

**A EMPRESARIZAÇÃO DO SAGRADO:**  
**UM ESTUDO SOBRE A ESTRUTURAÇÃO DE IGREJAS PROTESTANTES BRASILEIRAS**

Julio Cesar de Santana Gonçalves<sup>1</sup>  
Antonio Roberto Coelho Serra<sup>2</sup>  
Carlos Everaldo Silva Costa<sup>3</sup>

**Resumo**

No âmbito da Teoria das Organizações, este trabalho tem como objetivo discutir 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. Descrevem-se os elementos que caracterizam o fenômeno de empresarização nessas igrejas e os seus processos de estruturação organizacional nos últimos dez anos. Trata-se de um estudo qualitativo multicase, cuja coleta de dados foi 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. 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.

Palavras-chave: Empresarização ; Estruturação organizacional ; Igrejas Evangélicas.

**Abstract**

Within the scope of the Theory of Organizations, this paper has as its objective the discussion in which form the phenomenon of commercialization of organizations is related to the organizational structuring of evangelical churches historically belonging to the Protestant, Pentecostal and Neo-Pentecostal religions in Santa Catarina. The elements that characterize the phenomenon of commercialization of these churches are described and their processes of organizational structuring in the last ten years. It is a multi-case qualitative study whose gathering of facts was done by means of direct observation, interviewing and through analysis of documents. The firsthand facts were dealt with through analysis of content, and the secondary facts by means of analysis of documents. It became evident that a process of commercialization developed precisely at different stages and intensities within each church investigated. All three of the organizations present signs of adaptation to the business parameters considered in this paper.

Key Words: Commercialization of organizations ; Evangelical churches ; organizational structuring.

**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 para aquelas que, constituídas sob motivações de natureza substantiva, vêm-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.

É notório o que paulatinamente vem ocorrendo neste setor. Percebe-se uma crescente profissionalização do pessoal a serviço das organizações eclesiais; adoção de técnicas administrativas, entre as quais o

<sup>1</sup> Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

<sup>2</sup> Universidade Estadual do Maranhão - UEMA

<sup>3</sup> Universidade Federal de Alagoas – UFAL

planejamento estratégico e as ferramentas de marketing; a 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). 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.

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.

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 (2004a;2004b), 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, neste estudo procura-se discutir 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.

## **2. “Empresarização” e Estrutura Organizacional**

### **2.1 O Processo de “Empresarização”**

Toma-se como fundamento na discussão do fenômeno da empresarização os estudos de Andreu Solè, pensador francês, professor da HEC-Paris. Essa é uma teoria de cunho essencialmente antropológico. 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 instrumental, 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 as) empresas. 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.

A manifestação da empresarização do mundo pode ser percebida 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). Desse modo, Solè concebe os traços de uma pintura de pensamento (como seu tipo ideal de 22 elementos), para uma teoria transdisciplinar global sobre a empresa, dentre os quais se destaca para efeito da análise a que propõe este estudo os seguintes aspectos:

**1) 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. 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, senão se tornam desempregados.

**2) 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 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.

**3) A empresa é dinheiro, capital e benefício econômico** - 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.

**4) 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.

**5) A empresa é uma organização que concebe, produz e vende mercadorias** - 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.

**6) 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.

**7) 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. Nesse sentido, a empresa é considerada como um conjunto de relações legais entre humanos.

**8) 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 etc); linguagem especializada de ofícios ou funções na empresa (linguagem das finanças, linguagem do marketing etc); e linguagem da moda (trata-se, exclusivamente, de expressões anglo-americanas, como: *management, leadership, benchmarking, coaching, corporate governance* etc).

**9) 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 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.

**10) 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. Assim, sem propriedade privada, não há empresa, logo, não há empresa sem Estado. Todas as leis e regulamentações sob as quais está sujeita a empresa, inclusive as que fazem dela uma entidade legal, são decididas pelo Estado.

O quadro ora apresentado, mesmo não estando totalmente desenvolvido, e por isso mesmo ser 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. Assim, considera-se este trabalho como mais uma forma de perceber o processo de mercantilização, pautado pela lógica do mercado, que se baseia na lei da oferta e da procura, na busca do lucro, na maximização dos ganhos monetários e inclui o espírito de cálculo e a previsão.

## 2.2 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional tem sido alvo de intensas discussões teóricas desde a década de 60 e a primeira metade dos anos 70. 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.

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". Considera-se neste trabalho que a melhor maneira de analisar uma estrutura organizacional é a partir de seus elementos componentes. Assim, destacam-se as seguintes categorias: complexidade, coordenação/controle e centralização.

Complexidade é uma categoria identificada na reprodução da diferenciação organizacional, percebida através do processo de divisão do trabalho e do número de níveis hierárquicos. Tanto Hatch (1997) quanto Bowditch e Buono (1992) consideram que a complexidade está associada ao conceito de diferenciação, seja ela horizontal ou vertical. Desta forma, quanto mais diferenciada a organização horizontal e verticalmente, mais complexa ela será.

Coordenação e controle referem-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. Na visão de Mintzberg (1995) a operacionalização da coordenação com vistas à integração de esforços na organização se dá através do ajustamento mútuo, da supervisão direta e da padronização e coordenação das atividades e das habilidades.

Centralização é a categoria diretamente associada ao processo decisório da organização e 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.

Mas 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). Os diversos tipos de estrutura organizacional resultam dos diferentes arranjos de combinações entre esses elementos (WAGNER; HOLLENBECK, 2000).

### 2.3 O Protestantismo Brasileiro

A história do Protestantismo se dá 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 que

caracteriza o Protestantismo. Protestantismo é o conjunto das Igrejas cristãs que se identificam com a teologia desenvolvida no século XVI na Europa Ocidental, quando houve a reforma de parte da igreja católica, inicializada pelo ex-monge agostino Martín Lutero, de quem as igrejas luteranas tomam seu nome (MENDONÇA; VELASQUES FILHO, 1990).

Os primeiros registros relatando a presença de protestantes no território brasileiro fazem menção ao período colonial, atrelada exclusivamente às guerras religiosas, decorrentes da reforma protestante e da política mercantilista da Europa moderna (SILVA, 1996). As primeiras incursões teriam ocorrido no século XVI, com os huguenotes no Rio de Janeiro, e no século XVII com calvinistas em Pernambuco (FREESTON, 1993).

A partir da segunda metade do século XIX, novos grupos de protestantes instalaram-se no país. 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. Esses grupos formam, por excelência, o *protestantismo histórico*. (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 se destacam 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 certo consenso em apontar a crescente urbanização do País como um dos principais fatores para o seu bem-sucedido estabelecimento. 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 religiosa dela decorrente, que são fenômenos de extrema relevância na configuração atual do campo religioso brasileiro (MARIANO, 2001). 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 declararam como pertencendo à religião evangélica. Deste total, 67,6% são de origem pentecostal ou 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, mas apenas constatar que tal avanço tem sido um elemento a despertar o interesse de pesquisadores do fenômeno religioso. As principais representantes do protestantismo histórico são: a) Igreja Anglicana (IA); b) Igreja Luterana (IL); c) Igreja Presbiteriana (IP); d) Igreja Metodista (IM); e) Igreja Congregacional; f) Igreja Batista. Já as principais igrejas representantes do pentecostalismo são: a) Igreja Assembléia de Deus (IAD); b) Congregação Cristã do Brasil; c) Igreja do Evangelho Quadrangular.

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*. 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). As principais igrejas representantes do neopentecostalismo são: a) Igreja Universal do Reino de Deus (IURD); b) Igreja Internacional da Graça de Deus; c) Igreja Renascer em Cristo (IRC).

### **3. Metodologia**

O presente estudo trata-se de um estudo qualitativo e de multi-caso, cuja coleta de dados foi feita a partir da observação direta, de entrevistas e da análise documental. Os dados primários foram tratados mediante análise categorial de conteúdo a partir de entrevistas semi-estruturadas e os dados secundários por meio da análise documental. Essas observações elaboradas dentro de uma perspectiva descritivo-interpretativa contribuíram para uma avaliação longitudinal das instituições analisadas.

Dentre as mais diversas correntes religiosas, as igrejas analisadas em Santa Catarina foram: a Primeira Igreja Batista de Florianópolis, a Igreja Evangélica Assembléia de Deus e a Igreja Universal do Reino de Deus. A escolha destas entidades deveu-se pelo fato de serem as mais significativas representantes das três principais tradições evangélicas brasileiras, ou seja, o protestantismo histórico, o pentecostalismo e neopentecostalismo em Santa Catarina, respectivamente. Assim, as igrejas foram escolhidas a partir dos seguintes critérios: 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.

Uma das formas de coleta de dados, a observação direta, ocorreu no final do primeiro semestre de 2004 em paralelo às entrevistas. A observação direta também foi utilizada para a obtenção de alguns aspectos da realidade através do exame de fenômenos, como nos cultos religiosos. Por outro lado, a pesquisa documental (dados secundários) foi realizada em jornais, pela internet, registros, arquivos e documentos históricos das igrejas.

Nesta pesquisa realizou-se uma interpretação dos discursos obtidos nos dados primários e secundários, com o intuito de verificar os pressupostos estabelecidos no estudo e corroborar a explicação teórica exposta (TRIVIÑOS, 1987; MARCONI; LAKATOS, 1991). A interpretação do conteúdo das entrevistas e dos documentos obtidos tiveram como eixo de interpretação a abordagem teórica construída neste trabalho, fundamentado nas dimensões acima citadas. Espera-se, portanto, através destas interpretações, verificar pontes entre os diversos discursos relevantes de modo a compreender, de forma mais completa, as dimensões envolvidas no estudo do fenômeno pesquisado.

#### **4. Empresarização Associada à Estruturação Organizacional das Igrejas Protestantes**

Na seqüência, apresenta-se a análise comparativa das igrejas pesquisadas em relação ao processo de empresarização a que estão sujeitas, conforme os pressupostos de Solè (2004), considerando-se as dimensões de emprego, economia monetária, legalidade, mercado e linguagem. 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 a elevação do contingente de pessoal a serviço das igrejas, ao longo dos anos. 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. Destaque para as diferenças entre a Primeira Igreja Batista (PIB) e a Assembléia de Deus (AD). Enquanto a primeira apresenta um percentual de 40% do seu total de membros envolvidos com o trabalho voluntário na igreja, na segunda 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 Igreja Universal do Reino de Deus (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 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. Nota-se, portanto, um constante incremento de pessoal remunerado, associado ao considerável grau de profissionalização destes.

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. 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.

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 a 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 empregada na manutenção e suporte operacional das atividades eclesiais. 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 eclesiais, 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 pôde ver nesta pesquisa, 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.

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. Nas duas primeiras essas demonstrações de movimentações financeiras ocorrem mensalmente apenas para os seus membros.

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). Além disso, foram constatadas diversas similitudes no modo de atuação entre a AD e IURD, sobretudo no que diz respeito às 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 TV. 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. 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. Acredita-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.

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. Originalmente predominava (e ainda predomina) nessas instituições o trabalho estritamente religioso, mas 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. 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. 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.

A estrutura da PIB por obedecer à lógica de agrupamento por funções específicas é considerada departamentalizada funcionalmente. 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.

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.

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. 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.

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. O recurso menos utilizado, com menor impacto sobre o modo de funcionamento das instituições é a formalização. O ajuste mútuo tem maior emprego na PIB, sendo este o seu principal mecanismo de coordenação e 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.

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 eclesial, tem se concentrado mais nas áreas da administração e da comunicação. Para as atividades-fim essas organizações investem na padronização. 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.

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. 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.

## **5. 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 Assembleia de Deus (pentecostalismo) e a Igreja Universal do Reino de Deus (neopentecostalismo).

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. E tais cenários, portanto, acabam justificando os constantes processos de estruturação organizacional pelas quais estas instituições religiosas têm passado ao longo dos últimos anos.

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. Sugere-se que sejam realizados estudos que permitam responder a questões como: 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? Como o campo e o mercado religioso explicam os modelos organizacionais dos principais representantes das três tradições evangélicas, em diferentes regiões brasileiras hoje? 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?

## **Referências**

ALVES, Rubens. **Protestantismo e Repressão**. São Paulo: Ática, 1979.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

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; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. (Orgs.). **Organizações, cultura e desenvolvimento local**: a agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional. Recife: EDUFEPE, 2003.

- FRESTON, Paul. **Protestantes e política no Brasil: da Constituinte ao impeachment**. Campinas: Tese de Doutorado em Sociologia – IFCH. Campinas. UNICAMP, 1993.
- HALL, Richard H. **Organizações – Estruturas, Processos e Resultados**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2004.
- HATCH, M. J. **Organization Theory: modern, symbolic and postmodern perspectives**. Oxford: Oxford University Press, 1997.
- IBGE. **Censo Demográfico**. Rio de Janeiro, 2000.
- MARCONI, Marina de A; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.
- 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.
- \_\_\_\_\_. **Análise sociológica do crescimento pentecostal**. Tese de Doutorado em Sociologia - F.F.L.C.H. São Paulo. USP, 2001.
- MENDONÇA, Antonio Gouvêa. **O celeste porvir: a inserção do protestantismo no Brasil**. São Paulo: Paulinas, 1984.
- \_\_\_\_\_. 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.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes**. São Paulo: Atlas, 1995.
- 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.
- SILVA, Elizete. **Protestantismo e questões sociais**. In: Sitientibus, n. 14. Feira de Santana: UEFS, 1996.
- SOLÈ, Andreu. **¿Qué es una empresa ?** Construcción de un idealtipo transdisciplinario. Papel de trabajo. Paris, 2004a.
- \_\_\_\_\_. **Construction d'un idéaltype de l'entreprise afin d'étudier l' "entreprisation" du monde**. Papier de travail. Paris, 2004b.
- STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1992.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2000.