendo que um grupo de congregações locais forma um presbitério e um grupo de presbitérios forma um sínodo, e todos os presbitérios formam o supremo concílio ou assembléia geral (MENDONÇA, 1984; 1989).

b) *Metodistas* (IM) – também apresentam forte influência calvinista. Formaram-se em 1740 a partir dos trabalhos desenvolvidos por John Wesley que utilizava estruturas celulares e reuniões metódicas para exercícios de meditação mística. Quatro missionários norte-americanos implantam a Igreja Metodista em 1886, no Rio de Janeiro. Aceitam o batismo simbólico das crianças e crêem na cura divina, no paraclitismo, segundo o qual o Espírito Santo concede aos fiéis os dons espirituais de glossolalia²¹ e na suficiência dos textos sagrados, a despeito de criticarem o livre exame (MENDONÇA, 1984; 1989).

Por terem dado prioridade à educação, abriram colégios e núcleos de ensino, alguns dos quais, posteriormente, se transformaram em institutos de ensino superior, tais como Universidade Metodista de Piracicaba, Universidade Metodista de São Paulo, em São Bernardo do Campo, Instituto Bennett, no Rio de Janeiro e Izabela Hendrix, em Belo Horizonte (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

²¹ Dom sobrenatural de falar em línguas desconhecidas.

c) *Congregacionais* (IC) – o congregacionalismo introduzido no Brasil em 1855 pelo escocês Robert Reid Kelley, é um ramo calvinista das Igrejas livres da Inglaterra. Distingue-se, por exemplo, das Presbiterianas por praticar a democracia direta e por afirmar a autonomia das Igrejas locais. Apregoam o conversionismo da salvação individual. A sua peculiaridade está no batismo, além do método por aspersão, como entre Presbiterianos e Metodistas, praticam outro na idade adulta, como entre Batistas e Pentecostais (MENDONÇA, 1984; 1989).

d) *Batistas* (IB) – os missionários William Bagby e Zacarias Taylor da Convenção Batista do Sul dos EUA fundaram a primeira Igreja Batista brasileira na Bahia em 1882. Caracterizam-se pela autonomia das igrejas locais e pelo auto-governo que garante a participação do laicato nos assuntos administrativos. Apesar de sua autonomia, os Batistas demonstram uma grande identidade institucional e eclesiástica. Agregam-se em convenções que objetivam a criação de estruturas para a coordenação e realização do trabalho cooperativo, do pensamento e de projetos comuns (TEIXEIRA, 1975; FRESTON, 1993).

Como estratégia de expansão de suas atividades, os batistas fundaram vários colégios de alto padrão educacional nas cidades onde estavam presentes. Essencialmente urbana, a Igreja Batista predomina na classe média, mas continua presente nos setores mais populares das grandes cidades, sendo hoje a maior Igreja tradicional de origem missionária. É considerada a Igreja missionária que mais cresce, cujos membros foram estimados em 3,1 milhões de adeptos (GWERCMAN, 2004).

2.3.4.2 Modelo institucional do pentecostalismo

Originado nos Estados Unidos em 1906 a partir de uma dissidência metodista, o pentecostalismo difundiu-se rapidamente por países subdesenvolvidos, entre os quais, especialmente o Brasil. Esse movimento adaptou-se à cultura da sociedade brasileira da forma mais dinâmica do que qualquer outra religião aqui existente (FRESTON, 1994). Para melhor compreensão desse fenômeno é importante observar suas raízes históricas, seu caráter utilitarista e sua relação com o catolicismo popular.

Ao longo do século XX, em seu processo de expansão desenvolve-se uma cultura pentecostal bastante estereotipada, profundamente marcada e distinta das demais. Desde a sua chegada em território brasileiro, o pentecostalismo teve como público-alvo, as camadas populares de baixo conhecimento intelectual e poder aquisitivo, classes sociais herdeiras de

uma estrutura religiosa católica, pessoas por quem, via de regra, o protestantismo histórico não dava a primazia (FRESTON, 1994; MARIANO, 1999; CARREIRO, 2003).

O pentecostalismo tornou-se um tipo de estrutura religiosa que atingia a massa, porque falava a mesma língua dela. O pouco intelectualismo, o pastor-patrão, a concentração de poder, a pouca burocratização da instituição, entre outros elementos ajudaram-no a se difundir e crescer rapidamente em todo o Brasil (D'EPINAY, 1977). O País mudou muito desde o surgimento dos pentecostais na primeira década do século XX, tornou-se mais urbano e a mentalidade rural foi perdendo espaço para um tipo de conduta mais sistematizada. Mesmo assim, observa-se nesta categoria religiosa, o afloramento de possibilidades para o desenvolvimento de uma forma institucional dinâmica e capaz de adaptações rápidas às mudanças sociais (FRESTON, 1994; MARIANO, 2001; CARREIRO, 2003).

Para grande parte dos teóricos que estudam o fenômeno religioso no Brasil, uma das melhores formas de apreensão das várias tradições e reformulações pentecostais ao longo deste século é analisá-los sob a categoria estruturada por Paul Freston de “ondas pentecostais”. A vantagem dessa abordagem é observar ao longo do século XX as marcas que cada igreja traz do período em que nasceu. De acordo com Freston (1994, p. 70,71):

O pentecostalismo brasileiro pode ser compreendido em três ondas de implantação de igrejas: A primeira onda é a da década de 1910 com a chegada quase simultânea da Congregação Cristã (CC) e da Assembléia de Deus (AD) em 1911. Estas duas igrejas têm o campo para si durante 40 anos, pois as suas rivais vindas do exterior são inexpressivas. A congregação Cristã após grande êxito inicial permanece mais acanhada, porém a AD se expande geograficamente neste período como a igreja protestante nacional por excelência. A segunda onda pentecostal é a dos anos 50 e início dos anos 60, na qual o campo pentecostal se fragmenta, a relação com a sociedade se dinamiza e três grandes grupos em meio a dezenas surgem: a Quadrangular (1951) Brasil para Cristo (1955) e Deus é Amor (1962), o contexto dessa segunda onda é paulista. A terceira onda começa no final dos anos 70 e ganha força nos anos 80. Sua representante máxima é a Igreja Universal do reino de Deus (1977) e Internacional da Graça de Deus (1980). O Contexto é Fundamentalmente carioca.

Entre as explicações elaboradas sobre o crescimento do pentecostalismo, a proposta de maior destaque na academia, associa esse fenômeno com a modernização socioeconômica promovida pela industrialização, que iniciou o êxodo rural desordenado de milhões de pessoas para os centros urbanos. Segundo essa tese, as igrejas pentecostais crescem porque têm alta capacidade de adequação às necessidades das crescentes massas de migrantes pobres em busca de refúgio fraternal, segurança e ajuda para reorganizar a vida e lidar com a pobreza. Desta maneira, é como se a transformação sociocultural, a anomia e a exclusão social fossem as verdadeiras responsáveis pela progressiva expansão pentecostal (MARIANO, 2001).

Contudo, como já destacado em outra seção, Mariano (2001, p. 116) antecede a essa explicação, o fato da separação entre a Igreja e o Estado, como ponto de partida para o avanço pentecostal brasileiro nas primeiras décadas do século XX.

No Brasil, a separação Igreja-Estado rompeu definitivamente o monopólio católico, abrindo caminho para que outros grupos religiosos, em especial os mais motivados, militantes e competentes nas artes de atrair, persuadir e recrutar adeptos e de mantê-los religiosamente mobilizados, pudessem conquistar espaço, avançar numericamente, adquirir legitimidade social e consolidar sua presença institucional, mesmo que minoritária, nesse país, cujo campo religioso foi durante a maior parte de sua história dominada por uma religião hegemônica privilegiada de diversas formas e por incontáveis vezes pelo Estado.

De igual modo, Rolim (1985) ao analisar as duas primeiras ondas propostas por Freston, afirma que o contexto que marca a primeira onda pentecostal e o rápido crescimento do pentecostalismo é essencialmente o da abertura e quebra do monopólio religioso em solo brasileiro, somado com os primeiros surtos de industrialização que surgem entre os anos de 1910 e 1940. Já o avanço pentecostal da segunda onda, deve ser compreendido em termos de intercâmbio entre oferta de bens religiosos produzidos e as demandas ou interesses religiosos que a sociedade buscava.

No que concerne aos elementos de cunho propriamente religioso, essa face do protestantismo, enfatiza o *paracelitismo*, a cura de enfermidades e a expulsão de demônios. Emotivos e teatrais, seus cultos realizados em grandes concentrações públicas, caracterizam-se pelas prédicas fundamentadas nos textos neotestamentários, orações coletivas, rituais de exorcismo e de cura. Em geral, mostram-se com uma estrutura religiosa e mental cindida²². Por intermédio de cisões ou mesmo de iniciativas pessoais ou grupais, dezenas de igrejas pentecostais surgiram no Brasil durante o último século (CARREIRO, 2003). As principais igrejas representativas são:

a) *Assembléias de Deus* (IAD) – principal expoente pentecostal no Brasil. Originaram-se de uma cisão em 1911 entre os batistas, e conta hoje com aproximadamente 8,4 milhões de fiéis. É uma complexa teia de redes compostas de igrejas-sede e congregações dependentes. Cada rede não se cinge necessariamente a uma área geográfica (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

Segundo Freston (1994, p. 86), “O sistema de governo das Assembléia de Deus pode ser caracterizado como oligárquico e caudilhesco. Surgiu para facilitar o controle pelos missionários e depois foi reforçado pelo coronelismo nordestino”.

²² Conceituação extraída dos estudos de Roger Bastide (1971).

O pentecostalismo *assembleiano*, em tese, é regido por um modelo congregacional, mas na prática suas raízes estão mais próximas de um episcopado coronelista. Ele cresceu, porque suas estruturas organizacionais, de raízes rurais, foram construídas sobre muitos elementos existentes e amplamente difundidos na sociedade brasileira. Destaca-se o coronelismo, a estrutura oligárquica, o sincretismo e uma apropriação do catolicismo popular, o contato mais próximo entre o mundo dos homens e o dos deuses (FRESTON, 1994).

Com efeito, a Assembléia de Deus já possui seminários, está exigindo formação para seus líderes, burocratizou-se, criou conselhos, assembleias, estruturas administrativas. Apesar de tudo, resguarda ainda espaço para a atuação livre de indivíduos leigos nos trabalhos religiosos, especialmente nas periferias urbanas (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

b) *Congregação Cristã do Brasil* (CCB) – fundada em 1910, a Congregação Cristã no Brasil crê na predestinação, não havendo, devido a isso, campanhas para conversão de novos fiéis. Aqueles que permanecem na igreja após o batismo são considerados pelos crentes como os verdadeiros “eleitos”. Em termos de organização, sua administração é centralizada e dela resulta uma grande uniformidade doutrinária, sobretudo devido às assembleias de “obreiros”, que se reúnem anualmente em sua sede de São Paulo. Seu número estimado chegava no ano 2000 a 2,5 milhões de adeptos, oriundos, sobretudo, da massa trabalhadora e pobre (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

c) *Evangelho Quadrangular* (IEQ) – originada nos EUA em 1918, chegou ao Brasil no início da década de 50, enfatiza os dons de glossolalia e de cura. A igreja baseia-se em quatro pilares: *Cristo o Salvador*, *Cristo o Batizador com o Espírito Santo*, *Cristo o Grande Médico* e *Cristo o Rei que há de voltar*. O nome Quadrangular deriva desses quatro ministérios. Eclesiasticamente assemelha-se à Igreja Metodista, dividindo-se administrativamente em regiões e distritos eclesiásticos (FRESTON, 1993).

2.3.4.3 Modelo institucional do neopentecostalismo

O contexto social e econômico do Brasil na terceira onda é diferente do que fora visto nas outras duas, por isso ocorre uma reorganização dos paradigmas pentecostais a fim de se obter uma nova empreitada de crescimento. Tal fenômeno recebeu o nome de *Neopentecostalismo*.

A terceira onda, denominada neopentecostal, começa após a modernização autoritária do país, principalmente na área das comunicações, quando a urbanização atinge dois terços da população. O milagre econômico encontra-se exaurido e a “década perdida” dos anos 80 se inicia. “A onda começa a se firmar no Rio de Janeiro economicamente decadente, com sua violência, máfia do jogo e política populista” (FRESTON, 1994, p. 72).

Segundo o autor, a terceira onda pentecostal acompanha um novo surto de crescimento dos anos 80.

O país é outro e o pentecostalismo da terceira onda adapta-se às mudanças: do período militar; o aprofundamento da industrialização; o inchamento urbano causado pela expulsão de mão-de-obra do campo; a estrutura moderna de comunicação de massa que, no final dos anos 70, já alcança quase toda a população; a crise da igreja católica e o crescimento da umbanda; e a estagnação dos anos 80. Em contraste com a segunda onda de igrejas paulistas fundadas por migrantes de nível cultural mais simples, a terceira onda é, sobretudo, de igrejas cariocas fundadas por pessoas cidadinas de nível cultural um pouco mais elevado e pele mais clara. O novo pentecostalismo se adapta facilmente à cultura urbana influenciada pela televisão e pela ética *yuppie*. (FRESTON, 1994, p. 131,132).

O ambiente brasileiro das décadas de 70 e 80 era propício para o surgimento de uma religião de massa. Num contexto de estagnação social, constituía-se uma opção para os grupos neopentecostais, a ênfase na *teologia da prosperidade*, nos rituais de exorcismo, curas e a flexibilidade quanto aos hábitos morais, como forma de atingir os negativamente privilegiados (MARIANO, 1989). Esse foi o caso da sua principal representante, a Igreja Universal do Reino de Deus (IURD). É possível que nenhum movimento pentecostal produziu uma formatação institucional tão bem adaptada à cultura de uma sociedade quanto a IURD. Ela oferecia o produto certo, no momento certo, para o público certo (CAMPOS, 1999).

Principais representantes:

a) *Igreja Universal do Reino de Deus (IURD)* – fundada em 1977 é a que apresenta maior taxa de crescimento no Brasil, segundo o IBGE (200) conta com cerca de 2,1 milhões de fiéis. A expansão da IURD se deve, principalmente, ao proselitismo feito por intermédio dos meios de comunicação. A igreja controla diversas estações de rádio e a terceira maior rede de televisão do País, entre outras empresas. Alguns dos seus bispos atuam como vereadores, deputados (federais e estaduais) e senadores, todos ligados ao partido liberal (CAMPOS, 1999).

A IURD foi fundada por pessoas cidadinas de escolaridade relativamente mais elevada, em contexto completamente diferente do pentecostalismo da primeira onda, cujas características eram essencialmente rurais. O modelo de governo se manteve episcopal e a centralidade administrativa é uma marca da instituição. A igreja apresenta claros indicativos

de uma empresa, mesclando modelos de dominação essencialmente tradicionais com alguns elementos carismáticos. Tais fatores fizeram com que a IURD em poucas décadas ultrapassasse, em número de fiéis e patrimônio, a maioria dos grupos evangélicos aqui existentes (MARIANO, 1989; CAMPOS, 1999).

b) *Internacional da Graça de Deus* (IIGD) – originada a partir de uma dissidência da IURD. Foi fundada na cidade do Rio de Janeiro em 1980. É bastante semelhante à sua antecessora, tanto no que concerne à sua teologia, à sua organização administrativa vertical, à simplicidade dos cultos, quanto ao uso dos meios de comunicação de massa como ponto chave de seu proselitismo. Entretanto, seu crescimento é muito menor que o da IURD e se dá, sobretudo, na região sudeste, nos grandes centros urbanos, entre os quais a cidade de São Paulo (MARIANO, 1989).

c) *Renascer em Cristo* (IRC) – foi fundada em São Paulo em 1986. Controla diversos meios de comunicação e devido à sua estratégia evangelística musical, seus adeptos são basicamente recrutados entre a população mais jovem. A música *gospel*²³ é uma de suas marcas, sendo comum a apresentação de bandas de vários estilos (rock, rap, samba etc.) nos cultos. É, igualmente, difusora da *teologia da prosperidade* e muito liberal em relação aos usos e costumes externos de santidade. Boa parte de seus membros é oriunda da classe média. No tocante à sua organização administrativa, a “Fundação Renascer” centraliza os recursos coletados por suas congregações.

A seguir tem-se um quadro-síntese das igrejas aqui apresentadas, incluindo o ano de fundação no Brasil e o número de fiéis registrados até o ano 2000.

Tipo		Igreja	Fundação no Brasil	Fiéis (2000)
Protestantes Históricos	Imigração	Luterana	1824	1.062.145
	Missionário	Presbiteriana	1859	981.064
		Metodista	1886	340.963
		Congregacional	1855	148.836
		Batista	1889	3.162.691
Pentecostais		Congregação Cristã	1910	2.489.113
		Assembléia de Deus	1911	8.418.140
		Evangelho Quadangular	1951	1.318.805
Neopentecostais		Universal do Reino de Deus	1977	2.101.887
		Internacional da Graça de Deus	1980	270.000
		Renacer em Cristo	1986	120.000

Quadro 2: Principais correntes do protestantismo brasileiro (IBGE, 2000; Gwercman, 2004).

Fonte: Elaboração própria

²³ Do inglês, relativo ao evangelho.

3 METODOLOGIA

Nesta seção tipifica-se a pesquisa e descreve-se a estratégia metodológica norteadora da investigação. Em função do problema de pesquisa, dos objetivos formulados, da fundamentação teórica e da natureza das categorias de análise trabalhadas, apresenta-se um estudo qualitativo multicaso, cujas observações elaboradas propõem-se dentro de uma perspectiva descritivo-interpretativa, fazer uma avaliação longitudinal, com corte seccional das instituições analisadas (BABBIE, 1998).

3.1 Perguntas de pesquisa

A fim de esclarecer o problema levantado e balizar as ações para consecução dos objetivos estabelecidos, formulou-se as seguintes perguntas de pesquisa:

- Quais os elementos que caracterizam o processo de empresarização nas igrejas selecionadas?
- Como ocorreu o processo de estruturação organizacional das igrejas selecionadas nos últimos dez anos?
- Quais as possíveis relações do processo de empresarização das igrejas selecionadas e o os seus processos de estruturação no período analisado?

3.2 Caracterização da pesquisa

Tomando como referência algumas das categorias e tipologias propostas por Gil (1991), Babbie (1998) e Silvia; Menezes (2001) para classificação das pesquisas científicas, definiu-se a presente investigação sob três variáveis, conforme segue.

- *Quanto à abordagem do problema*: tratou-se de uma pesquisa *qualitativa*, pois conforme Richardson (1989) propôs-se à compreensão da natureza de um fenômeno social (a empresarização das organizações) e à atribuição de significados em sua análise (a partir das possíveis relações com o processo de estruturação organizacional).

Segundo observa Gil (1991) neste tipo de pesquisa há uma estreita relação entre o mundo real e o sujeito, isto é, um elo entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser quantificada. Roesch (1996, p.114) acrescenta que a pesquisa qualitativa “procura o que é comum, mas permanece aberta para perceber a individualidade e os significados múltiplos, em vez de destruí-los na busca por uma média estatística”.

- **Quanto aos fins:** foi *descritiva*, pois buscou fazer a descrição de características do fenômeno estudado e estabelecer relações entre variáveis (BABBIE, 1998). Triviños (1992) coloca que o pesquisador pretende descrever a realidade observada e entender como as descrições dos fenômenos estão repletas de significados outorgados pelo ambiente.

Segundo Selltiz et al (1987) esta espécie de pesquisa tenciona conhecer a natureza, composição e os processos que envolvem o problema de pesquisa, para então permitir a descrição de suas características. Neste sentido, vislumbrou-se a descrição do processo de estruturação organizacional das unidades de análise e dos elementos que caracterizam o fenômeno de empresarização das organizações.

- **Quanto aos meios ou procedimentos técnicos:** esta investigação foi considerada um *estudo multicaso*, por ser um “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo” (GIL, 1994, p.78). Para Triviños (1992), o estudo de caso caracteriza-se por investigar profunda e exaustivamente uma unidade de análise. De acordo com Babbie (1998), indivíduos, grupos, organizações ou artefatos sociais podem ser considerados como unidades de análise. Godoy (1995) admite que, a fim de tecer comparações, o pesquisador pode ter duas ou mais unidades de análise, o que se constitui, em um tipo de pesquisa de casos múltiplos.

Para efeito de comparação, considerou-se neste trabalho como unidades de análise, três igrejas protestantes de diferentes origens localizadas na cidade Florianópolis. Para Triviños (1992) o estudo comparativo permite um melhor entendimento do objeto investigado, visto que por meio dele, pode-se apurar melhor suas idiosincrasias. Segundo Godoy (1995) e Yin (2001) este tipo de pesquisa é apropriada quando o foco do trabalho se volta para fenômenos contemporâneos em ambiente natural e se tem pouco ou nenhum controle sobre os acontecimentos. Este tipo de procedimento oportuniza uma maior compreensão de uma realidade delimitada e possibilita a tentativa de formulação de generalizações teóricas sem cunho estatístico (YIN, 2001).

3.3 Definições constitutivas e operacionais das categorias de análise

Para que não ocorra ambigüidade com relação aos termos e seus respectivos usos, Babbie (1998) alerta que uma pesquisa científica necessita de precisão na definição de suas categorias de análise. Kerlinger (1980) ao tratar o assunto, afirma que as categorias de análise podem ser definidas sob as formas constitutiva e operacional. Para o autor, as definições constitutivas têm apenas o sentido denotativo e, portanto, são insuficientes para atender às especificidades das pesquisas científicas. Daí a necessidade de estabelecer as definições operacionais, pois estas atribuem significado para a categoria de análise que, por intermédio de seus indicadores, é possível observá-la e medi-la empiricamente.

Diante da problemática estabelecida, que visa identificar como o fenômeno da empresarização das organizações afeta a estruturação organizacional de igrejas pertencentes ao protestantismo histórico, pentecostal e neopentecostal em Santa Catarina, definiu-se como categorias de análise nessa pesquisa, a **empresarização** e a **estrutura organizacional**.

- **Empresarização**

- **Definição constitutiva (DC):** Influência crescente da empresa sobre os seres humanos, como em um processo de penetração do status empresarial para todas as organizações no mundo (SOLE, 2004).

- **Definição operacional (DO):** A referida categoria foi operacionalizada a partir de um quadro de referência, extraído da associação entre as várias características distintivas de um *tipo ideal* de empresa conforme Solè (2004). Segue a configuração do mesmo no quadro 3.

DIMENSÕES	INDICADORES	DETALHAMENTO
Emprego (2/13)	Quantidade de assalariados Quantidade de voluntários Rotatividade de pessoal	Exercício da força de trabalho. Qualidade e natureza das ações de serviço.
Economia monetária (3/7/9/11)	Variedade de mercadorias comercializadas Fontes de recursos financeiros Obtenção de lucro	Concebe, produz e vende bens/serviços intercambiáveis com dinheiro. Necessita de moeda, capital e benefício econômico.
Legalidade (8/14)	Registros legais Balanço contábil Estatutos e regimentos	Formalização como entidade jurídica através de contratos, regimentos, estatutos e instrumentos contábeis.
Mercado (17/20)	Concorrência com organizações congêneres Relação comercial com outras organizações	Pluralidade de propostas no mesmo espaço gera um mercado com intensa disputa entre as organizações que o compõem.
Linguagem (15)	Uso de palavras e expressões de cunho empresarial	Força criadora de relações entre humanos no tempo e no espaço. Expressões verbais ou não com significado próprio.

Quadro 3: Definição operacional da empresarização

- **Estrutura organizacional**

- **Definição constitutiva (DC):** Relacionamento entre as partes de um todo organizado, cujo somatório total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido, organizado e coordenado gera uma rede relativamente estável de interdependências entre pessoas e tarefas na organização (STONER e FREEMAN, 1992; MINTZBERG, 1995; HATCH, 1997; WAGNER e HOLLENBECK, 2000).

- **Definição operacional (DO):** A operacionalização dessa categoria de análise se deu mediante a descrição das dimensões complexidade, coordenação e centralização da estrutura organizacional das igrejas analisadas. O quadro 4 demonstra a configuração dessas dimensões de acordo com o detalhamento de seus indicadores.

DIMENSÕES	INDICADORES		DETALHAMENTO
Complexidade	Divisão do trabalho		Decomposição de uma tarefa complexa em partes. A subdivisão das tarefas entre membros da organização gera a <i>diferenciação horizontal</i> .
	Hierarquia		Refere-se à distribuição de autoridade em diferentes níveis. A estratificação da hierarquia em níveis gera a <i>diferenciação vertical</i> .
	Departamentalização		Reflete o agrupamento de atividades de trabalho que sejam semelhantes ou logicamente conectadas.
Centralização	Tomada de decisão		Verificada conforme o nível da autoridade para a tomada de decisão e o grau de participação dos membros.
	Avaliação de resultados		Indica a competência hierárquica para avaliação de atividades.
Coordenação	Comunicação		Refere-se aos canais de comunicação formais ou informais utilizados.
	Sistemas de controle	Ajuste mútuo	Ocorre sempre que há troca de informações por canais de comunicação informais.
		Supervisão direta	Atribuição da responsabilidade das atividades de um grupo para apenas um indivíduo.
		Padronização	Coordenação por meio de padrões e procedimentos pré-estabelecidos. Pode ocorrer por meio da padronização das <i>habilidades, dos processos de trabalho e das saídas</i> .
		Formalização	Grau em que são padronizadas e explícitas as regras, normas, políticas e procedimentos que coordenam as atividades dos cargos.

Quadro 4: Definição operacional da estrutura organizacional

3.4 Universo da pesquisa

Por se tratar de um estudo qualitativo e conseqüentemente não necessitar de critérios numéricos para a análise dos dados, o universo desse trabalho é investigado com base em uma amostragem não-probabilística por tipicidade (VERGARA, 1998). Assim, considera-se como universo de pesquisa todas as igrejas evangélicas do Estado de Santa Catarina enquadradas em uma de suas três categorias representativas consideradas neste trabalho, ou seja, o protestantismo histórico, o pentecostalismo e o neopentecostalismo.

Contudo, levando-se em conta os prazos cabíveis para execução dessa pesquisa, faz-se necessário a definição de limites para o universo, visto que mesmo delimitando-se as igrejas em categorias representativas, ainda são inúmeras as possibilidades de unidades de análise. Então, utiliza-se os seguintes critérios para escolha das organizações: possuir vínculo com outra instância de mesma denominação ou convenção, ter mais de dez anos de existência e manter uma frequência regular nos seus programas acima de quinhentos fiéis.

Diante das condições explícitas, constituem-se unidades de análise nesta pesquisa as igrejas abaixo discriminadas:

- Igreja protestante histórica: Primeira Igreja Batista de Florianópolis.
- Igreja pentecostal: Igreja Evangélica Assembléia de Deus.
- Igreja neopentecostal: Igreja Universal do Reino de Deus.

Deste modo, o nível de análise será organizacional (CHANLAT, 1993) e a unidade de observação, conforme define Babbie (1998), constituída por ocupantes de posições de liderança, entre os quais, pastores e membros-diretores das igrejas pesquisadas. A escolha destes, também se dará de forma intencional, considerando-se a acessibilidade aos mesmos (TRIVIÑOS, 1992; MINAYO, 2001).

3.5 Coleta de dados

Para Vergara (1998) os dados coletados podem ser classificados em primários e secundários. Os dados primários referem-se àqueles coletados especificamente para a pesquisa em andamento e os secundários referem-se aos dados já existentes, seja em documentos, registros, arquivos ou pesquisas anteriores. Este estudo multicaso combina o uso de fontes primárias e secundárias.

Portanto, utiliza-se para coleta de dados primários, o que Lakatos; Marconi (1991) denominam de *observação direta intensiva*, que consiste na combinação das técnicas de observação e entrevistas. Já para a coleta dos dados secundários recorre-se ao levantamento documental.

A observação direta, que segundo Lakatos; Marconi (1991) identifica e obtém provas sobre determinadas suposições, contribui para a construção de uma categorização mental da realidade. Nesta pesquisa, além do convívio do pesquisador com as organizações por ocasião das entrevistas, faz-se observação também, mediante a freqüência não-sistemática, mas simultânea, nos cultos públicos semanais promovidos pelas igrejas, durante o período de 20 de novembro a 29 de dezembro de 2004. Os fatos observados são significativos, pois permitem o confronto com as informações obtidas por meio das entrevistas aplicadas e com a literatura pesquisada. Inicia-se as observações quando se estabelece as primeiras visitas às organizações a fim de se identificar os possíveis entrevistados da pesquisa, o que se dá, após sinalizações das conversas informais com membros das igrejas sob investigação.

Complementando e sendo complementada pela observação direta, realiza-se entrevistas semi-estruturadas, orientadas por um roteiro de questões elementares (ver apêndice A), relacionadas às teorias e hipóteses, conforme o foco de interesse da pesquisa (TRIVIÑOS, 1992). A coleta de dados mediante as entrevistas ocorre em três etapas distintas: primeiro, fez-se as entrevistas com um membro do conselho e com o vice-presidente da diretoria administrativa da Primeira Igreja Batista de Florianópolis. Em seguida, com os responsáveis respectivamente pelas áreas de administração e de comunicação da Igreja Evangélica Assembléia de Deus e por último, com um pastor e um bispo integrantes da Igreja Universal do Reino de Deus. As entrevistas realizadas nos mais diversos lugares e horários, sempre atendendo à conveniência dos entrevistados, foram gravadas e tiveram duração média de uma hora e meia.

Os entrevistados, escolhidos por suas disponibilidades e de acordo com a sua representatividade em relação ao objeto da pesquisa, demonstraram amplo conhecimento sobre o funcionamento das suas organizações, o que favorece após a coleta de dados, ter-se um domínio das informações necessárias para o escopo deste trabalho.

Paralelamente à coleta de dados primários, obtém-se os dados secundários, a partir de um levantamento documental. Os dados secundários consistem em publicações das organizações selecionadas para a pesquisa (VERGARA, 1998). Verifica-se entre outros documentos da Primeira Igreja Batista de Florianópolis e da Igreja Evangélica Assembléia de Deus, os seus estatutos constitutivos, regimentos internos, atas de reuniões, textos históricos,

relatórios e boletins informativos. Ressalta-se que a Igreja Universal do Reino de Deus, não disponibiliza para esta pesquisa nenhum documento formal a seu respeito, fato que acarreta uma maior observação direta do seu modo de funcionamento em relação às outras igrejas analisadas.

Nesta pesquisa, não existe nítida distinção entre as fases de coleta e análise de dados. À medida da realização das entrevistas e observações, faz-se os devidos registros e as dúvidas geradas, são sanadas mediante o contato com os segundos entrevistados ou por meio da pesquisa documental. Nem sempre se formula a mesma pergunta aos dois entrevistados de cada organização, contudo, direciona-se os questionamentos em função do conhecimento demonstrado do membro sobre a organização a qual pertence.

A multiplicidade de fontes de evidência interligadas (observação, entrevistas e documentos) propicia o uso da técnica de triangulação como forma de descrever, ampliar e compreender melhor o foco deste estudo. A referida técnica possibilita diversas avaliações do mesmo fenômeno e avalia a consistência (validade e confiabilidade) dos dados obtidos (TRIVIÑOS, 1992).

3.6 Análise dos dados

Constitui-se propósito da análise de dados deste trabalho, fazer como propõe Gil (1994), descrever e interpretar os dados de modo a responderem às questões elaboradas. Com esse intuito, após a coleta e organização dos dados, procede-se de forma indutiva e dentro de uma perspectiva qualitativa, com a decomposição das grandes massas de dados em unidades menores, reagrupando-as em categorias que se relacionam entre si de forma a ressaltar padrões, temas e conceitos. Kerlinger (1980, p.353) define o processo de análise dos dados como “a categorização, ordenação, manipulação e sumarização de dados”. Segundo o autor, deve-se reduzir as grandes quantidades de dados brutos para uma forma interpretável e mensurável, descrevendo-os sucintamente de forma que as relações entre as categorias de análise sejam facilmente estudadas e interpretadas.

Com esse intuito, fez-se a audição das entrevistas gravadas e a transcrição das falas conforme os objetivos da pesquisa. Em seguida, procede-se à interpretação dos dados, mediante os procedimentos da técnica de *análise de conteúdo*. Segundo Bardin (1988), esta técnica caracteriza-se por um conjunto de etapas sistemáticas de descrição do conteúdo das

mensagens. Para o autor, deve-se utilizar desta técnica quando há interesse em conhecer realidades que estão além das palavras.

Bardin (1988) sugere três fases fundamentais para se proceder a uma análise de conteúdo. A primeira diz respeito à pré-análise, refere-se à etapa de organização do material obtido; a segunda corresponde à descrição analítica e consiste na análise propriamente dita, envolve a codificação, a classificação e a categorização dos dados; e por fim, o tratamento dos resultados, etapa onde ocorre a interpretação dos dados. De acordo com Minayo (2001), a análise de conteúdo parte de uma crítica superficial para atingir um nível mais aprofundado dos significados manifestos. Para isso, relaciona estruturas semânticas, com significados de enunciados, articulando a superfície dos textos descritos e analisando os fatores que determinam suas características, ou seja, as variáveis psicossociais, o contexto cultural e o processo de pronunciamento da mensagem.

Deste modo, busca-se encontrar nas falas dos entrevistados, relações com as categorias de análise empresarização e estrutura organizacional, conforme a descrição das ilustrações de referência representadas pelos quadros 3 e 4. Tal intento acabou por exigir grande atenção, cuidado e domínio da literatura por parte do pesquisador, que também teve que ter forte disciplina para não emitir julgamentos, mas apenas deduções baseadas na interpretação dos dados. Com essa cautela, reúne-se em arquivo, todos os trechos das entrevistas da mesma organização, relativos a mesma dimensão da categoria de análise. Descreve-se a realidade de cada organização em relação a cada dimensão e finalmente, interpreta-se os dados, que resultam nas conclusões apresentadas neste trabalho.

Ressalta-se que paralelamente a esse processo, faz-se também, a análise documental, que é um instrumento ideal para interpretação dos dados secundários. Essa análise contribui de modo complementar para desvendar-se, em documentos e outras fontes, as circunstâncias sociais e econômicas com as quais o objeto pesquisado pode estar relacionado (RICHARDSON, 1989).

4 DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS

As igrejas evangélicas do Estado de Santa Catarina, como sinalizado no capítulo anterior, constituem o universo desta pesquisa. Conforme os critérios definidos, foram selecionadas dentre este universo, as seguintes organizações eclesiais: Primeira Igreja Batista de Florianópolis, Igreja Evangélica Assembléia de Deus e Igreja Universal do Reino de Deus.

Apresenta-se neste capítulo, as análises da pesquisa com essas três organizações, que são representativas das principais tradições evangélicas brasileiras sediadas em Florianópolis. Faz-se as suas identificações, descreve-se suas estruturas organizacionais e verifica-se o grau de empresarização em que se encontram no momento atual, considerando sempre a perspectiva longitudinal.

A análise da estrutura organizacional considerou as dimensões complexidade, coordenação e centralização. No que diz respeito à complexidade, identificou-se através dos níveis de diferenciação horizontal e vertical, a departamentalização, a divisão do trabalho e a hierarquia. Em relação ao processo de coordenação das igrejas pesquisadas, a partir dos seus mecanismos de controle, ajuste mútuo, supervisão direta e padronização das suas atividades. Por último, verificou-se a categoria centralização no âmbito da tomada de decisão e da avaliação dos resultados.

A fim de verificar o grau de empresarização das organizações estudadas, considerou-se nessa categoria analítica, aqueles diversos indicadores apontados em sua definição operacional, os quais relacionam-se com as dimensões emprego, economia monetária, legalidade, linguagem e mercado.

Segue então, a apresentação dos resultados da análise dos dados, coletados por meio das entrevistas e da observação direta em cada uma das igrejas pesquisadas.

4.1 Primeira Igreja Batista de Florianópolis – PIB

4.1.1 Identificação

Apesar dos batistas²⁴ terem implantado sua primeira igreja no Estado de Santa Catarina por volta de 1902, somente em 1935 por iniciativa da Igreja Batista do Méier (RJ) com o envio do pastor Egídio Gióia e sua esposa, Alice Gióia, iniciou-se uma ação sistemática de trabalho visando à implantação de uma igreja batista na capital catarinense. Tal iniciativa, pautada no proselitismo missionário, culminou, à época sob a liderança interina do missionário americano Patrick Sullivan, com a fundação em 02 de março de 1942 da Primeira Igreja Batista de Florianópolis – PIB, à Rua Conselheiro Mafra, nº. 105. Ao longo dos anos, a igreja já foi liderada por diversos outros pastores e ainda mudou de endereço outras três vezes, até a aquisição de sua atual sede à Rua Tenente Silveira, nº. 104.

De acordo com o artigo 2º do estatuto da PIB, em sua última atualização aprovada em 16 de setembro de 1999, a igreja tem por objetivo “cultuar a Deus, divulgar o evangelho, a comunhão, a educação cristã, a beneficência e assistência social”. Apesar de vigorarem atualmente, segundo os entrevistados 1 e 2, estes são os mesmos objetivos da igreja desde a sua fundação. Incorpora-se a esses fins, como elementos norteadores de suas ações, as suas declarações expressas de visão e missão, constituídas a partir da estruturação de um planejamento estratégico em 2001.

Nessas declarações, a igreja vislumbra em sua visão, ser “uma comunidade cristã em busca de envolvimento real com Deus e dos seus membros uns com os outros, atraindo pessoas para o Reino” e almeja por meio de sua missão, “desenvolver um discipulado que se caracterize pela qualidade dos relacionamentos (Discípulo – Deus e Discípulo – Discípulo)”. Como se vê, apesar de utilizar uma ferramenta gerencial de uso preponderante nas empresas, a PIB deixa somente transparecer nesses elementos, seus anseios de cunho religioso.

²⁴ Há controvérsias sobre a origem dos batistas. A explicação mais antiga afirma que eles descenderiam dos cristãos contemporâneos de Jesus Cristo e de João Batista. Outra, os relaciona aos anabatistas, que repudiavam qualquer compromisso com o Estado, agregavam-se em comunidades livres e adotavam como princípios fundamentais: o batismo dos regenerados, a autonomia das igrejas locais e a rejeição à participação política. Uma última teoria os identifica com os separatistas ingleses que, nos séculos XVI e XVII, contestavam o caráter político assumido pelo Anglicanismo (TEIXEIRA, 1975).

A PIB, por seu estatuto, é declarada legalmente junto aos órgãos públicos como uma sociedade civil religiosa, sem fins lucrativos, com sede e foro na cidade de Florianópolis. Segundo os entrevistados, atualmente a igreja conta com cerca de 650 pessoas listadas em seu rol de membros e apresenta uma frequência regular em sua principal reunião, o culto de domingo à noite, com intérprete para surdos e escola bíblica para crianças, de aproximadamente 450 fiéis (entre adolescentes, jovens e adultos) e cerca de 100 crianças. Realiza também outras reuniões semanais sistemáticas, como ilustra o quadro a seguir.

Dia	Horário	Atividade
Domingo	09:00h	Culto da manhã
	10:30h	Classe de Integração
	19:00h	Culto de celebração (com intérprete para surdos)
	19:00h	Escola Bíblica para Crianças
Terça-feira	14:00h	Curso de Artesanato
	19:00h	Oração e Intercessão
Quarta-feira	07:00h	Café da Manhã dos Homens
	15:00h	Reunião de Oração das Mulheres
Sexta-feira	18:30h	Discipulado de Adolescentes
Sábado	09:00h	Grupo de Escoteiros
	19:30h	Culto da Mocidade

Quadro 5: Agenda semanal de reuniões sistemáticas da PIB

Fonte: www.pibfloripa.org.br

Observa-se durante a pesquisa, que o perfil dos frequentadores da PIB e sua liderança não escapa ao que fora apontado por pesquisadores como Teixeira (1975); Freston (1993); Mendonça (1984; 1989); Ribeiro (1996) e Bohn (2004), ao analisarem o contexto do protestantismo histórico. Mesmo quando do seu início, pode-se dizer que, em geral, seus membros pertencem à classe média da sociedade e têm no mínimo dez anos de escolaridade. Entretanto, é possível encontrar em seu interior, pessoas desempregadas ou sub-empregadas com baixa condição sócio-econômica e cultural, ao mesmo tempo em que se percebe pessoas com alto poder aquisitivo e nível de escolaridade elevado. O entrevistado 2 acrescenta uma peculiaridade a essa composição, o contínuo fluxo de *imigrantes* evangélicos, vindos de outras cidades a trabalho ou estudo, que ao alcançarem seus propósitos, retornam às suas cidades de origem, influenciando assim, as taxas de crescimento da igreja.

Na percepção dos entrevistados, as preocupações, interesses e perspectivas da igreja nos últimos vinte anos estão relacionadas ao seu trabalho em prol do discipulado²⁵. Mais recentemente, desde o ano 2000, a igreja vem concentrando forças e recursos para a conclusão do *Centro de Treinamento para o Discipulado*, um edifício com nove pavimentos que dará suporte às suas atividades em geral e a ampliação do seu templo, espaço já insuficiente para comportar todos os frequentadores dos cultos. O momento presente impulsiona e faz com que a igreja vislumbre um cenário de crescimento promissor, pausado pela falta de estrutura física.

Quando questionados sobre as grandes mudanças ocorridas na igreja, os entrevistados são enfáticos em dizer que:

O grande marco que teve, que a igreja deu uma guinada, foi com a vinda do pastor Paulo pra cá, há 20 anos atrás. Na época a igreja tinha cerca de 30 pessoas. Essa foi a grande mudança que houve. O que a igreja experimentou de crescimento foi daquela época pra cá (ENTREVISTADO 1).

A mudança mesmo foi quando o pastor Paulo veio pra cá há uns 20 anos. Quando o pastor veio em 1985, a igreja tinha em torno de 30 membros. Ele trouxe essa visão que a igreja tem hoje, que é do discipulado e que começou a ser estruturada um pouco melhor no início da década de 90. Foi quando a igreja teve assim um bom crescimento, até em termos de comunhão e avivamento. Hoje a gente tá no ponto que tá! (ENTREVISTADO 2).

Os entrevistados consideram que o *discipulado*, implantado conforme a visão do seu pastor, foi responsável por desencadear as grandes mudanças pelas quais passou e passa a igreja. Funciona através da formação de grupos com pequeno número de pessoas, que por conveniência ou algum tipo de afinidade, seja por sexo, idade ou interesses comuns, se unem com o propósito de tornarem-se discípulos de *Jesus Cristo*. Com duração indefinida, reúnem-se periodicamente, no máximo uma vez por semana e em média por 2 horas, sob a liderança de pessoas treinadas e autorizadas pela igreja, que identificam em cada grupo, potenciais líderes para atuarem em novas formações. Os líderes, representativamente, figuram como pastores, assumindo em escala menor, as responsabilidades que um pastor normalmente teria diante de sua comunidade. Este parece ser um recurso para descentralização da autoridade espiritual da igreja, tradicionalmente posta sobre uma única pessoa (o pastor).

²⁵ Em alusão e cumprimento ao pronunciamento de Jesus Cristo para que seus seguidores fizessem discípulos, conforme descreve a passagem bíblica no livro do apóstolo Mateus (28:19). Para a PIB, o discipulado é um processo pelo qual um discípulo mais experiente ajuda outro a viver segundo os preceitos de Jesus Cristo.

Segundo o regimento interno da igreja, para participar dessa comunidade religiosa na condição de membro, é necessário “tomar ciência da Visão, Declaração de Fé, Estatuto, Regimento Interno e manifestar-se favorável ao cumprimento dos mesmos”²⁶ (art. 12), e ainda, “ter freqüentado e estar em comunhão com a PIB pelo menos por 6 meses” (art. 13). O capítulo dois do estatuto estabelece que o candidato deve solicitar sua filiação ao conselho, que apreciará o pedido e se manifestará a respeito. O parecer do conselho será submetido à igreja, que tomará conhecimento da situação, através de seus veículos de comunicação interna e poderá se manifestar, por intermédio de qualquer um de seus membros, no período de até 30 dias. Caso não seja apresentado no prazo estabelecido, motivos procedentes para não aceitação de um candidato, sua admissão ocorrerá automaticamente. O entrevistado 2 explica parte desse processo.

Pra quem tá vindo de uma igreja de fora, ela vai solicitar o pedido de transferência, a igreja <PIB> vai encaminhar pra igreja a qual ela é membro e quando receber essa carta de transferência, se não tiver nenhuma objeção, os nomes ficam expostos no mural pra se alguém tiver alguma coisa contra, se manifesta, senão automaticamente já passa a fazer parte do rol de membros. O Batismo é o mesmo processo, a pessoa é batizada e o nome fica ali pra ser examinado.

Segundo os entrevistados, raramente alguém se posiciona contra a aceitação de um novo membro. Quanto aos casos de exclusão, o entrevistado 1 complementa que isso “ocorre quando um membro se transfere para outra igreja ou vai pra outra cidade”. O artigo 5º do estatuto da PIB, trata de outro modo a questão da *membresia* e afirma que “Todos os membros tem igual direito e dever de participar das reuniões e assembléias da Igreja, usar da palavra, votar e ser votado, bem como de participar de todos os trabalhos da Igreja”. Neste sentido, a adesão como membro na PIB, implica em direitos e deveres perante a comunidade religiosa. O entrevistado 1 comenta sobre a compreensão dos membros a esse respeito.

É claro, mas por outro lado não é claro. É claro nesse sentido assim, que quando uma pessoa é membro da igreja, quando ela é doutrinada pelo sistema da igreja, o sistema é que o cara seja discipulado, né? Que ela venha ganhando conhecimento e aprendendo quais os deveres para com o restante da igreja e quais são os seus direitos. Só que isso é uma coisa que a gente questiona, porque a gente hoje dá muitos direitos e cobra pouco os deveres. Vou dar um exemplo, a gente tem ali uma série de pessoas que assistem ao culto, no domingo à noite, uma boa parte não dá nenhuma oferta, mas se o chão tiver sujo, o cara reclama, se não tiver água, o cara reclama, não contribui com nada, mas usufrui (ENTREVISTADO 1).

²⁶ Os candidatos tomam conhecimento e manifestam-se em relação a esses documentos e sobre a adesão ao rol de membros, durante um curso especial oferecido para catecúmenos e recém-chegados na igreja. O artigo 14 do regimento interno ressalva que é necessário para os interessados “participar de classe específica para novos”.

Com base na pesquisa documental, pode-se dizer que o processo de filiação na PIB obedece desde o seu início, as mesmas etapas descritas anteriormente. Inclusive, a compreensão dos membros sobre seus direitos e deveres, mesmo sempre constando nos documentos oficiais da igreja, ao que tudo indica, são habitualmente desconsiderados por grande parte dos seus membros, como se pode notar pela leitura de algumas atas de assembleias gerais, cuja participação dos membros geralmente esteve abaixo do quantitativo esperado.

4.1.2 Empresarização

Com vistas à verificação do grau de empresarização, conforme Solè (2004), a que está sujeita a PIB, considera-se neste tópico, com base em indicadores operacionais definidos no capítulo de metodologia, as dimensões analíticas: emprego, economia monetária, legalidade, mercado e linguagem.

4.1.2.1 Emprego

A análise da dimensão emprego é pautada nas questões que envolvem o exercício da força de trabalho, bem como a qualidade e a natureza das ações de serviço nela empregadas. Para tanto, considera-se o quantitativo de assalariados e voluntariado, bem como, a rotatividade de pessoal.

À época da fundação da PIB, constava em seu quadro funcional apenas uma pessoa remunerada, o próprio pastor da igreja, auxiliado no serviço religioso por não mais do que uma dúzia de pessoas voluntárias. Ao longo dos anos, à medida do seu crescimento, novos espaços para trabalho foram surgindo, demandando por mais pessoas nas mais diversas áreas, inclusive para atividades não-religiosas. Atualmente a igreja conta com o trabalho parcial de cerca de 250 (duzentos e cinqüenta) voluntários²⁷, revezando-se em diferentes tarefas e distribuídos em todos os níveis hierárquicos.

²⁷ O quantitativo de voluntários a serviço da igreja, extraordinariamente pode variar de acordo com a ocasião. Segundo o entrevistado 1, a igreja já conseguiu mobilizar em um “bazar beneficente” cerca de 400 pessoas em 3 dias seguidos de trabalho.

Acrescenta-se a esses, a mão-de-obra especializada e remunerada, de mais 12 (doze) pessoas, que se dedicam exclusivamente ao trabalho da igreja. São elas: três pastores, quatro missionários²⁸, um zelador, uma faxineira, uma secretária, uma auxiliar de escritório e uma estagiária de administração. O entrevistado 1 enuncia de modo ampliado o campo de trabalho na igreja.

A igreja tem secretaria, com uma secretária, uma pessoa de apoio e uma estagiária. A igreja tem uma zeladoria, tem um zelador e uma faxineira. A igreja tem três missionários que fazem trabalhos de evangelismos em comunidades pobres, uma trabalha em Moçambique <África>, nós temos uma missionária que trabalha no Morro da Caixa, uma missionária que trabalha na Favela Chico Mendes e nós temos uma outra missionária que trabalha no Lar São Lucas, que corresponde a uma FEBEM. Nós temos mais um missionário, que é o pastor Chenk que trabalha no Jardim Eldorado. Fora isso, temos os pastores da igreja, são três pastores, pastor Paulo, pastor Denis e pastor Zico. Todos esses são tempo integral e só fazem isso.

Como já mencionado, a igreja está em vias de contratar uma pessoa em tempo parcial para atuar na área de comunicação e também, como deixam em evidência os entrevistados, tenciona contratar para tempo integral, um administrador. Em muitos momentos durante as entrevistas, percebe-se uma associação positiva entre trabalho assalariado e resultados, visto que as demandas da igreja hoje, requerem dedicação integral.

Salienta-se em relação à função pastoral, que até a década passada, a igreja contava com apenas um pastor, que assumia perante os fiéis todas as responsabilidades conseqüentes de sua autoridade espiritual. Nos últimos dez anos, em função da sobrecarga de trabalho centralizada, a atividade pastoral foi distribuída com outros dois pastores, que mesmo tendo o reconhecimento de toda a igreja, assumiram papéis distintos e tiveram seus campos de atuação e alcance diferenciados junto à comunidade. Assim, além do pastor com a primazia perante a igreja, colaboram com ele, um pastor com responsabilidades sobre a classe juvenil e outro dedicado aos trabalhos de assistência social. A atuação nessas áreas não implica em exclusividade, quando necessário, esses pastores podem assumir outras funções.

Outro aspecto relevante em relação ao pessoal que presta algum serviço na PIB, é que em toda a sua história, há pouquíssimos casos de substituição por qualquer razão de algum funcionário, o que caracteriza uma baixa rotatividade neste segmento. O mesmo não ocorre entre os voluntários, cujas entradas e saídas dos seus locais de trabalho são constantes na igreja. O entrevistado 2 afirma que:

²⁸ O termo missionário é relativo àquele que possui uma missão para evangelização. No caso da PIB, os missionários que estão a seu serviço, são brasileiros que se dedicam à evangelização de pessoas em comunidades carentes.

Tem departamentos como o infantil, que foi investido na capacitação de diversas pessoas há um ou dois anos atrás e hoje não tem mais nenhuma atuando lá no departamento. O pessoal reclama que o pessoal vai lá, se compromete a trabalhar um ano, fica dois meses e sai. Em diversos ministérios acontece isso. Sempre ficam algumas pessoas, mas em muitos ministérios tem bastante rotatividade.

Em relação à época da fundação da PIB, constata-se hoje um significativo aumento do número de pessoas remuneradas e com vínculo empregatício com a igreja, embora tenha sido elevado também o quantitativo de voluntários à sua disposição. Esse incremento de pessoal remunerado, associado à perceptível valorização de profissionais qualificados, o que demonstra sua tendência à profissionalização, justifica dizer que a igreja, quando se trata isoladamente da dimensão emprego, vem passando no decorrer dos anos, por um modesto processo de empresarização nessa área.

4.1.2.2 Economia monetária

Nesta seção, confronta-se a perspectiva simbólica apontada por Bourdieu (1982), que aborda os grupos religiosos como “empresas da salvação” e admite a relação “vendedor-cliente” entre especialistas religiosos e leigos, com uma perspectiva material e verifica-se até que ponto a PIB se constitui realmente em uma economia monetária, enquanto um campo onde pode ocorrer a concepção, produção e venda de bens ou serviços intercambiáveis com dinheiro. São indicadores nessa análise, a variedade de mercadorias comercializadas, as fontes de recursos financeiros e o benefício econômico (lucro).

Como a PIB trata-se de uma organização eclesial, admite-se em primeira instância como bens e serviços, concebidos e produzidos pela igreja, todas as suas atividades religiosas e em outra dimensão, todos os outros produtos de natureza não-religiosa por ela intercambiáveis.

Quanto à oferta de bens e serviços (atividades religiosas), identifica-se em toda a sua existência, o mesmo leque de propostas, que vão desde mensagens bíblicas, música, cursos, aconselhamento até a assistência social. Sobre a comercialização dessas atividades, por mais que possa se configurar uma relação “vendedor-cliente”, pois há da parte dos membros expectativas em relação à igreja e esta, de maneira geral, não hesita em atendê-las, não é possível afirmar pelas entrevistas e observação realizadas, que haja qualquer relação entre a oferta de bens ou serviços religiosos com uma moeda corrente. O entrevistado 1 manifesta-se a respeito.

Sempre há expectativa da pessoa que se associa, na realidade o cara é um associado, se associa a um determinado grupo, ele vem com expectativas de ser atendido em suas necessidades. Por exemplo, ela precisa de aconselhamento, a gente oferece aconselhamento, oferece classe pra falar sobre relacionamento familiar, filhos, sobre finanças, sempre tem. O nosso grande dilema hoje é esse, o grande dilema é a gente poder oferecer, não oferecer o que elas querem, mas o que a igreja acredita que por causa do discipulado, elas precisam.

Na mesma direção, acrescenta-se a esse pensamento, dois episódios registrados em cultos dominicais diferentes. No primeiro, em uma das prédicas do pastor primaz, ele comenta: “outro dia uma pessoa me perguntou: ‘que vantagem vou ter se for membro da sua igreja?’. Algumas pessoas querem somente as bênçãos e não o abençoador”. Em outro momento, um dos líderes da igreja ao fazer o pedido para que os membros entregassem suas ofertas e dízimos, após explicar a destinação daqueles recursos, enfatiza que “nesta igreja não se atrela sua contribuição financeira com nenhuma bênção espiritual”.

Sobre o comentário feito pelo pastor durante um sermão, fica evidente sua posição institucional em desassociar o vínculo ou participação na igreja com uma relação *toma lá dá cá* ou *do ut des*, na expressão de Bourdieu (1982) em *A economia das trocas simbólicas*. Embora as práticas da igreja estejam, principalmente no seu rito dominical, nitidamente sendo ofertadas a um público determinado, não se pode afirmar que haja uma contrapartida em moeda corrente na relação da igreja com sua eventual demanda.

Em detalhamento ao que fora dito sobre a contribuição financeira, atesta-se que as principais fontes de recursos financeiros da PIB são os dízimos dos membros e as ofertas voluntárias, ambos recolhidos durante seus cultos dominicais. No caso desta igreja, os dízimos correspondem a uma contribuição tácita mensal que os fiéis, por obediência a um mandamento bíblico, dão com base nos seus rendimentos (a décima parte). Já as ofertas voluntárias, sem determinação de valores, correspondem a todas as doações espontâneas além do dízimo. A não obrigatoriedade dessas contribuições e a sua falta de exigência pela igreja, indicam, em termos, que a oferta de bens e serviços à comunidade religiosa seja gratuita.

Quanto à comercialização de produtos de natureza *não-religiosa*, essa também parece não ser uma prática usual da igreja, no entanto, ultimamente, destaca-se a venda de lanches após os cultos dominicais e os bazares realizados com produtos doados por seus membros e pela receita federal, ambas as arrecadações, segundo os entrevistados, justificam-se e destinam-se à construção do *Centro de Treinamento para o Discipulado*²⁹.

²⁹ Os valores gastos com essa construção e suas respectivas fontes estão disponíveis no *site* da igreja na internet.

Pelo que se vê, ainda que essas fontes de recursos, justifiquem-se em si mesmas, é inegável a movimentação financeira e a conseqüente, composição de uma economia monetária, decorrente da arrecadação da igreja. A aplicação dos recursos da PIB, fora aqueles já arrecadados com fins específicos, obedecem às prescrições do orçamento anual aprovado pela diretoria. O entrevistado 1 informa que, em geral, contempla

o pagamento das despesas gerais, de despesas mensais de manutenção e pagamento de funcionários. A gente quando chega no final do ano, por exemplo, já tem a previsão do décimo terceiro, mas também durante o ano todo vai sendo feita a reserva e quando chega no final do ano, o décimo terceiro já tá.

Além do exposto, constata-se que os recursos da igreja também são empregados no suporte operacional das atividades dos ministérios e departamentos. As receitas da igreja e o seu patrimônio, composto atualmente apenas por sua sede e seus bens móveis, por força estatutária, somente poderão ser aplicados na consecução dos seus objetivos constitutivos, o que não inclui o rateio de recursos entre os seus membros e nem o favorecimento ou acumulação de lucro.

4.1.2.3 Legalidade

A PIB no ato de sua fundação foi legalmente constituída junto ao *Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ*, sob os termos de uma sociedade civil religiosa sem fins lucrativos. Segundo o entrevistado 1, há cerca de 15 anos obteve o reconhecimento como uma entidade de utilidade pública nos níveis estadual e federal. Como tal pode desfrutar de uma série de benefícios, entre os quais, o não pagamento de impostos. Entretanto, não é isenta de declarar suas atividades e adequar-se legalmente perante os órgãos públicos. O entrevistado 2 explica que “a gente sempre tenta fazer tudo de acordo com o que a legislação pede assim, em termos de cargos, contratações, compras, tudo é feito, até pra gente não perder essas isenções e não ser cobrado nisso”.

Verifica-se que fazem parte do rol de registros e instrumentos legais da igreja, o seu estatuto constitutivo, o seu regimento interno, os contratos de trabalho com os seus funcionários e o seu balanço contábil. Por ter somente esses elementos legais, os subsídios encontrados não permitem afirmar que a PIB possa ser distinguida, como uma organização que passa por um processo de adequação ao status de uma empresa.

4.1.2.4 Mercado

Admite-se com base na proposta do *paradigma do mercado religioso*, apresentada no capítulo de fundamentação teórica, que a pluralidade de propostas religiosas no mesmo espaço gera um mercado com intensa disputa entre as organizações (igrejas) que o compõem. Em relação à PIB, identifica-se uma irrisória participação em meio ao mercado religioso e ante a concorrência com outras organizações congêneres.

Percebe-se que, apesar de manter vínculos de cooperação para consecução de objetivos comuns com as Convenções Batista Catarinense e Brasileira³⁰, a PIB raramente recorre a alguma parceria com qualquer outra instituição, o que demonstra um certo isolamento e abstenção em participar de quaisquer outros assuntos que não estejam diretamente relacionados com a sua própria dinâmica interna. Essa autonomia absoluta tem pouco mais de dez anos, no passado mais distante as relações com as convenções supra, implicavam em subordinação total às diretrizes determinadas pelas mesmas.

O posicionamento em separado da PIB e sua postura voltada para dentro de si mesma, denotam sua despreocupação com o contexto ambiental no qual está inserida. Um ambiente onde, via de regra, igrejas com um proselitismo arrojado, empenham-se em demasia pela conquista e adesão de novos fiéis. Esta é uma das razões para se afirmar, que não há evidências que configurem alguma relação de mercado dessa igreja com qualquer outra entidade congênera ou mesmo outra religião, nem agora, muito menos no passado.

4.1.2.5 Linguagem

Solè (2004) considera as evidências da linguagem empresarial como uma das mais fortes manifestações da *empresarização* do mundo e a esquematiza em: linguagem básica (cliente, fornecedor, mercado, concorrente, custo, preços de venda, lucro, competitividade...), linguagem especializada de ofícios ou funções na empresa (linguagem das finanças, linguagem do marketing...) e linguagem da moda (trata-se, exclusivamente, de expressões anglo-americanas, como: *management, leadership, benchmarking, coaching, corporate governance...*).

³⁰ A denominação *Batista* no Brasil, a segunda maior em número de fiéis, constitui-se de igrejas filiadas que aceitam a Declaração Doutrinária da Convenção Batista Brasileira. Em tese, significa que as igrejas batistas são autônomas e voluntariamente aderem aos organismos denominacionais para conjuntamente com outras igrejas congêneres somarem esforços em prol de objetivos comuns.

Procede-se com a análise da linguagem empregada no âmbito da PIB, mediante a observação a referências e ocorrências de palavras ou expressões de cunho empresarial (SOLE, 2004), nos discursos dos entrevistados e na homilia durante os cultos na igreja. Destaca-se a constante recorrência dos entrevistados ao termo *planejamento estratégico*, a manifestação do entrevistado 1 ao dizer “o nosso público-alvo são todas as pessoas alcançadas pelo discipulado” e ainda a fala do entrevistado 2 ao fazer uma rápida menção à necessidade de um “plano de marketing”. Diante desses indícios, já se tem subsídios para afirmar que a expressão verbal desta igreja hoje, caracterize muito mais do que no passado, quando não se falava em planejamento, uma discreta aproximação com a linguagem comumente empregada no mundo dos negócios.

4.1.3 Estrutura Organizacional

Dentro de uma perspectiva longitudinal, faz-se a análise da estrutura organizacional da PIB levando-se em consideração as dimensões estruturais complexidade, coordenação e centralização.

4.1.3.1 Complexidade

Com base na observação sistemática e nas entrevistas realizadas, compreende-se a complexidade da PIB, através da sua diferenciação horizontal e vertical. Para tanto, analisa-se os indicadores *divisão do trabalho, departamentalização e hierarquia*.

Ao se tratar do elemento trabalho na igreja, devido às derivações do termo, é necessário, por uma escolha didática, fazer distinção entre o trabalho religioso, propriamente dito e o não-religioso. Entenda-se aqui por trabalho religioso (atividade-fim), toda e qualquer ação com vistas à consecução imediata dos objetivos *constitutivos-espirituais* da igreja. Já o trabalho não-religioso (atividade-meio), corresponde às ações de suporte e complemento à realização do serviço religioso. Desse modo, constituem-se formas de trabalho na igreja, tanto as ações consideradas de caráter sacro, a exemplo da evangelização, quanto as de cunho secular, como as atividades de secretariado.

No caso da PIB, verifica-se ao longo dos anos uma evolução no sentido do trabalho na igreja. Pode-se afirmar com base nas entrevistas que, em seus primórdios predominava o trabalho definido aqui como religioso, pois sua amplitude estrutural não

requeria qualquer outra atividade, senão aquelas para consecução direta dos seus fins. Com o passar do tempo e o gradativo crescimento da igreja, foram surgindo outras necessidades que demandaram não somente por outras iniciativas de caráter religioso, mas também por ações de apoio e complemento ao que já vinha sendo feito.

Diante desse contexto, a estrutura de divisão do trabalho na PIB, por não se comportar como uma organização estática, continua a evoluir, apresentando-se no momento atual distribuída entre os diversos departamentos e ministérios³¹ que a compõem. O entrevistado 2 explica que “cada ministério é dividido em departamentos. Então, o departamento seria a parte operacional e o ministério seria mais uma parte assim, gerencial e de supervisão e coordenação dos ministérios afins”. A figura 1 ilustra a composição dessas e outras áreas da igreja.

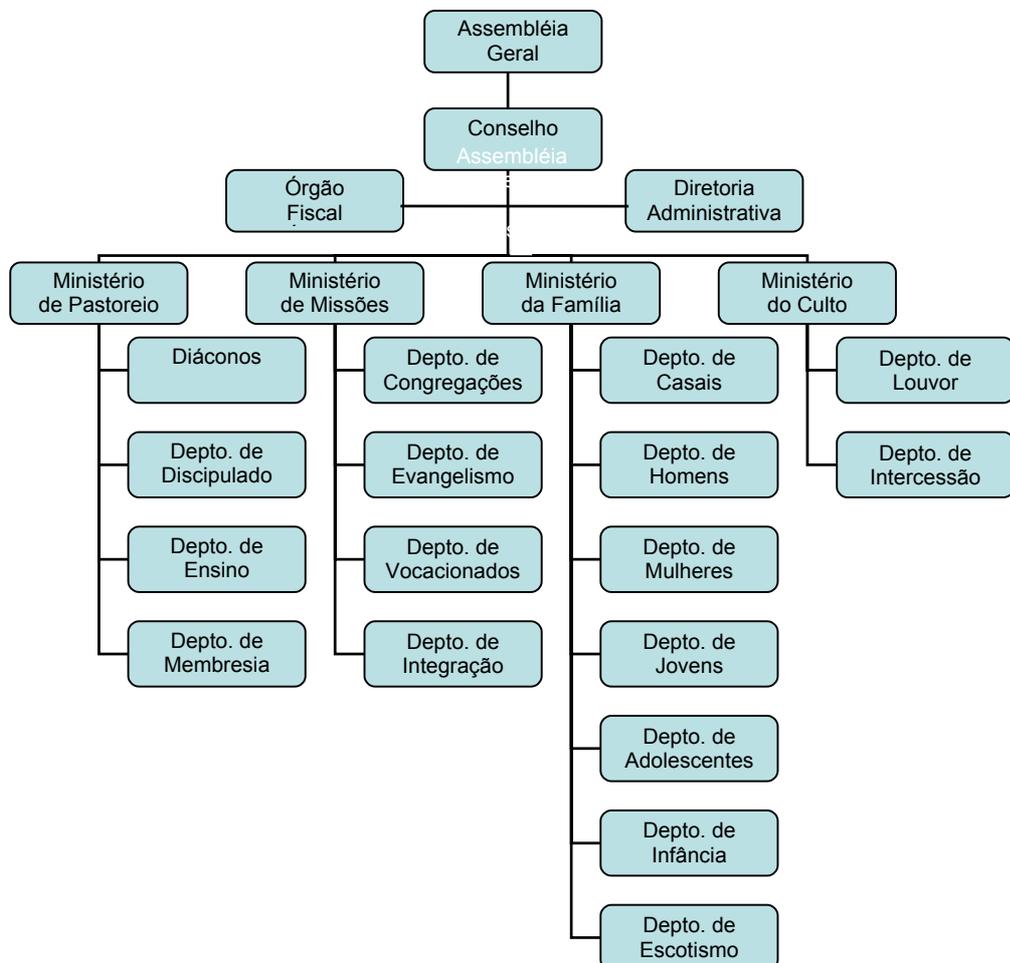


Figura 1: Organograma da PIB

³¹ Termo comumente empregado no meio eclesial, para representar setores de ação da igreja, em alusão à referência bíblica de que os servos de Deus são ministros.

Há mais de 10 anos a PIB vem desenvolvendo suas atividades conforme o organograma acima. Como se vê, o trabalho nesta igreja está distribuído entre o seu conselho, diretoria, órgão fiscal e os seus diversos ministérios e departamentos. Incorpora-se também a essa estrutura, sob vínculo da diretoria, a secretaria e a zeladoria, Excetuando-se as atividades atreladas à diretoria administrativa e ao órgão fiscal, todas as demais tarefas desempenhadas nas áreas de trabalho apresentadas, têm um fim religioso.

Dentro dessa estrutura, o estatuto e o regimento interno da igreja destaca o papel do conselho, com funções pastorais em relação aos fiéis e da diretoria, órgão de administração e de representação jurídica da igreja. O primeiro, composto pelos pastores da igreja, líderes dos ministérios e pelo presidente da diretoria. Esta última, composta além do presidente, por um vice-presidente, dois secretários (1 e 2º) e dois tesoureiros (1º e 2º). Segundo o entrevistado 2, os atuais componentes da diretoria estão informalmente, respondendo na igreja, por assessorias nas áreas de planejamento, comunicação e patrimônio. O referido entrevistado prevê com uma possível reestruturação, uma nova composição da diretoria com apenas “presidente, diretor administrativo e diretor financeiro”.

A competência do conselho da PIB, descrita em seu regimento interno, prescreve em sua maioria, funções relacionadas aos fins *constitutivos-espirituais* da igreja, embora também possa ser de sua competência, a supervisão geral da igreja, inclusive as áreas de atividade-meio, como é o caso da diretoria administrativa, cuja competência está estritamente voltada para o planejamento e execução de atividades organizacionais de suporte às diretrizes gerais determinadas pelo conselho.

O processo de escolha e destituição dos componentes do conselho e da diretoria, também descrito no estatuto e regimento interno da igreja, requer a anuência da *assembléia geral dos membros*, instância superior dentro da estrutura da igreja, convocada e presidida, *a priori* pela diretoria, para deliberar sobre questões que extrapolem a competência expressa do conselho e da diretoria. Os candidatos à diretoria são recomendados pelo conselho à assembléia para um mandato de 2 (dois) anos, dentre os membros com reconhecida idoneidade e mais de 3 (três) anos na igreja. Já os candidatos a conselheiros, são indicados diretamente pelos membros da igreja à assembléia, que decidirá considerando além dos requisitos postos à diretoria, outras qualificações espirituais definidas em seu regimento.

A divisão do trabalho em todas as áreas da PIB, a exemplo do que ocorre no conselho e na diretoria³², com a atuação dos seus presidentes, está condicionada à atitude de

³² A escolha do presidente do conselho é feita em eleição interna entre os próprios conselheiros. Já a presidência da diretoria é previamente definida para submissão à assembléia dos membros.

suas lideranças³³, que em nível setorial são responsáveis por cumprir e fazer cumprir as mais diversas ações para consecução dos objetivos da igreja. Em cada área há um líder e sobre ele recai a responsabilidade de ter a iniciativa do trabalho e a distribuição das tarefas. É ele quem decide, geralmente em conformidade com as habilidades individuais e o consenso do grupo, o papel de cada subordinado em relação ao trabalho que precisa ser feito. O agrupamento das pessoas nessas áreas, sempre foi e continua sendo, em geral de forma espontânea, a partir da identificação individual com as propostas de trabalho de cada grupo.

Chama a atenção em meio ao desenho organizacional da PIB, o *ministério da família*, composto por vários ministérios em função do gênero e da idade dos seus participantes (homens, mulheres, crianças e adolescentes). É inevitável a associação que se pode fazer desses públicos como a nomenclatura empresarial *clientes*. Assim como as empresas visam e se relacionam com o seu público-alvo, igualmente a igreja parece fazer com a demonstração de um atendimento personalizado nessas áreas. O que se pode aproximar de um processo de segmentação de mercado, embora os entrevistados não façam referência à expressão.

Em função da flexibilidade e informalidade existente em cada setor, principalmente nos departamentos, onde ocorre de fato a operacionalização das tarefas, não raramente sucede de uma mesma pessoa, realizar mais de uma tarefa ao mesmo tempo ou ainda executar tarefas antes atribuídas a outros. Guardadas as proporções, essa é uma evidência verificada em toda a história da igreja, devido principalmente ao tipo de mão-de-obra utilizada para o trabalho, a voluntária.

Segundo os entrevistados 1 e 2, o planejamento estratégico da igreja já apontou para uma nova formatação de sua estrutura. O entrevistado 2 afirma que

Agora a gente <refere-se ao trabalho conjunto da diretoria e do conselho> tá trabalhando na reestruturação da parte organizacional da igreja. A gente tá passando pra ter a estrutura da igreja baseada nos ministérios mesmo, a gente tá prevendo inicialmente cerca de 30 ou 36 ministérios, a gente tá tentando diminuir o nível hierárquico da estrutura, porque a gente tem conselho, diretoria, ministério e departamento. A idéia agora é eliminar um dos níveis, que seria o ministério e transformar os departamentos em ministérios diretamente e aí eles estariam subordinados diretamente ao conselho e a diretoria. O que a gente tá fazendo agora são as atribuições de cada ministério, já foi dividido em áreas, então cada ministério vai tá mais ou menos relacionado em áreas afins, eles vão ter independência pra trabalhar, mas dentro do conselho vai ter uma pessoa, mas pra ser um suporte, um conselheiro realmente, não como acontece hoje que o ministro, ele tem que aprovar orçamento, fazer calendário junto com o ministério. Ele vai ter mais uma função de pastoreio dos líderes dessa área que ele trabalha. Os ministérios vão ter então maior

³³ Os líderes dos departamentos são escolhidos e avaliados diretamente pelo conselho da igreja. Via de regra, os líderes são leigos, no sentido religioso, mas possuem habilidades comprovadas para a área em que atuam e muitos deles têm formação superior em áreas de conhecimento secular.

independência, vão ter um fórum onde a gente vai poder reunir todos os ministérios. A idéia é que se tem mais independência e também mais responsabilidade dos ministérios e mais específicos também, por exemplo, tem o departamento de louvor que vai passar a ser ministério de louvor, algumas atribuições que tavam vinculadas a ele, como a parte de sonorização, a parte também de coreografia, de iluminação, então isso passaria a ter ministérios específicos, ministério de sonorização e iluminação, ministério de dança e coreografia, então desmembraria, os ministérios seriam mais focados e específicos.

Por esse pronunciamento, vê-se que a criação e extinção de áreas de trabalho na igreja, seja com fim religioso ou não, depende da diretoria ou do conselho da igreja. A proposta de reestruturação em andamento, prevista para vigorar em 2005, prevê a supressão dos quatro ministérios existentes e alguns dos seus departamentos. Os departamentos não-extintos passarão a ter o status de ministérios, que serão somados aos outros a serem criados. Apesar de na prática a estrutura da PIB continuar departamentalizada e não sofrer substanciais alterações, fica evidente aqui, a intenção da diretoria com a redução dos níveis hierárquicos, de dinamizar o fluxo de informações entre os setores operacionais e as áreas estratégicas da igreja. Da forma como hoje funcionam os departamentos, subordinados às lideranças dos ministérios e, portanto, condicionados em todas as suas decisões por essa instância, passarão com o status de ministério, a terem maior autonomia para consecução das suas ações, inclusive podendo gerenciar diretamente seus próprios recursos através de orçamento aprovado pela diretoria.

A dinâmica de alterações estruturais da PIB pode ser explicada pelas teorias organizacionais, que entre tantas proposições, aponta na visão de Hatch (1997), para o desenvolvimento de uma estrutura a partir de necessidades técnicas e depois em função de pressões internas. A autora ao fazer menção aos trabalhos de Katz; Kahn (1996) sobre a teoria de sistemas abertos, explica que durante o processo de desenvolvimento estrutural para um estágio mais avançado, a organização passa por diversos estágios envolvendo diferenciação e integração.

Ainda sobre as mudanças previstas na estrutura da PIB a partir do planejamento estratégico, destaca-se o prenúncio dos entrevistados 1 e 2, ao afirmarem haver interesse da igreja na contratação de um gestor.

Hoje em dia a gente tem necessidade urgente de um gestor, um cara remunerado, um gerente mesmo. Precisamos de alguém pra gerenciar, porque eu faço um trabalho voluntário, mas eu não tenho tempo, os pastores que nós temos não têm característica nenhuma administrativa. Essa é uma necessidade que nós estamos percebendo desde que fizemos o planejamento estratégico da igreja, quer dizer o planejamento apontou isso aí (ENTREVISTADO 1).

É um problema que a gente tem percebido, que a igreja vai precisar de um gestor assim pra auxiliar, pra fazer as ligações, ele faria as cobranças, os acompanhamentos (ENTREVISTADO 2).

A possível concretização dessa decisão, poderá redundar na redefinição de muitos processos organizacionais. A contratação de um profissional da administração para gerenciar a igreja, constitui-se ainda em algo inovador para o contexto do campo religioso brasileiro. É possível que a partir daí, verifiquem-se as grandes mudanças estruturais da PIB.

O modelo de governo adotado na PIB segue a tradição das igrejas batistas e considera de forma imutável, a assembléia geral dos membros como a maior autoridade da igreja, seguida por um conselho de líderes e uma diretoria administrativa, além do órgão fiscal, subordinado diretamente à assembléia, com o fim específico de manifestar-se sobre as contas da igreja. Abaixo desses, a estrutura poderá comportar quantos outros níveis se fizerem necessários. No momento, ainda tem-se o nível dos ministérios e abaixo dele, os departamentos.

Os líderes de cada um desses setores, por terem o reconhecimento da comunidade, são revestidos pela própria assembléia dos membros como autoridades representativas da igreja em seus níveis de alcance. O referido reconhecimento, diz respeito a um processo descrito em regimento interno, que leva em conta a identificação, nos candidatos a líder, de qualificações pessoais de cunho bíblico, o que também se constitui em critério para uma possível avaliação periódica do seu trabalho. O entrevistado 1 comenta que a igreja considera

as características bíblicas de um líder, quando se prepara a liderança pra igreja, eles recebem esse tipo de capacitação, que é o reconhecimento de um perfil bíblico do que vem a ser um líder pra igreja, aprende isso. Então, a nossa forma de indicação é feita por reconhecimento da própria igreja em assembléia.

Em virtude dos documentos oficiais da igreja não apresentarem de forma bem definida os papéis dos líderes, observa-se que na prática, ocorre em muitos casos a sobreposição de tarefas entre líderes ou subordinados. É também muito comum, em situações de conflito, o atalho à linha hierárquica, sendo a figura do pastor a mais assediada nessas circunstâncias. O entrevistado 1 menciona

Acontecem muitas coisas, por exemplo, que assim, estoura um problema lá e o último a saber é o ministro daquela área. Tem muito disso assim, muitas coisas assim que são administrativas e o pessoal quer reclamar uma coisa assim e vem reclamar pro pastor Paulo, aí o pastor Paulo tem que passar pro Guto que é o presidente da igreja.

Uma explicação plausível dada para esses episódios, justifica que o estigma do pastor como sacerdote e representante de Deus, perante a comunidade de fiéis, o faz ser diretamente responsável por todas as coisas na igreja.

Uma outra forma de observar a linha hierárquica de uma organização é analisando a questão do ponto de vista externo, das suas relações com outras instituições. Assim, diferentemente da maioria das igrejas batistas, a PIB, como assegura os termos do seu estatuto constitutivo, não está subordinada a nenhuma outra entidade, porém, para fins de cooperação mantém vínculos com a Convenção Batista Brasileira e a Convenção Batista Catarinense. Essa emancipação parece permitir à igreja, grande autonomia e liberdade de ação.

Constata-se que a diferenciação vertical, medida pelo número de níveis entre a posição mais alta e a mais baixa na hierarquia é menos expressiva que a diferenciação horizontal observada na dinâmica dos departamentos e ministérios da igreja. Esta evidência vale também para os anos passados e deverá permanecer ao menos no futuro próximo. Seguindo a orientação de Hatch (1997) e Wagner; Hollenbek (2000), diante das considerações feitas até aqui, considera-se a estrutura da PIB, departamentalizada funcional, por obedecer à lógica de agrupamento em departamentos por funções específicas. Ressalta-se que, em virtude do *ministério da família*, constituir-se na maior área da igreja, a estrutura da PIB pode também ser considerada como *departamentaliza funcional por clientes*.

4.1.3.2 Coordenação e controle

Ao se fragmentar um processo de trabalho pela divisão de tarefas é necessário estabelecer conexões de modo a não se perder o todo. Esse processo é conhecido como coordenação e refere-se aos instrumentos, formais ou informais, utilizados para que as tarefas realizadas na organização sejam devidamente integradas. A seguir, descreve-se o sistema de coordenação da PIB, levando-se em conta o seu processo de comunicação e os seus principais mecanismos de controle, entre os quais, o ajuste mútuo, a padronização, a profissionalização e a socialização.

Desde a sua fundação, a comunicação interna e a troca de informações entre as diversas áreas da PIB, tanto no sentido vertical como horizontal, ocorre de maneira bastante informal. No princípio, os principais veículos utilizados eram: o contato direto, os avisos no púlpito e o telefone. Mais recentemente, adicionou-se a esses canais, o boletim informativo semanal (desde 1994) e o *site* na *Internet* (desde 2004), estes últimos atualizam a comunidade sobre todos os acontecimentos da igreja e também servem de canal para contato com o público externo. O entrevistado 1 demonstra um pouco da evolução por que passou a igreja nessa área.

Hoje em dia tá muito diferente, antigamente a gente comunicava com a comunidade com alto-falante. Um tempo atrás colocava o negócio lá em cima e o pastor dizia assim ‘prezado ouvinte estamos convidando você para o culto de hoje a noite aqui na igreja’. Se a gente for fazer isso aqui hoje, nós somos presos. As pessoas tão cada vez mais fechadas. Hoje seria mais fácil a igreja se comunicar via *site*, programa de rádio e programa de tv <apesar da menção, a PIB não utiliza esses dois últimos veículos>.

Quando questionado sobre o acesso dos membros às informações da igreja, o entrevistado 2 respondeu:

Agora que foi colocada essa assessoria de comunicação justamente pra isso, o que a gente decide, a assessoria de comunicação se encarrega de passar, as decisões da diretoria ou da igreja como um todo, a assessoria de comunicação foi estruturada pra isso. Por boletim, site, via telefone, via e-mail, via cartazes, etc.

Segundo esse entrevistado, criada há menos de dois anos, também como fruto do planejamento estratégico, cabe a essa assessoria viabilizar todos os processos de comunicação interna e externa da igreja. A assessoria de comunicação foi criada informalmente no âmbito da diretoria, juntamente com as assessorias de planejamento e patrimônio, sob o formato de comissão provisória, como uma forma de suprir necessidades emergentes da igreja. Porém, tudo indica que suas atribuições passem a ser efetivadas dentro de uma nova estrutura, como sinaliza o entrevistado 2 “a idéia é que se transforme em um ministério, deixe de ser vinculada à diretoria e passe a ser um ministério mesmo, com mais independência”.

Um outro dado relevante a esse respeito, foi o anúncio recentemente publicado nos últimos boletins semanais da igreja no mês de dezembro, que dizia: “A PIB está contratando estagiário(a) cursando a partir 5ª fase dos cursos de comunicação social ou publicidade, para trabalhar junto à assessoria de comunicação da igreja. Os interessados devem conversar com...”

Pelas informações obtidas junto aos entrevistados, a divulgação aberta para seleção de interessados ao estágio na área de comunicação, é um procedimento comum em se tratando da contratação de um profissional para uma área de trabalho da igreja. O processo e os critérios para a decisão final são de responsabilidade da diretoria. Nestes casos, o critério determinante para a escolha de um candidato é o seu grau de qualificação e, a remuneração oferecida, obedece aos parâmetros do mercado. O mesmo não se aplica aos voluntários, visto que estes são facilmente incorporados às áreas de trabalho, muitas vezes sem serem identificados.

A secretaria da igreja possui um banco de dados com o cadastro de todos os membros e congregados³⁴. Quando necessário, os líderes e ultimamente, a assessoria de comunicação, recorrem a ele e por telefone, e-mail ou carta, fazem convocações ou divulgação para eventos de interesse geral ou mesmo específicos de cada área. Ao que tudo indica, há um grande esforço da parte das lideranças em direcionar o acesso às informações por determinados canais.

Em relação aos sistemas de controle observados, operacionalizou-se a sua análise através da identificação de mecanismos básicos como o ajuste mútuo, a supervisão direta, a padronização, a formalização, a profissionalização e a socialização.

Em toda a sua história, como as atividades na PIB dependem essencialmente da atitude dos seus voluntários, e estes a rigor se vêem em igualdade de condições, como se observa na constante troca de informações entre si, pode-se dizer que apesar do estabelecimento de cargos e da hierarquia existente, parece predominar em todos os níveis, o ajuste mútuo como principal mecanismo de coordenação. Ainda assim, por força de sua estrutura funcional, ocasionalmente, no papel de monitoramento e controle desempenhado pelos pastores, conselheiros, diretores e demais líderes de ministérios e departamentos, percebe-se também a supervisão direta como forma de integração das atividades da igreja.

De modo complementar aos mecanismos de controle já apresentados, observa-se também, ainda que incipientes, alguns processos de padronização em meio à estrutura da PIB. Segundo Mintzberg (1995), a coordenação por meio de padrões e procedimentos pré-estabelecidos pode ocorrer por meio da padronização das *habilidades*, dos *processos de trabalho* e das *saídas*. No caso dessa igreja, nos diferentes estratos organizacionais e com diferentes intensidades, pode-se identificar níveis pontuais de padronização, como se observará a seguir.

Desde a sua estruturação nos moldes atuais, há mais de quinze anos, a padronização das habilidades necessárias para o desenvolvimento de um trabalho na PIB, é mais evidente no conselho e na diretoria do que nos demais níveis. Nestas áreas seus membros precisam atender, conforme estatuto e regimento interno, a requisitos expressos, determinantes para as funções a serem exercidas. Constata-se que praticamente todos os componentes dessas áreas ocupam essas posições há mais de dez anos e eventualmente, passam por algum processo de aprendizagem por treinamento para execução das suas tarefas.

³⁴ Participante assíduo dos programas e eventos da igreja, sem, contudo, possuir o status de membro.

A igreja procura investir em capacitação, cursos pra os pastores, missionários. O pastor teve no Haggai <curso feito recentemente pelo pastor primaz no *Instituto Haggai* nos Estados Unidos>, o pastor Denis fez uns cursos no Brasil mesmo. Sempre quando se tem um curso assim, é investido. Esse ano foi investido na diretoria, a gente foi num congresso de gestão ministerial que teve. Então, temos investido assim nessa área. Com o pessoal da secretaria assim especificamente não, deveríamos ter investido na capacitação deles, mas nunca foi feito nada oficialmente (ENTREVISTADO 2).

Quanto ao treinamento promovido pela PIB com vistas à capacitação dos seus demais trabalhadores, dando-lhes as habilidades necessárias para desempenho de uma função, o entrevistado 1 resume que os treinamentos ocorrem “não na frequência que deveriam e não da forma que deveriam também”. Em complemento, o entrevistado 2 detalha que

muitos líderes que estão hoje liderando grupos de discipulado ou liderando um departamento, que a pessoa nunca passou por um processo de capacitação ou passou por um processo de capacitação muito defasado e deficiente, não se tinha muita preocupação, era mais um processo informativo sobre liderança do que formativo.

Os entrevistados, diante desse diagnóstico, expressam a necessidade de realização periódica de treinamentos e consideram que há deficiência de capacitação em todas as áreas da igreja, principalmente entre voluntários em posição de liderança e na formação de novas lideranças. Percebe-se assim, a tendência progressiva da igreja, em utilizar a padronização das habilidades, especialmente por intermédio de treinamentos, como mecanismo de coordenação e controle.

No que diz respeito à especificação das etapas ou seqüências do trabalho, característica da padronização de processos, vê-se que a informalidade predomina no cumprimento dos procedimentos de trabalho. Apesar disso, já existem algumas iniciativas em experimentação, como é o caso dos formulários criados pela diretoria para solicitação de materiais, autorização para realização de eventos e elaboração de orçamento. Este último, mesmo em vigor há menos de três anos, vem, segundo os entrevistados, funcionando adequadamente, possivelmente devido à força das atribuições dadas aos líderes de ministérios, que juntamente com os líderes de departamentos devem elaborar suas planilhas orçamentárias, caso contrário, correm o risco de ficar sem recursos para suas atividades. O entrevistado 2 descreve parte desse processo.

Uma vez por ano reúnem-se todos os líderes de ministérios, eles fazem as solicitações do que vão precisar no próximo ano, aí é montado esse orçamento, verificado valores, geralmente é feito o corte de despesas pra poder se enquadrar dentro do orçamento e aí durante o ano a liberação de verbas é feita de acordo com o orçamento, os casos que não estavam previstos é feito um formulário de requisição que é preenchido, dado o aval pelo ministro da área e aí a diretoria aprova ou não.

Quanto à padronização das saídas pela especificação dos resultados de trabalho esperados, verifica-se que essa também é uma noção em desenvolvimento. O próprio planejamento estratégico iniciado há alguns anos, reforça essa tese. No entanto, a motivação principal dos líderes da igreja parece estar nos meios e não nos fins, talvez por isso a definição clara de resultados não seja priorizada. Merece destaque a atual campanha de arrecadação de recursos³⁵ em prol da construção do *Centro de Treinamento para o Discipulado*. Nesta iniciativa o conselho da igreja situa a comunidade sobre o andamento do processo de construção e mesmo sem definir metas desdobradas, consegue estabelecer objetivamente novos passos a serem dados com vistas ao alcance dos alvos e metas gerais determinados.

A compreensão da padronização, enquanto forma de coordenação e controle, de outro modo, pode ser verificada através da formalização. Desta maneira, analisa-se o grau em que as regras, normas, políticas e procedimentos da PIB são explícitos e estão devidamente documentados.

Entre os registros encontrados na pesquisa documental realizada, ressalta-se a existência desde a sua fundação dos livros de atas das assembleias gerais dos membros, estatuto e regimento interno. Identifica-se também em períodos recentes, os ofícios utilizados para comunicação com outras entidades, contratos de trabalho com os seus funcionários, projetos de campanhas e os elementos principais do planejamento estratégico da igreja. Ao referir-se à questão da formalização, transparece no entrevistado 1, uma certa inabilidade da PIB, quando diz que “a igreja cresceu muito na informalidade, então ela era uma igreja pequena, de repente cresceu e continuou achando que podia funcionar com a mesma estrutura”. Ao que tudo indica, os processos de formalização parecem não ter acompanhado o ritmo de desenvolvimento da igreja.

Em um mesmo documento escrito distribuído aos seus membros, a PIB registra o resultado do seu planejamento estratégico, apresentando a sua visão, missão, filosofia, crenças, valores e estratégias, bem como, a sua declaração de fé, em que revela o seu posicionamento doutrinário em relação à interpretação da Bíblia, além do seu estatuto e regimento interno, normatizando o funcionamento da igreja enquanto uma organização religiosa e civil.

Além da formalização, capaz de promover a padronização nas organizações, destaca-se também, conforme Wagner e Hollenbeck (2000), a profissionalização e a socialização como alternativas para a coordenação e o controle.

³⁵ Ver em <http://www.pibfloripa.org.br/construcao.php>, a campanha “Fortalecendo as mãos para a obra”.

Na atual composição funcional da PIB, além dos pastores, aceitos também em virtude da sua educação formal, no caso o bacharelado em teologia, as demais pessoas remuneradas, também tiveram que comprovar suas habilidades para o desempenho das suas funções. O entrevistado 2 menciona que

Os últimos funcionários foram contratados foi através de um processo de seleção com um psicólogo, que fez os testes de avaliação e tudo. A estagiária que foi contratada por último, foi aberto o processo, mas foi feita uma seleção mais simples. Foram definidos alguns critérios, funções, algumas atribuições. O pessoal da secretaria tem, cada cargo tem a sua atribuição, isso foi feito na época da seleção foi colocado os critérios que deveriam ter.

A profissionalização, que se refere ao processo de contratação de profissionais previamente habilitados e que atendam aos padrões exigidos pela organização, parece prevalecer quando se trata das atividades-meio. No entanto, é ainda irrisória comparada à proporção de voluntários a serviço na igreja, que exceto pela atenção dada aos líderes, não se tem o menor rigor na exigência de requisitos qualificativos. Pelo que se nota, a qualificação profissional é somente parcialmente determinante para o trabalho na igreja. Porém, começa a transparecer com mais vigor uma tendência progressiva ao recrutamento de profissionais conforme o padrão estabelecido pela igreja, como se vê na atual seleção de estagiário para a área de comunicação e na premente contratação de um gestor.

Em relação à socialização, referente ao variado e muitas vezes sutil, processo de doutrinação a que os membros da organização são submetidos ao serem contratados, o entrevistado 2 sinaliza a respeito quando menciona

nós temos um funcionário que não é nem membro da igreja e nem é convertido <não passou pelo processo de *conversão* que demonstra uma mudança religiosa>, que é o zelador. Durante muitos anos a secretária da igreja aqui, era membro de outra igreja, mas tinham que atender aqueles requisitos profissionais.

Percebe-se por essa fala, que a princípio esse recurso parece subjugado pelo processo de profissionalização por que passa a igreja no serviço não-religioso, tanto que admitem a contratação de pessoas de fora do seu convívio. Porém, não se pode dizer com qual intensidade a convivência social é responsável pela moldagem comportamental desses e de outros trabalhadores da PIB. Sabe-se pela própria exigência para filiação à igreja, que é imprescindível que todos se submetam aos mais diversos elementos doutrinários (declaração de fé, visão, missão, etc) e que no dia a dia da igreja todo o pessoal com incumbência religiosa têm a responsabilidade de cumprir e em alguns casos, fazer cumprir esses direcionamentos. Em razão disso, não há como não admitir que a igreja já utilize, desde os seus primórdios, a socialização para promover o doutrinação dos seus colaboradores.

4.1.3.3 Centralização

A forma escolhida para tratar da dimensão centralização é pautada, conforme a discussão no capítulo de fundamentação teórica, na análise do processo de decisão e avaliação dos resultados.

Apesar da estrutura da PIB ser identificada basicamente pela departamentalização funcional, logo pela centralização, identifica-se um contra-ponto nessa lógica, pois o regime de governo percebido nessa igreja é democrático-congregacional, ou seja, caracteriza-se pela convergência dos processos decisórios nas chamadas assembléias gerais de membros, que têm oportunidades de participação e posicionam-se sobre assuntos de relevância e interesse geral da organização (artigo 5º do estatuto). É importante frisar que isto não constitui uma rotina, pois, a assembléia de membros só é convocada para deliberar sobre questões que extrapolem a alçada do conselho e da diretoria da igreja.

Geralmente as assembléias ocorrem por convocação da diretoria em concordância com o conselho, que definem a pauta com as questões a serem discutidas pelos membros. Sua principal característica é a decisão através do voto descoberto e individual da maioria. Ordinariamente, pelo menos uma vez por ano ou extraordinariamente, a qualquer tempo, a assembléia pode ser convocada para decidir sobre questões previstas no estatuto e regimento da igreja. Segundo o entrevistado 2, essa prática, antes da reformulação do atual estatuto em 1999, era mais comum, visto que o conselho e a diretoria possuíam menos autonomia para decisões do que hoje.

No dia-a-dia da igreja as decisões em geral são tomadas nos diferentes níveis da estrutura eclesial, levando-se sempre em consideração as diretrizes gerais definidas pelo conselho e referendadas pela assembléia dos membros. O entrevistado 1 explica que

na verdade operacionalmente o conselho é que define as diretrizes gerais da igreja e apresenta pra assembléia o que for necessário pra assembléia referendar. Em termos práticos é a administração do conselho que rege a igreja. A diretoria ela tá subordinada ao conselho e as questões administrativas ela tem certa autonomia dentro do que o conselho determina.

No âmbito dos departamentos, por exemplo, os líderes, juntamente com seus liderados ou não, podem deliberar sobre quaisquer assuntos, desde que não contrariem às normas estabelecidas e não sejam passíveis de realização. Nestes casos, a responsabilidade pela decisão é do líder, que com autonomia relativa, fica condicionado aos limites estabelecidos pelo conselho ou diretoria. O entrevistado 1 informa que “eles decidem, eles

tem uma autonomia pra decidir algumas coisas dentro do departamento, aí tá especificado no estatuto quais são as atribuições deles e algumas coisas, como a decisão financeira, ele decide, se tá no orçamento ele decide”.

Da mesma maneira ocorre com os processos de tomada de decisão que geram algum tipo de planejamento. Ressalta-se que, somente nos últimos anos esse tipo de procedimentos vem sendo praticado de maneira mais sistemática, tanto que somente em 2001 tiveram a primeira experiência e iniciaram o desenvolvimento de um planejamento estratégico para toda a igreja. Antes desse período, por toda a sua história, o máximo que os líderes da PIB conseguiam visualizar a longo prazo, era expresso modestamente em um calendário de eventos para cada área.

O entrevistado 1 afirma que durante todo esse período “as coisas iam acontecendo, a necessidade atropelava qualquer planejamento, a gente tinha um calendário, tinha a idéia, mas não se tinha um planejamento”. O pronunciamento do entrevistado 2 confirma a citação anterior, ao afirmar que “não se tinha assim um planejamento, era feito um calendário anual das atividades e seguia em frente. Hoje que a gente tá começando a fazer um planejamento, pensando já a longo prazo e tentando direcionar e tentando mudar essa cultura, mas ainda é muito difícil”.

Esses discursos deixam evidente o predomínio da passividade da igreja na realização de ações, indicando não haver, à exceção da agenda anual de eventos, nenhuma outra antecipação a acontecimentos futuros. Pode-se afirmar que a ausência e a informalidade, em relação à sistematização da ação administrativa de um planejamento, perduraram no interior da PIB por mais de 50 anos, já que só iniciaram esse processo há pouco mais de três anos. Fato que na visão dos entrevistados, não facilitará o desenvolvimento dessa prática no interior da igreja, até que haja uma assimilação expressiva do seu conteúdo e benefícios.

Em 2001, o conselho da PIB teve a iniciativa de organizar o departamento de discipulado³⁶, considerado o carro-chefe da igreja e que até então, assim como os outros departamentos, estava se desenvolvendo de maneira informal, sem organização e controle sistemáticos. O entrevistado 1 explica como foi iniciado o processo.

Começou de um sentimento de necessidade, a gente queria planejar o discipulado. Só que quando aí a gente começou a fazer, a gente começou a descobrir o que a coisa era, não podia planejar o discipulado sem planejar a igreja, porque o discipulado era a igreja e ela era do discipulado. Aí o que aconteceu, nós buscamos a assessoria de uma pessoa, que a gente já tinha conhecimento do trabalho dela, ela deu assessoria pra gente aí de um ano, um ano e pouco.

³⁶ Os entrevistados estimam hoje que cerca de 50% dos membros da PIB participam de um *grupo de discipulado*.

O entrevistado explica que não adiantaria organizar apenas uma área em detrimento das outras, segundo ele, a igreja necessitava de um planejamento para todos os seus setores. A partir de então, o conselho e diretoria definiram os elementos da filosofia da igreja, tais como a visão e a missão. Em seguida, por sentirem que precisavam ir além e não tinham recursos para tanto, resolveram contratar um consultor (evangélico) com formação na área de administração e experiência no desenvolvimento de planejamentos estratégicos de igrejas. Na seqüência, com as orientações do consultor, que sugeriu um roteiro de trabalho, coletaram junto aos membros informações que subsidiariam o diagnóstico geral da igreja. Diante das constatações sobre a realidade da igreja, os líderes foram convocados, mas superficialmente instruídos para discutirem e apresentarem alternativas de ação para as necessidades identificadas.

Passadas essas etapas, a responsabilidade de promover a continuidade do planejamento estratégico da PIB foi transferida para uma comissão subordinada à diretoria, composta de três membros, com relativas noções organizacionais e elevado conhecimento do funcionamento da igreja. O entrevistado 2 explica que “foi formada uma comissão, depois disso no caminhar a gente percebeu que dentro da diretoria a gente teria que formar uma assessoria de planejamento, aí a gente montou abaixo da diretoria, essa assessoria de planejamento”. Dois dos componentes dessa comissão (assessoria de planejamento) foram entrevistados nesta pesquisa e um deles, ao referir-se sobre o estágio de desenvolvimento desse processo, afirmou o seguinte:

A gente chegou num ponto do planejamento estratégico que dependia dos ministérios traçarem as estratégias e metas internas deles, mas não conseguimos ter retorno, porque eles não são acostumados a fazer isso. A gente conseguiu planejar o conselho, a diretoria, junto com e discutindo com a liderança, chegou à definição do que seriam as linhas principais, qual é o alinhamento estratégico pra igreja, mas a parte de detalhamento que no nosso ponto de vista caberia aos departamentos e ministérios detalhar suas ações baseadas nas macro-decisões, não saiu do papel, não deslanchou. Aí que a gente mudou a nossa estratégia, a gente tá começando então a pegar alguns ministérios essenciais, os fundamentais agora e tá puxando eles pra fazer. Tem uns que são críticos, que se a gente não começar a trabalhar com eles agora a gente vai tá sempre com o mesmo problema. A idéia daí é pegar um por um e levando eles pra fazer esse caminho (ENTREVISTADO 2).

Com a expectativa fracassada do retorno dos departamentos e ministérios, a comissão resolveu ir a campo e setorialmente, auxiliar aos líderes na elaboração de seus planos. Vê-se aqui, uma faceta do perfil da liderança da PIB, em geral, por força de suas funções eclesiais, são desabituaados com rotinas organizacionais e desprovidos de conhecimentos específicos para a condução de um processo como o planejamento estratégico.

Não por acaso, o entrevistado 1 afirma que “o planejamento aponta algumas coisas, como apontou e algumas coisas já estão funcionando, por exemplo, a questão da formação de líderes e a capacitação da liderança, foram coisas que apareceram como prioridade”. Quanto à participação dos membros nesse processo, esta ficou restrita à sondagem inicial feita por ocasião do diagnóstico da igreja e indiretamente, às representações das suas lideranças.

Em relação ao processo de avaliação dos resultados, segundo os entrevistados, a deficiência e a falta de averiguação daquilo que é realizado se constitui em um grande problema hoje para a igreja. Para eles, sem esse controle não há como mensurar os resultados.

Às vezes acontece de ter uma avaliação que o próprio departamento faz, pra saber se foi bom o evento, uma coisa assim, mas não se tem uma avaliação, deveria até ter uma avaliação até estratégica, até anterior pra saber se deveria ou não acontecer aquele evento. Até a gente já tem um formulário pronto que é pra inclusão de atividade no calendário, o departamento tem que solicitar, é feita uma avaliação pelo conselho, pela assessoria de planejamento pra ver se aquela atividade tá adequada ao que tá sendo planejado, é solicitado, mas não acontece. A gente tá tentando fazer, mas é uma dificuldade cultural muito grande, o pessoal não tá acostumado a fazer isso. Muitas coisas são feitas, em termos de atividades é feito o que sempre foi feito, não se tem uma justificativa do porquê e se valeu a pena (ENTREVISTADO 2).

Percebe-se que de forma geral, há um simples contentamento com a execução das tarefas em si mesmas, provavelmente devido ao fato das ações serem executadas por voluntários que fazem o que fazem, ao que parece, pelo prazer de servir. Além disso, é possível que essa atitude também seja reflexo de uma *cultura do calendário*, cuja principal ação era o cumprimento dos eventos, sem se importar com os seus efeitos.

Em tese, deveriam ocorrer avaliações periódicas em todos os âmbitos da igreja. O estatuto e o regimento interno prevêm que a assembléia deva avaliar ao conselho, e até o faz pelo menos uma vez ao ano. O conselho deva avaliar todas as ações realizadas em função das atividades-fim e a diretoria a todas as ações relacionadas às atividades-meio. Os entrevistados justificam que em função da dedicação parcial da maioria das pessoas que compõem esses grupos e, em consequência, escassas reuniões de trabalho já suficientemente comprometidas com as demandas emergentes da igreja e o seu planejamento, sobra pouco tempo e recursos para esse tipo de trabalho. Constata-se com isso, que a maior parte das ações do conselho e da diretoria têm um caráter reativo.

Para os entrevistados, seria necessário dispor de uma outra estrutura para que essa sistemática viesse a ser implementada de modo eficaz. Os entrevistados estimam que essa seria uma das funções do gestor da igreja, quando contratado. Como as avaliações na PIB não ocorrem de forma sistemática e quando ocorrem, ainda são feitas de forma incipiente, não há entre as lideranças uma noção objetiva de sucesso e fracasso em relação aos resultados.

Diante da descrição sobre o processo decisório e a avaliação dos resultados na igreja em discussão, admite-se a contribuição de Hall (1984), que relaciona a centralização de uma estrutura com a sua distribuição interna de poder, tanto para a tomada de decisão, quanto para a maneira como as atividades são avaliadas. Neste sentido, considera-se que a estrutura da PIB seja moderadamente centralizada em virtude da sua complexidade vertical, que acaba por favorecer uma rotina diária em que as decisões e as avaliações, quando feitas, são predominantemente feitas pelas lideranças e em alguns casos, pelos demais membros da igreja. Essa constatação é válida para os períodos passados, visto que a atual estrutura prevalece há mais de uma década.

4.2 Igreja Evangélica Assembléia de Deus – AD

4.2.1 Identificação

Com a fundação da primeira igreja Assembléia de Deus do Brasil, a partir de uma cisão com uma igreja batista, em 18 de junho de 1911 na cidade de Belém no Pará, deflagrou-se por todo o território nacional aquele que viria a ser o maior movimento pentecostal brasileiro e a maior igreja evangélica brasileira. Fruto dessa visão expansionista e do trabalho do missionário suíço Albert Widmer, chega em 1938, à Rua dos Navegantes, no bairro do Estreito, a Igreja Evangélica Assembléia de Deus em Florianópolis – AD.

A AD, desde então, devido ao seu forte proselitismo originário, organizou diversas frentes de trabalho evangelístico³⁷, consolidando seu processo de expansão com a criação de congregações³⁸ em várias localidades da cidade. Em 19 de abril de 1952, já sob a liderança de um outro missionário, João P. Kolenda, a igreja inaugurou na rua Conselheiro Mafra, seu primeiro templo-sede, de onde veio a transferir-se mais tarde para o seu atual endereço à Rua Felipe Schmidt, 786, Centro.

O crescimento vertiginoso por que passou Florianópolis nos últimos cinquenta anos, serviu de esteira para que hoje a AD tivesse sob o seu controle e respondesse pela *jurisdição eclesiástica* de outras 76 (setenta e seis) congregações, distribuídas geograficamente e estrategicamente por 14 (quatorze) áreas do município, como ilustra a figura a seguir.

³⁷ Relativo ao anúncio do Evangelho de Jesus Cristo.

³⁸ Igrejas estruturalmente dependentes daquela que as originou.

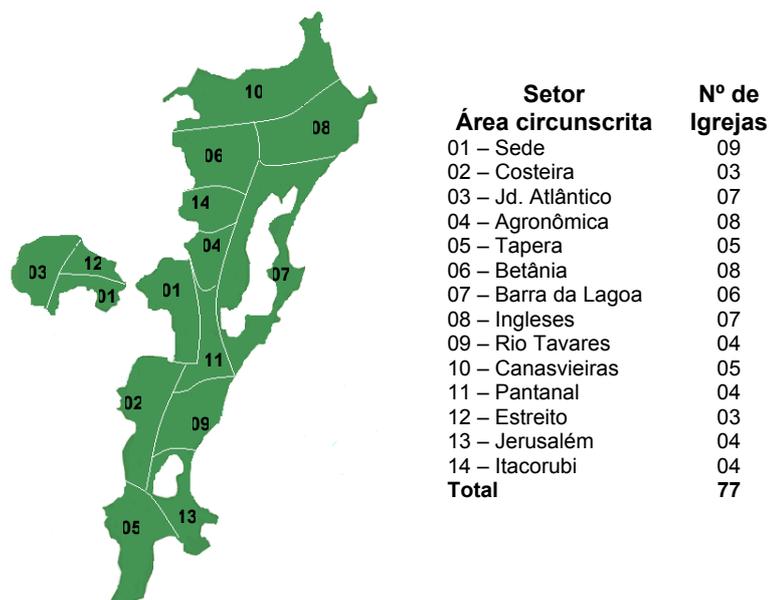


Figura 2: Distribuição espacial da AD em Florianópolis

Segundo o entrevistado 3, o somatório de membros em todas essas igrejas, fora crianças e congregados, passa de dez mil fiéis, sendo que deste total, aproximadamente mil pessoas fazem parte da sede. A frequência regular no templo sede, em seu culto com maior participação, no domingo à noite, oscila em torno das setecentas pessoas. A agenda semanal da igreja pode ser verificada a seguir no quadro 6.

Dia	Horário	Atividade
Domingo	09:00h	Escola Bíblica Dominical
	15:00h	Culto na Praça XV de Novembro
	19:00h	Culto para toda a família
	19:00h	Escola Bíblica para Crianças
Terça-feira	19:30h	Culto de Oração e Doutrina
Quarta-feira	08:00h e 13:30h	Reunião das Senhoras
Quinta-Feira	10:00h e 19:30h	Louvor e Milagre
Sexta-feira	15:00h	Tarde da Bênção
Sábado	19:30h	Culto da Família e departamentos

Quadro 6: Agenda semanal de reuniões sistemáticas da AD

Fonte: Folheto de divulgação da igreja

A AD parece não escapar à tendência apontada por pesquisadores como Pierucci; Prandi (1995), Montero; Almeida (2000); Novaes (2001) e Bohn (2004), de que as igrejas pentecostais são compostas por membros entre as camadas sociais com menos recursos financeiros. Fator que quando associado à deficiência da presença estatal é considerado, inclusive, como justificativa para o avanço do pentecostalismo brasileiro, como teoriza Montero (1999, p. 356) “uma regressão da racionalidade e da modernização da vida pública – esse tipo de religião nasceria da pobreza e se alimentaria da falência da capacidade do Estado de responder às necessidades básicas da população”. Tais associações parecem corresponder ao caso desta igreja, que não por acaso tem marcado historicamente presença progressiva na periferia da cidade.

Apesar das evidências indicarem na AD, o predomínio de pessoas desprovidas financeiramente, verifica-se principalmente em sua sede, uma maior amplitude demográfica. É possível encontrar hoje em seu meio, não poucos profissionais com formação superior e com boas condições financeiras participando da igreja na condição de membro. O entrevistado 4 menciona “hoje você tem pessoas dentro da igreja do tipo procurador do trabalho, advogados, temos médicos, uma série de formações e também o mais humilde”.

Quanto às principais preocupações, interesses e perspectivas da AD, no entender do entrevistado 4, desde a época da fundação até os dias atuais, sempre estiveram relacionadas ao cumprimento dos seus objetivos primordiais, expressos no artigo 3º do seu estatuto, que declara “a pregação do evangelho de Jesus Cristo, a promoção de trabalhos missionários e o desenvolvimento da assistência espiritual e social”, assim como “a execução de serviços de radiodifusão de sons e imagens, direcionados ao desenvolvimento de atividades sociais, filantrópicas, informativas, culturais e educacionais, a todas as pessoas, sem qualquer distinção de raça, credo ou filosofia”.

Como se vê, os fins da AD estão atrelados à manutenção do seu foco proselitista e ao que parece, a sua expansão contínua ao longo dos anos, se dá em consequência dessa centrada atuação. É em função desse foco, que a igreja vem concentrando esforços e investindo sua capacidade de trabalho, tanto em iniciativas evangelísticas diretas e pessoais, como por intermédio de veículos de comunicação de massa, como se comprova nas ações descritas no quadro 7.

Dia	Horário	Programa	Veículo / Emissora
Domingo	12:00h – 13:00h	“Geração Cristã”	Radio Gazeta AM 1060Khz
Quarta-feira	08:30h	“Assembléia de Deus em Ação”	Rede TV
Sexta-feira	22:00h – 22:30h	“Visão missionária”	Radio Gazeta AM 1060Khz
Sábado	00:00h – 03:00h	“O Bom Samaritano”	Radio Gazeta AM 1060Khz
	12:00h – 13:00h	“Novas de Salvação”	Radio Gazeta AM 1060Khz
	22:00h – 22:30h	“Assembléia de Deus em Ação”	Radio Gazeta AM 1060Khz
	22:30h – 24:00h	“O Bom Samaritano”	Radio Gazeta AM 1060Khz

Quadro 7: Programas de rádio e tv da AD

Fonte: Folheto de divulgação da igreja

Segundo dados divulgados pela igreja em seu *site*³⁹, o programa televisivo *Assembléia de Deus em Ação* que vai ao ar todas as quartas-feiras atinge em média 85.000 telespectadores, sendo que deste total, 56% das pessoas são da classe média alta, 54% são do sexo masculino e 46% do sexo feminino. Em relação à audiência por faixa etária, 1% tem menos de 15 anos, 20% está entre os 15 e 30 anos, 30% entre os 30 e 40 anos e a grande maioria, 49% acima dos 40 anos. O entrevistado 4 expressa convicto a expectativa da AD nessa empreitada “Nosso público é formado basicamente por pessoas que não podem ser atingidas pelos métodos convencionais, mas que através da televisão são evangelizados semanalmente”.

Ressalta-se que, mesmo a AD tendo alargado ao longo dos anos seu alcance e agregado em si, inúmeras outras igrejas descendentes da sua atuação, não se constata em seu contexto estrutural ou administrativo nenhuma grande mudança nas últimas décadas que mereça destaque, além do aumento contínuo da sua rede de congregações e da contratação de alguns profissionais para a área da administração. Acredita-se que a relação subordinativa da igreja com os órgãos denominacionais, responsáveis por ditar as diretrizes gerais das igrejas filiadas, seja a principal responsável pelo conservadorismo e tradição mantida em sua dinâmica. O entrevistado 3 justifica que:

A linha administrativa da igreja é essa, eu não digo que tenha mudado eu acho, a linha que ela vem tendo, é a mesma, tudo é determinado nas convenções, mudaram alguns detalhes até pra acompanhar a lei, que até em virtude do código civil, teve toda aquela coisa, a gente se preparou, mas daí acabou um deputado fazendo um projeto de lei, que a igreja acabou ficando fora. Então, na verdade, a mudança administrativa eu não digo assim que ela tenha ocorrido, ela vai incidir nessa linha. Alguns detalhes mudaram dentro dessa linha administrativa, até em virtude do tempo, ela foi acompanhando assim década a década.

39 Ver <http://www.adfloripa.com.br>

Tradicionalmente os órgãos denominacionais com os quais a AD se relaciona e mantém vínculos a um só tempo são, de forma direta, a *Convenção das Igrejas Evangélicas Assembléias de Deus em Santa Catarina e Sudoeste do Paraná – CIADESCP* e de modo indireto com a *Convenção Geral das Igrejas Evangélicas Assembléias de Deus do Brasil – CGIADB*⁴⁰ e com o Comitê Mundial das Igrejas Evangélicas Assembléias de Deus. Este último, composto por representantes dos países onde há esse tipo de igreja, concilia em nível mundial experiências e macro-decisões, refletidas nacionalmente sobre a Convenção Geral e desta, sobre as Convenções Estaduais que a compõem. Em todas essas instâncias a representação das igrejas se dá principalmente através de seus pastores, evangelistas e presbíteros.

A constituição da AD, conforme o artigo 1º do seu estatuto, se deu por decisão convencional, como igreja membro, ou seja, como parte integrante e inseparável da Convenção das Igrejas Evangélicas Assembléias de Deus em Santa Catarina e Sudoeste do Paraná – CIADESCP, o que implica em cumprir todas as suas deliberações e indiretamente as da convenção geral e do comitê mundial. Apesar da AD possuir o status de autônoma, na prática, nota-se a relatividade dessa expressão, visto que não há sinais de sua total emancipação.

Em relação a membresia, pode-se afirmar consoante o estatuto da igreja, que a AD possui desde a sua fundação, basicamente dois processos para reconhecimento de membros. O primeiro e mais usual, se dá automaticamente através do batismo dos fiéis convertidos ao protestantismo na própria igreja. O segundo ocorre quando o fiel é oriundo de outra igreja ou denominação evangélica e manifesta seu interesse em tornar-se membro, nestes casos o interessado deverá apresentar uma carta de transferência assinada pelo responsável por sua igreja de origem. Se porventura, o interessado não se enquadrar em nenhum dos processos mencionados, deverá solicitar sua adesão à igreja, que avaliará o pedido, mediante o comportamento da pessoa durante um período definido para observação da mesma.

⁴⁰ Ao reunir-se anualmente ou bianualmente, essas convenções funcionam como grandes assembléias gerais de pastores, evangelistas e presbíteros representantes das igrejas Assembléias de Deus. O entrevistado 4 menciona que “podem fazer parte dessa convenção presbíteros, evangelistas e pastores, esses três cargos podem, diáconos já não, mas esses três podem”.

4.2.2 Empresarização

Nesta seção, com base na análise das dimensões emprego, economia monetária, legalidade, mercado e linguagem, verifica-se dentro de uma perspectiva longitudinal, a que ponto a AD encontra-se em termos de empresarização.

4.2.2.1 Emprego

Considera-se que o tratamento da dimensão emprego como categoria analítica, envolve a discussão sobre o quantitativo de assalariados e do voluntariado, como também sobre a rotatividade de pessoal na AD.

Apesar da igreja vir mantendo a sua atual estrutura nas últimas décadas, é notório que, mesmo nessa configuração, esteja ocorrendo uma gradativa incorporação nas áreas de trabalho, de pessoas a serviço da igreja. Neste sentido, a complexidade estrutural da AD vem permitindo ao longo dos anos, que sejam preenchidas as suas inúmeras lacunas, principalmente para realização de trabalhos religiosos.

O entrevistado 3 calcula que a AD conte hoje com a força de trabalho de 115 pessoas remuneradas, distribuídas e dedicando-se exclusivamente e em tempo integral em todas as áreas da igreja e nos quatorze setores onde está presente. Desse total, cerca de 80 (oitenta) são pastores, evangelistas, presbíteros ou diáconos, distribuídos entre a sede e suas 76 (setenta e seis) congregações. Os demais formam o contingente de funcionários *legalmente contratados* que se ocupam com atividades-meio, caracterizadoras do trabalho não-religioso na igreja. Entre esses, figuram aproximadamente 30 (trinta) zeladores ou vigilantes e mais um administrador, um secretário executivo e uma secretária geral, ligados ao departamento de administração. Além desses a igreja ainda remunera por trabalho parcial, um diretor de comunicação e uma assessora jurídica.

A distinção feita no parágrafo anterior, entre aqueles que são legalmente contratados e os demais, é devida a uma peculiaridade no processo de remuneração da AD. O artigo 28 do seu estatuto estabelece que:

Os Pastores, Evangelistas e Presbíteros não possuem vínculo empregatício com a igreja, não percebendo vencimentos pelos serviços prestados à mesma, eis que tais serviços são espontâneos, de renúncia, em prol da pregação do Evangelho, sendo que a Igreja não arcará com qualquer responsabilidade civil, penal e tributária por atos que estes tenham praticado.

O impedimento estatutário a que está sujeita a AD, eliminando-se a justificativa doutrinária embutida no texto, parece mais um artifício para a igreja esquivar-se de obrigações trabalhistas com seus colaboradores. Na prática esses deveres são transferidos para a *Convenção das Igrejas Assembléias de Deus em Santa Catarina e sudoeste do Paraná – CIADESCP*, que mensalmente remunera os pastores, evangelistas e presbíteros com parte dos recursos financeiros pagos pela igreja em virtude de sua subordinação à denominação. A remuneração é feita em forma de prebenda, o que para o entrevistado 3 “representa mais uma ajuda de custo do que propriamente um salário”. O entrevistado 4 esclarece com mais detalhes.

Essa convenção do estado ela é responsável pela parte principalmente de manutenção dos ministros ligados a convenção, os pastores, evangelistas e presbíteros. E daí esses três automaticamente a partir do momento que eles são integrados, eles recebem essa prebenda, essa ajuda de custo direto da convenção. Você pode olhar pelo estatuto da igreja, que o pastor não ter um salário. Ele tem um salário, que a igreja na verdade aqui, ela não pode diretamente pagá-lo. Então pra fins jurídicos, a igreja contribui com a convenção, que tem a sua sede em Itajaí e a convenção devolve pra cá em forma de salário e daí ela pode, a gente envia e aí volta, né. O que na verdade nem é um salário, é uma prebenda, uma ajuda de custo. Então todo o estado é mantido dessa forma.

Conforme observa o entrevistado 4, a remuneração do pessoal a serviço da igreja, especialmente aqueles que realizam um trabalho não-religioso, em geral está abaixo da média dos valores praticados no mercado. Com respeito aos pastores, evangelistas e presbíteros, esse mesmo entrevistado admite que,

na verdade não existe um plano de salários, isso é até bem colocado que cada um deles tem que tá bem ciente disso. Hoje quem tá em Florianópolis tem um salário um pouquinho melhor do que, quem tá no interior. Mas a convenção procura nunca tirar uma pessoa daqui e tipo assim rebaixá-lo, ela já procura sempre manter ou melhorar ou nível da pessoa, então praticamente o salário dela nunca vai baixar e basicamente o salário evolui com o tempo.

Quanto aos critérios para contratação de pessoal, o entrevistado 3, que é uma pessoa contratada por causa da sua formação profissional para exercer uma função específica, divulga sobre a igreja que:

A gente tá tentando elaborar algo que profissionalize mais a coisa, que acabe deixando de lado a amizade. A questão é que a igreja acaba beneficiando muita gente. Questão de igreja, pai, mãe, a gente tá tentando conter isso, mas com muito cuidado. A gente tá tentando levar a coisa mais profissional, a coisa mais rápida, ágil, não aquele negócio do amor, a não veio hoje, vem amanhã, entende?

Até o momento parece prevalecer na AD, uma política que favorece e leva em conta, indicações pessoais em detrimento de critérios profissionais. Ao que tudo indica, a mesma lógica acrescida de outras motivações, deve vigorar também quando se trata do trabalho voluntário, visto que a única ressalva feita pelo entrevistado 4 é que “sejam membros e se identifiquem com a obra, que falem a mesma língua, não é?”.

Sobre esse tipo de trabalho, constata-se que na AD, apesar do considerável contingente de assalariados, há também pastores, evangelistas e presbíteros servindo à igreja como voluntários, no sentido denotativo, visto que em geral, o trabalho destes para os fiéis já tem uma conotação de gratuidade, pois são remunerados pela convenção e não pela igreja. O entrevistado 3 estima que além desses líderes, haja ainda, atuando como auxiliares diretos desses, cerca de 60 voluntários distribuídos nos diversos segmentos e setores da igreja.

Considera-se o quantitativo do voluntariado, inexpressivo ante ao quadro de pessoas remuneradas da igreja. Inclusive, essa possivelmente seja uma das razões para a arregimentação de tão poucos voluntários na AD. Ao que parece, em toda a sua história, a demanda por tarefas sempre tem sido suprida em grande parte pela mão-de-obra contratada. Entretanto, não se pode fazer, nesse contexto, associação entre remuneração e profissionalização, visto que são poucos os profissionais contratados com habilitação prévia e que atendam a padrões, que em muitos casos nem foram definidos ainda pela igreja. Ainda assim, devido ao número pouco relevante de voluntários, em relação ao quantitativo de funcionários⁴¹, a AD pode ser considerada uma organização *profissionalizada*.

4.2.2.2 Economia monetária

Considera-se neste trabalho, a economia monetária como um campo onde pode ocorrer a concepção, produção e venda de bens ou serviços intercambiáveis com dinheiro. Nesta direção, analisa-se o quanto há de variedade em mercadorias comercializadas, de fontes de recursos financeiros e benefício econômico (lucro) nos processos da AD.

Constata-se que a AD, enquanto organização eclesial, só concebe, produz e faz intercâmbio de bens e serviços de natureza religiosa. Em geral o clero, formado pelos pastores, evangelistas, presbíteros e diáconos, se encarrega da concepção e com o auxílio dos seus colaboradores, produz as atividades religiosas intercambiáveis com os leigos. Neste sentido, fica evidente que a moeda de troca por usufruto desses bens e serviços, são os

⁴¹ Incluem-se aqui todas as pessoas remuneradas indiretamente pela igreja, via convenção estadual.

dízimos e as ofertas espontâneas, dadas no entender comum dos envolvidos nessa transação, não ao clero, mas a Deus e a sua obra.

O espaço ideal para esse intercâmbio, desde a fundação da AD, continua a ser o *culto* realizado em seus templos. Ressalta-se, porém, que a postura passiva dos membros em relação à igreja, demonstrada já em outros contextos, é aplicável também nesta análise. Os fiéis indicam que as suas expectativas limitam-se ao suprimento das suas necessidades espirituais, o que parece ocorrer a contento, mesmo quando não há permuta de valor monetário. Em razão disso, reputa-se que o binômio *fornecedor-cliente* não se reproduz plenamente na relação *clero-leigo* aqui apresentada.

A mencionada moeda de intercâmbio dos fiéis, composta de dízimos e ofertas, constitui-se na principal fonte de recursos financeiros da igreja. Em se tratando da AD, espera-se pela doação de aproximadamente dez mil pessoas, que participam regularmente de um dos cultos promovidos nos seus setenta e sete templos espalhados pela cidade. Toda a arrecadação, feita nos seus inúmeros cultos em todos os seus templos, é destinada à sede, exceto os recursos necessários ao pagamento de despesas com manutenção das instalações físicas, que são administrados autonomamente pelas congregações. O entrevistado 4 explica que:

Tudo que é arrecadado em cada uma das congregações é enviado pra aqui. O que vem pra cá nós mandamos cerca de 4,1 %, pra convenção estadual, que é o que é usado pra pagar os salários dos pastores <e também os evangelistas e presbíteros>, o restante é administrado por nós aqui. Na verdade, você encontra certas particularidades, tem uma congregação lá que ela já é até responsável por alguns pagamentos, aí só vem o saldo assim, por aqui é que a gente administra as construções, compra de móveis. Cada uma delas tem um tesoureiro, eles geralmente pagam as contas de água, luz, manutenção, fora isso daí é só com a gente. Se eles conseguem ofertas especiais, aí eles estão liberados, aí eles tão liberados pra gastar 100% lá, aí eles só prestam conta com a gente.

De posse desses meios, a igreja destina como obrigação estatutária, um percentual de suas entradas, hoje correspondendo a 4,1%, para a convenção estadual a que está subordinada. Uma parte desta contribuição retorna em forma de prebendas para os pastores, evangelistas e presbíteros remunerados da igreja. O montante da receita que não é destinado à denominação é administrado pela diretoria da igreja, que decide sobre a aplicação dos seus recursos. Como por definição constitutiva, a igreja não visa fins lucrativos, portanto, não reparte dividendos entre os seus membros, pode-se dizer as receitas da igreja são reinvestidas em si mesma.

No entender do entrevistado 3, são esses investimentos que geram o patrimônio da igreja. Segundo ele:

Tudo tá em nome da igreja. O estatuto prevê tudo, quem responde, até em caso de dissolução da igreja, pra quem vai o patrimônio. Na verdade, algumas dessas congregações, nem tudo é patrimônio da igreja, porque elas estão em lugares alugados, mas a maioria tem escritura pública. Nós temos tipo assim um cofre pra guardar todos esses documentos. Nosso patrimônio já foi até maior do que hoje, quando a igreja um tempo atrás chegou a ter quinze veículos, eram de uso dos pastores, aí com o tempo a gente vendeu. Hoje praticamente cada um tem o seu veículo, a igreja ajudou a adquirir em parcelas e a igreja sustenta só com IPVA, combustível e o veículo é deles e a igreja não tem mais. Tem um ou dois, o do pastor-presidente e outro, tem uma moto, que faz uns serviços e uma camionete pra transporte de coisas pras igrejas.

O artigo 23 do estatuto da AD prevê que além do conjunto de bens imóveis e móveis, compõem o patrimônio da igreja, apólices e ações que possua ou venha a possuir. Demonstra com isso sua disposição em fazer aplicações financeiras para aumento de sua renda. Nota-se que, a formação do patrimônio, bem como a capacidade de investimento e pagamento de compromissos financeiros da AD, é toda decorrente das suas fontes de recursos (dízimos e ofertas), que proporcionam a dinâmica da economia monetária da igreja.

4.2.2.3 Legalidade

Por mais que a AD seja uma entidade jurídica e legal, pois é devidamente cadastrada e reconhecida junto aos organismos públicos como tal⁴², possua estatuto jurídico, contratos escritos, escrituras públicas dos seus imóveis, contratos de aluguel de imóveis⁴³ e faça registros contábeis da sua movimentação financeira, divulgando uma vez por ano seu balanço contábil à assembléia de membros, ainda não se pode afirmar que esta igreja seja, assim como o é a empresa na idealização de Solè (2004), *um conjunto de relações legais entre humanos*.

Evidencia-se que os elementos jurídicos e legais na AD, somente na última década vem sendo estruturados, ainda assim, nitidamente deixados em segundo plano. O entrevistado 3 comenta que a igreja já recebeu várias advertências e cobranças por não cumprir, “por displicência”, com os trâmites necessários para uma reforma predial ou mesmo a abertura de uma nova congregação.

⁴² A AD possui apenas um CNPJ para todos os seus templos.

⁴³ Grande parte dos templos utilizados pela AD são alugados de terceiros.

A atual prefeita, tentou prejudicar muito, muito mesmo, o que ela poderia prejudicar assim em termos de impostos prediais e a igreja é isenta, só que ela não dava e a gente tinha que tá toda hora ligando. Então a gente desconfia que era uma perseguição. Mas a igreja também reconhece que muito a gente errou, a igreja começou muitas construções irregulares sem a autorização da prefeitura. Hoje a gente já não faz mais isso (ENTREVISTADO 3).

4.2.2.4 Mercado

Admite-se a perspectiva de mercado, em que no mesmo espaço, diversos vendedores e compradores comercializam mercadorias. Transpõe-se aqui o pensamento de Berger (1985), que considera as instituições religiosas em situação de competição, pois oferecem atividades que são *mercadorias* dominadas pela lógica do mercado. Constituem-se indicadores dessa dimensão analítica, a concorrência e a relação comercial com outras organizações.

No caso da AD, o comportamento externo da igreja parece corresponder à lógica da concorrência, visto que a sua forte ação proselitista, desde a sua fundação, demonstra o seu empenho em garantir território ante as outras organizações congêneres atuantes no mesmo espaço. Mesmo que para isso alie-se a políticos para respaldar suas ações. O entrevistado 3 sinaliza:

Hoje nossa igreja é uma força muito grande. Hoje a gente tem um prefeito que se elegeu que é muito amigo da igreja, a gente elegeu três vereadores, hoje a igreja é bem quista. O governador vem de vez em quando na igreja, a gente convida ele vem, mas mesmo assim você tem que ter uma antena ligada. Não pode dar furo. A igreja tem que saber o tempo certo de fazer as coisas.

O entrevistado 4 demonstra o quanto a AD está concentrada em seu foco proselitista e de demarcação de espaço ao dizer que

nossa igreja é fechada, até que ela tenta se relacionar, mas a questão doutrinária impede que ela se relacione com outras igrejas. Ela tem se aberto, até que de certos encontros ela participa, mas vamos supor, tem uma relação ecumenismo, é muito complicado, na nossa igreja por questão de dogmas, ela não participa. Então ela é nessa parte assim ainda é fechada.

A restrição quanto ao relacionamento, não se aplica quando se trata de parceria com outras igrejas de mesma denominação, com as quais a AD sustenta financeiramente hoje, cerca de 40 (quarenta) famílias de missionários a seu serviço, não só na cidade de Florianópolis, como em diferentes partes do estado de Santa Catarina e da América Latina, a exemplo de suas missões evangelísticas na Argentina, Chile e Cuba.

Com base na análise de conteúdo dos discursos dos entrevistados, é possível considerar uma velada declaração de disputa por fiéis e intenção de ter o monopólio do campo religioso em que está figurando. Algumas falas isoladas dos entrevistados apontam nessa direção: “hoje a nossa igreja é uma força muito grande”, “A assembléia de Deus tá em todo canto”, “onde tiver gente morando, nós vamos”, “a gente ainda vai crescer mais”, “nós somos a maior igreja do Brasil”, entre outras.

Quanto à relação comercial com outras organizações, constata-se que a AD tem nos últimos dez anos, estabelecido contratos de locação de espaços em rádio e tevê locais, para veiculação de diversos programas de divulgação da igreja.

4.2.2.5 Linguagem

Ao se observar, as falas de pessoas durante os cultos e os pronunciamentos dos entrevistados, percebe-se que a linguagem empregada no âmbito da AD, mesmo a dos entrevistados, que são profissionais da área da administração, não corresponde sob hipótese alguma, àquela convencionalmente empregada no meio empresarial. Ao contrário, há grande ênfase no chamado *evangeliquês*, expressão representativa de uma linguagem peculiar dos fiéis nas igrejas evangélicas, sendo muito comum a recorrência aos termos: *Aleluia, Glória a Deus, Oh Glória, Graças a Deus*, entre outros jargões.

No entanto, quando se julga a lógica da sua comunicação midiática, é possível perceber nos seus programas radiofônicos e televisivos, pequenas articulações entre *templo* e *mercado*. No caso da AD, a linguagem publicitária deixa evidente, que todo o seu esforço de propaganda visa, de um lado, atrair e reunir um público específico para divulgar suas formas de lidar com as necessidades dos ouvintes e telespectadores e de outro, em decorrência do alcance da comunicação, afirmar sua posição no mercado perante a concorrência. Nestes termos, pode-se dizer que esta igreja tem desenvolvido um tipo de expressão comum às organizações empresariais.

4.2.3 Estrutura Organizacional

Considera-se dentro de uma perspectiva longitudinal, as dimensões complexidade, coordenação e centralização como os principais elementos estruturais para a análise da estrutura organizacional da AD.

4.2.3.1 Complexidade

A complexidade de uma organização depende do seu grau de diferenciação horizontal e vertical, portanto, verifica-se na AD essa dimensão analítica com base nos indicadores *divisão do trabalho*, *departamentalização* e *hierarquia*.

Seguindo-se a mesma concepção de trabalho apresentada na discussão sobre a PIB, identifica-se que a composição das áreas de trabalho religioso na AD obedece, com algumas variantes, a proposição da convenção geral para as igrejas assembléias de Deus no Brasil. Em se tratando do trabalho não-religioso, vê-se que ao longo dos anos, à medida do crescimento da igreja, novas demandas foram surgindo e exigindo sua adequação, diante de novos contextos. A figura 3 ilustra as áreas de trabalho nesta igreja.

Segundo o entrevistado 3, a configuração estrutural da AD representa há mais de quinze anos, a estrutura básica sugerida pelos órgãos denominacionais. Excetuando-se as áreas ligadas aos departamentos, que variam de acordo com a realidade local de cada igreja, as demais prevalecem como padrão a ser seguido nacionalmente. Ressalta-se que essa estruturação não se aplica às congregações, visto que são extensões das igrejas e estarão sempre sob a administração direta da sua sede.

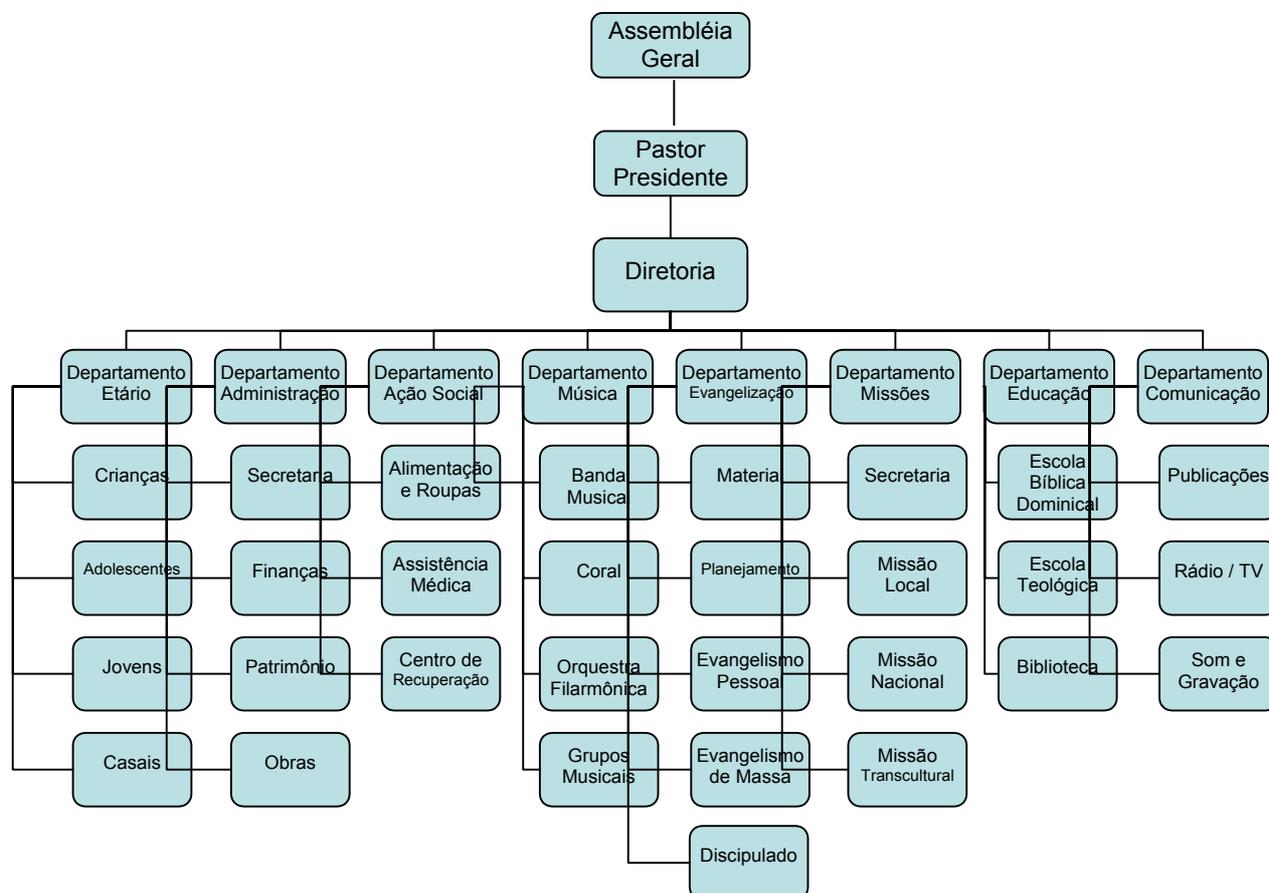


Figura 3: Organograma da AD

Encontra-se nessa estrutura, a assembléia geral dos membros, que conforme o estatuto da igreja, é ordinariamente convocada no primeiro trimestre de cada ano, para eleger os componentes de uma comissão provisória de contas e com base em seu parecer, aprovar o balanço anual da AD. Nessa mesma ocasião, a assembléia referenda os nomes dos outros membros diretores indicados pelo presidente⁴⁴ da diretoria. O entrevistado 4 fornece alguns indicativos da composição desse órgão.

Há um estatuto da igreja aqui, que denomina né, só que nesse estatuto nós estamos ligados a convenção do estado, mas na verdade, existe uma diretoria que responde, que seria o presidente, o vice-presidente, o secretário e o tesoureiro. Na verdade, você pode eleger o vice-presidente da casa, o presidente é lá, que é aquele que a convenção designa.

Além da fala do entrevistado, recorre-se à análise documental para constatar que afora o presidente, compõem a diretoria, dois vice-presidentes, dois secretários e dois tesoureiros. A assembléia sempre convocada pelo presidente da diretoria, poderá também se reunir em caráter extraordinário, para deliberar principalmente sobre questões que envolvam aquisição ou venda de bens em geral da igreja. Têm direito à participação nas assembléias, os membros da sede e das demais 76 congregações componentes da AD. Para o entrevistado 4, como seria inviável uma reunião com mais de dez mil pessoas, as congregações enviam apenas alguns representantes.

A assembléia é convocada pela diretoria, geralmente o pastor-presidente ele convoca uma assembléia geral, vamos supor pra ordenação de obreiros, pra venda ou compra de um veículo, móvel, ele convoca os membros da igreja, isso aí é feito um edital de convocação, até tenho um ali, corre o campo <refere-se a divulgação nos 14 setores da igreja>, mas aí nem todos vem. Geralmente daí como não vem todos, aí vem os representantes delas. Se convoca essa reunião e se delibera, se aprova. Mas antes disso geralmente esses assuntos são tratados via diretoria, são bem analisados.

Excluindo-se o trabalho desenvolvido pela diretoria, vê-se que as atividades na AD, de modo geral, estão concentradas nas áreas ou divisões dos departamentos da igreja. Em cada uma dessas divisões há pelo menos um coordenador, geralmente nomeado pelo pastor-presidente ou pela diretoria, e que dependendo do seu reconhecimento pela igreja, poderá ser chamado de *pastor*, *evangelista*, *presbítero* ou *diácono*. O entrevistado 3 explica que “cada departamento tem um coordenador, que vai atuar dentro da sua área, mas esse coordenador tá subordinado à diretoria da igreja. Ele é geralmente nomeado pelo pastor-presidente ou então pela diretoria, aí ele é liberado pra formar uma equipe”.

⁴⁴ O presidente da diretoria é escolhido pela convenção estadual e somente esta, poderá destituí-lo.

No âmbito dessas áreas, os coordenadores sob a supervisão direta da diretoria, são responsáveis pela execução de atividades tanto na sede, quanto nas congregações, e também, pelo recrutamento e distribuição de tarefas entre os voluntários. O entrevistado 3 coloca que sempre foi muito comum na AD, o acúmulo de tarefas entre esses líderes e voluntários, que vez por outra, realizam mais de uma atividade ao mesmo tempo. Ele acrescenta que inclusive há uma mobilização institucional para que esse tipo de sobreposição não mais ocorra. Informa que “a gente até montou esses dias uma equipe aí de diversas pessoas, nas diversas áreas, pra ver se a gente consegue diminuir isso aí. A gente tá tentando ajeitar então, a gente tá numa série de estudos aí, cada um tá levantando a sua área”.

As terminologias empregadas para identificação das autoridades constituídas na AD, suas lideranças em geral, coordenadores de departamentos e dirigentes de congregações, têm relação com as funções que elas representam e com o reconhecimento das pessoas perante a igreja. O *pastor* é aquele que tem a responsabilidade de apascentar os fiéis, dirige o culto e tem direito de participar das convenções da denominação. O *evangelista* é responsável pela evangelização da área afeta a igreja, também dirige o culto e participa de convenções denominacionais. *Presbítero* é a designação dada ao auxiliar direto do pastor, substituindo-o em suas funções quando necessário. *Diácono* é aquele que se ocupa de atividades não-rotineiras, como a organização física do templo, obras e apoio aos necessitados.

O gênero masculino das designações acima significa que, estas são atribuições somente dadas aos homens, porém, mesmo sem a atribuição nominal é possível encontrar várias mulheres figurando entre os líderes da igreja. O sentido crescente da linha de autoridade na AD vai, na ordem apresentada, do diácono ao pastor. O pastor-presidente desponta como a maior autoridade constituída da igreja. Nem todas as congregações são dirigidas por pastores, portanto na sua ausência, a autoridade segue a hierarquia definida. O entrevistado 4 expõe que:

Você tem aqui um pastor central que é o pastor Juvenil, que é o pastor-presidente do campo de Florianópolis. Cada setor desse tem um pastor <generaliza nesse termo, todas as outras funções eclesiais reconhecidas pela igreja – *pastor*, *evangelista*, *presbítero* ou *diácono*> integrado à convenção. O pastor é o primeiro, está acima de todos, mas dentro disso aqui você tem vários pastores também, só que você tem um pastor-presidente, aí tem pastor, você tem evangelista, presbítero e diáconos, esse é o efeito assim do corpo ministerial, aí abaixo disso você tem os auxiliares, não fazem necessariamente parte assim do corpo ministerial, são mais voluntários a serviço da igreja.

Em caso de conflitos, o entrevistado 3 complementa e diz que

procura-se sempre o líder mais próximo e em última instância o pastor-presidente. Geralmente essas pessoas, porque eles vão assim, vamos supor naquele líder mais próximo dele da igreja, geralmente ele vai procurar o líder da congregação onde ele congrega. Aí ele é que vai encaminhar, isso daí é um nível de hierarquia né, aí depende, ele já resolver ou tentar resolver o problema ou ele encaminha pro supervisor aqui e em última instância vem pra diretoria e pro pastor-presidente, que toma a decisão final.

Destaca-se também em meio à estrutura da igreja, por sua relativa autonomia e personalidade jurídica independente, uma área do departamento de ação social e outra do departamento de educação. Trata-se respectivamente do centro de recuperação *Sociedade de Assistência Social e Educacional o Bom Samaritano – SASEBS* e da *Escola Teológica Educacional de Florianópolis – ETEFLOR*.

A SASEBS iniciou seus trabalhos em 1988 com a distribuição de roupas e alimentos para pessoas carentes. Segundo o entrevistado 4, “o contato direto com os necessitados possibilitou à entidade uma visão mais aberta do que se esconde por trás da pobreza: drogas, álcool e depressão”. Para ele, isso determinou a necessidade de ampliar os trabalhos realizados, o que culminou na abertura de um centro de recuperação a drogadícios. Hoje a entidade conta com um centro terapêutico masculino com capacidade para 70 homens e um feminino com capacidade para 20 mulheres.

A ETEFLOR foi fundada em 1999, em função da necessidade de formação teológica dos leigos a serviço da igreja em suas diversas congregações. Atualmente conta com mais de duzentos alunos, tanto da AD como de outras igrejas evangélicas, distribuídos nos cursos de teologia em nível básico, teologia em nível médio e em um curso para professores de crianças. A instituição possui uma diretoria administrativa e um conselho pedagógico, responsável pela estrutura curricular dos cursos e a contratação de professores.

O vínculo estreito e a dependência dessas entidades em relação à igreja podem ser percebidos na formação das suas diretorias, todas elas compostas por membros da AD, inclusive sendo presididas, pelo seu próprio pastor-presidente. A criação formal desses braços da igreja, também pode ser entendida em função da sua necessidade de credenciamento junto aos órgãos públicos competentes e do reconhecimento da sociedade em geral.

Sabe-se que a departamentalização de uma organização é consequência do agrupamento de pessoas em atividades de trabalho semelhantes ou logicamente conectadas. No caso da AD, a diferenciação horizontal, medida pelos departamentos componentes da sua estrutura, segue uma lógica de agrupamento conforme o fluxo de trabalho, assemelhando-se,

portanto, a uma estrutura divisional. Verifica-se a convergência de tarefas das divisões para os departamentos. A exemplo disso, vê-se que o fluxo de trabalho nas divisões da secretaria, finanças, patrimônio e obras, ocorre de forma autônoma, para composição do departamento de administração. O mesmo ocorre nas demais áreas, conforme apresenta a figura 3.

4.2.3.2 Coordenação e controle

Admite-se que a diferenciação organizacional percebida na fragmentação das etapas de trabalho, só terá viabilidade se for submetida a um processo de integração (STONER; FREEMAN, 1992; WAGNER; HOLLENBECK, 2000). Com essa perspectiva, analisa-se o sistema integrativo da AD, levando-se em consideração o seu processo de coordenação, em função dos seus elementos de comunicação e dos seus instrumentos de controle, como o ajuste mútuo, a supervisão direta, a padronização e a formalização das suas atividades.

A troca de informações na AD se dá em diferentes níveis e contextos. Percebe-se que em função da estrutura divisional e a conseqüente concentração nos fluxos de trabalho, há pouca interação entre as diversas áreas que compõem os departamentos da igreja. Contudo, quando ocorre, a troca de informações entre esses segmentos é sempre feita de maneira bastante informal. Os principais canais utilizados nestes casos são o contato direto e o telefônico. Este último facilitado com a divulgação anual de uma agenda de endereços e telefones de todos os líderes da igreja. Quanto à comunicação entre o pastor-presidente ou diretoria e os departamentos ou mesmo com as congregações, constata-se que os avisos no púlpito e os boletins informativos, que segundo o entrevistado 3, “chegam às mãos semanalmente de todos os dirigentes de igrejas”, são os recursos mais utilizados.

Além dos mecanismos de comunicação mencionados, destaca-se como facilitador da troca de informações internas entre todos indistintamente, o jornal *Mensageiro da Paz*,⁴⁵ o site da igreja na *internet*, que somado aos programas de rádio e televisão da igreja (ver quadro 7), ampliam exponencialmente o alcance e os contatos da AD com o público externo. Esses veículos são tutelados pelo departamento de comunicação, que atua também com a divisão de publicações, responsável pela idealização de folhetos evangelísticos e material geral de divulgação, além da divisão de som e gravação, com a responsabilidade pela produção de áudio e vídeo para suporte às atividades da igreja.

⁴⁵ Principal órgão de divulgação nacional das igrejas Assembléias de Deus, editado pela *Casa Publicadora das Assembléia de Deus – CPAD*.

Uma outra prática muito usual e tradicional de comunicação externa, apesar de considerada não tão eficaz quanto no passado, se dá através dos cultos públicos ao ar livre. O entrevistado 4 comenta a respeito

Ainda hoje se usa estes métodos que tanto ajudaram no crescimento da igreja, porém ele já não é tão eficaz, algumas classes de pessoas não podem ser alcançadas com cultos ao ar livre, com evangelismo pessoal, e a maioria destas pessoas nunca entraram em uma igreja evangélica, são pessoas que estão fechadas em condomínios, em suas empresas.

Ao referir-se à atuação da AD no rádio e na televisão, o mesmo entrevistado expressa a dimensão e o alcance pretendidos com essas atividades, segundo ele “o mundo mudou e com ele a visão dos líderes da igreja, que pra poder alcançar o mundo, acrescentou a sua forma de trabalho, a comunicação. A igreja evangélica assembléia de Deus de Florianópolis tem investido muito nesta área”.

Pode-se afirmar que em virtude das dimensões da igreja e do perfil dos seus fiéis, em grande parte, interessada apenas nas *coisas espirituais*, na expressão do entrevistado 3, nem todos as pessoas têm acesso às informações divulgadas, mesmo sendo disponibilizado os citados canais. Fato que certamente se reflete na deficiente participação e engajamento dos membros nas decisões e trabalho na igreja.

Sobre os mecanismos de controle praticados pela AD, constata-se que a supervisão direta e a padronização são as principais formas de coordenação utilizadas pela igreja. A recorrência ao ajuste mútuo parece irrisória, visto que o processo de comunicação informal na igreja, em muito é superado pelos outros mecanismos de coordenação.

A supervisão direta na AD é perceptível em todos os seus níveis. Ocorre tanto na sua diretoria e divisões departamentais, quanto nas suas congregações. O pastor-presidente, que segundo o artigo 16 do estatuto, “representará a igreja ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente” atua como supervisor diretamente junto à diretoria e demais líderes, assumindo por eles toda a responsabilidade sobre a realização dos trabalhos da igreja.

O entrevistado 3 informa que no âmbito das divisões departamentais, a responsabilidade pelo trabalho do grupo, recai sobre o coordenador, que em subordinação, presta contas das suas atividades à diretoria. Em se tratando das congregações, evidencia-se que além da supervisão imediata de um pastor, evangelista, presbítero ou diácono, o trabalho nessas confrarias também é acompanhado sistematicamente por um supervisor de setor, com responsabilidades pela área circunscrita, conforme a distribuição espacial da AD por Florianópolis descrita na figura 2.

Quanto à coordenação e controle por meio de padrões e procedimentos pré-estabelecidos, averigua-se que na AD, esse processo ocorra através da *padronização das habilidades*, da *padronização das saídas* e da *padronização dos processos de trabalho*, esta última em menor proporção.

A constatação da padronização das habilidades na AD é evidenciada mediante a utilização de treinamentos específicos para execução dos seus trabalhos, de maneira que sejam criadas as condições para aquisição de conhecimentos necessários ao desempenho de tarefas determinadas. O principal instrumento da igreja para esse tipo de padronização é a sua *Escola Teológica Educacional de Florianópolis – ETEFLOR*, responsável por qualificar de modo uniforme, em suas posições, todos os líderes da igreja. O entrevistado 3 dá indicações a esse respeito, quando diz:

Hoje pra você ser um diácono, você já tem que ter no mínimo um curso básico em teologia, a um tempo atrás não existia isso. Era mais de acordo com o tempo, tanto é, que se você olhar pra uns vinte ou trinta anos atrás não tinha isso. Só que hoje a igreja vai nisso, em virtude da necessidade de você ter pessoas que exerçam as funções, tenham um mínimo de conhecimento. Pra você ser um presbítero, você já tem que ter um médio em teologia, pastor tem que ser bacharel.

Constata-se que a ETEFLOR, nitidamente visa à padronização das habilidades dos líderes da AD. Por meio de treinamentos e cursos constantes, a igreja parece estar conseguindo qualificar sua mão-de-obra para o trabalho religioso, dando-lhes as habilidades necessárias para desempenho de suas funções. A abundância de potenciais líderes em meio ao laicato, forma a demanda que a igreja necessita, para inclusive, ter uma reserva de pessoal disponível no caso de abertura de uma nova congregação. Segundo o entrevistado 3, “a gente mesmo é que forma o nosso pessoal, a gente nem precisa chamar ninguém, todos são de casa”

No que diz respeito à padronização dos processos de trabalho, pela programação das seqüências das atividades, percebe-se que esse procedimento é iniciado durante o próprio processo de habilitação por treinamento. Os cursos teológicos a que são submetidos os líderes da igreja, padronizam o comportamento destes para a realização de tarefas, visto que tratam em seu currículo das etapas de trabalho a serem executadas nas mais diversas áreas. A execução da liturgia de um culto, por exemplo, segue o mesmo padrão e lógica em todas as congregações, “conforme o que foi ensinado nos cursos”, diz o entrevistado 4.

A forma divisionalizada da AD é por natureza propícia à padronização de saídas. Em virtude de as funções operacionais serem dispersas e minimizarem a interdependência entre as divisões, há constantemente especificação dos resultados de trabalho esperados. Contudo, salienta-se que o estabelecimento desses resultados ocorre via de regra, de maneira

relativamente informal, a exemplo da fixação de metas para campanhas de evangelização nas congregações, decididas em reunião de líderes sem que haja qualquer registro escrito para os alvos estabelecidos. Ainda assim, as decisões tomadas com essa intenção, segundo o entrevistado 4, “serão levadas a cabo até as últimas conseqüências por todos os envolvidos”. O fenômeno de expansão eclesial das igrejas assembleias de Deus não só em Florianópolis, como em todo o Brasil, pode estar relacionado com a uniformidade de pensamento e ação dos seus líderes em prospectarem seus objetivos.

Além das formas de padronização apresentadas, ainda é possível observar esse mecanismo de coordenação e controle, através da incipiente formalização de regras, normas, políticas e procedimentos. Entre os instrumentos formais que podem interferir no comportamento organizacional e alterar o modo de funcionamento da AD, destaca-se o seu estatuto constitutivo, o seu regimento interno, os contratos de trabalhos com seus funcionários e em menor escala, as atas das assembleias gerais de membros.

Outro modo factível para se obter a padronização nas organizações é por intermédio da socialização. Assim, considera-se que na AD, a socialização também seja uma forma pela qual se desenvolve coordenação e controle. Pode-se dizer que em muito o comportamento uniforme dos líderes, é gerado pelos relacionamentos afins e por uma intensa convivência e engajamento nas atividades proporcionadas pela igreja. Dessa maneira, acrescenta-se ainda, que a socialização seja um dos fatores responsáveis pela criação de uma identidade cultural coesa das igrejas Assembleias de Deus, cujas características tem prevalecido ao longo dos anos.

4.2.3.3 Centralização

Aborda-se a questão da centralização na AD, mediante a análise do seu processo de decisão e avaliação dos seus resultados. Sobre o processo decisório, é necessário fazer distinção entre os diversos segmentos da igreja. Para tanto, ressalta-se aqui as competências e tomada de decisões relativas à assembleia geral dos membros, pastor-presidente e divisões departamentais.

A assembleia geral de membros, abaixo das decisões das convenções da denominação, configura-se na última instância decisória da AD. Contudo, na prática, da forma como é conduzida, não parece ser uma expressão plena de democracia, pois suas

decisões são geralmente tomadas sem discussão, apenas com base nas recomendações do pastor-presidente ou da diretoria. O entrevistado 3 justifica que

quando você tem uma reunião de membros é muito difícil você pegar a idéia e colocar pra o membro dar uma opinião. São mil pessoas, aí divaga muito, né? Geralmente é unânime o que se toma de decisão nessas reuniões se aprova, já é automaticamente aprovado, quase nem tem discussão.

Destaca-se na condução desse processo, o papel desempenhado pelo pastor-presidente da AD, cujas atribuições e competências concedidas pela denominação, refletem nitidamente uma autoridade centralizadora, representando e defendendo aos interesses dos órgãos denominacionais. Não por acaso, o poder de convocação das assembléias e a indicação dos demais componentes da diretoria para aprovação dos membros, está em suas mãos. Outro fator que corrobora para se considerar o pastor-presidente como o detentor da maior concentração de poder da igreja, é que nem mesmo a assembléia dos membros, conforme o seu próprio estatuto, pode, se desejar, destituí-lo.

D'Epina (1977, p.10) na década de 70 afirmava que o pentecostalismo preservava o tradicional “exercício de poder autocrático” que criava a figura do “pastor-patrão”. Ao que tudo indica, AD ainda hoje, guardadas as proporções, tem conservado esse estigma. Entretanto, a própria dimensão da igreja tem naturalmente forçado à diluição da concentração desse poder. O entrevistado 3 explica que no dia-a-dia da igreja, as decisões rotineiras e sem grande alcance, “são tomadas pelo vice-presidente, já que o presidente dá assistência para as congregações e fica muito pouco aqui”. Semelhantemente o entrevistado 4 comenta.

O pastor-presidente, na verdade, tem que ter uma visão geral da coisa, então ele não fica somente aqui, agora o vice-presidente já fica mais aqui, é o que mais assim, vamos supor, toma decisões aqui, a palavra dele é a palavra do presidente, claro o presidente indica, já tem uma cartilha que ele sabe o que fazer.

Ainda sobre as decisões em nível estratégico, verifica-se que a diretoria da igreja, por depender totalmente do seu presidente, fica à mercê das contingências, assumindo em geral, uma postura reativa em relação às necessidades da igreja. Por isso, uma das práticas decisórias mais comuns da diretoria tem sido a definição sobre a aplicação dos recursos arrecadados, visto que a igreja não possui um orçamento a ser seguido.

Ressalta-se que a diretoria sempre que necessário nomeia uma comissão de orçamento, contudo, o papel desta não está relacionado à elaboração de uma planilha orçamentária e sim tem a incumbência de viabilizar as compras que envolvem grande quantia

de dinheiro. Basicamente, enviam cartas-convite e indicam o menor preço de fornecedores. O entrevistado 3 revela que:

O orçamento é um dos detalhes que a gente tá tentando elaborar. Na verdade, nós temos uma comissão de orçamento, mas essa comissão de orçamento na verdade ela não necessariamente elabora um orçamento, que aprove esse orçamento, não tem, a igreja não tem, a gente tá tentando colocar isso ainda. Basicamente é a diretoria que vai de acordo com a necessidade aprovando e liberando os recursos. Essa comissão de orçamento, ela analisa, vamos supor, uma compra de alguma coisa, ela estuda a compra e tal, faz a carta-convite, analisa os melhores preços, ela faz isso.

A atividade mais próxima de um planejamento, enquanto uma tomada de decisão presente com implicações para o futuro, é realizada no âmbito das divisões departamentais. Trata-se de um calendário anual de eventos composto pela agenda de atividades de cada área, tanto para a sede, quanto para as congregações. Conforme o entrevistado 4, geralmente no mês de dezembro de cada ano, os líderes das divisões submetem à diretoria suas propostas de programação para o ano seguinte. Afirma que “agora nesse mês de dezembro você encontra praticamente todos os departamentos reunidos já elaborando a agenda do próximo ano todo. Daí ano que vem, a partir de janeiro, eles já começam a tratar o que eles planejaram agora”.

A diretoria por sua vez, nomeia uma comissão para organizar o calendário de modo que não haja conflito entre as programações. O entrevistado 3 acrescenta que apesar disso, “muitas coisas que são programadas não acontecem e outras que não foram programadas acontecem”. Nessa direção o entrevistado 4 detalha.

É feita avaliação, principalmente porque você encontra atividades, encontra muito choque de atividades, de dia, horário, então, aqui geralmente a diretoria ela designa uma comissão pra ver isso, aí eles vão organizar isso aqui, daí eles pegam tudo que eles tem, as proposições de atividades pra acontecer e vão montar um cronograma e que não haja choque de horários. Existe, por exemplo, tem atividades que abrangem o campo inteiro, aí não pode ter nenhuma atividade no campo inteiro, você tem que ter só aquela ali. Mesmo assim, ocorre muito de uma coisa ser prevista e não acontecer, ocorre muito. O problema é que a gente tem que conciliar a agenda da convenção geral, com a agenda da convenção estadual e a nossa agenda e muitas vezes eles mudam as coisas, aí muda tudo por aqui.

A típica autonomia dos departamentos nas estruturas divisionais, no caso da AD é relativa, pois fica evidente que somente decisões táticas e operacionais são tomadas nas divisões, estando as decisões estratégicas, sob a responsabilidade da hierarquia superior à divisão. Desta maneira, a proposição de um calendário de eventos, na prática, pode ser considerada uma das principais decisões realizadas pelas divisões departamentais. Para o entrevistado 4, a partir da aprovação das propostas, será dada ênfase no cumprimento de agenda que demandará por todo esforço e concentração dos líderes.

Em relação à avaliação dos resultados na AD, outro aspecto fundamental para a análise da dimensão centralização, pode-se dizer que a extrema informalidade da igreja faz com que esse processo ainda seja pouco desenvolvido em seu meio. Para o entrevistado 3 os membros da igreja não participam de avaliações, pois em geral são indiferentes em relação aos resultados das atividades.

Basicamente isso aí eles se reúnem, a diretoria que se reúne, que analisa, por que chegou, porque não chegou, com que meio. A igreja assim, na verdade, ela basicamente você não encontra, porque nós não temos na Assembléia de Deus esse detalhe, do pessoal acompanhar. Pra a maioria dos membros, o que tá acontecendo tá bom. A diretoria pelo menos ela se preocupa, em alcançar os objetivos, se chegou ao objetivo, se não chegou e porque não chegou. O pastor-presidente se reúne com o corpo ministerial <pastores, evangelistas, presbíteros e diáconos> a cada quinze dias, dependendo da situação, a cada uma semana para uma aula de reciclagem e após pra comentar esses assuntos, por que o número de convertidos foi esse <o entrevistado não menciona o número> e não outro, há uma cobrança e há um estudo e tal, vamos mudar ou não vamos mudar.

Ao que tudo indica, esse procedimento ao ser feito junto aos líderes da igreja, visa além da avaliação das atividades e correção das suas ações, também estabelecer uma padronização dos resultados como mecanismo de coordenação e controle da diretoria. Nota-se que apesar da AD não possuir os subsídios de um planejamento formal que lhe permita avaliar os resultados, comparando a situação ideal com aquilo que foi realizado, ainda assim, há um senso de avaliação na liderança, baseado em experiências e no julgamento dicotômico do “bom” e do “ruim”, que possibilita saber se uma ação da igreja foi ou não bem sucedida, como indica o entrevistado 3.

Pode-se ainda apontar como uma outra manifestação de avaliação de resultados na AD, o trabalho realizado pela comissão de contas indicada anualmente pela diretoria à assembléia geral. Essa comissão é composta por três membros, que de acordo com o entrevistado 3, reúnem-se uma vez por mês para acompanhar e avaliar o trabalho da tesouraria da igreja, sob encargo da diretoria, porém, atribuído a um funcionário contratado em tempo integral para essa atividade.

Eles analisam as contas da igreja né, ela reúne-se geralmente mensalmente, por exemplo, agora em dezembro ela vai analisar todas as contas de novembro. Eles se reúnem uma noite, duas noites e verificam se tudo tá de acordo, se não tem nada de errado nas contas, se eles tem alguma dúvida eles chamam na hora o tesoureiro e aí ele esclarece (ENTREVISTADO 3).

Pelo que se percebe, excetuando-se a minguada participação dos membros durante a sua assembléia geral, são raros os momentos em que há algum envolvimento da comunidade nos processos decisórios da igreja. Soma-se a isso, o fato das avaliações dos resultados,

quando feitas, ficarem via de regra a encargo da cúpula da igreja e sempre sob a direção do presidente. Diante desse contexto, considera-se grande a concentração de poder nas mãos dos líderes (pastores, evangelistas, presbíteros e diáconos), quando vistos isoladamente nas congregações e divisões departamentais. Entretanto, é maior ainda, a autoridade estabelecida da diretoria e do pastor-presidente sobre tudo e todos. Inevitavelmente a única dedução que se pode fazer é considerar que a AD tenha uma estrutura organizacional altamente centralizada.

Visto que as mudanças ocorridas na “linha administrativa” da igreja dependem dos órgãos denominacionais e são insignificantes e bem compassadas “década a década”, no dizer do entrevistado 3, admite-se que a distribuição de autoridade entre os níveis organizacionais e a conseqüente centralização estrutural da AD, seja a mesma em toda a sua existência.

4.3 Igreja Universal do Reino de Deus – IURD

4.3.1 Identificação

Em complemento às entrevistas realizadas, visto que muitas vezes as respostas dos entrevistados divagarem dos objetivos do trabalho, a descrição da Igreja Universal do Reino de Deus – IURD se dará fará ainda com base em entrevistas de suas lideranças concedidas à imprensa nacional. Não se deixará de considerar também, a pesquisa documental, cuja coleta de dados fora feita junto aos seus próprios *sites* e no jornal *Folha Universal*, bem como a observação realizada através da participação quase que diária nos cultos da Igreja no período de 05 a 29 de dezembro de 2004.

A primeira constatação a respeito da IURD diz respeito à sua unidade eclesiástica. Significa dizer que, apesar da igreja em Florianópolis se constituir a unidade de análise nesta pesquisa, devido ao extremo padrão de uniformidade dessa organização, houve muita dificuldade em desassociar e fazer distinção entre suas igrejas, de modo que as referências aqui apresentadas, em grande parte representarão a instituição como um todo.

A *Igreja Universal do Reino de Deus – IURD* foi oficialmente fundada em 9 de julho de 1977, na cidade do Rio de Janeiro, por um grupo de quatro pentecostais dissidentes da *Igreja Nova Vida*, entre os quais, Edir Macedo de Bezerra e seu cunhado Romildo Ribeiro Soares. Antes que passasse a ter a denominação atual, a igreja também fora intitulada por seus

fundadores de *Cruzada do Caminho Eterno e Igreja da Bênção*. Em menos de três anos de trabalho em conjunto, o grupo original que fundara a IURD se dissolveria. R. R. Soares fundaria em 1980, a Igreja Internacional da Graça de Deus e Edir Macedo se tornaria o bispo primaz e líder absoluto dessa nova organização eclesial⁴⁶.

Segundo divulgação da própria IURD⁴⁷, por não ter recursos disponíveis para locação de um imóvel, as primeiras atividades da igreja teriam sido feitas em um coreto público do Jardim do Méier, subúrbio do Rio de Janeiro. Pouco tempo depois, teria sido alugada uma antiga fábrica de móveis, na Avenida Suburbana, 7.702, Abolição. Um grande galpão que comportava até 1.500 fiéis, que em pouco tempo teria sua capacidade ampliada para duas mil pessoas. Àquela época, a divulgação dos cultos era feita por dez pessoas, que colavam folhetos em postes e convidavam transeuntes para assistirem às reuniões. A partir daí, se teria notícias, em menos três décadas, da principal igreja neopentecostal do país, do mais surpreendente e bem-sucedido fenômeno religioso brasileiro, com intensa participação no cenário político e na mídia eletrônica nacional e com uma das maiores taxas de crescimento do mundo.

A expansão da igreja ocorreu rapidamente. No princípio a distribuição geográfica da IURD concentrava-se mais nas regiões metropolitanas do Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte e Salvador⁴⁸. Seguindo essa lógica, a igreja adentrou pelas capitais e pelas grandes e médias cidades. Na década de 1990 já cobria todos os estados brasileiros, passando de 269 mil para 2.101.887 fiéis, conforme o censo do IBGE (2000). No entanto, a igreja calcula ter hoje cerca de oito milhões de seguidores distribuídos em dez mil templos em território brasileiro. Tudo isso, sem contar com sua atuação no exterior, iniciada em 1985 com a abertura de uma igreja no Paraguai e em 1986 nos Estados Unidos⁴⁹. A igreja divulga que esteja hoje em franca expansão e já presente em mais de 80 países da América Latina, América do Norte, África, Europa e Ásia⁵⁰.

A instituição declara em seu *website* que sua principal missão sempre foi “pregar a Palavra de Deus pelos quatro cantos da Terra, levando a cura das enfermidades, a libertação dos espíritos malignos, a prosperidade, a restituição de famílias e a santificação de vidas para todos os que buscam a Deus com sinceridade no coração”. Percebe-se por esta declaração,

⁴⁶ Para uma análise histórica do surgimento da IURD ver Freston (1994); Mariano (1999) e Fernandes (1996).

⁴⁷ Ver www.igrejauniversal.org.br.

⁴⁸ No Censo 2000, a IURD tinha 350 mil adeptos no estado Rio de Janeiro, 240 mil em São Paulo, 83 mil em Belo Horizonte e 75 mil em Salvador (JACOB et al., 2003, p. 42).

⁴⁹ O crescimento da IURD nos EUA é analisado em Kramer (2003). Segundo o autor, em 2003 a igreja tinha “81 templos ativos em treze Estados norte-americanos” (p. 71).

⁵⁰ Sobre a presença da IURD no exterior, ver Oro et al (2003).

que além do conjunto de objetivos característicos das igrejas *neopentecostais*, relacionados à *teologia da prosperidade*⁵¹ e ao exorcismo de demônios, há o elemento “quatro cantos da Terra”, demonstrando suas intenções expansionistas. Com todo esse dimensionamento, é notória a aspiração universalista da IURD, tanto que o seu próprio nome, *Igreja Universal*, expressa esse ideal. O estimulante processo de penetração em um outro país, de maneira geral, antes que seja efetuada a compra ou aluguel de algum imóvel, parece obedecer sempre às mesmas etapas. Envia-se uma comissão que analisa as possibilidades de sucesso, estuda-se a legislação do país, cuida-se da constituição jurídica da igreja, avalia-se a linguagem mais apropriada ao contexto e os melhores locais para instalação dos templos⁵².

A chegada da IURD em Santa Catarina seu deu em setembro de 1984, como fruto do processo de penetração da igreja nas capitais brasileiras. O responsável pela instalação no Estado, foi o então pastor, hoje, bispo e vereador pelo *Partido Liberal*, Alceu Nieckarz⁵³. Nascido em 1964 na cidade de Papanduva (SC), mudou-se para São Paulo, onde em 1981 ingressara na igreja e de onde retornaria com a missão de fundar a primeira igreja universal em solo catarinense. O entrevistado 6 comenta a esse respeito.

Os pedidos da abertura da igreja era primeiro em Criciúma, em virtude de naquela época... havia a TV Eldorado. E a TV Eldorado ela transmitia um programa nosso, que era feito em São Paulo e pessoas assistiam em Criciúma e região, ficavam pedindo para fundar uma igreja. Não pedia em Florianópolis, porque a Eldorado não pegava em Florianópolis... Em Florianópolis chegou em 87, quando nós abrimos a igreja ali no Estreito, então e depois ficou um ano ali, foi crescendo, aí nós viemos pro centro.

Segundo dados do IBGE (2000) a IURD teria em Santa Catarina 32.956 participantes. O entrevistado 6 aceita a projeção e diz que os seus adeptos estão distribuídos em cerca de 115 templos no Estado e em aproximadamente 13 na capital, onde haveria mais de 5.000 fiéis, dos quais metade freqüentaria a sua sede no centro da cidade. Percebe-se que, a não ser que seja feita uma pesquisa domiciliar nos moldes do que é feito por ocasião do censo, dificilmente se conseguirá mensurar com precisão o quantitativo de freqüentadores assíduos dessa igreja. Constata-se que a aplicação do termo *membro*, para designar o fiel com vínculo associativo com a instituição, na maioria dos casos não é aplicável. A igreja parece não se preocupar com a adesão e o controle de pessoas em suas atividades, em virtude de

⁵¹ Corrente doutrinária que propaga a crença de que o cristão deve ser próspero, saudável, feliz e vitorioso em seus empreendimentos terrenos.

⁵² *Revista Veja* (19/04/1995 e 23/04/1997).

⁵³ O jornal *A Notícia* (21/04/2003 – disponível em www.an.uol.com.br) divulgou que Alceu Nieckarz é o único catarinense integrante do *Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social – CDES* e representa aos evangélicos sob indicação da IURD, que se aproximou do PT através do PL, partido integrante da coligação responsável pela vitória do presidente Lula nas últimas eleições presidenciais.

nitidamente valorizar a *quantidade de pessoas* e não a qualidade ou natureza do vínculo. Durante a participação nos cultos da igreja, vê-se a ênfase dada nas prédicas, para que haja o retorno dos fiéis e para que estes convidem a outras pessoas para irem à igreja. Deduz-se que importa para a igreja, a frequência dos fiéis, não necessariamente a sua vinculação.

Presenciou-se a frequência regular de mais de duas mil pessoas em um mesmo culto, realizado aos domingos pela manhã. Essa verificação ocorreu durante quatro semanas consecutivas e baseia-se na percepção da ocupação por completo dos 2.160 assentos disponíveis no salão de reuniões da sua sede em Florianópolis. O templo com essa capacidade de lotação é recém-construído e faz parte de uma série de construções realizadas pela igreja em diversas localidades. O entrevistado 6 ao dizer que a construção do novo templo representa um grande marco na história da igreja no Estado, explica que:

Em virtude de a maioria das nossas igrejas serem alugadas, né, tem tendência de mudar, por pedido do proprietário, contrato vencido, aluguel algumas vezes muito caro, aí encontra-se um local melhor, então, vai se mudando. Então, a igreja agora, vai aplicar em construir templos.

A sede da IURD em Florianópolis, também chamada de *Catedral da Igreja Universal do Reino de Deus*⁵⁴, segue com algumas variações de horário, a mesma agenda de cultos praticada em todas as igrejas no Brasil. O quadro 8 discrimina por dia, o tipo de reunião realizada e os seus respectivos horários.

Dia	Horário	Atividade
Domingo	07:00h	Reunião do Novo Nascimento
	10:00h	
Segunda-feira	12:00h	Reunião da Prosperidade / Congresso Empresarial
	19:30h	
	15:00h	
Terça-feira	07:30h	Sessão do Descarrego
	10:00h	
	12:00h	
	15:00h	
	17:30h	
Quarta-feira	12:00h	Reunião do Novo Nascimento
	17:30h	
Quinta-feira	15:00h	Corrente da Troca de Anjos / Reunião da Família
	19:30h	
Sexta-feira	12:00h	Corrente de Libertação
	19:30h	
Sábado	07:30h	Jejum das Causas Impossíveis
	19:30h	Terapia do Amor

Quadro 8: Agenda semanal de reuniões sistemáticas da IURD em Florianópolis

Fonte: Folha Universal, n. 661, 05 a 11/12/2004.

⁵⁴ Terminologia utilizada para designar o maior templo da igreja em cada grande cidade ou capital. Comporta em sua estrutura física, além de instalações para realização do serviço religioso propriamente dito, área residencial privativa para os líderes da igreja e ainda infra-estrutura de rádio e tevê para transmissão de programas. A igreja em Florianópolis enquanto sua *Catedral* não é concluída, divide-se com as reuniões noturnas no seu novo endereço (Av. Mauro Ramos, n. 1310) e as demais atividades na então sede, também na avenida Mauro Ramos, n. 184. A igreja divulga a *Catedral Mundial da Fé* no Rio de Janeiro com capacidade para dez mil pessoas.

Apesar das reuniões da IURD serem realizadas nos horários apresentados, as portas dos seus templos, permanecem abertas durante todo o dia, das 8h até o encerramento dos seus cultos. Essa agenda funciona basicamente através de um sistema de reuniões, organizadas por temas consoante os dias da semana: quarta e domingo/Espírito Santo; segunda/prosperidade; terça/saúde; quinta/família; sexta/libertação e sábado/amor.

Paralelamente a essas atividades, verifica-se que a igreja também promove *campanhas* ou *correntes* específicas, a exemplo da “semana da jornada feliz”, divulgada antecipadamente amplamente no púlpito no mês de dezembro para que os fiéis se preparassem para as reuniões daquela determinada semana, no mês seguinte. Há também o uso de *amuletos* como o *candelabro* com sete velas para serem acesas a cada domingo de participação no culto; a *flor* para ser dada a alguém especial e convidá-la para uma reunião; os dois *copos de água mineral* para serem tomados em companhia de um convidado, sete dias depois na mesma reunião; a *corrente* e a *aliança* representando a união com Deus, entre outros. São inúmeras as formas encontradas para *despertar a fé* das pessoas ou para convencê-las de que a igreja propaga um *Evangelho* de poder, que funciona na prática e atende às expectativas de toda ordem dos fiéis.

A adoção desses ritos constitui uma prática proselitista deliberada, que tem sido mantida, intensificada e diversificada em função da sua eficácia. Essa dinâmica de cultos, parece fazer com que o fiel sinta-se envolvido e compromissado em nome das propostas que lhe são apresentadas. Esses dados parecem justificar os resultados da pesquisa realizada recentemente por Bohn (2004), que considerou, entre várias denominações pesquisadas, os fiéis da Igreja Universal do Reino de Deus como os mais assíduos, a ponto de nove em cada dez, freqüentarem os cultos uma ou mais vezes por semana.

Quanto ao perfil dos freqüentadores da IURD, a pesquisa de maior referência no meio acadêmico foi realizada pelo *Instituto Superior de Estudos da Religião* e aponta por intermédio de um levantamento entre evangélicos do Rio de Janeiro, que a composição da *Igreja Universal* é notadamente de pessoas com baixa renda e pouca escolaridade. Os resultados indicaram que 50% dos fiéis da igreja têm quatro anos ou menos de escola, 40% são brancos e que 63% recebiam até dois salários mínimos, 28% entre dois e cinco e somente 9% ganhavam mais de cinco salários mínimos (FERNANDES, 1996).

À exceção da proposição sobre a cor dos freqüentadores, que no caso da igreja em Florianópolis, até pela constituição étnica da região, é quase que na totalidade formada por brancos, o quadro revelado, parece não ter grandes diferenças em relação ao que se vê aqui, mesmo julgando-se grande a quantidade e a diversidade de carros estacionados no subsolo de

sua *Catedral*. O máximo que se pode dizer é que talvez tenha havido uma pequena variação para menos dos percentuais relativos àqueles que ganham até dois salários mínimos.

Em geral essa parece não ser uma preocupação institucional, ao menos os discursos⁵⁵ dos seus líderes não o demonstram, como se vê no depoimento da pastora da IURD e deputada estadual (PL), Odete de Jesus, quando diz que a igreja “não faz distinção entre as pessoas, não importa o grau de instrução ou credo religioso, pois, afinal, todos precisam de Deus”. Na mesma direção, o bispo Alceu Nieckarz afirma "Nossos fiéis vêm de todas as camadas sociais e nos procuram quando nada resolveu seu problema. Ele então busca o encontro com Deus". Ao que tudo indica, as preocupações, interesses e conseqüentemente as perspectivas da igreja, estão relacionadas aos seus propósitos expansionistas presentes desde a sua fundação. Tanto que o próprio *site* da igreja divulga:

A Igreja Universal tem demonstrando uma grande preocupação em evangelizar através de livros, revistas, periódicos, rádios, programas de televisão e internet, pois sabe que pelos meios de comunicação é possível alcançar milhares de pessoas que estão sofrendo e carentes de uma palavra de fé e esperança.

É evidente o quanto a *Igreja Universal* tem utilizado desses instrumentos em prol dos seus objetivos, principalmente do recurso rádio-televisivo. De um pequeno programa de 15 minutos transmitido pela *Rádio Metropolitana – RJ* essa organização passou a dispor de um verdadeiro império nas comunicações, tanto no Brasil como no exterior. A IURD é hoje a igreja que ocupa o maior espaço na televisão brasileira, seja como proprietária de emissoras de tevê, seja como produtora e difusora de programas de televangelismo.

Na trajetória de aquisições na área das comunicações, a igreja informa que sua primeira compra de estação de rádio foi a *Rádio Copacabana* em 1984. Em 1995, possuía 31 estações e atualmente já contabiliza 62 emissoras de rádio em diversos estados brasileiros. Entretanto, o passo mais ousado foi a aquisição em 1989, da *Rede Record* de televisão em uma operação que ultrapassou 50 milhões de dólares (*Revista Istoé* – 22/11/89). Rede hoje formada por 63 emissoras, das quais 21 são de sua propriedade⁵⁶. A figura 4 demonstra o alcance da igreja em território brasileiro através da sua principal rede de televisão.

⁵⁵ Ver jornal *A Notícia* (11/11/2002 – disponível em www.an.uol.com.br)

⁵⁶ Sobre as empresas de comunicação pertencentes à IURD, ver Oro et al (2003).

federais e 26 deputados estaduais em dezoito estados da federação. Nas eleições de 2002, acrescentou mais dois deputados federais ao seu quadro e ainda contribuiu para a eleição de outros quatro deputados não pertencentes a ela. Além da eleição do seu primeiro senador, pelo estado do Rio de Janeiro, com 3.235.570 votos, superando inclusive políticos tradicionais como Artur da Távora e Leonel Brizola.

Tudo isso sem contar os seus inúmeros vereadores e seu envolvimento direto nas eleições de prefeitos, governadores e até mesmo dos últimos presidentes do Brasil. A maioria dos seus parlamentares pertence ao *Partido Liberal – PL*, aliado do *Partido dos Trabalhadores – PT* desde a última campanha presidencial. Atualmente, a IURD compõe a aliança de sustentação ao governo do presidente Lula. Os analistas políticos consideram difícil prever o posicionamento desses políticos, pois em alguns casos, pertencem a partidos diferentes e em cada votação ficam divididos entre as recomendações partidárias e os interesses da igreja (FONSECA, 1998).

Em Santa Catarina, a IURD elegeu no pleito de 2002, para o seu segundo mandato junto à assembleia legislativa do estado⁵⁸, a pastora Odete de Jesus com 24.305 votos. E recentemente em 2004, conquistou vaga para a câmara municipal de Florianópolis, com a eleição do bispo Alceu Nieckarz com 3.507 votos. Constata-se que ambos, apesar das suas responsabilidades legislativas, continuam mantendo suas funções eclesiais.

Ao que parece, nos últimos anos, a IURD apesar de tantos percalços noticiados a seu respeito, conseguiu consolidar-se como organização religiosa e em decorrência disso, conquistar maior legitimidade social. A inserção no campo político, a compra da Rede Record e a sua surpreendente expansão, inclusive no exterior, podem ser apontados como fatores determinantes das mudanças ocorridas em seu contexto estrutural e representam o seu poderio religioso, midiático, econômico e político.

4.3.3 *Empresarização*

Apura-se o grau de empresarização (SOLE, 2004) da IURD com base nas dimensões analíticas *emprego, economia monetária, legalidade, mercado e linguagem*. Ressalta-se que a escassez de dados provenientes de entrevistas fez com que as principais bases de informações nesta análise, passassem a ser a observação e a pesquisa documental.

⁵⁸ Segundo divulgou o jornal *A Notícia* (26/07/2002 – disponível em www.an.uol.com.br) a imprensa local, mediante proposta da deputada Odete de Jesus, a IURD foi homenageada em 25/07/2002 na Assembleia Legislativa pelos seus 25 anos de existência.

4.3.3.1 Emprego

A discussão sobre a categoria emprego, baseia-se principalmente nas questões que envolvem o exercício da força de trabalho e a natureza das ações de serviço nela utilizadas. Desta maneira, considera-se os dados da IURD referentes ao quantitativo de assalariados, voluntários, bem como a sua rotatividade.

Estima-se com base em projeções do portal *Arca Universal* que a IURD possua hoje cerca de quinze mil eclesiásticos remunerados, entre pastores e bispos, distribuídos e dedicando-se integralmente em seus mais de quatro mil templos pelo Brasil. Soma-se ainda ao trabalho religioso, a força de aproximadamente quarenta e cinco mil obreiros voluntários, com dedicação parcial à igreja, mas em geral com pretensões pastorais. Esse quantitativo de pessoal é dinamicamente alterado para mais, visto que constantemente a igreja oficializa novos pastores, ao mesmo tempo em que arrebanha mais auxiliares em sua comunidade. A superioridade do contingente de voluntários em relação à mão-de-obra assalariada, se observada isoladamente, não permite dizer que a igreja passe por um processo de empresarização nesse segmento.

Quanto à rotatividade do pessoal a serviço da IURD, o entrevistado 6 diz que não ocorre com frequência mudanças no quadro de pessoal da igreja, mas ressalva “enquanto tiver trabalhando direitinho, permanecem”. Entretanto, há um outro tipo de rotatividade usual nessa organização, que ocorre com a prática deliberada da igreja, de constantemente transferir os seus pastores de uma localidade para outra. O entrevistado 5 indica que o tempo de permanência de um pastor em determinada localidade depende de “quanto tempo o Espírito Santo quiser”. O que se percebe da experiência desse mesmo entrevistado e de outros pastores é que a atuação em uma mesma comunidade religiosa nunca tem sido superior a dois anos.

Na igreja funciona assim: o pastor não é uma profissão, é uma missão e não faz isso visando o lucro, o dinheiro, tanto é, que, como dizer, um pastor, ele não tem imóvel próprio dele. O apartamento que ele mora ou a casa, é alugada pela igreja. Os móveis pertencem à igreja. Quando ele vai embora, ele só leva as suas roupas e objetos pessoais. É um missionário. O outro pastor que vem para cuidar daquela igreja, assume a casa e os móveis. E aquele vai para outro lugar com casa e móveis. Então há essa rotatividade, assim de maneira que, eles sempre tem a sua casa e tal. A maioria dos pastores, também tem a condição de, da igreja dar um carro, quando é um pastor que faz um trabalho, né! Mas, também o carro não é dele. Se ele sair da igreja, ele também sai sem carro, sem casa, sem nada. Vai para tal igreja lá, ah, precisou do seu trabalho em outra igreja, então toma a vida hoje, e hoje mesmo ou amanhã já sai. Quando é mudar de cidade, arruma as malas, na medida que um tá indo, outro já está vindo. Isso ajuda o pastor não cair no ostracismo, na mesmice, no desânimo. Está aqui hoje, amanhã está lá. Viaja para cá, para lá. Prega aqui, prega ali. Sempre se renova (ENTREVISTADO 6).

É possível que o constante rodízio promovido pela IURD, possibilite de alguma forma aos seus trabalhadores, o revigoramento necessário para o exercício das funções em outras localidades. Porém, não pode deixar de considerar também, que este parecer ser um recurso da cúpula da igreja, para evitar que os seus pastores estreitem vínculos com os fiéis e os fidelizem a ponto de uma cisão.

Percebe-se pelo discurso dos entrevistados que a igreja considere como critério para a definição dos salários do seu pessoal, a arrecadação feita separadamente em cada igreja, a qual estão vinculados. O que em parte pode se justificar, quando se vê tanto empenho por produtividade dos bispos, pastores e obreiros em incessantes apelos à contribuição dos frequentadores das suas reuniões.

4.3.3.2 Economia monetária

Para saber até que ponto a IURD, especialmente como organização religiosa, se constitui em uma economia monetária, como um campo onde pode ocorrer a concepção, produção e venda de bens ou serviços intercambiáveis com dinheiro, averigua-se a incidência em seu meio dos indicadores: variedade de mercadorias comercializadas, fontes de recursos financeiros e benefício econômico (lucro). Cumpre dizer, que esta análise prende-se especialmente aos indicadores definidos para esta pesquisa, descartando ao segundo plano, as inúmeras acusações da opinião pública sobre o mercantilismo e exploração financeira da igreja por causa das suas práticas heterodoxas de arrecadação.

Em relação aos bens e serviços religiosos, tem-se por referência o pensamento de Bourdieu (1974), que classifica os grupos religiosos de “empresas de salvação” e afirma que a relação *vendedor-cliente* “constitui a verdade objetiva de toda relação entre especialistas religiosos e leigos”. Para o referido autor, as *empresas de salvação* extraem rendimentos e poder dos leigos, que por serem destituídos de *capital religioso* são dominados pelo corpo sacerdotal. Com base nesses pressupostos, é que se apura o quanto esse ponto de vista é aplicável no caso da IURD.

Como se vê pela própria agenda semanal de reuniões da igreja (quadro 8), tematicamente a cada dia da semana, seus cultos baseiam-se nitidamente na oferta especializada de serviços religiosos, de cunho terapêutico e taumatúrgico. Seus discursos são centrados na doutrina da teologia da prosperidade, cujas propostas incluem a concessão divina para a prosperidade material, cura física e emocional, superação de problemas

familiares, afetivos, amorosos e de sociabilidade, paz interior, felicidade, entre outras. Entretanto, ressalta-se nesses mesmos discursos, que a posse dessas *bênçãos* está condicionada à doação financeira (dízimos e ofertas). Em praticamente todos os cultos assistidos, percebe-se a recorrência a frases do tipo: “se você der, será abençoado”, “se você ofertar, Deus te retribuirá dez vezes mais”, “quando nós pegamos o pouco que temos <sobre o dinheiro> e colocamos nas mãos de Deus, ele é fiel conosco”.

Uma das formas mais utilizadas para arrecadação, é a conclamação dos fiéis para darem ofertas em valores decrescentes. Presencia-se um bispo em um culto, dizendo: “onde estão as dez pessoas que vão dar duzentos reais?” e continua “onde estão as vinte pessoas que vão dar cem reais?” até que todos sejam incluídos “agora venham todos e dêem o que puderem”. No entanto, é perceptível a preocupação dos líderes da IURD em tornarem essa etapa do culto, um momento de doação a Deus e não à igreja. Enfatizam que os fiéis não devem ter dúvidas sobre as suas contribuições e os estimulam a “obedecer sem questionar”, já que a “a oferta é a expressão da nossa fé, tão entendendo?”.

É comum, ao mesmo tempo em que são feitos esses apelos, os dirigentes esclarecerem à comunidade sobre o significado dessas doações. Em outra oportunidade, registra-se o ensinamento do pastor: “dízimo é uma devolução, não é mais do que a obrigação. Vejo o dízimo como um imposto celestial. Nós não pagamos imposto pro governo pra termos coisas materiais? Então, é justo pagarmos pra Deus, pra termos as espirituais”.

Por isso não há limites para a apelação veemente de que, quanto maior for a contribuição, maior será a retribuição divina. Invariavelmente, a entrega de dízimos e ofertas, parece encerrar cálculos utilitários, tanto do lado do doador quanto do receptor e administrador dos recursos. Em função disso, os *dizimistas* e *ofertantes*, adquirem e exercem o direito de cobrar do próprio Deus (e não da igreja), o imediato cumprimento de suas “promessas bíblicas”: vida saudável, próspera, feliz e vitoriosa. Considerando-se a maneira como o ideário de prosperidade é exaustivamente enfatizado, não há como conceber as contribuições dos fiéis da IURD, como espontâneas e destituídas de obrigação. Fato que sugere, assim como nas empresas em geral, uma adequação à relação de mercado nos moldes *fornecedor-cliente*.

Naturalmente, diante da exposição a que está sujeita, a IURD tem as suas alegações para justificar sua relação com os fiéis. O fundador da igreja em Santa Catarina, bispo e vereador por Florianópolis, Alceu Nieckarz, ao responder ao jornal *A Notícia* (11/11/2002 – disponível em www.an.uol.com.br) sobre a forma de arrecadação da igreja, disse: "Logicamente, desejamos que todos nossos fiéis sejam abençoados, mas, se assumir um

compromisso com Deus terá de cumpri-lo". Segundo a matéria desse jornal, o bispo não admite comparações da igreja como um comércio e diz que "o dinheiro recolhido durante os cultos é usado para a construção de templos e em obras sociais".

De modo semelhante, a *Revista Istoé* (23/04/2003) entrevistou o então bispo Rodrigues, um dos primeiros na sucessão do bispo Macedo, sobre o que a igreja tinha a dizer sobre as acusações de exploração da miséria, venda de curas e sucesso financeiro em troca de dízimos. O bispo respondeu: "Quem afirma isso não sabe o que fala. Generalizam nosso trabalho para fugir do debate teológico e moral. Todo centavo que arrecadamos é investido no crescimento da Igreja". O próprio líder da igreja, bispo Edir Macedo, em várias ocasiões já se pronunciou dizendo que "dinheiro nas mãos dos cristãos, é veículo de felicidade" e que o "o título de mercantilista não cabe a nenhuma organização religiosa que esteja inserida em um sistema no qual sem dinheiro nada se pode fazer"⁵⁹.

A aparente despreocupação do líder da IURD, quanto ao tratamento dado ao dinheiro, parece desimpedir a igreja de ofertar outros produtos, que não tenham somente valor simbólico, como se constata hoje, na divulgação do seu próprio *website*, da venda de broches com símbolos da igreja em ouro e aço. O anúncio, seguindo uma lógica mercadológica anuncia:

Desperte emoções com uma recordação inesquecível. A perfeita harmonia entre a nobreza do ouro e a força do aço". Coleção de Jóias Universal. Ouro 18k com aço inox AISI 304, antialérgico e resistente a impactos. Design exclusivo. Qualidade internacional com certificado de garantia. Desenvolvida por equipe especializada na criação de jóias. Parte dos *royalties* será revertida às obras assistenciais da IURD. Acompanha linda embalagem de veludo para presente. Somente 5x R\$ 17,40 sem juros cada unidade.

A prática da comercialização de produtos materiais e tangíveis pela IURD, não se constitui novidade, a exemplo da constante venda do jornal *Folha Universal* e de literaturas, principalmente do bispo Edir Macedo em seus cultos. Pelo que se vê, em toda a trajetória da IURD, as suas fontes de recursos financeiros, desconsidera-se aqui os rendimentos provenientes de seus empreendimentos comerciais e que porventura lhe sejam funcionais, são oriundas principalmente dos dízimos, ofertas e do comércio de produtos duráveis relacionados à esfera religiosa.

A aplicação dos recursos arrecadados pela IURD pode ser, a princípio, compreendida a partir dos pronunciamentos dos seus líderes. O entrevistado 5 registra que o dinheiro arrecadado é usado "no sustento dos aluguéis da rádios e templos, funcionários, abertura de novos templos e evangelização literária, radioteledifundidas, etc" e o bispo

⁵⁹ Ver citações de Edir Macedo na *Revista Veja* (14/11/90) e *Folha Universal* (15/10/95), respectivamente.

estadual de Santa Catarina em uma de suas prédicas, quando recolhia as ofertas do culto, disse: “não precisa nem dizer onde nós estamos investindo esse dinheiro, né? Basta olhar para os lados, né?”, referindo-se às obras de conclusão da *Catedral* de Florianópolis.

Em tese, a IURD por constituir-se uma organização religiosa, não deveria por força da sua natureza civil, aplicar suas receitas em qualquer outro investimento que pudesse descaracterizar sua constituição original. No entanto, a igreja tem dado provas de uma *metamorfose* no seu caráter eclesiástico, indicando uma perfeita adequação aos princípios e lógica do mercado, na medida em que se verifica uma gradativa incorporação ao longo dos anos, de várias organizações com fins lucrativos, mesmo estas, girando em torno de suas atividades.

A forma de arrecadação de dízimos e ofertas da igreja, aliada à crescente participação e controle acionário da igreja em empreendimentos empresariais, gera especulações de toda ordem sobre o seu patrimônio. Segundo estimativas da imprensa brasileira, e estas, muitas vezes questionáveis, pois não existem informações seguras a respeito, estimava que em 1995, a IURD teria tido um faturamento em torno de 800 milhões de dólares, algo comparado a empresas de grande porte como a Pirelli e Alcoa (*Revista Veja*, 09/10/1996). Em 1997, dez anos após sua fundação, sua renda estimada já teria ultrapassado a Petrobrás, a estatal brasileira de petróleo (*Revista Veja*, 03/12/1997).

4.3.3.3 Legalidade

As informações relativas à legalidade da IURD são fundamentadas em esparsos comentários, como o do entrevistado 6, que diz:

A igreja é uma forma jurídica, é uma associação religiosa como todas as outras. Funciona a mesma coisa, sem fins lucrativos, como a Assembléia de Deus, Evangelho Quadrangular <igreja de origem pentecostal>, em fim está enquadrada nos termos religiosos. Tem o estatuto e o regimento interno, um só para o Brasil e todo mundo.

O entrevistado confirma a suposição de que para funcionamento, a igreja precisa adequar-se às exigências da legislação brasileira e fazer todos os registros necessários ao seu enquadramento como uma organização religiosa. Identificação que por definição e conforme a lei, a faz sem fins lucrativos, razão pela qual, desfruta de isenção no pagamento de impostos, conforme assegura a Constituição Federal.

Pelo que se constata em outras falas já apresentadas dos entrevistados, a igreja ainda possui outros instrumentos legais. Além do seu estatuto constitutivo e regimento interno, explicitando sua formação administrativa, apura-se que a IURD também possui: contratos de locação e escrituras públicas de imóveis (*em virtude de a maioria das nossas igrejas serem alugadas, né, tem tendência de mudar, por pedido do proprietário, contrato vencido, aluguel algumas vezes muito caro... O apartamento que ele mora ou a casa, é alugada pela igreja*); contratos de locação de espaço em rádio e tevê (*no sustento dos aluguéis das rádios...*); e contratos de trabalho com seus funcionários e registros contábeis da sua movimentação financeira (*de secretários, pessoal de escritório, contabilidade, advogados, seguranças*).

Um dado relevante a respeito dos procedimentos legais da IURD é apontado por Freston (1999), ao dizer que, devido a *América Latina* nem sempre ser receptiva à igreja, geralmente por ter acesso a notícias sobre a sua “imagem negativa” no Brasil, é comum que essa organização religiosa adote outros nomes. No Peru, a igreja seria chamada de *Comunidad cristiana del Espíritu Santo* e na Colômbia e México teria adotado o nome de *Oración fuerte al Espíritu Santo*. O autor ainda cita, a tática de convênios com igrejas locais, como recurso utilizado para facilitar a sua instalação no exterior. Vê-se a flexibilidade da igreja para adaptar-se em diferentes contextos, suplantando com isso, as legislações vigentes. Ao que tudo indica, o seu comportamento institucional parece ser regulado em conformidade com práticas empresariais.

4.3.3.4 Mercado

Apesar dos inúmeros templos distribuídos por todo o território brasileiro, a IURD tem conseguido ao longo dos anos, manter uma unidade organizacional que revela sua coesão e solidez denominacional frente ao pluralismo religioso verificado hoje no Brasil. No entender de Berger (1985, p. 149), esse contexto, por si só já configuraria um mercado (religioso), visto que para ele “a situação pluralista é, acima de tudo, uma situação de mercado” e nesses ambientes “as instituições religiosas tornam-se agências de mercado e as tradições religiosas tornam-se comodidades de consumo, dominadas pela lógica da economia de mercado”. Nesta direção, simplifica-se essa concepção e considera-se mercado aqui, como um espaço, onde diversos vendedores e compradores comercializam mercadorias.

Nesse sentido, como já fora demonstrado, a IURD sob o prisma do tratamento dos seus recursos, deixa evidente uma relação de mercado, na qual se posiciona como fornecedora e os seus fiéis, como clientes, da oferta de bens e serviços, religiosos ou não.

De outro modo, dentro de uma perspectiva prática, percebe-se que a igreja adota uma série de procedimentos mercadológicos que a distinguem das outras organizações religiosas presentes no mesmo espaço. Destaca-se o conhecimento apurado das necessidades do público que está tratando, daí a ênfase nos discursos da *teologia da prosperidade* e a conseqüente padronização e diferenciação de produtos conforme a segmentação dos fiéis (uma nova proposta a cada dia da semana). Além disso, é notória a utilização da *publicidade e propaganda* para atribuição de valores adicionais aos seus bens e serviços ofertados, diferenciando-os nitidamente da oferta de outras igrejas, sob esse ângulo, constituídas como concorrentes.

Após a fase de coleta de dados desta pesquisa, registra-se em um dos programas de televisão da IURD, o seguinte pronunciamento do apresentador na ocasião:

Meu amigo e minha amiga. Pare de sofrer, nós temos a solução. Venha à *Universal*, não importa qual seja a sua religião, católico, espírita, macumbeiro ou até mesmo evangélico. É isso mesmo meu amigo e minha amiga, você que tem freqüentado até mesmo uma igreja evangélica e a sua vida não tem mudado vem pra *Universal* que nós garantimos que a sua vida vai mudar.

Fica claro com essa fala de um dos seus representantes, que, dentro do pluralista mercado religioso em que está inserida, a IURD pretende ser a melhor alternativa diante de tantas opções religiosas, até mesmo entre outras organizações congêneres, como as igrejas evangélicas. Fato que em parte pode explicar, o não envolvimento da igreja em toda a sua existência, com outras entidades religiosas e vice-versa. Como se percebe, a única interação da IURD com outra denominação ou religião se dá através de uma relação de concorrência.

Talvez por isso, vez por outra, a IURD sofra algum tipo de pressão política e midiática por influência de outros grupos religiosos. O ex-bispo Rodrigues afirma em entrevista à *Revista Istoé* (23/04/2003) que a “religião dominante estava e está usando a política para frear o crescimento dos evangélicos. Tínhamos de reagir, de montar uma máquina para desconstruir o preconceito dos que nos rotulam”, referindo-se aos investimentos da igreja na compra de emissoras de rádio e tevê.

Pelo exposto, entende-se, ainda que a caracterização da estrutura da IURD enquadre-se no parâmetro mecânico, que a igreja tem demonstrado grande flexibilidade de adaptação ao diversificado ambiente de igrejas e religiões, sem falar no mundo corporativo,

no qual participa via seus empreendimentos empresariais. É possível que a ausência de uma tradição religiosa, visto que a igreja foi fundada somente em 1977, possa contribuir para explicar tamanha facilidade de adequação ao mercado.

4.3.3.5 Linguagem

A análise desta dimensão considera as falas dos contatos estabelecidos na IURD por ocasião da pesquisa e as homilias proferidas durante os seus cultos nos templos da Av. Mauro Ramos, n. 184 e n. 1310 e em alguns programas de rádio e televisão, transmitidos por estações locais.

Percebe-se que linguagem empregada na igreja e por seus líderes, em geral, envolve um nível de compreensão elementar, tanto que os fiéis e frequentadores, dos mais variados estratos sociais e arcabouços culturais, acessam facilmente ao sistema simbólico utilizado. Os portadores da palavra durante os cultos, invariavelmente são recorrentes a expressões do tipo: “você está entendendo?”, “quem não entendeu levante a mão”, “entenderam? sim ou não?”, entre outras expressões visam confirmar a assimilação de todos sobre o que está sendo falado. No entanto, não se percebe em nenhum desses pronunciamentos, nem mesmo durante o chamado *congresso empresarial* ou *reunião da prosperidade* (quadro 8), qualquer ocorrência de palavra ou expressão de cunho empresarial.

Entretanto, fica evidente que através da linguagem publicitária a IURD busca atrair a atenção do seu público-alvo para a retórica da *teologia da prosperidade*, cujos chavões mais utilizados são: “Igreja universal, onde um milagre espera por você”, “anote o endereço da bênção”, “eis o endereço da felicidade”, “pare de sofrer”, “tenha fé e tudo vai mudar”, “a Igreja universal não promete, ela faz”, entre outros. Ao que tudo indica, seu sistema de mídia está direcionado para despertar a atenção dos seus destinatários para os produtos anunciados e desencadear o desejo de adquiri-los nos verdadeiros pontos de venda (os templos), onde são encontrados, sem imitação.

4.3.2 Estrutura Organizacional

Nos parágrafos que seguem, mediante a busca de informações que privilegiem uma análise longitudinal, descreve-se como as dimensões complexidade, coordenação e centralização se apresentam na composição da estrutura da IURD. Ressalta-se que em se tratando da composição estrutural da IURD, há muito obscurantismo a respeito entre os seus próprios líderes. Os contatos estabelecidos para esta pesquisa, em vários momentos, esquivaram-se em dar maiores detalhes sobre alguns processos da igreja. O entrevistado 5 chega a dizer quando questionado sobre uma rádio local: “Olha, eu não sei se é da igreja, se é filiada, eu não sei como é, mas é a 99.1, ela tem rede com a rede aleluia aqui da igreja, mas ela eu não sei se ela é própria, aqui da igreja ou alugada” (informação mais tarde esclarecida pelo entrevistado 6).

4.3.2.1 Complexidade

Para a discussão sobre a dimensão complexidade, considera-se a análise dos elementos *divisão do trabalho*, *departamentalização* e *hierarquia*, os quais permitem a identificação do grau de diferenciação horizontal e vertical da estrutura da IURD.

Embora a IURD seja declarada e reconhecida como uma entidade religiosa, sua atual dimensão, resultado da incorporação ao longo dos anos de várias outras organizações nos mais diversos segmentos, torna evidente que suas atividades de trabalho tenham extrapolado o espaço eclesiástico. Em razão disso, é necessário fazer aqui, distinção entre as ações de caráter religioso, das demais ações realizadas por essa organização.

Quanto à sua atuação extra-eclesiástica, apura-se que a *Igreja Universal do Reino de Deus* atue hoje como proprietária de várias organizações, entre as quais, a *holding Universal Produções*, controladora de um grupo empresarial⁶⁰ atuante principalmente na área da comunicação. Entre as empresas do grupo e suas subsidiárias, identificam-se as seguintes:

- Editora Gráfica Universal – responsável pela edição e publicação em nível nacional da *Revista Plenitude* (tiragem mensal de 450 mil exemplares direcionada aos evangélicos); *Revista Obreiro de Fé* (tiragem de 100 mil exemplares, dirigida a obreiros e obreiras de igrejas em geral); *Revista Mão Amiga* (destinada a divulgar o trabalho de assistência social da Igreja realizado pela Associação Beneficente Cristã – ABC) e do *Jornal Folha Universal* (tiragem semanal próxima de dois milhões de exemplares);

⁶⁰ Mais detalhes em www.arcauniversal.com.br, Oro et al (2003) e Mariano (2004).

- Ediminas S/A – edita e distribui o *Jornal Hoje em Dia* – MG;
- Rede Record – com 63 emissoras, sendo 21 de sua propriedade;
- TV Mulher;
- Rede Família;
- Rede Aleluia – com 62 emissoras de rádio;
- Line Records – gravadora;
- Uni Line – empresa de processamento de dados;
- Construtora Unitec;
- Uni Corretora – seguradora;
- Frame – produtora de vídeos;
- New Tour – agência de viagens; entre outras.

Diante do comprovado empreendedorismo da IURD e dos seus líderes, admite-se que a igreja também possua no exterior outros veículos de comunicação. Caso contrário, o *site* do bispo Edir Macedo⁶¹, não o apresentaria como jornalista-colaborador responsável por artigos em diversos periódicos de propriedade da igreja, entre os quais: o tablóide *Folha Universal* – editado para Portugal e comunidades africanas de Língua Portuguesa (Moçambique, Cabo Verde e Angola); os jornais *Pare de Sofrir!* e *Stop Suffering!* – editados em Nova York, simultaneamente, nos idiomas espanhol e inglês; o jornal *City News* em Londres; o jornal *Universal SHINBUN* no Japão e o jornal *El Universal* em Buenos Aires.

Outro dado instigante divulgado pela imprensa⁶², diz respeito ao uso do subterfúgio chamado *laranja*, maquiando a propriedade de muitas empresas que seriam de fato, da igreja. Entre os nomes utilizados para esse fim, estariam os do senador bispo Marcelo Crivella (PL-RJ) e do deputado federal ex-bispo Rodrigues⁶³ (PL-RJ). Esse seria, segundo Siepierski (2001), o recurso utilizado para os seus investimentos no sistema financeiro, no qual seria proprietária desde 1991, do *Banco de Crédito Metropolitano*⁶⁴. Além de também ter comprado em 1999, o time de futebol *Internacional de Jacarepaguá* e transformado-o no *Universal Futebol Clube*⁶⁵, em competição na terceira divisão do campeonato carioca.

⁶¹ <http://www2.arcauniversal.com.br/bispomacedo>

⁶² Ver www1.folha.uol.com.br/folha/brasil – acessado em 17/07/2004.

⁶³ Afastado do bispado devido às denúncias de seu envolvimento do noticiado “Caso Valdomiro”.

⁶⁴ De acordo com o cadastro do Banco Central do Brasil, esse banco foi constituído em 17/08/1987 como um banco múltiplo nacional com participação estrangeira e iniciado suas atividades em 26/02/88. Segundo Siepierski (2001), figura entre tantos sócios desse banco, a Uni-Factoring Comercial S/A com 19% do capital, cujos acionistas majoritários seriam os deputados federais pertencentes à igreja, Odenir Laprovita Vieira (PPB-RJ) e Paulo César de Velasco (PRONA-SP).

⁶⁵ Segundo a *Revista Época* (06/12/1999), a compra do time teria custado 600 mil reais aos cofres da IURD.

Como se vê, o vasto conglomerado de empresas interligadas à igreja é ainda desconhecido e por isso mesmo, seria temerária qualquer tentativa em configurar a intrincada rede de organizações que compõem a estrutura da IURD. Pelas evidências até aqui apresentadas, já se tem subsídio para considerar a inserção desta igreja em um progressivo processo de empresarização, ainda que porventura, todo o seu patrimônio e benefício econômico, estejam a serviço da sua missão religiosa.

Em relação aos agrupamentos de pessoas gerados pelas atividades religiosas da IURD, percebe-se que de modo uniforme em todas as igrejas, mantém-se as mesmas práticas de trabalho. Tendo-se por referência a igreja em Florianópolis, vê-se que de modo geral a distribuição de tarefas está principalmente ligada à operacionalização do serviço religioso, antes, durante e depois da realização do culto, que é a principal atividade igreja e a que também mobiliza o maior agrupamento de pessoas.

Mediante observação sistemática da aparente dinâmica de trabalho na IURD, percebe-se que há grande concentração de tarefas distribuídas entre dois agrupamentos de pessoas, o grupo de pastores e o dos chamados *obreiros*, que se revezam diariamente na realização de atividades, especialmente relacionadas ao culto. A fase de trabalho que antecede a esse serviço religioso é feita geralmente por uma equipe, que varia de quatro a oito pastores ou obreiros. Posicionada de plantão em frente ao templo e nos seus arredores têm a responsabilidade de abordar aos pedestres para a distribuição de folhetos evangelísticos ou de divulgação da igreja, como a *Folha Universal*⁶⁶ e convidá-los para participação em uma de suas reuniões. A equipe também fica de prontidão para fazer orações e atender às pessoas em suas necessidades espirituais.

Entretanto, é durante a realização do culto que nota-se o maior contingente de pessoas a serviço da igreja. A depender da reunião e da quantidade de fiéis participantes, verifica-se que esse número pode oscilar de quatro, como visto em um culto vespertino durante a semana, para setenta pessoas entre pastores e auxiliares, como se vê no culto dominical. As tarefas distribuídas para o momento do culto contemplam a recepção das pessoas, desde o estacionamento da igreja, onde há uma equipe para vigilância e indicação das posições veículos, até a porta do templo, onde um outro grupo, dá as boas vindas aos fiéis e eventualmente utiliza óleo para unção das suas cabeças. As “tias” auxiliares⁶⁷, assim chamadas na igreja, solicitam autorização dos responsáveis pelas crianças, para levá-las a

⁶⁶ Segundo o entrevistado 6, o semanário *Folha Universal* mescla em suas edições, informações da região sul com as demais regiões.

⁶⁷ Mesmo a IURD admitindo mulheres no quadro de *obreiros*, percebe-se que a ascensão destas à posição pastoral ainda é rara. Destaca-se em Florianópolis a posição alcançada pela pastora e vereadora Odete de Jesus.

salas reservadas, onde funciona a *Escolinha Bíblica Infantil – EBI*, a fim de não promoverem distração entre os participantes. As crianças de 04 a 10 anos recebem ensinamentos bíblicos, segundo um planejamento mensal de atividades elaborado pela sede da igreja em São Paulo.

No decorrer do culto, evidencia-se a obediência dos pastores e auxiliares, aos comandos do dirigente da reunião, para recolhimento dos dízimos e ofertas, distribuição de objetos simbólicos, panfletos em geral e ficarem em circulação permanente, vigilantes e de prontidão para atender a qualquer eventualidade. Normalmente a direção e a pregação nos cultos noturnos e no domingo pela manhã, fica sob responsabilidade de um *bispo* da igreja. As demais reuniões são distribuídas entre os pastores. A prédica é geralmente intercalada com o trabalho de um pianista e cantor, que também obedece aos comandos do dirigente. Além dos serviços já mencionados, figura ainda uma equipe de som, que controla a acústica do ambiente e uma equipe de filmagem, registrando os principais momentos do culto para uma possível exibição em programas televisivos da igreja.

Dado o encerramento da reunião, a equipe de filmagem segue a uma *repórter*⁶⁸, que interpela a vários fiéis sobre a experiência do culto e as bênçãos recebidas por freqüentarem a igreja. Cessado o movimento de pessoas na saída do templo, entra em ação parte da equipe de auxiliares para reorganizarem o templo, deixando-o em condições de uso para a próxima reunião. Os serviços de limpeza em geral são realizados diariamente por uma equipe de pessoas contratadas especialmente para esse fim. Percebe-se também que paralelamente a essas atividades, durante a semana, existem outros trabalhos em andamento, a exemplo do funcionamento de uma secretaria e do serviço de vigilância realizado por seguranças, que usam até rádio-comunicador. Observa-se que em geral, essa é a rotina *aparente* de trabalho da igreja.

Além das atividades executadas por ocasião do culto, considerado aqui, o principal espaço para a realização do trabalho na igreja, o entrevistado 6 dá indicações de outras ações promovidas pela igreja.

Os obreiros, não é? Nós temos essa idéia de que de membro da igreja, ele passa a ser um obreiro da igreja. Aí nós temos vários grupos, né, grupo de jovem, é escola bíblica infantil, que é a EBI, né, grupo jovem e a EBI e os obreiros e a associação beneficente cristã, também faz parte. Jovens, classe social no caso da ABC <Associação Beneficente Cristã>, das crianças a EBI, e depois os outros trabalhos. Tem o pastor que cuida dos trabalhos nos presídios que é o pastor Benito, aqui né. Em todo o Brasil tem o trabalho nos presídios, tem também o é,..., o que mais nós poderíamos colocar, o pequeno grupo da terceira idade, também, né, e visita aos hospitais, grupo de evangelização. E aí tem também a divulgação dos trabalhos nas rádios, né, nós temos muitas rádios. Aqui nós estamos na 99,100.

⁶⁸ Constata-se que a atuação da equipe de filmagem e *repórter*, somente ocorre nos cultos com maior freqüência.

Em detalhe, destaca-se, na área da evangelização, o trabalho feito por grupos formados por pastores e obreiros para evangelismo em hospitais, presídios, ruas e favelas. Na área do ensino, além da EBI, a igreja possui a *Escola Bíblica Universal do Reino de Deus – EBURD*, responsável pela formação pastoral dos seus obreiros e as *Escolas de Mulheres*, que são grupos de esclarecimento e profissionalização de mulheres em comunidades pobres. Na área social, realiza trabalhos através da *Associação Beneficente Cristã – ABC*⁶⁹, que promove ações sociais na cidade. Os dois últimos grupos, coordenados pela pastora e vereadora Odete de Jesus. A exemplo destas duas áreas, todos os demais agrupamentos de pessoas da igreja, também ficam sob a responsabilidade de algum pastor (ENTREVISTADO 6).

Conforme esse mesmo entrevistado, a formação e a escolha das pessoas para uma área de trabalho da igreja, dependem, no primeiro caso, da cúpula nacional da IURD e no segundo, da liderança local. Esse parece ser um dos procedimentos para manutenção do padrão de uniformidade entre os templos de mesma denominação. Ele diz:

A igreja já tem colocado assim, pela direção geral o que pode ser feito. Todos os lugares do Brasil pode ter grupo de evangelização, o ABC, ou isso, ou aquilo. Então é criado no local. Fala-se com o pastor e o pastor escolhe as pessoas e começa o trabalho. É, a igreja é só uma em todo o Brasil” (ENTREVISTADO 6).

Constata-se que as atividades realizadas nessas áreas, obedecem rigorosamente às determinações da hierarquia instituída na IURD. O entrevistado 6 explica como é constituída a linha de autoridade ascendente da igreja.

Seria o membro, daí, o obreiro ou participante de grupo, né? Depois seria o pastor, que ainda vamos dizer assim, a igreja o intitula, reconhece, vamos dizer assim como um pastor auxiliar. Depois vem o pastor da igreja, o pastor titular, e aí, define-se, se o pastor é consagrado ou não. Porque ele pode ser chamado pastor sem ter sido consagrado a pastor no ministério, tá, é um pastor em experiência, né, ou ele é solteiro, não é casado. E às vezes até casado, mas não tem ainda um tempo de ministério. Aí a igreja vendo aquele pastor, realmente, ele tem chamado, tem ministério, então a liderança da igreja chama, faz a consagração e o intitula, realmente como pastor da igreja. Depois de pastor titular, aí, uma escala maior seria o pastor ou bispo regional. Aqui, por exemplo, no Estado, nós temos 25 pastores regionais. Por exemplo, o pastor de Joinvile, ele fica na sede de Joinvile e nas demais igrejas da região de Joinvile e das cidades próximas. Pastor regional de Vacaria, a mesma coisa. Pastor regional de Blumenau, que fica em Blumenau e nas cidades próximas. Como também Chapecó, Criciúma. E aí, numa escala maior seria o pastor estadual, no caso o bispo estadual. São quatro bispos em Santa Catarina. Aí vem o bispo nacional <posição de liderança ocupada pelo bispo Romualdo> e o bispo mundial <refere-se ao bispo Edir Macedo>.

⁶⁹ Ver matéria publicada no jornal *Folha de São Paulo* (15/04/95) intitulada “Igreja Universal adota marketing social”. A reportagem descreve as ações da Associação Beneficente Cristã (ABC), uma instituição sem fins lucrativos patrocinada pela Igreja Universal do Reino de Deus.

Evidencia-se que os obreiros são subservientes aos pastores auxiliares, estes aos pastores titulares, que se submetem uns aos outros, conforme o status de consagrado ao ministério ou tempo de experiência na igreja. Os pastores titulares são submissos aos pastores ou bispos regionais, que obedecem aos bispos estaduais e estes ao bispo nacional. No final da linha, com autoridade sobre todos, o bispo Edir Macedo. Verifica-se que na prática, só há três instâncias de autoridade, entre o primaz e aquele com menor poder na hierarquia da igreja, o que comprova uma baixa diferenciação vertical em sua estrutura.

Semelhantemente, não há como dizer que a departamentalização, mesmo a igreja não utilizando esse termo para representar seus agrupamentos de trabalho, seja considerável a ponto de promover grande diferenciação horizontal. No entanto, o mesmo não se pode dizer, quando a igreja é associada às outras organizações a ela pertencentes. Neste caso, a diferenciação organizacional automaticamente é elevada, gerando uma grande complexidade estrutural, com elementos bem representados de uma estrutura matricial.

4.3.2.2 Coordenação e controle

A análise dos mecanismos de coordenação da IURD se dá mediante a identificação de elementos para integração do trabalho fragmentado. Com esse propósito, verifica-se o processo de comunicação, bem como os instrumentos de controle presentes na estrutura da igreja.

Observa-se que entre os canais de comunicação utilizados pela igreja, destaca-se de um lado, o uso da palavra (proferida em rádio, tevê, cultos, reuniões e encontros particulares) e de outro, o seu principal veículo de informação impresso, o jornal *Folha Universal*.

O primeiro, também como instrumento de socialização, serve como *bússola*, indicando o caminho a ser percorrido tanto pelos fiéis, que seguem as orientações de como proceder ante as proposições das *campanhas* ou *correntes* apresentadas durante os cultos, quanto pelos pastores e obreiros, que se inspiram nos discursos de seus líderes e obedecem às suas ordens, para padronizarem seu comportamento. Ante ao perfil de composição da igreja, parece não haver recurso mais eficaz para troca de informações. Esse recurso deve ser acrescido de algum instrumento formal, como um relatório escrito, quando se tratar da interlocução de algum representante da igreja em uma de suas empresas.

De outro modo, ressalta-se a funcionalidade do jornal *Folha Universal* dentro e fora da igreja. Ao mesmo tempo em que este periódico apresenta notícias e informações regionalizadas sobre a comunidade religiosa, serve também como elo entre a igreja e a sociedade em geral, visto que seu conteúdo, além de versar sobre religião, trata questões de interesse público ligadas à política, economia, saúde, esporte, entre outras.

Sobre a comunicação da IURD com o ambiente externo, além do referido jornal, pode-se apontar com igual relevância, os inúmeros programas de rádio e televisão exibidos diariamente, não somente nas suas próprias emissoras, como em espaços comprados em outras empresas de comunicação. Além de um portal na *internet* (www.arcauniversal.com.br), que agrega os *sites* de algumas das organizações, publicamente admitidas como pertencentes à igreja. Salienta-se que através desses veículos, a igreja parece ter acentuada eficácia no uso de técnicas e estratégias de proselitismo eletrônico.

Em relação aos mecanismos de coordenação e controle empregados pela igreja para integração de suas atividades, testemunha-se a relevância e ênfase dada aos processos de padronização, suplantando inclusive a outras formas de administração, como o ajuste mútuo e a supervisão direta. Os recursos mais utilizados para obtenção de padrões nos procedimentos realizados por seus membros, envolvem a associação simultânea da socialização e instrumentos de treinamento com a *padronização das habilidades*, seguida das *padronizações dos processos de trabalho e das saídas*.

Sabe-se que a *padronização das habilidades*, via treinamento, reforça pela prática, a especificação de etapas de trabalho e de resultados esperados nas organizações. No caso da IURD, as *padronizações dos processos de trabalho e das saídas* seriam derivadas da resoluta obediência do pessoal a serviço da igreja, às proposições do contínuo processo de capacitação, por ela promovido, seja de modo formal ou não. Ao referir-se à realização de treinamentos, o entrevistado 6 afirma que “os pastores reúnem os obreiros e orientam e procuram qualificar quem não tem qualificação, enfim, não podem continuar no trabalho é lógico. Na EBI, na ABC, em todas as áreas, a igreja preza pela qualidade. Nós temos a EBURD, ela faz a formação dos pastores”. O mesmo interlocutor em outro momento, explica que nem todos os pastores passam por essa escola, diz: “aqui nós formamos, né. Orientando aqui mesmo. Muitos entraram até antes da EBURD. Então, aí em alguns países a gente não tem, aí não se pode exigir. É mais em São Paulo, Rio de Janeiro, não é? A maioria passou. Eu já fui professor da EBURD durante um ano lá no Rio”.

Confirma-se que a padronização das habilidades não obtida via capacitação formal, ocorre por intermédio do variado e sutil, doutrinação a que os seus membros estão

sujeitos por influência da socialização. É perceptível o quanto a intensa convivência diária de obreiros, pastores e bispos, seguindo aos mesmos princípios religiosos ditados por seus respectivos líderes, principalmente pelo uso da palavra, como já fora descrito, favorece aos seus condicionamentos padronizados. O entrevistado 6 comenta: “há um padrão nacional, há uma unidade entre os pastores, há uma união, há um trabalho em conjunto, idéias de trabalho e temos uma boa orientação”. A padronização das habilidades na IURD, em toda a sua trajetória histórica, parece ocorrer principalmente em função do treinamento muito mais prático que teórico, associado à socialização diária permitida pela dinâmica de funcionamento da igreja. Juntos, esses elementos são responsáveis por capacitar e condicionar os *trabalhadores* da igreja, dando-lhes as habilidades necessárias para se tornarem especialistas no desempenho de suas tarefas.

Identifica-se que para o trabalho religioso, só há uma possibilidade de contratação de funcionários (pastores), quando estes já estão a serviço da IURD na condição de obreiros (auxiliares voluntários) e são aceitos no quadro de pastores por suas demonstrações de conversão à doutrina da igreja e capacidade para reproduzir o comportamento dos seus líderes⁷⁰. Na prática, isso implica para os candidatos ao pastorado, total adequação aos modos de falar, andar e vestir dos seus superiores. Os resultados são tão aparentes que nem precisariam vestir uniforme ou usar crachá, como o fazem em todas as reuniões.

A simplicidade dessas exigências parece facilitar a formação de novos pastores e acelerar o ingresso dos candidatos ao trabalho pastoral nas inúmeras igrejas abertas e por abrir dessa denominação. Ao que tudo indica, a igreja parece percorrer o caminho inverso da profissionalização quando se trata do trabalho religioso. A esse respeito, a IURD declara:

A Igreja entende que a verdadeira fé, o encontro real com Jesus e a união com o Espírito Santo são suficientes para que pastores sejam consagrados. Só aquele que é verdadeiramente ungido pelo Espírito de Deus se propõe a uma vida de lutas e sacrifícios. Para os que são realmente tocados, trabalhar na obra de Deus, seja da forma que for, é uma bênção, porque é um privilégio servir ao Senhor dos senhores. Para a Igreja Universal do Reino de Deus não é preciso estudar cinco anos de Teologia para falar do que o amor, a misericórdia e o poder de Jesus podem fazer na vida dos que O aceitam como Salvador. A IURD prega uma fé prática, ativa e dinâmica. Seus pastores são orientados a levar o povo a vivê-la, não buscando apenas sabedoria. Quem determina o chamado para a obra é o Espírito Santo, de acordo com o caráter, a fé e a disponibilidade do candidato. Quanto ao aprendizado, devem conhecer as verdades bíblicas, sendo preciso entendê-las com o coração, a alma e o espírito. A Palavra deve ser respeitada e obedecida para que haja intimidade com Deus. A linguagem simples deve valorizar a comunhão com Nosso Senhor (www.igrejauniversal.org.br).

⁷⁰ Um recurso adicional utilizado para melhor assimilação de um modelo de comportamento pastoral, é a observação de gravações em vídeo das reuniões da igreja.

Pelo que se percebe, a maioria dos dirigentes da igreja, não se notabiliza por uma formação acadêmica secular ou mesmo pelo aprofundamento teológico, como se comprova nas prédicas durante os cultos. Esta evidência parece ser reflexo das concepções, um tanto contraditórias do líder maior da igreja, o bispo Edir Macedo, que apesar de elencar em seu *site* uma lista de títulos acadêmicos (Bacharel em Teologia, Mestre em Ciências Teológicas, Doutor em Teologia, Doutor em Filosofia Cristã e Doutor *Honoris Causa* em Divindade), escreveu um livro⁷¹ em que demonstra toda a sua aversão à erudição teológica, repetindo seguidas vezes “que todas as formas e todos os ramos de teologia são fúteis” (pp. 21, 63, 67 e 104) e ainda criticando o "cristianismo de muita teoria e pouca prática; muita teologia, pouco poder; muitos argumentos, pouca manifestação; muitas palavras, pouca fé" (pp. 11 e 128).

Cumprido esclarecer que antes da *EBURD*, a igreja manteve por alguns anos a *Faculdade Teológica Universal do Reino de Deus – FATURD*, que oferecia cursos básicos com três anos de duração e de bacharelado em teologia com quatro anos de estudos. Segundo Mariano (2004), ela foi extinta no momento em que o bispo Macedo percebeu que, para alcançar seus objetivos expansionistas, a formação teológica, demandaria e dissiparia muito tempo dos pastores, que não poderiam dedicar-se tanto à igreja como o fazem hoje.

Cabe ainda dizer que não se percebe na pesquisa realizada, vestígios de normas escritas estabelecidas dentro das áreas de trabalho. O entrevistado 6 resume a questão dizendo que “o pastor que faz o trabalho sabe o que tem que fazer”.

Ressalta-se que, quando se trata do trabalho não-religioso, desponta a profissionalização, como mais um elemento capaz de promover a padronização das habilidades na igreja. Mesmo no âmbito do templo, onde ocorre o serviço religioso, é possível encontrar profissionais com algum nível de qualificação que atendem aos padrões exigidos pela igreja, como é o caso do sonoplasta, cinegrafista e equipe de reportagem. Além desses, o entrevistado 6 informa sucintamente que a igreja conta com o trabalho especializado “de secretários, pessoal de escritório, contabilidade, advogados, seguranças”. Vê-se aqui uma generalização da mão-de-obra da igreja como um todo. Apesar disso, nota-se que de nenhuma maneira a qualificação profissional, assim como o é geralmente no mundo corporativo, é determinante para ingresso e atuação nas atividades da igreja. O primeiro critério considerado nas contratações é sempre o vínculo com a igreja, sinaliza o entrevistado 6.

As evidências indicam que o nível de qualificação ou formação profissional, tanto do pessoal assalariado, quanto dos voluntários, seja para a realização do trabalho religioso ou não, é o menor possível. Pelo que se vê, quanto menos formação o candidato ao trabalho tiver,

⁷¹ Ver MACEDO, Edir. *A libertação da teologia*. Rio de Janeiro: Gráfica Universal, s.d.

melhor. O entrevistado 5 chega a dizer “a igreja não quer letrados, ela quer pessoas pra serem moldadas e dirigidas pelo Espírito Santo”. No entanto, se o foco dessa análise incluísse todas as organizações interligadas com a igreja, possivelmente a profissionalização seria um dos principais mecanismos de coordenação e controle encontrado em sua estrutura ampliada.

4.3.2.3 Centralização

A análise da dimensão centralização é baseada na verificação da autoridade e competência na IURD para a tomada de decisão e a avaliação dos resultados.

O processo de tomada de decisão da IURD é nitidamente reflexo da forma de governo eclesiástico episcopal praticada pela igreja desde 1980, quando da cisão dos seus líderes e conseqüente concentração de poderes nas mãos de praticamente uma única pessoa, o bispo Edir Macedo, primaz vitalício da igreja desde então. O entrevistado 6 comenta que não há nem necessidade de um conselho de bispos e afirma: “A direção geral é o bispo Macedo e depois a palavra é o bispo Romualdo. Falou pra fazer, ninguém discute”. Exemplifica dizendo: “Não precisa de conselho. O bispo estadual pede à direção em São Paulo. Há condição, já autoriza e faz. Não precisa de ninguém pra isso, nem pra construir, nem pra comprar”.

É de conhecimento público e fica evidente por esse relato, o quanto a marcante presença e autoridade do bispo Edir Macedo tem sido determinante no processo decisório da igreja. Pelo que se percebe essa autoridade transcende aos espaços eclesiásticos, determinando não somente o modo de funcionamento da IURD, como o de todas as organizações a ela ligadas. Ele detém total controle das atividades religiosas, da administração denominacional, da aplicação dos montantes arrecadados e dos investimentos empresariais. O entrevistado 6 simplifica, dizendo que “ele <Edir Macedo> comando tudo na igreja, no mundo todo”. De outro modo, o próprio bispo, não divulgaria as suas qualificações e atribuições junto a algumas das suas organizações. Entre as quais:

Idealizador e fundador da Editora Gráfica Universal, hoje incorporada pela Holding Universal Produções; Fundador do Portal Arca Universal (Internet); Presidente do Conselho das Redes Record, Mulher e Rede Família de Televisão; Criador e presidente do Conselho da Rede Aleluia de Rádio (Rede Nacional de Radiocomunicação para a Evangelização do Povo de Deus) e Fundador e responsável direto pela Igreja Universal do Reino de Deus em 80 países da Europa, Ásia, África e Américas (www2.arcauniversal.com.br/bispomacedo).

O entrevistado 6 quando questionado sobre a tomada de decisão da parte dos obreiros e pastores, respondeu negativamente e sinalizou que as decisões são tomadas somente pelo bispado da igreja, obedecendo-se sempre a alta hierarquia definida.

A igreja tem um administrador, enfim, em todo o mundo, é o bispo Macedo. Depois no Brasil, aqui, é o bispo Romualdo e em cada estado tem um líder estadual, que também sempre troca. Atualmente é o bispo Fernando, que é o bispo da capital. Aqui a igreja é setorizada, né, um cuida da política, o outro olha lá a engenharia é isso aí e São Paulo tem o controle da igreja em todos os sentidos” (ENTREVISTADO 6).

Quanto à participação dos fiéis nas decisões eclesiais, comprova-se não haver foro para manifestação do laicato, que indelevelmente figuram como coadjuvantes no tratamento de questões eclesiais, sem sequer poderem escolher seus líderes ou indicar a aplicação de algum recurso por eles doados à igreja.

A adoção do governo episcopal pela igreja parece ser responsável pela unidade e a coesão denominacional manifestadas pelos entrevistados. Com efeito, a centralização da IURD, é tão ou mais responsável por sua expansão, quanto a sua propaganda competência religiosa. Admite-se que a centralização da administração dos recursos coletados, informada pelo entrevistado 6, certamente contribui para a tomada de decisões estratégicas, como investimentos na aquisição e construção de imóveis, na compra de emissoras de rádio e tevê, na criação de editoras e também na abertura de templos, no estabelecimento de novas frentes de evangelização e na contratação de mais pastores, entre outras.

Em relação ao processo decisório que gera algum tipo de planejamento, o entrevistado 6, comenta:

Temos um planejamento que já vem uma diretriz, que já vem. Por exemplo, toda quarta-feira e todo domingo já é padrão a busca do Espírito Santo. Então não se muda isso. Terça é libertação, e aí tem saúde, prosperidade, não se muda. É a mesma coisa. É só desenvolver o trabalho.

Ao que parece, as principais ações da igreja estão relacionadas ao conjunto das suas reuniões. Em nível de cúpula, vê-se que o planejamento é responsável pela programação e lógica das atividades da igreja. A execução das determinações do episcopado, como já mencionado, fica a encargo dos pastores, auxiliados pelos obreiros. O discurso dos entrevistados, enfaticamente reforça que os resultados da igreja dependem da ação do *Espírito Santo*, para quem todos deviam submeter-se e esperar por sua determinação de sucesso ou fracasso.

Diante dos elementos estruturais apresentados, verifica-se um certo contra-senso entre as definições das tipologias de estrutura *orgânica* e *mecânica*, apresentadas por autores como Vasconcelos (1986); Bowditch; Buono (1992); Stoner; Freemam (1992); Hatch (1997); Wagner; Hollenbeck (2000); Tachizawa (2001) e a realidade da IUIRD. Mesmo a igreja demonstrando muitas habilidades gerenciais para adequação a ambientes dinâmicos, o que a caracterizaria em princípio como uma organização orgânica, verifica-se que a melhor referência que identifica a igreja, é a estrutura mecânica, contraditoriamente considerada adequada pelos teóricos a ambientes estáveis, o que não parece ser o caso do campo religioso brasileiro, muito menos do mercado empresarial onde a igreja atua indiretamente. Destaca-se entre as suas características mecanicistas: a rigidez; a alta centralização; padronização e especialização das tarefas; a clara definição dos deveres, responsabilidades e métodos; e a estrutura hierárquica com ênfase na lealdade à organização e obediência aos superiores.

5 ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS ESTUDADOS

A presente pesquisa configura-se como um estudo de casos múltiplos, pois considera a investigação de três unidades organizacionais, com vistas à compreensão de determinado fenômeno comum ao campo em que atuam. Assim, depois de analisadas e descritas em separado, as organizações pesquisadas são postas em paralelo, de modo a se obter um conhecimento amplo e comparativo das mesmas. Esta é a proposta deste capítulo, que se subdivide em três blocos, os quais consideram seguidamente a empresarização, a estrutura organizacional e a relação entre esta última e a primeira, em cada caso analisado.

5.1 Empresarização

Na seqüência, apresenta-se a análise comparativa das igrejas pesquisadas em relação ao processo de empresarização, conforme Solè (2004), a que estão sujeitas. Para tanto, considera-se o exame das dimensões operacionais: emprego, economia monetária, legalidade, mercado e linguagem.

5.1.1 *Emprego*

A análise da dimensão emprego é baseada em aspectos relativos à qualidade e à natureza da força de trabalho nas organizações. Com essa perspectiva, apresenta-se comparativamente, o quantitativo de assalariados e do voluntariado, bem como, a rotatividade de pessoal nas igrejas sob observação.

Em todos os casos analisados, fica evidente ao longo dos anos, a elevação do contingente de pessoal a serviço das igrejas. Tanto a mão-de-obra remunerada, quanto a voluntária, tem aumentado de modo expressivo em todas essas organizações. Com o aumento do número de membros, novas demandas por serviço surgem e requerem a criação e preenchimento de novas áreas de trabalho. Esses recém-criados espaços, não somente incorporam mais atividades de cunho religioso, para consecução direta dos seus fins constitutivos, como também, oportunizam o incremento de diferentes atividades de apoio e suporte aos objetivos estabelecidos pelas igrejas. Ainda que hoje, até pela natureza das atividades dessas instituições, a demanda por serviços religiosos seja bem maior do que por serviços complementares, já fica latente o gradual desenvolvimento destes últimos.

Em geral as igrejas pesquisadas assemelham-se na proporcionalidade de pessoal remunerado em relação ao número de voluntários. No entanto, comprova-se uma discrepância quando se trata da proporcionalidade do voluntariado em relação ao número total de membros dessas organizações. Destaque para as diferenças entre a PIB e a AD. Enquanto a primeira apresenta um percentual de 40% do seu total de membros envolvidos com o trabalho voluntário na igreja, na AD esse índice não chega a 1% dos seus fiéis. Ao que parece, a oferta de serviços pelo pessoal assalariado na AD, tem sido suficiente para atender as demandas dessa igreja, sem a recorrência ao trabalho de voluntários.

Em relação à remuneração praticada pelas igrejas para com os seus funcionários, observa-se que na PIB os salários obedecem a uma média, e em alguns casos, até superam aos valores praticados por outras igrejas evangélicas. Na AD, a remuneração do pessoal geralmente está abaixo desse referencial. Outra peculiaridade desta igreja, é que o pagamento dos salários do corpo clerical não é feito diretamente por si, mas através das suas contribuições mensais para a denominação, que retornam sob a forma de prebenda ou ajuda de custo para os seus dirigentes. No caso da IURD, os valores pagos aos seus trabalhadores, são proporcionais aos recursos arrecadados em seus templos, assim como em um rateio de dividendos ou por participação nos lucros.

Quanto aos critérios para contratação de pessoal, percebe-se que os procedimentos das igrejas variam de acordo com o tipo de serviço a ser realizado. Quando se trata da escolha de pessoas para o serviço religioso, enquanto a PIB demonstra valorização pela formação externa, a AD e a IURD, através dos seus centros de treinamento, têm por prática, prover internamente a formação necessária para a ocupação dos seus postos de trabalho. Entretanto, quando a ocupação diz respeito ao serviço em áreas-meio, à exceção da AD, que se vale de uma política de favorecimento interna de seus membros, as demais igrejas priorizam a qualificação como fator determinante em suas decisões.

Sobre a rotatividade de pessoal, evidencia-se ao se tratar da questão sob o ângulo do vínculo empregatício, que em geral, essas igrejas mantêm as relações com os seus empregados por grande período de tempo. Não raramente encontram-se pessoas com mais de vinte anos de serviços prestados nessas instituições. Porém, quando se observa a questão do ponto de vista do trabalho voluntário, constata-se que o caráter não-obrigatório dos serviços realizados contribui para elevação do fluxo de entrada e saída de trabalhadores em suas áreas de atuação.

Diante da constatação do incremento de pessoal remunerado, associado ao considerável grau de profissionalização verificado, admite-se, quando se trata isoladamente da dimensão emprego, que todas as igrejas analisadas vem passando no decorrer dos anos, por um processo gradual de empresarização nessa área.

5.1.2 *Economia monetária*

Considera-se economia monetária, o campo onde pode ocorrer a concepção, produção e venda de bens ou serviços intercambiáveis com dinheiro. Neste sentido, analisa-se o quanto há de variedade em mercadorias comercializadas, de fontes de recursos financeiros e de lucro nos processos das igrejas pesquisadas. Para melhor compreensão sobre a oferta pelas igrejas de mercadorias, considera-se a natureza das mesmas e faz-se a distinção entre os produtos ou serviços de cunho religioso e os de natureza não-religiosa. Com esse norteamento, procede-se à análise comparativa das igrejas.

A oferta de mercadorias, religiosas ou não, é analisada mediante a concretização do seu intercâmbio com moeda corrente. Verifica-se que dentre as igrejas pesquisadas, apenas a IURD concebe, produz e comercializa mercadorias, mesmo de natureza religiosa e simbólica, explicitamente com esse fim. Suas práticas confirmam a relação mercadológica *fornecedor-cliente*, tanto pela oferta temática e especializada, em suas reuniões diárias, de produtos e serviços de caráter terapêutico e taumatúrgico, como pela comercialização aberta de bens materiais, seja também nos seus templos ou pela internet. Cumpre dizer, que a moeda de troca na primeira situação apontada, tem origem nos dízimos e ofertas dos fiéis, que vêm a aquisição das mercadorias mágico-religiosas, condicionada às suas contribuições financeiras.

No caso da PIB e da AD, ainda que, com algumas variações, possuam basicamente as mesmas propostas de bens e serviços religiosos em relação à IURD (mensagens bíblicas, milagres, paz, música, aconselhamento, assistência social, etc), a forma como conduzem a oferta de suas *mercadorias* tem sido diferente em suas trajetórias. O tratamento dado pelas duas primeiras igrejas a essa questão, faculta aos seus fiéis o direito de retribuir ou não, com qualquer moeda, pelo usufruto do que lhes foi ofertado. Essa desobrigação de uma contrapartida justifica dizer que, ao que tudo indica, a natureza religiosa dessas organizações tem prevalecido ante à possibilidade de orientação por uma lógica mercadológica.

Em todas as igrejas, as principais fontes de recursos financeiros são os dízimos e as ofertas dos fiéis. No caso da IURD, acrescenta-se a arrecadação com a comercialização de produtos em geral. As receitas dessas igrejas, ajudam a compor os seus patrimônios, que no caso da PIB e da AD só podem ser, por força estatutária, ampliado ou reduzido mediante parecer da assembléia dos seus membros. Ressalta-se que a aplicação dos recursos dessas igrejas, além de constituir patrimônio, é empregado na manutenção e suporte operacional das atividades eclesásticas. Entretanto, os encaminhamentos para a utilização do dinheiro nessas organizações, obedecem a diferentes critérios. Na PIB seguem-se as prescrições de um orçamento anual, na AD a diretoria administrativa se encarrega da definição das prioridades e na IURD, o bispado diversifica em investimentos de toda ordem, a maioria no campo empresarial. A amplitude das aplicações dos recursos financeiros arrecadados permite dizer que todas as igrejas analisadas, em diferentes intensidades, enquadram-se na conceituação de economia monetária adotada neste trabalho.

Sobre a obtenção de benefício econômico, em tese, devido à natureza legal dessas igrejas, nenhuma delas deveria repartir dividendos entre os seus dirigentes ou acumular lucros com o exercício da atividade religiosa. Esse parece ser o caso da PIB e da AD, visto que nesta investigação não se têm subsídios para afirmar o contrário. No entanto, as práticas não convencionais, para os moldes eclesásticos, de tratamento dos recursos financeiros da IURD, têm dado provas dos seus ganhos monetários. Prova disso, são os investimentos dessa igreja em diferentes segmentos comerciais lucrativos.

Pelo que se vê, com base na análise dos indicadores apresentados, nem todas as igrejas analisadas constituem-se nitidamente como economias monetárias. Contudo, particularmente a IURD, demonstra em todos os campos de sua atuação, uma maior adequação aos parâmetros empresariais desta dimensão observada.

5.1.3 *Legalidade*

A análise da dimensão legalidade é feita com base na identificação de elementos formais, decorrentes da personalidade jurídica das igrejas. Averigua-se o quanto os registros legais, como contratos, estatutos, regimentos, instrumentos contábeis, etc interferem nas relações e processos internos dessas entidades.

Verifica-se que as três igrejas analisadas assemelham-se, em constituição jurídica e variedade de documentos legais. Todas elas são legalmente constituídas junto ao *Cadastro*

Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ, sob os termos de sociedades civis religiosas sem fins lucrativos, terminologia que lhes confere, por determinação da constituição federal, isenção no pagamento de impostos.

Entre os registros que fazem parte do rol de instrumentos legais dessas igrejas, encontram-se os seus balanços contábeis; 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, caso apenas da AD e da IURD, que possuem templos alugados em diversas localidades. Ressalta-se que no caso da IURD, não há divulgação pública, nem mesmo aos seus membros, de demonstrativos das suas movimentações financeiras.

Com base nos indicadores apresentados, os resultados indicam que apesar da elevação do volume de procedimentos e registros legais nessas organizações não se pode afirmar que haja fortes indícios nas igrejas, que as configure, no dizer de Solè (2004), como *um conjunto de relações legais entre humanos* ou as distingue como em conformidade a um processo de empresarização.

5.1.4 Mercado

Admite-se que a pluralidade de propostas religiosas, no mesmo espaço, contribui para a geração de um mercado com intensa disputa entre as organizações que o compõem. Neste sentido, considera-se uma perspectiva de mercado, em que os seus indicadores estão relacionados com a concorrência e com a comercialização de mercadorias por diversos vendedores e compradores.

No cenário religioso brasileiro as organizações analisadas, despontam como as três igrejas com maior número de adeptos em suas categorias representativas, ou seja, o protestantismo histórico (PIB), o pentecostalismo (AD) e neopentecostalismo (IURD). Considera-se que a simples presença nesse campo, já faz dessas entidades, via de regra, participantes de um amplo mercado, onde diferentes confrarias ofertam produtos e serviços religiosos similares, e por essa razão, competem entre si para criar demandas e ter a adesão de fiéis. A análise comparativa feita aqui expõe o posicionamento e a lógica de ação dessas igrejas frente a essa evidência. Ressalta-se que na análise interna sobre *economia monetária*, apenas o comportamento da IURD, configura uma situação de mercado, como a que é vista na relação *fornecedor-cliente*.

A análise externa revela que somente a PIB mantém uma postura de isolamento e abstenção quanto à concorrência e relação comercial com outras entidades. Mesmo possuindo vínculo com outras instituições denominacionais, visando parcerias para consecução de objetivos comuns, nos últimos dez anos, a igreja tem exclusivamente concentrado suas ações para dentro de si mesma. Prova disso, é o seu proselitismo limitado no âmbito dos seus cultos. Assim sendo, não há evidências que configurem alguma relação de mercado dessa igreja com qualquer outra entidade congênere ou mesmo outra religião.

De outro modo, constata-se diversas similitudes no modo de atuação entre a AD e IURD. A começar pelo arrojo dos seus proselitismos, que caracterizam explicitamente suas intenções em adquirir e garantir presença nos espaços onde atuam. Tais ações evangelísticas são focadas no mesmo público, em geral, de baixa renda e com pouca escolaridade, fato que inclusive, as torna, concorrentes diretas. Além disso, comprova-se suas relações mercantis com outras entidades, também em consequência dos seus intuitos em granjear maior alcance de pessoas, desta vez através de canais *midiáticos*. Ambas as igrejas, possuem contratos comerciais com veículos de comunicação de rádio e tevê. No caso da IURD, além de possuir seus próprios canais, ainda ocupa espaços em outras emissoras. Os resultados da análise indicam que há um processo de empresarização mais forte nessas duas igrejas, do que na PIB, no que diz respeito a este indicador.

5.1.5 *Linguagem*

Mediante a audição de programas de rádio e tevê, a participação nas reuniões das igrejas e por ocasião das entrevistas realizadas, observa-se nos interlocutores, a referência e a ocorrência de expressões verbais ou não, com representação de cunho empresarial. Em todas as igrejas, percebe-se que a linguagem utilizada, em geral, envolve um padrão característico do ofício eclesiástico e um nível mínimo de compreensão dos seus receptores. Apesar da predominância do discurso religioso, observa-se que em diferentes graus, as entidades investigadas sinalizam alguma identificação com as expressões empresariais.

Evidencia-se que na PIB, a expressão verbal empregada hoje, diferentemente de alguns anos passados, quando, por exemplo, ainda não se falava em planejamento estratégico, demonstra uma discreta aproximação com a linguagem comumente utilizada no mundo corporativo. Em relação às outras igrejas, apesar do intenso uso de jargões típicos do *evangeliquês*, caso da AD e da *teologia da prosperidade*, caso da IURD, não se pode deixar de considerar a linguagem publicitária e o esforço de propaganda, que essas igrejas empregam

para atrair e reunir fiéis para divulgação dos seus preceitos, como uma manifestação da linguagem empresarial. Considera-se que o sistema de mídia dessas organizações esteja focado para despertar no seu público-alvo, o desejo de aquisição dos produtos e serviços por elas oferecidos.

Formula-se o quadro a seguir, com vistas a melhor identificação das referências atribuídas aos indicadores da categoria *empresarização*. O modelo de análise adotado atribui para cada indicador das dimensões analíticas, referências que balizarão a avaliação do processo de empresarização das organizações. A referência aos indicadores, considera simultaneamente o *período decorrido*, correspondente ao aspecto longitudinal deste trabalho (dez anos) e o *período presente*, relativo ao momento atual vivido por essas entidades.

Categoria	Dimensão	Indicadores	Referências	PIB		AD		IURD	
				Período decorrido	Período presente	Período decorrido	Período Presente	Período decorrido	Período presente
EMPRESARIZAÇÃO	Emprego	Quantidade de assalariados	Poucos	Poucos	Média	Média	Muitos	Poucos	Muitos
			Média						
			Muitos						
		Quantidade de voluntários	Poucos	Poucos	Muitos	Poucos	Poucos	Muitos	Muitos
			Média						
			Muitos						
		Rotatividade de assalariados	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa
			Média						
	Alta								
	Rotatividade de voluntários	Baixa	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	
		Média							
		Alta							
	Economia monetária	Variedade de mercadorias	Pequena	Pequena	Pequena	Pequena	Pequena	Média	Grande
			Média						
			Grande						
		Fontes de recursos financeiros	Interna	Interna	Interna	Interna	Interna	Interna	Interna e externa
	Externa								
	Obtenção de Lucro	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	
		Não							
	Legalidade	Registros legais	Poucos	Poucos	Poucos	Poucos	Média	Média	Muitos
			Média						
Muitos									
Balanço contábil		Divulga	Divulga	Divulga	Divulga	Divulga	Não divulga	Não divulga	
		Não divulga							
Estatutos e regimentos		Existem	Existem	Existem	Existem	Existem	Existem	Existem	
	Não existem								
Mercado	Concorrência com outras organizações	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	
		Não							
	Relação comercial com outras organizações	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	
		Não							
Linguagem	Expressões de cunho empresarial	Pouco	Pouco	Médio	Pouco	Médio	Muito	Muito	
		Médio							
		Muito							

Quadro 9: Síntese das características empresariais observadas

5.2 Estrutura Organizacional

Feita a descrição em separado da estrutura organizacional de cada uma das três igrejas pesquisadas, faz-se nesta seção, a análise estrutural comparativa, com destaque para as convergências e divergências, entre a *Primeira Igreja Batista de Florianópolis – PIB*, a *Igreja Evangélica Assembléia de Deus – AD* e a *Igreja Universal do Reino de Deus – IURD*. Para tanto, considera-se aqui, as mesmas categorias e ordem de apresentação empregadas anteriormente, ou seja, complexidade, coordenação e centralização.

5.2.1 Complexidade

A discussão sobre a complexidade das organizações pesquisadas, baseia-se na análise das dimensões *divisão do trabalho*, *departamentalização* e *hierarquia*, cuja observação permite identificar o grau de diferenciação horizontal e vertical presente em suas estruturas.

Em relação à divisão do trabalho, fica evidente, em função da natureza eclesial das organizações investigadas, a distinção entre as atividades de cunho religioso e as de caráter secular. Em razão disso, a divisão de tarefas nessas entidades, gira em torno de dois pólos complementares. De um lado, uma variedade de ações voltadas para os fins constitutivo-religiosos das instituições e de outro, um pequeno conjunto de atividades acessórias à consecução dos objetivos organizacionais.

Constata-se em todos os casos analisados, que há um atrelamento direto das atividades-meio com a gradual evolução passada pelas igrejas ao longo dos anos. Implica dizer, que originalmente predominava nessas instituições, o trabalho estritamente religioso e que à medida das alterações em sua amplitude e complexidade estrutural, novas demandas por serviços de outra natureza foram sendo exigidas. Fato que indica, em parte, o processo de abertura e profissionalização por que passam as organizações pesquisadas. Apesar disso, predomina ainda o trabalho religioso nessas entidades.

Em todas as igrejas, a divisão e a distribuição das tarefas é sempre feita por um líder ou coordenador, com responsabilidades específicas e bem definidas dentro da estrutura dessas organizações. No caso da PIB, são os líderes de ministério e departamento, que têm essa incumbência. Geralmente são leigos, no sentido *weberiano*, indicados pela cúpula da igreja (conselho ou diretoria). Já na AD e na IURD, a repartição do trabalho é feita por um

coordenador, via de regra, já pertencente ao clero. Na AD, a depender da função exercida, o coordenador de divisão departamental pode ser chamado de *pastor*, *evangelista*, *presbítero* ou *diácono*, enquanto que na IURD, a denominação utilizada é a de *pastor* para todos os outros líderes em funções abaixo do bispado. A maior parte das ações de trabalho realizadas na PIB são feitas por voluntários, contrariamente ao que é feito na AD e na IURD, onde prevalecem os serviços de especialistas religiosos que formam o clero.

O agrupamento de pessoas nas áreas de trabalho nessas igrejas obedece a critérios relativamente semelhantes. Em geral, ocorre de forma espontânea e a partir da identificação individual com as propostas de serviço de cada área. No entanto, a decisão sobre a criação ou extinção de um setor, sempre fica a encargo da cúpula dessas organizações, daí a diferenciação horizontal oriunda desses agrupamentos, apresentar diferenças entre as unidades de análise. A estrutura da PIB, por obedecer à lógica de agrupamento por funções específicas é considerada departamentalizada funcional. A AD, visto que o seu agrupamento ocorre conforme o fluxo de trabalho, assume características predominantes de uma estrutura divisional. Já a IURD, quando considerada isoladamente, assim como a PIB, assemelha-se com uma estrutura departamentalizada por função. Entretanto, quando é vinculada às outras organizações por ela subsidiadas, identifica-se como uma estrutura matricial.

Verifica-se que historicamente todas as igrejas pesquisadas, sempre desenvolvem suas atividades com grande flexibilidade e informalidade. Não há em todas elas, atribuições bem definidas a serem cumpridas em todos os seus setores. Em decorrência disso, na operacionalização das tarefas, não raramente sucede de uma mesma pessoa, realizar mais de uma tarefa ao mesmo tempo ou ainda executar tarefas antes atribuídas a outros.

Quanto à diferenciação vertical das organizações analisadas, vê-se que os níveis hierárquicos da PIB e da AD são bem parecidos. Ambas as igrejas possuem em sua estrutura, a assembléia geral de membros como o nível de maior autoridade interna, ainda que seja acionada somente em última instância, para deliberações de alta relevância, que extrapolem a alçada dos seus outros centros de poder.

No caso da PIB, em sentido hierárquico decrescente, seguem o conselho, a diretoria administrativa, os ministérios e os departamentos. Na AD, além da assembléia dos membros, internamente figuram como instâncias de poder, o pastor-presidente, a diretoria e os demais clérigos (pastor, evangelista, presbítero e diácono), distribuídos nas diversas divisões departamentais e congregações da igreja. Como a AD mantém vínculo de dependência com outras entidades denominacionais, admite-se que externamente a igreja submeta-se, nesta ordem, à autoridade da *Convenção das Igrejas Evangélicas Assembléias de Deus em Santa*

Catarina e Sudoeste do Paraná – CIADESCP, da Convenção Geral das Igrejas Evangélicas Assembléias de Deus do Brasil – CGIADB e do Comitê Mundial das Igrejas Evangélicas Assembléias de Deus.

No caso da IURD, a diferenciação vertical é resultado do sistema de governo episcopal por ela adotado. Em nível local a autoridade nas igrejas cresce segundo as funções dos obreiros, evangelistas, pastores auxiliares, pastores e bispos. Além disso, a igreja ainda possui outras três instâncias de poder, o *Conselho de Pastores*, o *Conselho de Bispos do Brasil* e o *Conselho Mundial de Bispos*, aos quais, todos, conforme a sua atuação e vínculo, respondem diretamente.

Considera-se que todas as igrejas, em diferentes proporções, estejam passando por algum processo de alteração em sua complexidade estrutural, principalmente no que diz respeito à sua diferenciação horizontal. Porém, entre todas elas, a estrutura da PIB é a que tem se comportado de forma menos estática ao longo dos anos. Inclusive, encontra-se atualmente em vias de uma reestruturação, diminuindo os níveis hierárquicos e aumentando a sua diferenciação horizontal. O mesmo não se pode dizer da AD e da IURD, que conservam sob determinação de instâncias externas, basicamente a mesma configuração organizacional há várias décadas.

5.2.2 *Coordenação e controle*

A integração organizacional é essencial para que a fragmentação do trabalho, relativa à diferenciação estrutural, não fique dispersa. Com essa perspectiva, analisam-se os sistemas integrativos das igrejas pesquisadas, considerando-se como mecanismos de coordenação, os seus elementos de comunicação e os seus instrumentos de controle, entre os quais, o ajuste mútuo, a supervisão direta, a padronização, a formalização, a profissionalização e a socialização.

Em relação à comunicação, identifica-se que nas três organizações, o contato direto e informal é sempre o principal recurso utilizado pelos seus membros internamente. Destaque para os avisos de púlpito durante as reuniões semanais das igrejas e o contato telefônico. Complementarmente, as igrejas recorrem para troca de informações e também para estabelecimento de ligação com o público externo, aos boletins informativos, caso da PIB e da AD e a jornais e *sites* na *internet*. No caso da AD e da IURD, os jornais circulantes em seu meio, são produzidos por órgãos denominacionais e visam uniformizar a prática eclesial.

dessas igrejas. Acrescenta-se ainda, aos meios utilizados por essas duas últimas igrejas, o uso da rádio e da tevê como veículos proselitistas de grande alcance. À exceção do uso da Internet, todos os demais canais de comunicação mencionados, são utilizados pelas igrejas há mais de uma década.

Ressalta-se que em todos casos, há uma pessoa ou um grupo profissionalizado, encarregado de promover a comunicação dessas igrejas. Na AD, consta em seu quadro funcional, um diretor de comunicação, enquanto que na PIB, há uma assessoria específica atuando junto à sua diretoria para esse fim, inclusive, durante a elaboração deste trabalho, fora efetivada a contratação para dedicação parcial, de um estagiário para a área de comunicação. Quanto à IURD, destaca-se o papel da comunicação como fator responsável pela prevalência da unidade eclesial entre as suas igrejas.

Admite-se que a área da comunicação tem contribuído para elevação do grau de profissionalização das igrejas e conseqüentemente, para aumento da proporção de atividades-meio em relação às atividades religiosas. Apesar do compartilhamento das informações ser feito por pessoal especializado, estes seguem as diretrizes estratégicas das igrejas, de tal modo, que se evidencia o esforço das lideranças em direcionar o acesso dos membros às informações por determinados canais. Identifica-se que na AD e na IURD o interesse dos fiéis é restrito às questões de cunho estritamente religiosas.

Em relação aos sistemas de controle, foram identificadas diferentes realidades entre as organizações analisadas e mesmo dentro de si mesmas. Os instrumentos de controle comuns identificados, com diferentes intensidades, em todas elas são a padronização das habilidades via treinamento, a socialização, em virtude da sua natureza e a profissionalização, este último, nitidamente em pleno desenvolvimento. O recurso menos utilizado, com menor impacto sobre o modo de funcionamento das instituições é a formalização. Em todas elas é evidente a recorrência à combinação de mais um mecanismo, ao mesmo tempo, como forma de administração.

O ajuste mútuo tem maior emprego na PIB, sendo este o seu principal mecanismo de coordenação e controle. Mesmo com uma estrutura funcional, essa igreja vem desde a sua fundação, conseguindo que a troca de informações direta entre os seus membros, nos diversos setores e níveis, ainda prevaleça ante à supervisão direta. Já a supervisão direta tem na estrutura da AD sua principal arena. Em todos os estratos da igreja, da diretoria às congregações, do pastor-presidente ao diácono, todos exercem dentro dos seus limites, algum tipo de controle.

Com igual relevância, a AD ainda utiliza a padronização, principalmente, a das habilidades, como meio para coordenação e controle das suas ações. Recorre para tanto, à *Escola Teológica Educacional de Florianópolis – ETEFLOR*, responsável por qualificar, em suas posições, todos os líderes da igreja. Semelhantemente à AD, a IURD igualmente recorre a uma instância de ensino, a *Escola Bíblica Universal do Reino de Deus – EBURD*, para alcançar a padronização das habilidades do pessoal a seu serviço, porém no caso desta igreja, este é o seu mais relevante recurso de coordenação e controle, quando se trata do trabalho religioso, tanto que através dele, essa entidade tem conseguido uniformizar o comportamento dos seus pastores e bispos, mediante o modelo e preceitos do seu líder maior, o bispo Edir Macedo.

Quanto à profissionalização, referente ao processo de contratação de profissionais previamente habilitados e que atendam aos padrões exigidos pela organização, esse recurso tem prevalecido em todas as igrejas, quando se trata da escolha de pessoal para atividades-meio. A atuação de profissionais nesse espaço eclesiástico, tem se concentrado mais nas áreas da administração e da comunicação. Salienta-se o caso da PIB, que está em vias de contratação de um administrador para gerir a igreja em seus processos e da AD e da IURD que, em função das suas atividades proselitistas no rádio e na tevê, possuem uma ampla equipe de profissionais nessa área. Para essas atividades a organização não realiza treinamentos internos, mas busca no mercado, profissionais já com alguma formação. Para as atividades-fim, como demonstrado, essas organizações investem na padronização. Salienta-se, ainda que o quantitativo de profissionais não seja expressivo em nenhuma das igrejas, que na esteira do mundo empresarial, essas instituições cada vez mais têm feito uso desse expediente para formação do seu quadro funcional.

Elemento comum entre as igrejas, a socialização refere-se ao diversificado e por vezes imperceptível, processo de doutrinação a que estão sujeitos os membros da organização. Considera-se que o ambiente eclesiástico é por natureza, propício à convivência social. Não de outro modo, as igrejas pesquisadas, vêm desde as suas fundações, favorecendo por meio das suas reuniões periódicas, de cunho explicitamente doutrinárias, aprendizagem e condicionamento dos seus integrantes. É possível que a contratação de profissionais pode estar atuando para atenuar este mecanismo no caso da PIB, visto que os profissionais contratados não necessitam necessariamente pertencer à igreja.

A formalização é identificada com um baixo nível de presença em todas as igrejas pesquisadas. Em geral, o volume de documentos formais nessas organizações é muito pequeno, o que demonstra o quanto a operacionalização das suas atividades está pautada na

informalidade. Mesmo todas elas possuindo registros de estatutos e regimentos, percebe-se que esses documentos pouco interferem na sua rotina diária. Exceção à PIB, que formaliza além desses documentos, os elementos do seu planejamento estratégico, que parecem influenciar diretamente no curso das ações.

5.2.3 Centralização

Analisa-se o quanto há de centralização nas igrejas pesquisadas, por intermédio da distribuição interna de poder, que gera as atribuições e responsabilidades tanto para a tomada de decisão, quanto para a avaliação de resultados nessas organizações.

Sobre o processo decisório, admite-se que no dia-a-dia das igrejas, as decisões sejam tomadas nos seus mais diversos níveis estruturais. Porém, levando-se sempre em consideração as diretrizes gerais definidas por suas cúpulas. No caso da PIB e da AD, além da tomada de decisão por lideranças em nível departamental, essas igrejas assemelham-se por possuírem um regime de governo *congregacional*, em que os processos decisórios convergem para as assembleias gerais de membros.

As assembleias, embora não ocorram com tanta frequência, pois sua convocação só se dá em última instância, em tese, constituem-se em espaços democráticos, onde os participantes podem se posicionar sobre os assuntos apresentados. No entanto, a maneira como esse processo é conduzido, varia de uma igreja para outra. Salienta-se que no caso da AD, fica evidente que as deliberações da plenária apenas servem para legitimar, as decisões anteriormente tomadas pelo seu pastor-presidente ou por sua diretoria. Na PIB, verifica-se que a recorrência a essa instância tem sido progressivamente diminuída, visto que cada vez mais, o seu conselho e diretoria, são revestidos de poder.

A IURD, em função do seu governo episcopal, não admite a participação dos seus membros, nem sob o formato de uma assembleia, nem sob nenhuma outra forma. As restrições, quanto à participação em processos decisórios também se estendem à maioria dos pastores e obreiros, que via de regra, apenas executam as ordens do bispado, que é quem realmente concentra toda a autoridade na igreja.

O planejamento, enquanto uma tomada de decisão presente que se destina à obtenção de resultados futuros, exemplifica o comportamento das organizações em relação a esta área. À exceção da PIB, as outras igrejas não demonstram a integração dos seus membros no desenvolvimento sistemático dos seus processos de planejamento. No entanto, a PIB ao dar

início ao seu plano estratégico em 2001, incluiu maciçamente os seus membros no processo de elaboração do mesmo.

Em relação ao processo de avaliação dos resultados, comprova-se que esse procedimento é ainda incipiente nas igrejas. Os únicos indícios dessa prática estão relacionados aos reflexos da *cultura do calendário*, prevalecente na PIB e na AD. Habitualmente essas igrejas enfatizam e direcionam seus esforços ao cumprimento apenas de uma agenda ou calendário de atividades, que oportuniza um simples contentamento com a execução das tarefas em si mesmas. Em geral, quando feita alguma avaliação, são as lideranças instituídas que se encarregam, utilizando-se da noção do “bom” e do “ruim”, de julgar os eventos realizados. Fica evidente, que a falta de um planejamento bem elaborado tem deixado essas organizações sem critérios para avaliar a contento suas ações.

Aponta-se com base nos subsídios encontrados, que o nível de centralização nas igrejas está diretamente relacionado à trajetória dessas organizações ao longo dos anos. Significa dizer que, ao iniciarem suas atividades, quando das suas fundações, apresentavam maior distribuição de poder para a decisão do que hoje. Destaca-se o caso da PIB, que atualmente passa por um processo maior de transposição da autoridade da assembleia para seu conselho e diretoria administrativa. Como ainda há resquícios de autoridade na sua membresia, considera-se no momento, moderado o nível de centralização dessa igreja. Quanto a AD e a IURD, por concentrarem exclusivamente nas mãos do clero, grande quantidade de poder, comprova-se que a prática dessas igrejas, configura uma estrutura com alta centralização administrativa nas mãos de pouquíssimas instâncias.

Como forma de sintetizar o que já fora exposto comparativamente sobre as estruturas organizacionais das igrejas analisadas, apresenta-se o quadro a seguir. O modelo de análise é o mesmo empregado na síntese das características empresariais das igrejas estudadas.

Categoria	Dimensão	Indicadores	Referências	PIB		AD		IURD		
				Período decorrido	Período presente	Período decorrido	Período presente	Período decorrido	Período presente	
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	Complexidade	Divisão do trabalho	Clara	Difusa	Difusa	Difusa	Difusa	Difusa	Difusa	
			Difusa							
		Departamentos	Poucos	Médio	Muitos	Médio	Médio	Poucos	Poucos	
			Médio							
			Muitos							
		Níveis hierárquicos	Poucos	Poucos	Poucos	Muitos	Muitos	Poucos	Poucos	
			Médio							
			Muitos							
		Coordenação	Comunicação	Formal	Informal	Informal	Informal	Informal	Informal	Informal
	Informal									
	Sistemas de Controle		Ajuste mútuo	Ajuste mútuo Socialização	Ajuste mútuo Socialização	Supervisão direta Socialização	Supervisão direta Socialização	Padronização das habilidades Socialização	Padronização das habilidades Socialização	Padronização das habilidades Socialização
			Supervisão direta							
			Padronização							
			Formalização							
			Profissionalização							
			Socialização							
	Centralização		Tomada de decisão	Centralizada	Descentralizada	Moderadamente centralizada	Altamente centralizada	Altamente centralizada	Altamente centralizada	Altamente centralizada
		Descentralizada								
Avaliação dos resultados		Centralizada	Descentralizada	Altamente centralizada	Altamente centralizada	Altamente centralizada	Altamente centralizada	Altamente centralizada		
		Descentralizada								
		Centralizada								
		Descentralizada								

Quadro 10: Síntese das características estruturais observadas

5.3 Empresarização e Estrutura Organizacional

Apresenta-se nesta seção, os principais elementos da estrutura organizacional das igrejas pesquisadas, modificados ao longo do período considerado e que parecem possuir relação com um processo de empresarização por que vêm passando essas organizações. O texto a seguir, discrimina essas possíveis relações e avalia dentro de um *continuum* (nenhum – fraco – médio – forte), o processo de empresarização percebido em cada igreja. A ordem de apresentação é a mesma utilizada em todo o trabalho.

Quanto ao processo de empresarização ao qual está sujeito a PIB, verifica-se que das cinco dimensões analíticas consideradas, apenas em duas, a igreja apresenta sinais de mutação ao longo do período observado. Os elementos alterados estão relacionados especificamente com as dimensões emprego e linguagem.

Constata-se que os indicadores da dimensão emprego, relativos ao quantitativo de pessoal assalariado e ao quantitativo de voluntários, evoluíram respectivamente, de poucos para média e de poucos para muitos ao longo dos anos. Compreende-se por essas sinalizações, que esta igreja, à medida do crescimento da sua membresia, passou a demandar por mais mão-de-obra, não somente voluntária, mas também assalariada. Pelo que se percebe, essa organização vem gradualmente, elevando o contingente de pessoal a seu serviço, demonstrando maior valorização por profissionais qualificados, mesmo para o exercício do serviço religioso. Admite-se, portanto, considerando o período de ocorrência das mudanças e as similaridades dos indicadores, que a tendência por empresarização ora apresentada, tem influenciado diretamente na complexidade horizontal e nos mecanismos de coordenação da estrutura organizacional da PIB.

Outro fator comprovadamente alterado e que está diretamente associado às alterações no processo de estruturação da PIB, diz respeito ao uso de expressões de cunho empresarial, concomitantemente ao início da formulação do planejamento estratégico da igreja, considerado o pivô no desencadeamento das mudanças nessa igreja. Vê-se neste caso, que o novo contexto estrutural dessa organização, decorrente do desenvolvimento de um recurso gerencial, tem gerado em seu meio, ainda que modestamente, a recorrência a um tipo de linguagem característico das empresas (SOLE, 2004).

Tendo em vista o exposto, considera-se que a PIB em período remoto, a não ser pelos fracos indicadores de emprego, economia monetária e legalidade, não apresentava qualquer sinalização característica das organizações empresariais. Fato que demonstrava sua adequação ao status de uma organização religiosa. No entanto, as variações identificadas atualmente, apontam para um incipiente e progressivo processo de empresarização, que parece ter relação direta com as alterações estruturais evidenciadas nessa igreja.

Em síntese, elabora-se o quadro 11, que permite a identificação da avaliação, por dimensão e indicadores analíticos, das alterações ocorridas na PIB nos períodos considerados. Como recurso de ilustração ao quadro, utiliza-se de uma perspectiva comparativa em linha, para representar na figura 5, a avaliação geral do processo de empresarização percebido nessa igreja.

Dimensão	Indicadores	PIB			
		Período decorrido	Avaliação	Período presente	Avaliação
Emprego	Quantidade de assalariados	Poucos	Fraco	Média	Médio
	Quantidade de voluntários	Poucos		Muitos	
	Rotatividade de assalariados	Baixa		Baixa	
	Rotatividade de voluntários	Alta		Alta	
Economia monetária	Variedade de mercadorias	Pequena	Fraco	Pequena	Fraco
	Fontes de recursos financeiros	Interna		Interna	
	Obtenção de Lucro	Não		Não	
Legalidade	Registros legais	Poucos	Fraco	Poucos	Fraco
	Balanço contábil	Divulga		Divulga	
	Estatutos e regimentos	Existem		Existem	
Mercado	Concorrência com outras organizações	Não	Nenhum	Não	Nenhum
	Comércio com outras organizações	Não		Não	
Linguagem	Uso de expressões empresariais	Pouco	Nenhum	Médio	Fraco

Quadro 11: Avaliação do processo de empresarização da PIB

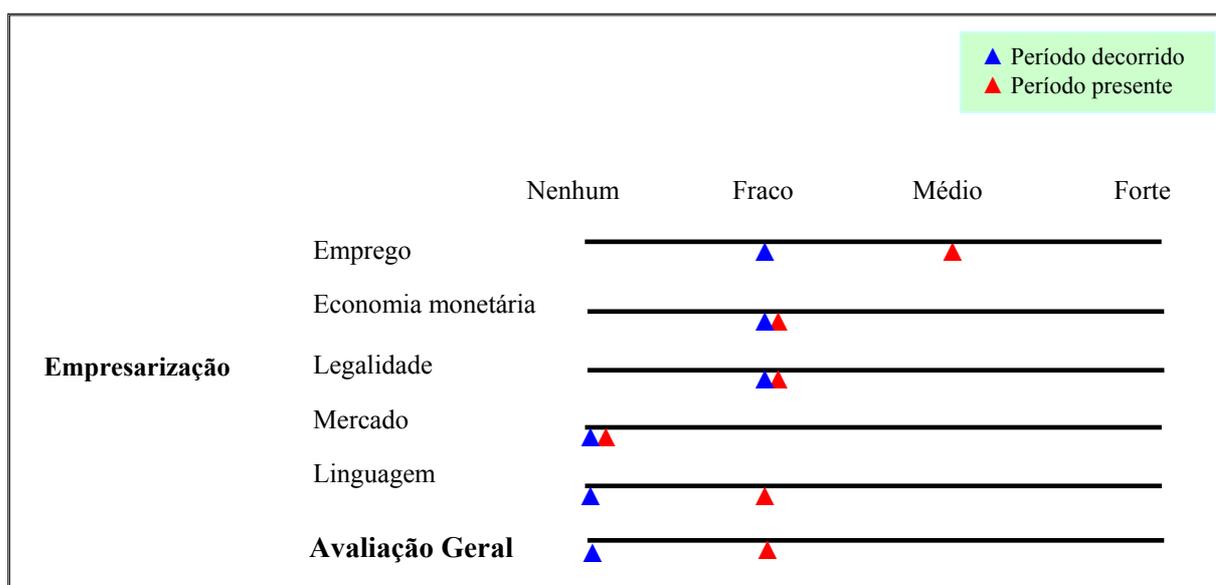


Figura 5: Avaliação geral do processo de empresarização da PIB

Nestes termos, as principais mudanças estruturais ocorridas na PIB e que podem ter relação com o processo de empresarização ao qual está sujeita, são identificadas em diferentes dimensões da sua estrutura organizacional. Em primeiro lugar, vê-se que o seu nível departamental passa atualmente por uma reestruturação, que resultará em uma considerável elevação do quantitativo de departamentos em relação à sua diferenciação horizontal dos últimos dez anos. Por esse indicador, considera-se que a complexidade dessa igreja, no momento atual, passa de um ponto incipiente para um estágio mediano de desenvolvimento.

Em segundo lugar, evidencia-se um significativo acréscimo aos sistemas de controle já praticados pela igreja, no caso, o ajuste mútuo e a socialização. Em virtude das suas demonstrações de valorização de uma mão-de-obra qualificada para compor o seu quadro funcional, essa organização progressivamente tem se utilizado da profissionalização como mais um mecanismo de coordenação. Por último, observa-se ainda, uma relativa transformação nos procedimentos de tomada de decisão e avaliação de resultados. Consta-se que a tradição do governo congregacional, que ao longo dos anos fez com que a PIB democratizasse o seu processo decisório, tem sido gradativamente substituída por uma nova concepção de administração, cuja característica reflete uma moderada centralização organizacional.

Os resultados da análise indicam que a PIB encontrava-se em um nível embrionário de estruturação em todas as dimensões analisadas, mas com o passar do tempo, mais especificamente nos últimos três anos, pontualmente com o início do seu processo de planejamento estratégico, verifica-se que essa organização vem passando gradativamente para um estágio mais avançado de estruturação. Fica evidente aqui, a influência de uma ferramenta empresarial no modo de funcionamento dessa igreja.

Para melhor compreensão do que fora exposto, apresenta-se um novo quadro em detalhamento ao quadro 10, especificamente focado no caso da PIB. Acrescenta-se aos seus conhecidos elementos, uma avaliação da situação geral da igreja, no que diz respeito ao seu processo de estruturação, levando-se em consideração, os valores: *menos estruturada* (para caracterizar um estágio inicial de estruturação) e *mais estruturada* (para retratar algum desenvolvimento na estruturação).

Dimensão	Indicadores	PIB			
		Período decorrido	Avaliação	Período presente	Avaliação
Complexidade	Divisão do trabalho	Difusa	Menos estruturada	Difusa	Mais estruturada
	Departamentos	Médio		Muitos	
	Níveis hierárquicos	Poucos		Poucos	
Coordenação	Comunicação	Informal	Menos estruturada	Informal	Mais estruturada
	Controle	Ajuste mútuo Socialização		Ajuste mútuo Socialização Profissionalização	
Centralização	Tomada de decisão	Descentralizada	Menos estruturada	Moderadamente centralizada	Mais estruturada
	Avaliação dos resultados	Descentralizada		Altamente centralizada	

Quadro 12: Avaliação do processo de estruturação da PIB

Sobre os processos de empresarização e estruturação observados na AD, verifica-se que o seu comportamento em relação a essas duas categorias tem variado com intensidades diferentes no decorrer dos períodos analisados. Enquanto constata-se uma acentuada imersão dessa igreja no processo de empresarização aqui discutido, sua estrutura organizacional permanece praticamente inerte ao longo dos anos, apresentando somente pontuais alterações nos seus mecanismos de coordenação.

Em relação ao processo de empresarização ao qual a AD tem estado sujeita, comprova-se que das cinco dimensões analisadas, a igreja só não demonstra adaptações na dimensão economia monetária. Na variável emprego, em virtude da progressiva ampliação dessa organização, principalmente pela abertura de novas congregações, evidencia-se uma considerável elevação do quantitativo de pessoal assalariado a serviço da igreja. Ressalta-se que esse contingente de trabalhadores é formado hegemonicamente por pastores, evangelistas, presbíteros e diáconos. Uma segunda dimensão observada, em parte, também tem relação com a expansão da igreja. Refere-se ao aumento dos documentos legais da igreja, tanto pelos registros trabalhistas dos seus funcionários, como também com a elevação do número de contratos de aluguel e escrituras relativas aos seus templos.

As duas últimas dimensões observadas e que registram alterações no decorrer do período analisado, dizem respeito às variáveis mercado e linguagem. A relação entre esses dois elementos de empresarização é estreita, visto que, só se registra o uso de expressões de cunho empresarial na AD, quando se interpreta o sentido das suas ações no rádio e na tevê. O estabelecimento de relação comercial com empresas de comunicação, resultou na intensificação das ações para superação da concorrência por esses canais. Tais fatos realçam a identificação desta igreja, como uma organização participante de um mercado.

Seguem o quadro 13 e a figura 6, com a ilustração das avaliações e das alterações verificadas no processo de empresarização da AD no período considerado. A disposição dos elementos apresentados é a mesma das outras ilustrações já discutidas.

Dimensão	Indicadores	AD			
		Período decorrido	Avaliação	Período presente	Avaliação
Emprego	Quantidade de assalariados	Média	Fraco	Muitos	Médio
	Quantidade de voluntários	Poucos		Poucos	
	Rotatividade de assalariados	Baixa		Baixa	
	Rotatividade de voluntários	Alta		Alta	
Economia monetária	Variedade de mercadorias	Pequena	Médio	Pequena	Médio
	Fontes de recursos financeiros	Interna		Interna	
	Obtenção de Lucro	Não		Não	
Legalidade	Registros legais	Poucos	Fraco	Média	Médio
	Balanço contábil	Divulga		Divulga	
	Estatutos e regimentos	Existem		Existem	
Mercado	Concorrência com outras organizações	Sim	Médio	Sim	Forte
	Comércio com outras organizações	Não		Sim	
Linguagem	Uso de expressões empresariais	Pouco	Fraco	Médio	Médio

Quadro 13: Avaliação do processo de empresarização da AD

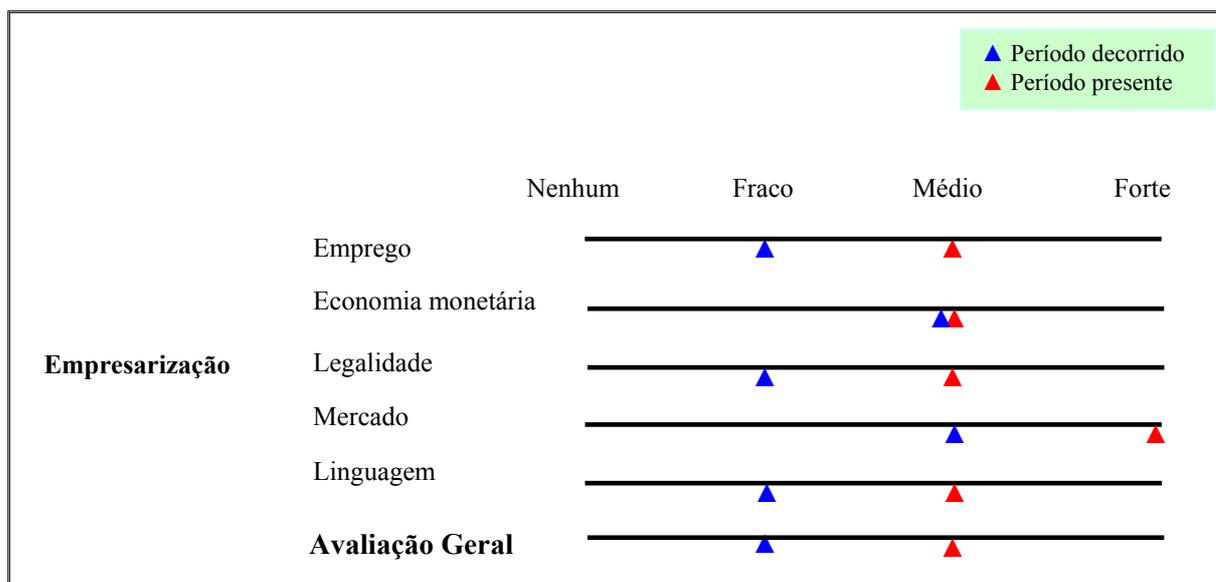


Figura 6: Avaliação geral do processo de empresarização da AD

Na ilustração acima, em função do conjunto de traços identificados, considera-se hoje a AD em um estágio mediano no processo de empresarização fundamentado neste trabalho. Destaque para a dimensão mercado, que sinaliza com nitidez a adequação dessa igreja aos padrões mercadológicos aqui considerados.

Não obstante essa organização apresentar significativos indicadores empresariais, não se pode afirmar que haja alguma relação direta e específica entre estes indícios de adequação empresarial e os elementos estruturais dessa organização. A modesta alteração observada na estrutura dessa igreja, apenas permite que se faça uma associação genérica entre essas categorias. Assim, considera-se que a estruturação organizacional da AD, especialmente os seus mecanismos de coordenação e controle, parece ter relação com o mediano processo de empresarização ao qual está sujeita hoje.

Quanto à localizada alteração estrutural identificada nessa igreja, registra-se que os seus sistemas de controle, até então, em uma fase intermediária de desenvolvimento, passaram dos mecanismos de supervisão direta e socialização, historicamente observados como recursos de administração, para também a profissionalização e padronização das habilidades. Com este acréscimo, a AD demonstra um grau de desenvolvimento elevado para coordenação das suas atividades, que parecem, requerer cada vez mais, maior controle administrativo. Salienta-se que a pouca dinamicidade da estrutura desta igreja, possivelmente esteja relacionada à sua vinculação com os órgãos denominacionais, os quais parecem conservar ao longo dos anos o mesmo modo de atuação. O quadro 14, nos moldes anteriores, expõe as avaliações sobre a estrutura organizacional da AD.

Dimensão	Indicadores	AD			
		Período decorrido	Avaliação	Período presente	Avaliação
Complexidade	Divisão do trabalho	Difusa	-	Difusa	-
	Departamentos	Médio		Médio	
	Níveis hierárquicos	Muitos		Muitos	
Coordenação	Comunicação	Informal	Menos estruturada	Informal	Mais estruturada
	Controle	Supervisão direta Socialização		Supervisão direta Socialização Padronização das habilidades Profissionalização	
Centralização	Tomada de decisão	Altamente centralizada	-	Altamente centralizada	-
	Avaliação dos resultados	Altamente centralizada		Altamente centralizada	

Quadro 14: Avaliação do processo de estruturação da AD

Em relação aos processos de empresarização e estruturação, identificados na IURD, no que se refere aos componentes empresariais, constata-se que essa igreja evoluiu de um nível mediano para um estágio avançado de desenvolvimento em todas as dimensões observadas. Evidencia-se também, assim como no caso da AD, que a única alteração estrutural ocorrida no decorrer do período de análise, se deu com o acréscimo de mais um mecanismo de coordenação e controle.

Sobre o processo de empresarização da IURD, comprova-se dentre todas as igrejas analisadas, que esta é a organização com os maiores níveis de adequação aos parâmetros empresariais aqui considerados. Nas três primeiras dimensões observadas (emprego, economia monetária e legalidade) evidencia-se a evolução da igreja ao longo dos períodos considerados, de um estágio mediano para pontos de total desenvolvimento empresarial no *continuum* aqui adotado. As demais dimensões (mercado e linguagem), mesmo no período decorrido já se apresentavam plenamente desenvolvidas.

O quantitativo de pessoal assalariado na IURD evoluiu na dimensão emprego dentro do período observado, de poucos para muitos, demonstrando uma associação ao processo de expansão da igreja, que progressivamente tem demandado por trabalhadores, tanto para as atividades-fim, quanto para atividades-meio, onde é considerada a possibilidade de contratação em função de alguma qualificação profissional. Outro fator sob influência do vigor expansionista dessa organização, ainda que com menor impacto, é a variação de média para muitos, no indicador referente aos registros legais da dimensão legalidade. Essa alteração se dá principalmente, em função dos elementos contratuais decorrentes do aumento no contingente de trabalhadores e nos acordos legais com terceiros (proprietários de imóveis alugados pela igreja, empresas de comunicação, etc).

A dimensão economia monetária teve todos os seus indicadores alterados no período analisado. A razoável variedade de mercadorias evoluiu para grande, devido à constante diversificação de *campanhas de fé* realizadas pela igreja, além do quadro fixo de suas reuniões, que já contemplam uma série de produtos e serviços comercializados. Destaque ainda para as fontes de recursos financeiros da igreja, que anteriormente se concentravam internamente nos dízimos e ofertas dos fiéis e hoje, baseia-se também no comércio externo de produtos e serviços em geral. De igual modo, salienta-se as evidências de lucratividade dessa organização, em detrimento do seu objeto constitutivo, como associação religiosa sem fins lucrativos.

Em síntese ao que fora exposto, utiliza-se mais uma vez do recurso adotado no tratamento das outras duas igrejas analisadas, para ilustrar através do quadro 15 e da figura 7, o resultado da avaliação do processo de empresarização passado pela IURD dentro dos períodos de tempo considerados.

Dimensão	Indicadores	IURD			
		Período decorrido	Avaliação	Período presente	Avaliação
Emprego	Quantidade de assalariados	Poucos	Médio	Muitos	Forte
	Quantidade de voluntários	Muitos		Muitos	
	Rotatividade de assalariados	Alta		Alta	
	Rotatividade de voluntários	Alta		Alta	
Economia monetária	Variedade de mercadorias	Média	Médio	Grande	Forte
	Fontes de recursos financeiros	Interna		Interna e externa	
	Obtenção de Lucro	Não		Sim	
Legalidade	Registros legais	Média	Médio	Muitos	Forte
	Balço contábil	Não divulga		Não divulga	
	Estatutos e regimentos	Existem		Existem	
Mercado	Concorrência com outras organizações	Sim	Forte	Sim	Forte
	Comércio com outras organizações	Sim		Sim	
Linguagem	Uso de expressões empresariais	Muito	Forte	Muito	Forte

Quadro 15: Avaliação do processo de empresarização da IURD

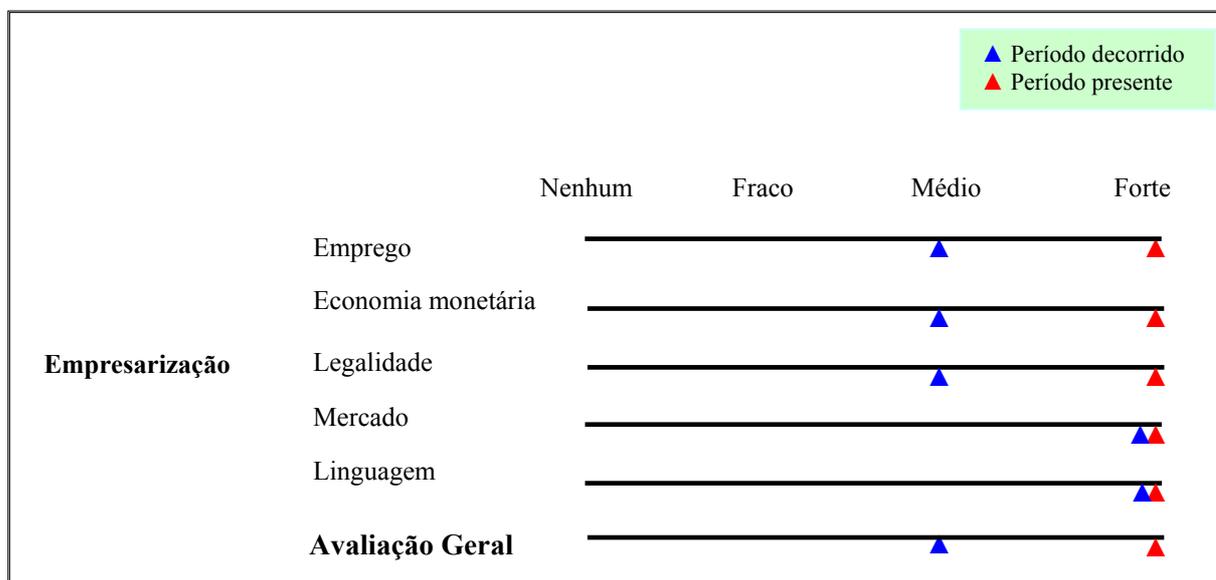


Figura 7: Avaliação geral do processo de empresarização da IURD

As sinalizações nas linhas contínuas não deixam dúvida sobre a avançada fase de desenvolvimento atual, dos elementos empresariais desta igreja. Mediante a análise das dimensões tratadas nesta categoria, comprova-se que no decorrer dos anos, essa organização vem gradativamente adequando-se, provavelmente para fazer frente às organizações

empresariais sob seu controle, a parâmetros organizacionais típicos das empresas mercantis. Ao que tudo indica, o desenvolvido estágio em que se encontra a IURD tem sido determinante para operacionalização de todas as suas atividades. Fato que dá margem para considerar que as alterações registradas na sua estrutura organizacional tenham sido decorrentes do processo evolutivo da sua empresarização.

A estrutura organizacional da IURD, da maneira como está disposta hoje, permite hipotetizar que, por um lado, em virtude do seu tempo de existência, a igreja teria tido pouco tempo para processar eventuais mudanças. Por outro lado, o estágio mediano de desenvolvimento em que se encontra hoje, apesar do seu tempo de existência, já demonstra grande conservadorismo em relação ao seu modo de funcionamento. A segunda alternativa parece ser mais plausível, visto que, ao que tudo indica, há uma relação neste caso, entre o conservadorismo e o evidente modelo altamente centralizado de administração desta organização.

Assim como nas demais igrejas analisadas, a profissionalização também passou a ser utilizada mais recentemente na IURD, que anteriormente baseava seus sistemas de controle apenas na socialização e na padronização das habilidades. Esta última, em toda a história da igreja, continua a ser o principal mecanismo de controle administrativo empregado por essa organização. Ressalta-se que a qualificação profissional, enquanto critério para seleção de pessoal, fica também em segundo plano em relação à prevalência da escolha de membros da igreja para composição do seu quadro funcional.

Fica evidente que, o crescimento vertiginoso por que passa a IURD e que tem elevado sobremaneira o seu porte organizacional nestes 27 anos de existência, não tem nenhuma associação com algum processo de mudança estrutural, visto que, desde a sua fundação, a igreja praticamente tem conservado o mesmo modo de operação administrativa. Sua identificação se dá pela baixa complexidade organizacional, sistema de controle, principalmente mediante a padronização das habilidades e extrema centralização. Esta última característica, em estágio desenvolvido desde 1980, quando se deu uma divisão entre os líderes da igreja e houve com a concentração de poder nas mãos de um só líder.

Seguindo o padrão dos quadros anteriores, apresenta-se o quadro 16, para melhor assimilação da avaliação do processo de estruturação organizacional, passado pela IURD dentro dos períodos de tempo considerados.

Dimensão	Indicadores	IURD			
		Período decorrido	Avaliação	Período presente	Avaliação
Complexidade	Divisão do trabalho	Difusa	-	Difusa	-
	Departamentos	Poucos		Poucos	
	Níveis hierárquicos	Poucos		Poucos	
Coordenação	Comunicação	Informal	Menos estruturada	Informal	Mais Estruturada
	Controle	Padronização das habilidades Socialização		Padronização das habilidades Socialização Profissionalização	
Centralização	Tomada de decisão	Altamente centralizada	-	Altamente centralizada	-
	Avaliação dos resultados	Altamente centralizada		Altamente centralizada	

Quadro 16: Avaliação do processo de estruturação da IURD

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

6.1 Considerações finais

Diante das inquietações provocadas pela *teoria do mundo-empresa*, concebida por Andreu Solè (2004), cuja máxima propõe que *o mundo está organizado por e para a empresa*. Resolveu-se identificar as possíveis relações existentes entre o fenômeno de empresarização das organizações e a estruturação organizacional de três igrejas evangélicas pertencentes às principais tradições protestantes do campo religioso brasileiro, presentes no Estado de Santa Catarina. São elas: a *Primeira Igreja Batista de Florianópolis* (protestantismo histórico), a *Igreja Evangélica Assembléia de Deus* (pentecostalismo) e a *Igreja Universal do Reino de Deus* (neopentecostalismo).

Com esse intuito, procedeu-se com uma investigação teórico-empírica com vistas à apuração de uma hipótese central, que considera as igrejas evangélicas inseridas em um processo de empresarização e que este processo, tem influência sobre a estruturação dessas organizações. Nessa direção, fez-se a descrição, dentro de uma perspectiva longitudinal de dez anos, dos elementos que caracterizam e relacionam-se nos processos de empresarização e estruturação organizacional das igrejas selecionadas.

Para uma melhor sistematização, as considerações no presente capítulo serão tecidas, conforme o padrão seguido neste trabalho, apresentando-se deduções sintéticas para as categorias de análise adotadas, suas dimensões e indicadores. Na seqüência, traça-se um panorama geral das relações entre o processo de empresarização e a estrutura organizacional.

Com vistas à percepção do processo de empresarização nas igrejas investigadas, partiu-se do quadro de pensamento idealizado por Solè (2004) e condensou-se em cinco dimensões representativas, alguns dos traços apontados pelo referido autor, como componentes de um *tipo ideal* para distinção das empresas em relação a outros tipos de organização. As dimensões operacionalizadas neste estudo e que subsidiam a análise nas organizações religiosas, são emprego, economia monetária, mercado, legalidade e linguagem, verificados conforme o grau de intensidade dos indicadores considerados.

Em detalhe a essa categoria, faz-se algumas considerações sobre suas dimensões analíticas. Em relação ao fator emprego, cada vez mais visível nas igrejas, constata-se que os trabalhos assalariado e voluntário, não estão necessariamente associados ao grau de profissionalização da mão-de-obra utilizada nessas organizações. Ainda que a qualificação profissional tenha passado a ser, mesmo em segundo plano, referência entre os sistemas de controle nos casos estudados.

Sobre a economia monetária, embora se saiba que a natureza religiosa investida de cálculo e fins comerciais, não seja novidade na história da humanidade, não se pode afirmar que este seja um elemento típico das igrejas no cenário religioso brasileiro. No caso desta pesquisa, todas as igrejas investigadas apresentaram, em diferentes níveis, sinalizações que indicam o desenvolvimento dessa dimensão analítica. A Igreja Universal do Reino de Deus foi a que apresentou mais indicadores de adequação a esse elemento empresarial, visto que suas práticas monetárias, não se limitam ao nível simbólico decorrente da oferta de bens e serviços de cunho religioso, mas transcendem a espaços alternativos explicitamente de natureza lucrativa, como provam os seus empreendimentos empresariais.

A noção de mercado utilizada neste trabalho identificou extremos de intensidade nos indicadores considerados. Quando se observa nas escalas de avaliação uma pontuação elevada nessa dimensão, percebe-se a sua relação direta com a utilização de recursos midiáticos pelas igrejas. O uso do rádio e da tevê, não só justifica o mercado por causa dos contratos comerciais estabelecidos, mas principalmente porque é através desses veículos de comunicação de massa que as igrejas parecem granjear mais adeptos e assim posicionarem-se ante as demais organizações religiosas concorrentes.

Outro fator também relacionado à utilização de canais de comunicação de massa, tem associação com o tipo de linguagem empregada nesse meio. Comprovou-se que a linguagem empresarial, no entender de Solè (2004), uma das mais fortes manifestações da *empresarização* das organizações, é mais evidente no caso da Igreja Evangélica Assembléia de Deus e da Igreja Universal do Reino de Deus. Essas igrejas, ao atribuírem aos seus programas de rádio e televisão, um sentido mercadológico, permitem a sua identificação com a mesma lógica das expressões empresariais.

Observou-se que o fenômeno da empresarização, enquanto um processo, se desenvolveu pontualmente em diferentes estágios e intensidades dentro de cada igreja investigada. Todas elas apresentaram claros indícios de adequação aos parâmetros empresariais utilizados neste trabalho. Isto foi observado em três dos cinco traços analisados: emprego, legalidade e linguagem. Em razão disso, pode-se desta forma, concluir que as três

organizações encontram-se inseridas em um processo de empresarização. A Primeira Igreja Batista de Florianópolis é a organização no qual este processo é menos perceptível, seguida pela Igreja Evangélica Assembléia de Deus com um processo um pouco mais evidente. A Igreja Universal do Reino de Deus é a organização que apresenta de modo mais claro todos os traços de empresarização analisados.

Considerou-se neste trabalho, a estrutura organizacional como um relacionamento entre partes de um todo organizado, cujo somatório total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido, organizado e coordenado gera uma rede relativamente estável de interdependências entre pessoas e tarefas na organização (STONER e FREEMAN, 1992; MINTZBERG, 1995; HATCH, 1997; WAGNER e HOLLENBECK, 2000). Deste modo, operacionalizou-se essa categoria de análise, mediante a descrição das dimensões estruturais complexidade, coordenação e centralização. Todas as organizações pesquisadas apresentaram transformações estruturais dentro do período decorrido considerado, principalmente no que tange ao acréscimo de novos mecanismos e sistemas de controle para integração das suas atividades.

Quando se trata das questões relativas à estrutura organizacional, verificou-se também que a diferenciação horizontal gerada pela divisão do trabalho nessas organizações (STONER; FREEMAN, 1992; HATCH, 1997; WAGNER; HOLLENBECK, 2000), ocorre especialmente em função do serviço religioso. Fica evidente em toda a história das igrejas, a distinção feita entre as atividades-meio, complementares e com conotação secundária, em relação às atividades-fim, relativas ao trabalho eclesiástico propriamente dito e maior responsável pelo agrupamento de pessoas em departamentos nessas organizações. A esse respeito, pode-se dizer que as estruturas das igrejas, tornaram-se mais complexas, principalmente em virtude da diferenciação horizontal, derivada do trabalho religioso.

Percebeu-se, no que diz respeito à transformação da estrutura, que a dimensão que apresenta maiores alterações entre as igrejas concerne à coordenação, com destaque para o controle. As demais dimensões não apresentam transformações relevantes com exceção da departamentalização e da centralização na Primeira Igreja Batista de Florianópolis. Ao que parece, os mecanismos de controle vêm apresentando as modificações mais importantes que podem estar relacionadas ao processo de empresarização no qual estão inseridas estas organizações.

De outro modo, a baixa diferenciação vertical das igrejas ao longo dos anos parece favorecer ao forte indicador de centralização verificado nos seus processos decisórios e nas suas parcimoniosas avaliações de resultado. O clero, composto pelos especialistas religiosos, constitui-se e representa em todos os casos, a principal autoridade instituída, a

quem compete primariamente conceber, executar e avaliar as atividades da sua confraria. É possível em função da sua hegemonia e falta de competência para os trabalhos seculares, que esta seja a razão, para haver poucos processos de planejamento bem desenvolvidos em andamento e conseqüentemente, muitas indefinições sobre como proceder nas avaliações das suas atividades.

Diante dos resultados da pesquisa, pode-se atestar que o processo de estruturação organizacional nos últimos dez anos das igrejas pesquisadas, não se deu de maneira semelhante, possivelmente em virtude das origens e tradições evangélicas serem diferentes. Verificou-se que essas organizações apresentam variados níveis de intensidade na avaliação geral dos seus componentes estruturais, fato que demonstra que as suas estruturações tenham ocorrido de forma diferenciada uma da outra. Constatou-se também, que essas igrejas têm mesclado elementos característicos de diversos modelos de estrutura, o que no dizer de Hatch (1997) configura o caso de organizações híbridas.

Há indícios de que a intensificação de traços entre as dimensões analíticas das estruturas organizacionais da PIB e da AD esteja relacionada aos seus crescimentos numéricos. Neste sentido, a evolução apontada pelos dados censitários do IBGE (2000), já poderia fazer supor as transformações estruturais nessas igrejas. É possível que este seja, assim como o é a empresarização em alguns casos, um fator preponderante na relação com a estrutura organizacional.

Ao se apontar variações nos indicadores das três igrejas observadas, comprovou-se que o direcionamento das mudanças ora percebido, no âmbito das suas estruturas organizacionais, pode ser interpretado e compreendido sob a ótica de influência do processo de empresarização ao qual estão inseridas essas organizações. As relações entre empresarização e estrutura podem ser identificadas em todos os casos analisados, no entanto, como cada igreja demonstrou uma dinamicidade diferente da outra, os indicadores de empresarização nem sempre foram refletidos da mesma maneira na suas estruturas. O caso em que se percebeu com maior nitidez essas relações é o da Primeira Igreja Batista de Florianópolis, cujo processo de empresarização, mesmo em estágio incipiente de desenvolvimento, já deu provas da sua capacidade influenciadora naquela que foi considerada a mais mutante das estruturas organizacionais analisadas.

Evidenciou-se que as estruturas se transformaram, mas esta transformação só foi claramente percebida nos mecanismos de controle utilizados. Assim, a análise destas três organizações parece mostrar que a relação entre o processo de empresarização e a estruturação destas igrejas, se concentra, sobretudo, nos mecanismos de controle utilizados. É

possível que esta relação não seja exclusiva e que à medida que o processo de empresarização se consolide, novas relações se tornem mais evidentes. Embora os diferentes níveis de empresarização aqui encontrados não indiquem essa possibilidade, este processo ainda é bastante recente e uma avaliação no futuro seria propícia para esclarecer a relação entre empresarização e estrutura nas demais dimensões.

Apesar disso, diante das constatações, admite-se que a *teoria do mundo-empresa* de Solè (2004), tem tido respaldo nos protestantismos brasileiros, a partir das sinalizações das alterações estruturais percebidas nas organizações religiosas aqui analisadas.

A presente investigação, por se tratar de um estudo de casos múltiplos, ficou restrita às organizações analisadas. Portanto, refere-se somente a essas realidades observadas, conforme as definições operacionais das categorias de análise utilizadas. Em razão disso, os resultados e conclusões desta pesquisa não podem ser generalizados ou extrapolados às demais igrejas evangélicas, muito menos a outros segmentos e organizações religiosas. De outro modo, admite-se que o período para o desenvolvimento do estudo e conseqüentemente o tempo de permanência no campo de pesquisa, pode sinalizar também outra limitação. Certamente que a disponibilidade para um maior período de observação, poderia enriquecer mais os dados obtidos. Pode haver limitações ainda na interpretação dos processos devido à dificuldade em se conseguir informações, sobretudo na Igreja Universal. Devido a estas dificuldades um *design* de pesquisa do tipo etnográfico poderia ser mais adequado, embora demande mais tempo em campo o que talvez inviabilizaria um estudo comparativo de casos.

6.2 Recomendações

Esta pesquisa buscou apresentar contribuições para melhor entendimento dos processos de estruturação das igrejas evangélicas e suas relações com o processo de empresarização ao qual estão sujeitas. Além das limitações já explícitas, esta investigação limitou-se ao campo religioso em Florianópolis, portanto, outras formulações e extrapolações teóricas poderão ser realizadas com base nas considerações aqui apresentadas. Sugere-se que sejam realizados estudos que permitam responder a questões como:

1. Até que ponto há alguma influência do tamanho da organização, enquanto uma variável anterior e mais influente que a empresarização, sobre a estruturação das igrejas?
2. Como o campo e o mercado religioso explicam os modelos organizacionais dos principais representantes das três tradições evangélicas, em diferentes regiões brasileiras hoje?
3. Até que ponto os indicadores de empresarização percebidos nas formas estruturais adotadas por igrejas evangélicas de diferentes origens são influenciados pelo contexto institucional de referência?

7 REFERÊNCIAS

ALVES, Rubens. **Función ideológica y posibilidades utópicas del Protestantismo latinoamericano**. Montevideo: Tierra Nueva, 1970.

ALVES, Rubens. **Protestantismo e Repressão**. São Paulo: Ática, 1979.

BABBIE, Earl. **The practice of social research**. California: Wadsworth Publishing company, 1998.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1988.

BASTIDE, Roger. **As Religiões Africanas no Brasil: Contribuição a uma Sociologia das Interpretações de Civilizações**. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Ciências Sociais, vol. I e II, 1971.

BERGER, Peter L. **O Dossel Sagrado: Elementos Para Uma Teoria Sociológica da Religião**. São Paulo: Paulus, 1985.

BOHN, Simone R. **Evangélicos no Brasil: perfil socioeconômico, afinidades ideológicas e determinantes do comportamento eleitoral**. *Opin. Publica*, out. 2004, vol.10, no.2, p.288-338. ISSN 0104-6276.

BOURDIEU, Pierre. **O desencantamento do mundo**. São Paulo: Perspectiva, 1979.

_____. **A economia das trocas simbólicas**. Org. Sergio Miceli, São Paulo, Ed. Perspectiva, 1982.

_____. **Coisas Ditas**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

_____. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

CAMPOS, Leonildo Silveira. **Teatro, Templo e Mercado**. Petrópolis, Vozes. 1999.

CARREIRO, Gamaliel da Silva. **A Desinstitucionalização do Sagrado: Um estudo sobre o pentecostalismo celular do Distrito Federal**. Dissertação de Mestrado em Ciências Sociais. Brasília. UNB, 2003.

CARVALHO, Cristina Amélia Pereira de. **Configuração do campo da cultura no contexto da incorporação da lógica mercantil e os novos atores organizacionais**. Projeto CNPq, 2003.

CARVALHO, Cristina Amélia Pereira de; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. (Orgs.). **Organizações, cultura e desenvolvimento local: a agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional**. Recife: EDUFEPE, 2003.

CASTELLS, Manuel. **Fim do milênio**. São Paulo: Paz e Terra, 1999b.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999a.

CHANLAT, Jean-François. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1993. v.3.

CLEGG, Stewart. **Frameworks of Power**. London: Sage, 1990.

CYERT, R. e MARCH, J. Organizational Goals. In: **A Behavioral Theory of the Firm**. Oxford: Basil Blackwell, 1963.

D'Epina, Christian Lalive. Religião, espiritualidade e sociedade: estudo sociológico do pentecostalismo latino-americano. In: **Cadernos do ISER**, n. 6, março, p.5-10, Rio de Janeiro, 1977.

DURKHEIM, Émile. **Formas Elementares da vida Religiosa**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

FERNANDES, Rubem César. Governo das almas. As denominações evangélicas no Grande Rio. In: ANTONIAZZI, Alberto. Et al. **Nem anjos nem demônios: interpretações sociológicas do pentecostalismo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

FERNANDES, Rubem César. Et al. **Novo nascimento: os evangélicos em casa, na igreja e na política**. Rio de Janeiro: ISER, 1996.

FINK, R.; STARK, R. Religious economies and sacred canopies: Religious mobilizations in American Cities, 1906. **American Sociological Review**, 53:41-49, 1988.

FINK, R.; STARK, R. **The churching of America - 1776 – 1990: Winners and losers in our religion economy**. New Brunswick, Nj: Rutgers University Press, 1992.

FONSECA, Alexandre Brasil. **A maior bancada evangélica**. Tempo e Presença, 302: 20-23, nov.-dez., São Paulo: Cedi, 1998.

FRESTON, Paul. **Protestantes e política no Brasil: da Constituinte ao impeachment**. Campinas: Tese de Doutorado em Sociologia – IFCH. Campinas. UNICAMP, 1993.

_____. Breve história do pentecostalismo Brasileiro. In ANTONAZI, Alberto. Et al. **Nem Anjos Nem Demônios: interpretações sociológicas do pentecostalismo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

_____. **A Igreja universal do reino de Deus na Europa**. Lusotopie 1999, pp. 383-403

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4ª ed. São Paulo : Atlas, 1994.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, mar./abr. 1995.

GUERRA, Lemuel Dourado. **Mercado religioso no Brasil: Competição, demanda e a dinâmica da esfera da religião.** João Pessoa: Idéia, 2003.

GWECMAN, Sérgio. **Evangélicos.** In: Super Interessante, edição 197, fevereiro/2004, pp. 52-61. São Paulo: Ed. Abril, 2004.

HALL, Richard H. **Organizações – Estruturas, Processos e Resultados.** 8ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2004.

HAMPTON, David R. **Administração contemporânea.** São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

HATCH, M. J. **Organization Theory: modern, symbolic and postmodern perspectives.** Oxford: Oxford University Press, 1997.

IANNACONE, Laurence. The consequences of religious market structure. **Rationality and Society**, 3:156-177, 1991.

IBGE. **Censo Demográfico.** Rio de Janeiro, 2000.

JACOB, Cesar Romero et al. **Atlas da filiação religiosa e indicadores sociais no Brasil.** São Paulo: Loyola, 2003.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais.** São Paulo: EDUSP, 1980.

KRAMER, Eric W. **A expansão da Igreja Universal do Reino de Deus nos Estados Unidos.** Civitas: Revista de Ciências Sociais, vol. 3, n. 1, jun. 2003, pp. 69-96.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Fundamentos da metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 1991.

MACEDO, Edir. **A libertação da teologia.** Rio de Janeiro: Gráfica Universal, s.d.

MARIANO, Ricardo. **Igreja Universal do Reino de Deus: a magia institucionalizada.** Revista USP, São Paulo: Coordenadoria de Comunicação Social (CCS), n. 31, p.120 –131. 1989.

_____. **Neopentecostais: sociologia do novo pentecostalismo no Brasil.** São Paulo: Edições Loyola, 1999.

_____. **Análise sociológica do crescimento pentecostal.** Tese de Doutorado em Sociologia - F.F.L.C.H. São Paulo. USP, 2001.

_____. **Secularização do Estado, liberdades e pluralismo religioso.** 3ER CONGRESO VIRTUAL DE ANTROPOLOGÍA Y ARQUEOLOGÍA [online]. dez. 2004 [citado 27 Dezembro 2004]. Disponível na World Wide Web: <http://www.naya.org.ar/congreso2002/ponencias/ricardo_mariano.htm>.

_____. **Expansão pentecostal no Brasil: o caso da Igreja Universal.** Revista de Estudos Avançados, dez. 2004, vol.18, no.52, p.121-138. ISSN 0103-4014.

MENDONÇA, Antonio Gouvêa. **O celeste porvir: a inserção do protestantismo no Brasil**. São Paulo: Paulinas, 1984.

MENDONÇA, Antonio Gouvêa. Um panorama do protestantismo brasileiro atual. In: **Sinais dos Tempos: Tradições Religiosas no Brasil**. Cadernos do ISER, n. 22, p. 37-86, Rio de Janeiro, 1989.

MENDONÇA, Antônio Gouvêa; VELASQUES FILHO, Prócoro. **Introdução ao protestantismo no Brasil**. São Paulo: Loyola, 1990.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 19.ed., Petrópolis: Vozes, 2001.

MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes**. São Paulo: Atlas, 1995.

MISOCZKY, Maria Ceci A. Campo de poder e ação em Bourdieu: implicações de seu uso em estudos organizacionais. In: **Anais do XXV Encontro Nacional da Associação de Entidades de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD**. Campinas: ANPAD, 2001. CD-ROM.

MONTERO, P. Religiões e dilemas da sociedade brasileira. In: MICELI, S. (org.). **O que ler na ciência social brasileira**. São Paulo: Sumaré & ANPOCS, Brasília: CAPES, 1999.

MONTERO, P.; ALMEIDA, R. O campo religioso brasileiro no limiar do século: problemas e perspectivas. In: RATTNER, H. (org.). **Brasil no limiar do século XXI. Alternativas para a construção de uma sociedade sustentável**. São Paulo: EDUSP & FAPESP, 2000.

MOTTA, Fernando C. Prestes; BRESSER PEREIRA, Luiz B. A organização burocrática. In: **Introdução à organização burocrática**. 7.ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.

NADLER, D. (org.). **Arquitetura organizacional**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

NADLER, D.; TUSHMAN, M. L. A organização do futuro. In: **HSM Management**. São Paulo, n.18, p.58-66, Jan-Fev.2000.

NOVAES, R. **A divina política**: notas sobre as relações delicadas entre religião e política. Revista da USP. São Paulo, 49, p. 60-81, Março-Maio, 2001.

OLIVEIRA, Andréia e FOINA, Ariel. A theory of religion {de Rodney Stark e William Sims Bainbridge. New Jersey University Presse, 1991. In: **Revista, Sociedade e Estado**, Vol. XIV, nº 1, Janeiro/Junho, 1999.

OLIVEIRA JUNIOR, Aristides da Rocha. **A gestão estratégica no terceiro setor**: estudo de caso numa organização eclesial. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro, FGV/EBAPE, 2002.

ORO, Ari Pedro. **A política da Igreja Universal e seus reflexos nos campos religioso e político brasileiros**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, out. 2003, vol.18, n.53, p.53-69.

ORO, Ari Pedro; CORTEN, André e DOZON, Jean-Pierre (orgs.). **Igreja Universal do Reino de Deus: os novos conquistadores da fé.** São Paulo: Paulinas, 2003.

PIERUCCI, Antonio Flávio. **Reencantamento e dessecularização: a propósito do auto-engano em sociologia da religião.** Novos Estudos. São Paulo: Cebrap, n.49, p.99-117, 1997.

PIERUCCI, Antonio Flávio. **Secularização em Max Weber: da contemporânea serventia de voltarmos a acessar aquele velho sentido.** Revista USP. São Paulo: Coordenadoria de Comunicação Social (CCS), n. 37, p.43 –73, 1998.

PIERUCCI, Antonio Flávio; PRANDI, J. R. **Religiões e voto: a eleição presidencial de 1994.** Opinião Pública, 3 (1), p. 20-43, Junho, 1995.

PINEZI, Ana Keila. A dimensão de presente e futuro em contextos religiosos diferenciados: uma análise comparativa entre dois grupos evangélicos. In: **Anais do XXIV Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais - ANPOCS.** Petrópolis: ANPOCS, 2000.

POLANYI, Karl. **A Grande Transformação: as origens de nossa época.** Rio de Janeiro: Campus, 1980.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações.** Tradução de Mary Cardoso. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RIBEIRO, Mario Bueno. **As relações entre protestantismo e catolicismo no Brasil: do século XVI aos anos 20 do século XX.** Dissertação de Mestrado. São Paulo. IMESP, 1996.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1989.

ROBALO, Antonio. **Teorias contingenciais da organização.** Lisboa: Silabo, 1997.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágio do curso de administração.** São Paulo: Atlas, 1996.

ROLIM, Francisco Cartaxo. **Pentecostais no Brasil: uma interpretação sócio-religiosa.** Petrópolis, Vozes, 1985.

ROMANO, Roberto. **Brasil: Igreja contra Estado.** São Paulo: Kairós Livraria e Editora, 1979.

SCHUMPETER, J. **Processo de Destruição Criativa.** In: Capitalismo, Socialismo e Democracia, Zahar Editores, 1984.

SELLTIZ, Claire; WRIGHTSMAN, Lawrence Samuel; COOK, Stuart Wellford. **Métodos de Pesquisa nas Ciências Sociais.** São Paulo: EPU, 1987.

SIEPIERSKI, Carlos Tadeu. **De bem com a vida: o sagrado num mundo em transformação.** Tese de Doutorado em Antropologia Social - F.F.L.C.H. São Paulo. USP, 2001.

SILVA, Elizete. **Protestantismo e questões sociais**. In: *Sitientibus*, n. 14. Feira de Santana: UEFS, 1996.

SILVA, Rosimeri Carvalho da. Mudanças no Controle Organizacional através da implantação da Gestão da Qualidade Total – o caso da Siderúrgica Riograndense. In: **Anais do I Encontro de Estudos Organizacionais – ENEO**. Curitiba: ENEO, 2000. CD-ROM.

SILVIA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3ª ed. Ver. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SOLÈ, Andreu. **Créateurs de mondes**. Éditions Le Rocher, collection Transdisciplinarité, 2000.

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

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

STARK, Rodney; BAINBRIDGE, William Sims. **A Theory of Religion**. New York: Lang, 1987.

STARK, Rodney; BAINBRIDGE, William Sims. **The Future of Religion**. Berkeley: University of California Press, 1985.

STARK, Rodney, IANNACCONE, Laurence. Sociology of religion. In: BORGATTA, Edgar F., BORGATTA, Marie L. (eds.). **Encyclopedia of Sociology**. New York: MacMillan Publishing Company, v. 4: 2029-2037, 1992.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1992.

TACHIZAWA, Takeshy; CRUZ JÚNIOR, João Benjamim da; ROCHA, J. A. de O. **Gestão de Negócios: visões e dimensões empresariais da organização**. São Paulo: Atlas, 2001.

TEIXEIRA, Marli Geralda. **Os Batistas na Bahia: 1825 a 1925 – Um Estudo de História Social**. Dissertação de Mestrado em Ciências Sociais. Salvador. UFBA, 1975.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1992.

VASCONCELOS, Eduardo. **Estrutura das organizações**. São Paulo: Pioneira, 1986.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

VIEIRA, David Gueiros. **O protestantismo, a maçonaria e a Questão Religiosa no Brasil**. Brasília: Editora UnB, 1980.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2000.

WEBER, Max. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1994.

_____. Os economistas. In: **Textos selecionados / Max Weber**. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1997.

_____. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Editora Martin Claret, 2001.

Yin (2001) YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE

Apêndice A: Roteiro de entrevista**ROTEIRO DE ENTREVISTA****IDENTIFICAÇÃO**

- Igreja: Ano de fundação:
- Número de membros: Frequência regular nos cultos:
- Qual a história desta igreja?
- Qual o perfil das pessoas que compunham a igreja e a liderança naquela época? E hoje?
- Principais preocupações, interesses e perspectivas da igreja na época da fundação? E hoje?
- Quais e quando ocorreram as grandes mudanças nesta igreja?
- Qual a razão de ser desta igreja? Finalidades? Objetivos? Estão expressos?
- O que é necessário para fazer parte da igreja como membro? Sempre foi assim?
- Quais as expectativas dos fiéis em relação à igreja? O que é feito para atendê-las?

COMPLEXIDADE – DIVISÃO DO TRABALHO

- De que forma a igreja está composta? Por que? Sempre foi assim?
- Como é organizado o trabalho na igreja? É feita a divisão das tarefas? Como são distribuídas as tarefas? Como se escolhe quem vai realizar? O que se leva em consideração? Por que? Sempre foi assim?
- Quem participa da realização de uma tarefa? São sempre os mesmos que realizam as mesmas tarefas? Sempre foi assim?
- É possível que uma mesma pessoa realize mais de uma tarefa? Podem assumir a função de outros? Em quais situações? Sempre foi assim?

COMPLEXIDADE – DEPARTAMENTALIZAÇÃO

- Quais são as áreas/setores de trabalho na igreja? Por que? Sempre foi assim?
- Como surgem e que perspectivas existem para o surgimento de novas áreas/setores de trabalho na igreja? Alguma já foi extinta? Quais? Por que?
- Como ocorre o agrupamento de pessoas em uma mesma área/setor de trabalho na igreja? Sempre foi assim?

COMPLEXIDADE – HIERARQUIA

- Como se reconhece ou se constitui uma autoridade da igreja? Sempre foi assim?
- Qual a maior autoridade da igreja? E a menor? Por quanto tempo?
- Todos sabem a quem se reportar para resolver alguma questão?
- Que níveis estão entre aqueles que tem mais e menos autoridade na igreja? Sempre foi assim? Como evoluiu cada um?
- Existe vinculação da igreja com uma instância superior? Implica em subordinação? Como se dá essa relação? Sempre foi assim?

CENTRALIZAÇÃO – TOMADA DE DECISÃO

- Como as decisões são tomadas na igreja? De quem é a responsabilidade? Quem participa? É assim em todos os casos? Sempre foi assim?
- Que decisões são consideradas mais e menos importantes? Até que ponto as pessoas se manifestam em relação a elas? Sempre foi assim?
- Há um planejamento das atividades da igreja? Como é feito? De quem é a responsabilidade? Quem participa? Todos têm conhecimento? Qual o nível de detalhamento? Como é realizado o acompanhamento? É seguido? Sempre foi assim?

CENTRALIZAÇÃO – AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

- É avaliada a realização do que foi planejado? Como se avalia? Como são definidos os critérios para avaliação? Por que? Sempre foi assim?
- Quem avalia o que é realizado?
- Qual a reação ante ao sucesso e o fracasso?

COORDENAÇÃO – AJUSTE MÚTUO / SUPERVISÃO DIRETA / PADRONIZAÇÃO

- Como se dá a troca de informações entre as diversas áreas/setores de trabalho? Sempre foi assim?
- Que canais de comunicação a igreja utiliza internamente? Todos os membros têm acesso às informações? Sempre foi assim?
- Como a igreja se comunica com o ambiente externo?
- Nas áreas/setores de trabalho há alguém que assuma a responsabilidade por todo o grupo? Como essa pessoa é escolhida?
- Existem procedimentos padronizados dentro das áreas/setores de trabalho? São escritos? Quais? Como se padronizou? São obedecidos por todos? Sempre foi assim?
- Existem critérios para contratação de um funcionário? E para aceitar um membro como voluntário? Quem define esses critérios?
- São realizados treinamentos com os membros? Que tipo? Com que frequência? Por que? Sempre foi assim?

EMPREGO

- Quantas pessoas estão a serviço da igreja? Quantos são assalariados? Quantos são voluntários? A proporção voluntários e assalariados sempre foi assim?
- Qual o grau de dedicação dos assalariados? Possuem outros empregos? E quanto aos voluntários?
- Qual o nível de qualificação dos assalariados? Que áreas/setores exigem mais qualificação? Por que? Até que ponto a qualificação é determinante para ocupação de um cargo/função? E entre os voluntários? Sempre foi assim?
- Os assalariados permanecem muito tempo em seus cargos/funções? E os voluntários?
- Com base em que são definidos os salários do pessoal a serviço da igreja?
- Pretende-se contratar mais pessoas? São necessários mais voluntários? Por que? Para qual área?

ECONOMIA MONETÁRIA

- Que tipo de bens/serviços a igreja oferece aos seus membros? Como eles têm acesso a estes bens/serviços?
- Quais são as fontes de recursos financeiros da igreja? Como a igreja aplica esses recursos? Sempre foi assim?
- O que compõe o patrimônio da igreja? A quem pertence?

LEGALIDADE

- Qual é a forma jurídica da igreja? Possui CNPJ?
- Que instrumentos legais a igreja possui? Que instrumentos utiliza para se fazer reconhecida junto a outras entidades? Qual a interferência desses instrumentos no dia-a-dia da igreja?
- Quem responde e como funciona a área administrativa, contábil e a jurídica da igreja? São terceirizadas? Sempre foi assim?

MERCADO

- Possui vínculo denominacional? Qual?
- Que relação a igreja tem com outras organizações congêneres? Houve alguma mudança nas relações? Possui alguma parceria?
- A igreja interage de alguma forma com outras religiões?
- A igreja sofre influência ou pressão de alguma organização externa? De que forma?
- A igreja sente alguma ameaça do ambiente externo? Qual?

Nome do entrevistado:

Cargo/função:

Formação:

Atividade (voluntária ou remunerada):

Tempo como membro da igreja:

Tempo de serviço no cargo/função:

Apêndice B: Relação de entrevistados**Entrevistado 1 – PIB**

Cargo/Função: Membro do Conselho e Líder do Ministério do Culto

Formação: Odontologia

Atividade: Voluntária

Tempo como membro da igreja: 37 anos

Tempo de serviço no cargo/função: 15 anos

Entrevistado em: 26 de novembro de 2004

Entrevistado 2 – PIB

Cargo/Função: Vice-presidente da Diretoria e responsável pela Assessoria de Planejamento

Formação: Engenharia Civil

Atividade: Voluntária

Tempo como membro da igreja: 16 anos

Tempo de serviço no cargo/função: 5 anos

Entrevistado em: 30 de novembro de 2004

Entrevistado 3 – AD

Cargo/Função: Administrador Executivo

Formação: Administração

Atividade: Remunerada

Tempo como membro da igreja: 12 anos

Tempo de serviço no cargo/função: 6 anos

Entrevistado em: 03 de dezembro de 2004

Entrevistado 4 – AD

Cargo/Função: Diretor de Comunicação

Formação: Administração

Atividade: Remunerada

Tempo como membro da igreja: 10 anos

Tempo de serviço no cargo/função: 4 anos

Entrevistado em: 07 de dezembro de 2004

Entrevistado 5 – IURD

Cargo/Função: Pastor

Formação: Teologia

Atividade: Remunerada

Tempo como membro da igreja: 8 anos

Tempo de serviço no cargo/função: 6 anos

Entrevistado em: 15 e 22 de dezembro de 2004

Entrevistado 6 – IURD

Cargo/Função: Bispo

Formação: Teologia

Atividade: Remunerada

Tempo como membro da igreja: 24 anos

Tempo de serviço no cargo/função: 20 anos

Entrevistado em: 10 de fevereiro de 2005