

## Capítulo 1 – A organização católica e a cultura capitalista

*O capitalismo, sob muitos aspectos, é um sistema absurdo [...] a inserção no processo capitalista carece de justificações.*

Boltanski e Chiapello, *O Novo Espírito do Capitalismo*

*Credo quia absurdum [Creio porque é absurdo].*

Tertuliano de Cartago, teólogo cristão do século II

“Como então, desse comportamento na melhor das hipóteses apenas tolerado pela moral, resultou uma “vocação profissional” no sentido que lhe empresta Benjamin Franklin?” – indagou Weber, no início de sua *Ética Protestante* (2004, p. 66). “Como as atividades comerciais, bancárias, e outras de enriquecimento tornaram-se honradas em algum momento da idade moderna após terem permanecido condenadas ou desprezadas como ganância, amor pelo lucro e avareza durante os séculos anteriores?” – reformulou Hirschman, em *As Paixões e os Interesses* (2002, p.31).

A investigação sobre as razões do predomínio do capitalismo na modernidade é um tema clássico das pesquisas sociológicas. A linha de estudos que se inicia com Weber distingue-se ao indagar sobre as *conjunções* de motivações ideais e materiais que tornaram possíveis a configuração atual. Qualquer prática social seria concebida como absurda se não fosse respaldada por um arcabouço simbólico culturalmente assentado. A lição de Max Weber é a de que o arcabouço cultural, as “idéias”, gozam de relativa autonomia com respeito às práticas materiais, não existindo, assim, o determinismo nem de um âmbito, nem de outro. Os “interesses” que movem as ações são, deste modo, tanto ideais (fundamentados em imagens de mundo, criadas pelas perspectivas culturais) quanto materiais (voltados às ações práticas, com objetivos guiados pela situação imediata; com vistas a intervenções diretas no mundo, muitas vezes relativos à esfera econômica)<sup>1</sup>. Sob esta ótica, o movimento histórico que possibilitou a concepção de uma “vocação profissional” e compreender as atividades lucrativas como “honradas” nada têm de mecânico e automático. Se, de um lado, as práticas capitalistas emergentes requeriam legitimação ideológica, de outro, só puderam emergir devido à vigência de determinadas imagens de mundo e à existência de contextos específicos.

No bojo desta discussão, como compreender as tensões envolvidas na adoção de práticas empresariais, comerciais e aquisitivas por parte das religiões? Tais tensões advêm do fato de que as imagens de mundo do campo religioso são estruturadas pelo que Bourdieu

---

<sup>1</sup> “Não as idéias, mas os interesses material e ideal, governam diretamente a conduta do homem. Muito freqüentemente, as ‘imagens mundiais’ [imagens de mundo] criadas pelas ‘idéias’ determinam, qual manobreiros, os trilhos pelos quais a ação foi levada pela dinâmica do interesse. ‘De que’ e ‘para que’ o homem desejava ser redimido [, no caso das religiões mundiais], dependia da imagem que ele tinha do mundo”. (WEBER, 1982, 323).

chamou de lógica da economia dos bens simbólicos. Como mencionei anteriormente, este conceito serve exatamente para tratar dos campos e esferas do social que se baseiam na recusa do econômico ou, noutras palavras, no “interesse pelo desinteresse”. Ora, para que práticas que são condenadas por essa lógica (pelo fato de serem “interessadas”) pudessem ser aceitas no interior do catolicismo, alguma passagem simbólica e material, ou seja, alguma conexão de sentido imbricada nas práticas, deve ter existido. Caso contrário, taxaríamos quaisquer atores religiosos de cínicos e decretaríamos a insignificância das crenças na orientação das ações.

Inúmeras pessoas frequentemente apontam que é mais do que necessário e preciso que a Igreja se adapte ao mundo moderno, senão perderá seus fiéis. No entanto, ao ouvirem casos como os da Arquidiocese do Rio de Janeiro não deixam de mostrar espanto e surpresa. Algo considerado como natural e óbvio não pode ser, ao mesmo tempo, estranho e absurdo. O que explica esse paradoxo? Uma primeira pista é indicada pela idéia de *duplicidade*, elaborada por Bourdieu com respeito às organizações religiosas: o fato de que estão “no mundo”, e por isso travam relações materiais, políticas e econômicas, com outras organizações, ao mesmo tempo em que representam elementos extramundanos (e até negadores ou rejeitadores do mundo). A duplicidade na organização suscita classificações e interpretações ambíguas tanto para os próprios participantes das religiões, quanto para observadores externos e também para sociólogos. Pretendo mostrar que o conceito de duplicidade, apesar de representar os primeiros passos para uma explicação, é ainda insuficiente, uma vez que não indica como aquele paradoxo pode ora estar mais aguçado e evidente e noutros momentos figurar mais nos bastidores.

As complicações na explicação aumentam mais ainda quando saímos do plano mais abstrato, no qual se localizam conceitos como os de duplicidade e economia dos bens simbólicos, e dirigimos a atenção para os contextos históricos em que se localizam as igrejas. A dificuldade é conciliar interpretações de âmbito mais geral com as particularidades dos episódios e acontecimentos que povoaram as tortuosas linhas do tempo, isto é uma teoria sistemática mais geral, de contrastes bem definidos, com um conjunto de situações episódicas de milhares de nuances.

As ideias cristãs (católicas) foram as grandes inimigas do secularismo e do modernismo, dos quais fazem parte as práticas e as perspectivas econômicas. O nascimento das ideologias modernas e seculares se deu num campo de batalhas, em que eram aviltadas ou subordinadas pelas concepções religiosas e tradicionais. E atualmente, para se re-elaborar administrativamente, a Igreja faz uso justamente dessas ideologias e formas de pensar. Do ponto de vista desse contraste, é bastante surpreendente o uso de tais perspectivas, que se

fundamentam justamente naquelas filosofias que têm como pedra angular aquilo que a Igreja apontava como sendo o homem “decaído” e “degenerado”, de acordo com a antropologia filosófica subjacente ao pensamento teológico. As ciências e as práticas da “cidade dos homens” parecem agora gozar de respeito sem precedentes.

Se a própria Igreja, hoje, aciona com naturalidade a gramática secular para justificar suas práticas organizacionais, isso não pode permitir que o analista apague ou deixe em suspenso os séculos de disputas que antepuseram o poder eclesiástico (*auctoritas*) ao político (*potestas*). Na pesquisa sociológica, a compreensão da inserção católica nos mercados econômicos não pode deixar de levar em consideração as tantas acusações históricas contra a usura – as inumeráveis condenações à simonia. Para esses bispos, padres e leigos que implementam práticas empresariais tudo se passa como se o capitalismo, com todos os seus formatos institucionais, “coubesse naturalmente” na Igreja ou até mesmo fosse o caminho óbvio. No entanto, nem sempre se pensou assim: os bispos riam – e hoje em dia muitas pessoas, religiosas ou não, também acham graça ou (ainda) se espantam.

Para explicar as mudanças organizacionais da Igreja é necessário suspender analiticamente a sensação de óbvio dos atores religiosos envolvidos e então lançar o olhar para a lógica interna do catolicismo, através da qual ele lida com a referida duplicidade. Ou seja, considerar que aqueles indivíduos católicos não são movidos cinicamente e que, por isso, precisam compreender e justificar suas práticas em termos religiosos.

[...]

### **Um quadro geral: a rejeição do econômico e a tradição nas igrejas**

Paul DiMaggio arrisca uma distinção entre organizações religiosas e seculares: “Religious organizations may differ from nonreligious organizations in that, in some cases at least, they constitute the last sector in modern society in which tradition is a *legitimate* source of authority” (1998, p.14 – grifo meu). Isso implica que elementos de caráter tradicional não estão presentes (em qualquer grau) nas fontes legítimas de autoridade de outros tipos organizacionais? De modo algum. A diferença reside, em primeiro lugar, no quanto as justificativas organizacionais se baseiam *abertamente no recurso à idéia de tradição*. Mas a caracterização de DiMaggio ainda é incompleta, uma vez que só serve para distinguir as organizações religiosas das demais na modernidade. Pretensamente, a idéia de duplicidade, característica da economia dos bens simbólicos e, por conseguinte, das igrejas, serviria para fazer uma descrição atemporal, remetendo-se a uma regularidade sociológica. Num contexto

pré-moderno, em que diversas instituições podiam ser chamadas tradicionais, as igrejas mantinham sua distinção.

O objetivo desta seção é apresentar uma discussão mais geral sobre a importância da idéia de tradição nas igrejas ao mesmo tempo em que propor uma interpretação acerca das especificidades econômicas dessas organizações.

\* \* \*

A ideia de tradição necessariamente envolve uma dimensão temporal que está associada às propriedades de algumas instituições sociais. O conceito de instituições sociais remete a uma infinidade de fenômenos e foi definido de diversas maneiras pela teoria sociológica. Mas se quisermos buscar um núcleo de significados comum, ele diz respeito à descrição de fenômenos com alta probabilidade de regularidade e recorrência<sup>2</sup>. Instituições são padrões sociais.

Nessa linha, uma das formas de pensar em tradição é nos referindo a *padrões sociais menos suscetíveis a mudanças*, que mais fortemente reproduzem ou se ancoram em elementos do passado. Nesta acepção, tradicionais são aquelas instituições cujas rotinas, valores, posições e papéis são assumidos como estáveis e, não raro, até mesmo tomados como fixos por parte de seus membros. O conceito de sistema de dominação tradicional elaborado por Weber representa o extremo de uma configuração na qual os seus membros têm a “crença na santidade das ordenações e dos poderes senhoriais de há muito existentes”. Nesse sistema, a obediência é devida “à pessoa em virtude de sua dignidade própria, santificada pela tradição, cuja violação desconsiderada por parte do senhor poria em perigo a legitimidade do seu próprio domínio, que repousa exclusivamente na santidade delas” (WEBER, 1986, p.131). E, por isso, numa sociedade tradicional ideal-típica, “em princípio, considera-se impossível criar [um] novo direito diante das normas e da tradição. Por conseguinte, isso se dá, de fato, através do ‘reconhecimento’ de um estatuto como ‘válido desde sempre’ (por ‘sabedoria’)” (WEBER, 1986, p.131).

Afirmar que as organizações e instituições religiosas são permeadas por elementos tradicionais *não implica em dizer que religião, de modo geral, seja sinônimo de tradição*. Para

---

<sup>2</sup>Como aponta Antonio Augusto Prates (2000), “o termo [instituição] denota, sem sombras de dúvida, a idéia de que valores e normas sociais estáveis que impõem restrições às alternativas de ação ou estabelecem ‘scripts’ e rotinas comportamentais adequadas a contextos específicos de interação social. A idéia central do conceito sugere dois aspectos importantes. Primeiro, é o de que instituições reduzem a incerteza no contexto da interação social e, o segundo, aponta para o caráter legítimo, para a sociedade maior, do sistema de valores e normas que constituem a instituição. [...] De maneira geral, os conceitos de instituição expressam a concepção, de cada tradição teórica, sobre ordem e mudança social”. (PRATES, 2000, p.91-92).

Weber mesmo, religiosidades de tipo carismático<sup>3</sup> são sempre ruptura e inovação. Porém, quando uma comunidade religiosa se organiza, transformando-se em *igreja*, os aspectos inovadores do carisma são *rotinizados*: eles se transmutam em cânones, documentos oficiais, rituais estruturados, interpretações ortodoxas, posições e funções hierarquizadas. No entanto, o carisma é aquilo que funda a organização religiosa. A ruptura inicial que propõe é a *razão de ser* da organização religiosa. Por isso, um grande esforço é empreendido na tentativa de fazer o carisma inicial perdurar. Ou seja: para que a organização religiosa mantenha suas bases, o contato com as suas origens, com aqueles elementos, lugares, pessoas e eventos sagrados que marcaram a história de sua fundação. O corpo de sacerdotes, ao reivindicar a herança direta do carisma fundador, vai se constituindo como legítimo portador da ortodoxia – ou seja, se torna responsável pela construção e manutenção da interpretação oficial<sup>4</sup>.

A oficialização da história institucional através do esforço dos sacerdotes e demais membros eclesiais é um processo de aproximação das práticas contemporâneas com respeito àqueles símbolos sagrados da origem. Esses símbolos são as pedras angulares para a construção das igrejas e de suas tradições. Se religião não implica necessariamente em tradição, isso não vale para quando elas se organizam em igrejas. Não coloco em questão o quanto os formatos institucionais contemporâneos de fato de assemelham aos modelos originais. O ponto a ser ressaltado é que, nas organizações religiosas, a fixidez tradicional é, antes de tudo, um elemento discursivo. Importa, para esta pesquisa, principalmente a apropriação e a interpretação dos símbolos tradicionais, que tornam possíveis usos e normatividades e que são recursos necessários nas formas de justificação e legitimação.

A legitimidade passa pela idéia de ortodoxia. Na Igreja Católica, os dogmas e as formulações canônicas definem, por excelência, os parâmetros de ortodoxia. As certezas de fé, cristalizadas documentalmente, são fundamentos a partir dos quais se erige, no curso da

---

<sup>3</sup> “Denominamos *‘carisma’* uma qualidade pessoal considerada extracotidiana e em virtude da qual se atribuem a uma pessoa poderes ou qualidades sobrenaturais, sobre-humanos ou então se a toma como enviada por Deus, como exemplar e, portanto, como *‘líder’*. O que importa é como de fato ela é avaliada pelos carismaticamente dominados – os *‘adeptos’*.” (WEBER, 2000, p.158-159 – grifos do autor).

<sup>4</sup> Bourdieu, fazendo uma re-leitura das análises weberianas sobre religião, concebe o campo religioso como um espaço de disputas pela legitimidade da produção simbólica de referenciais e signos religiosos. O trabalho simbólico já acumulado por um ator ou grupo constitui o “capital religioso” que possui. A pretensão maior é obter o “monopólio do exercício legítimo do poder de modificar em bases duradouras e em profundidade a prática e a visão do mundo dos leigos” (BOURDIEU, 1999b, p.88). Assim, uma das distinções fundamentais é a que se pretende entre os produtores das mensagens religiosas e aqueles a quem se dirigem, os leigos. Em outras palavras, a estruturação desse campo se dá através da superação de uma fase de auto-consumo religioso (em que não há profissionais da religião e todos são legitimamente produtores; a religião toma um significado mais prático que teórico e exprime diretamente esquemas de pensamento e ação, de uma forma que se poderia dizer pré-reflexiva). Com a diferenciação de posições dentro desse espaço, iniciam-se os conflitos de interesse. E assim emerge uma “classe especializada”.

história da Igreja, as definições mais básicas de uma identidade organizacional, bem como os contornos daquilo que pode ser considerado “tradicional”. A centralidade da norma escrita e da biografia institucional faz com que uma disputa no interior da organização não tenda necessariamente à subversão completa, mas tente se mostrar alinhada àquelas definições mais básicas. A força simbólica advinda do emblema organizacional é eficaz tanto como incentivo à manutenção da coletividade quanto como reforço mesmo das crenças individuais. Deste modo, os conflitos se dão na forma de uma disputa entre grupos que reivindicam serem eles próprios representantes, continuadores ou *fontes legítimas da tradição* – mesmo quando demandam as mudanças mais modernizadoras. Algumas rupturas podem colocar em risco a continuidade do carisma fundador, logo, a própria autenticidade da ação religiosa.

Deste modo, quando falo aqui em “tradição” nas igrejas, o foco não é a compreensão da regularidade e recorrência atual e histórica de padrões institucionais. O foco deste trabalho, quando se trata do conceito de tradição, se dirige àqueles *elementos discursivos* nos quais está presente a *pressuposição* de regularidade, estabilidade, originalidade e validade que são acessados para *justificar* práticas contemporâneas. Deixo entre parêntesis qualquer pretensão de saber sobre a real continuidade e a manutenção factual de rotinas e categorias historicamente fundadas.

\* \* \*

Paul DiMaggio pode estar certo ao caracterizar as igrejas modernas como um tipo de organização em que a tradição é fonte legítima de autoridade. No entanto, lhe faltou qualificar o sentido que a idéia de tradição assume. Esta lacuna é preenchida quando conferimos uma atenção especial ao processo de *rotinização do carisma*, já mencionado acima. Seja qual for o contexto particular que levou ao início da rotinização num determinado caso, ele tem o propósito de tornar possível a continuidade da relação carismática. (O discurso sobre) a tradição é a ligação contemporânea com o carisma – e esse liga as práticas com aquilo que define a ação religiosa, o sagrado<sup>5</sup>. A tradição é uma fonte de autoridade na medida em que se constitui como um veículo de acesso ao sagrado.

\* \* \*

Se assumirmos que a religiosidade de uma igreja pretende retirar força do mito do líder carismático, isso coloca um grande desafio à noção de que se trata de uma continuidade.

---

<sup>5</sup> Nesta interpretação, não estou me fixando nos conceitos weberianos sobre tradição, carisma e ação religiosa. O termo “sagrado” está empregado naquele sentido proposto por Durkheim, já explicitado anteriormente.

Segundo o modelo weberiano, na relação carismática há propriedades muito específicas, que não são reprodutíveis nas comunidades e associações rotinizadas. Nos grupos carismáticos não há um corpo de funcionários, nem hierarquias, nem carreiras, nem salários, tampouco competências especializadas e uma clientela definida. Não há autoridades institucionais fixas para além daquela do líder, que se funda em seus atributos extracotidianos. Weber afirma ainda que o carisma

é especificamente alheio à economia. [...] [O que as comunidades ou associações de liderança carismática] desdenham – enquanto existe o tipo carismático genuíno – é a economia *cotidiana* tradicional ou racional, a obtenção de “receitas” regulares por meio de uma atividade econômica contínua dirigida para este fim. [...] Do ponto de vista da economia *racional*, é uma atitude tipicamente “antieconômica”, pois recusa todo entrelaçamento com o cotidiano. Em sua absoluta indiferença íntima, só pode “apanhar”, por assim dizer, oportunidades aquisitivas *ocasionais*. (2000, p.161 – grifos do autor)

Essa postura antieconômica típica de grupos sob dominação carismática está em consonância com aquela atitude de “interesse no desinteresse”, própria da economia dos bens simbólicos, descrita por Bourdieu. O prosaico, o profano, o cotidiano são os elementos rejeitados por definição. Ocorre que a rotinização, ao buscar a *permanência* da autoridade que advém do carisma, acaba por requerer, no mínimo, parâmetros ou regras *fixas* que estabeleçam como deve proceder a sucessão do líder carismático – o que supõe a existência daquele corpo de pessoas perenemente organizado e responsável por isso, os sacerdotes, cuja ação se baseia em uma autoridade já hierarquicamente fundada, com posições e competências definidas. Isso implica que

a condição prévia da rotinização do carisma é a eliminação de sua atitude alheia à economia, sua adaptação a formas fiscais (financeiras) da provisão das necessidades e, com isso, a condições econômicas capazes de render impostos e tributos. Em relação aos “leigos” das missões em processo de prebendalização está o “clero”, o membro participante (com “participação”, *χλῆρος*) do quadro administrativo carismático, mas agora rotinizado (sacerdotes da “igreja” nascente) [...] (WEBER, 2000, p.165).

Uma igreja enquanto associação enfrenta alguns desafios práticos que são comuns a quaisquer associações ou grupos perenes de indivíduos, dentre os quais reside a necessidade de se estabelecer formas de garantir sua existência e subsistência. A igreja é a “casa”, tanto no sentido de *ethos* (tal como o era a comunidade carismática, com suas normatividades e visões de mundo internalizadas), como no sentido de *oikos* (o templo e sua inserção no mundo). Trata-se de inserir na concepção religiosa a dimensão da organização material de seus membros – e então se pode falar em uma economia da igreja (*oikos nomos*), sem

necessariamente fazer referência ao conceito moderno de economia, já associado ao capitalismo e suas formas de produção, trocas e organização.

*A comparação das igrejas com empresas não é óbvia nem necessária. São diversos os tipos de coletivos humanos que precisam organizar sua reprodução material e que podem servir e serviram de modelos para as comunidades religiosas rotinizadas: a família, a comunidade de vizinhança, a cidade, o país, o Estado. Todos esses tipos de agrupamentos de indivíduos podem ser (e já foram, em determinadas circunstâncias) sacralizados e concebidos de modo religioso. O pai de família, o líder local e o rei fizeram suas vezes de figuras santificadas, representantes ou membros de uma ordem divina. Inversamente, as igrejas também já foram comparadas às pessoas, ao corpo humano e seu funcionamento – que tem cabeça e membros, e que requer tanto o “pão” como a “palavra”. Em suma, o imperativo de subsistência material dos religiosos não leva a economia da igreja a se igualar à “economia econômica”, organizada de modo comercial.*

Weber salienta que as tensões entre religiões e a esfera econômica assumiram as mais diversas formas e assistiram a igual número de tentativas de solução (WEBER, 1982a). Observamos, pela história, tanto religiões rotinizadas na forma de grupos mendicantes (tal como alguns seguimentos hindus e budistas) quanto religiões compostas de burocratas estreitamente envolvidos com o Estado (é o caso do confucionismo). Dentro do catolicismo, e noutras religiões de salvação<sup>6</sup>, a atitude típica sempre foi a advertência contra o apego ao dinheiro e aos bens temporais, chegando, não raro, a verdadeiros tabus<sup>7</sup>. No entanto, tudo indica que, não importando as formas de resolução, as tensões com o mundo econômico são constantes. Continuamente é preciso reafirmar a distância com relação ao cotidiano e ao profano.

Talvez isso seja verdade principalmente naqueles momentos em que grandes acontecimentos alteram toda base de organização material da religião e então membros e observadores externos já não sabem como localizar a continuidade daquela rejeição original (carismática) aos interesses mundanos. No catolicismo, podemos citar vários exemplos desse tipo, mas dois episódios têm expressividade ímpar. Em primeiro lugar, a elevação do

---

<sup>6</sup> Que são aquelas que prometem aos fiéis alguma forma de libertação do sofrimento, seja ele material ou espiritual, cuja realização pode ser efetivada nesta ou noutra vida, dependendo da teologia e da teodicéia em questão.

<sup>7</sup> Weber acrescenta que “A dependência em que as próprias comunidades religiosas, e sua propaganda e manutenção, estavam dos meios econômicos, e sua acomodação às necessidades culturais e aos interesses cotidianos das massas, forçaram-nas a concessões das quais a história da interdição de interesses é apenas um exemplo. Não obstante, em última análise nenhuma religião de salvação autêntica superou a tensão entre sua religiosidade e uma economia racional” (WEBER, 1982a, p.380). Essa afirmativa ressalta o ponto já destacado anteriormente, sobre a necessidade de reprodução material das igrejas e as tensões envolvidas nesse processo.

cristianismo primitivo ao caráter de religião oficial do Império Romano, que tornou possível a incorporação dos sacerdotes como funcionários de Estado. Em segundo, a aliança com o Império Carolíngio, que teve como principal consequência a doação dos territórios pontifícios à Igreja, o que a transformou numa suserana feudal de poder inédito.

Nessas duas situações, as bases econômicas da Igreja se alteraram radicalmente, exigindo não somente uma reorganização do trabalho eclesial para a administração da nova configuração, como também um esforço de reinterpretação organizacional. Nesse sentido, a atual situação de adoção de posturas econômicas pela Igreja não é de todo sem precedentes. O denominador comum de todas essas situações é a adoção de práticas “seculares”, profanas – que aproximam a organização religiosa de uma organização comum.

Disse mais acima que o imperativo de reprodução material e econômica das igrejas não as leva necessariamente a se igualarem a empresas. Isso por vários motivos. Nos casos históricos supracitados, a razão é clara: não há empresas (modernas) na Antiguidade e na Idade Média. Eis uma razão mais que suficiente para a inadequação da metáfora – ela não serve nem para as igrejas, nem para quaisquer outros grupos daqueles períodos. No entanto, o requisito de re-estabelecer a distância com respeito ao que é profano continua válido e imprescindível.

O que há de particular na configuração atual não é a aproximação com relação ao que é cotidiano. Trata-se desta vez de um âmbito do profano que busca se definir sem referências ao sagrado, sem reverenciá-lo. Aquilo a que chamamos de secularização consiste exatamente na conquista de autonomia por parte de esferas e instituições que anteriormente se ordenavam e se compreendiam sob chaves religiosas. A fusão Igreja-Estado provocada pelo Império Romano estabelecia algo como uma divisão de tarefas entre sacerdotes e governantes. Havia um pressuposto de complementaridade das duas partes – que levou, por exemplo, mais tardiamente, à elaboração de teorias sobre o direito divino dos reis. A secularização elimina esse pressuposto, proclama a independência da esfera laica e estabelece jurisdições nas quais os atores religiosos são igualados aos demais. Deste modo, a aproximação da Igreja com relação às instituições modernas difere substancialmente da que se verificava anteriormente.

Por isso, a questão da economia da Igreja na modernidade é peculiar. Não se trata somente de mais uma “rejeição religiosa do mundo”, expressão de sua típica economia dos bens simbólicos. O mundo moderno rejeitou a religião: retirou-a de seus âmbitos formais mais importantes, o Estado, o direito, a ciência e a economia. Quando a Igreja adota posturas empresariais, está se arriscando pelos domínios do profano, do individualismo, do interesse, dos homens sem deus. Parece então que, mais do que antes, aquela distância entre o religioso

desinteressado e o mundo teria que ser re-afirmada. Mas isso não ocorre. É certo que muito protesto e muita condenação foram feitas. Depois, os ânimos mais acalmados, os bispos riam. Agora nem isso.

Como então consegue a Igreja se manter enquanto organização religiosa? Isto é: como é possível fazer sobreviver aquelas características que mesclavam tradição, carisma e negação do mundo? O risco que se corre é de tornar o religioso por demais elástico, dissipando a distância essencial entre sagrado e profano, aproximando o desinteresse do interesse. Não se trata apenas de uma operação lógica ou intelectual de compatibilização de significados. As práticas religiosas se fundam sobre uma estrutura de plausibilidade, que serve de arcabouço para a definição do que é desejável, aceitável, condenável ou absurdo.

[...]

### **Fundamentos das organizações modernas: o profano, a liberdade e o interesse**

Temos então pelo menos três pontos de atrito entre a configuração do catolicismo e a economia secular: sagrado vs. profano, obediência e hierarquia vs. liberdade, caridade vs. interesse. As práticas econômicas modernas, bem como a própria Ciência Econômica se baseiam no pensamento laico que passou por grandes desenvolvimentos a partir dos séculos XII, XIII e XIV. A ruptura com a filosofia moral cristã promovida pelos renascentistas desperta o desafio de encontrar uma via de acesso ao bem comum que não apele para Deus. E o homem do século XV já está por demais envolto pelas idéias de desequilíbrio e desordem – filhas daquela antropologia do homem decaído – para poder retomar o “caminho do meio” da ética aristotélica. Agir pela razão (no sentido de ser guiado pelo juízo sobre o que está em conformidade com a Natureza das coisas e em consonância com os valores políticos – da Polis) não parece ser uma alternativa para um ser fraco e dividido por paixões e desejos descontrolados.

Mas a caridade e a obediência eclesiástica já não podem servir de base para um ordenamento social. O homem renascentista não quer seguir conselhos ou normas morais fundadas em princípios religiosos que se lhes afiguram utópicos. E nesse anseio de romper com pensamento católico, nasce a busca por aquilo que Albert Hirschman chamou de “o homem como ele realmente é”. Ou seja trata-se tentar conhecer as disposições da alma para além de seus aspectos “decaídos”, de modo a possibilitar que o homem seja senhor de si mesmo, sem a intervenção de qualquer força superior.

É bem sabido que Maquiavel, ao escrever *O Príncipe*, inaugura as bases do pensamento político chamado de “realista”. Esforçando-se por separar o domínio da moral do

domínio dos assuntos de governo, o filósofo florentino lança mão de determinadas perspectivas sobre o homem que vão balizar gravemente o pensamento social posterior. E esse realismo político é pedra fundamental para todo desenvolvimento da idéia de “homem como ele realmente é”. Como recorda Hirschman,

Na tentativa de ensinar ao príncipe como conquistar, manter e expandir o poder, Maquiavel elaborou a sua célebre e fundamental distinção entre “a efetiva verdade das coisas” e as “repúblicas e monarquias imaginárias que nunca foram vistas e das quais nunca se soube da existência”. A implicação era que os filósofos morais e políticos tinham até aqui falado exclusivamente sobre o último, e deixaram de fornecer orientação para o mundo real no qual o príncipe tinha que operar. Essa demanda por uma abordagem *científica e positiva* foi estendida somente mais tarde do príncipe para o indivíduo, da natureza do Estado para a *natureza do homem*. (2002, p.35 – grifos meus).

As consequências da extensão do realismo ao comportamento individual e às idéias sobre a natureza humana não são triviais. Romper com o moralismo era romper com a filosofia católica e com os ensinamentos pastorais que dela decorriam – ensinamentos esses tais como os difundidos e vulgarizados nos “livros edificantes” e “manuais de instrução moral”.

Em seu livro *As Paixões e os Interesses* (2002), Hirschman se ocupa em mostrar como a imagem medieval de um homem guiado por paixões desordenadas se transubstanciou na moderna concepção de ação guiada pelos interesses, que dá sustentação à economia moderna. Os primeiros passos desse caminho consistiram na elaboração de formas alternativas de uso das paixões – de forma que quando jogadas uma contra outra, efeitos maléficos, mas contrários, pudessem se anular. A indolência e a luxúria, por exemplo, poderiam ser neutralizadas pelo trabalho impelido por meio da inveja e da avareza. E deste modo, procurou-se estabelecer fórmulas exitosas de gestão do desregramento do espírito.

Marshall Sahlins (2003) observa que em boa medida os desenvolvimentos do pensamento renascentista e moderno implicaram na continuidade da cosmologia ocidental do homem decaído. O (triste) tropo ocidental permaneceu o mesmo: “a vida se resume na busca da satisfação e no alívio da dor”. Anteriormente o alívio se realizava na salvação, no renascimento, na busca por caminhos seculares e autônomos de gestão de si e da comunidade política.

Embora a sociedade burguesa tenha libertado o homem egoísta da prisão da moralidade cristã e permitindo ao desejo desfilar sem vergonha à luz do dia – afiançando a justiça social alegando que os Vícios Privados são os Benefícios Públicos –, ainda assim não houve nenhuma alteração fundamental na concepção da natureza humana. O homem permaneceu um ser imperfeito e sofredor, que sempre quer mais do que pode ter. (SAHLINS, 2003, p.118).

No meio do caminho que leva até o iluminismo, algumas paixões já haviam sido coroadas como cardinais ou menos nocivas. A avareza ganhou destaque, pelos frutos que proporcionava em termos de regramento do comportamento e disposição para o trabalho. É interessante perceber que crescentemente ela expressa os atributos do que hoje concebemos como “racionalidade econômica”. Contudo é importante diferenciá-la com respeito à “razão”, concebida de forma mais genérica. A razão, enquanto disposição da inteligência para sistematizar, ponderar e decidir não é uma paixão, mas um dispositivo de organização que pouca força possui dentro da cosmologia do homem decaído e desordenado. Sozinha a razão não seria capaz de ordenar o homem e a sociedade.

Mais tarde, a avareza se transmuta em “interesse” (pelo dinheiro) – e nessa conotação já implica o cálculo racional, típico das atividades econômicas. Hirschman acentua que sua função de promoção do bem social se define prioritariamente em contraposição aos valores das classes nobres de honra e glória:

[...] a oposição entre interesses e paixões poderia [...] significar ou transmitir um pensamento diferente, muito mais surpreendente em vista dos valores tradicionais: ou seja, *que um conjunto de paixões, daqui em diante conhecidos diversamente como ganância, avareza, ou amor pelo lucro poderiam ser convenientemente empregadas para se opor e refrear outras paixões tais como ambição, desejo pelo poder ou luxúria sexual.* (HIRSCHMAN, 2002, p.62).

As ideias de interesse e racionalidade coabitarão, do século XVI em diante, o plano das discussões sobre a política, a economia e a sociedade. Os autores envolvidos nesses debates têm em comum o propósito de compreender como é possível o bem comum e a ordem social descoladas do apelo à divindade. O ponto alto desses desenvolvimentos é o nascimento de um tipo de “antropologia científica”, ou seja um tipo de filosofia sobre o comportamento humano que visa discorrer sobre “o homem como realmente é” e a partir disso fundar um tipo de conhecimento sobre a sociedade tal como aquele da Física sobre a natureza. Sahlins aponta que “após Hobbes e Locke, os *philosophes* materialistas – *Messrs.* d’Holbach, Helvétius, La Mettrie, Condillac & Cia. – notaram que a resposta racional à necessidade corporal poderia constituir o paralelo humano da ciência newtoniana que tanto aspiravam” (SAHLINS, 2003, p.120). Ao “mundo-mecanismo” de Newton, povoado de corpos extensos e de leis matematicamente descritíveis, propunha-se juntar agora as dinâmicas das “paixões compensatórias” e dos jogos de interesse.

Entretanto, o status científico do interesse assim como sua relação com o bem comum só foram verdadeiramente canonizados com a obra de Adam Smith. Sua idéia de uma “mão

invisível” que de modo não premeditado coordena e ordena as ações individuais guiadas pelo interesse é a peça que faltava para a consagração de uma idéia que há muito vinha se desenvolvendo. De modo muito mais preciso e convincente que seus antecedentes (por exemplo, Giambatista Vico e Bernard Mandeville [cf. Hirschman, 2002, p.39-41]), Smith ligou a dinâmica das paixões ao ordenamento social, não prescindindo da idéia de uma regulação dessas ações guiadas pelos interesses (à diferença de Hobbes). O pensamento liberal se desfez das tutelas e das boas intenções – ou seja, selou a derrocada da obediência e da caridade como princípios ordenadores.

\* \* \*

Empresas se fundam sobre os alicerces da economia moderna que, por sua vez, tem como marca distintiva aquela pressuposição de uma sociedade composta por indivíduos que visam seus próprios interesses. O movimento das idéias sobre as paixões e os interesses descrito acima pode ser encarado como o processo de secularização da economia. E o fundamento dessa ciência econômica emergente passa a ser uma imagem de homem que congrega todas as características veementemente condenadas pelo cristianismo. Movido por motivos egoístas, em nada se assemelha ao modelo de homem pautado pela caridade cristã.

Mas é importante destacar que o caminho de consagração dos interesses corre paralelo à crescente valorização do indivíduo, em detrimento do coletivo. E esse individualismo é o responsável pelo deslocamento da importância do coletivismo cristão no qual se baseia o sentido da obediência e a partir do que se torna possível reconhecer e respeitar a hierarquia eclesiástica.

Louis Dumont (1985) aponta que a origem do individualismo moderno, base ideológica para o construto do *homo economicus*, tem suas origens na própria história da Igreja – episódios como a fusão com o Império Romano e a aliança com os francos Carolíngios tem central importância nesse processo. A Igreja estendeu imensamente seus domínios sobre a esfera temporal, levando o cristão a um maior comprometimento com o mundo. Conseqüentemente, há uma valorização da ação mundana que abre caminhos para o que depois se desenvolverá fora do controle da Igreja.

Antes da Idade Moderna, o individualismo (como valor) era possível e existente, mas ele se realizava no comportamento daqueles eremitas ou monges que se afastavam do mundo, negando completamente o envolvimento com o profano (Dumont o denomina *indivíduo-fora-do-mundo*). Deste modo, grandes e virtuosos eram aqueles que, de maneira exemplar, puderam se desfazer de suas paixões. Essa renúncia do mundo está ligada a outra ordem de valores, não relacionada diretamente à obediência. O eremita ou monge que se

destaca do meio social para viver em peregrinação ou meditação baseia-se em grande medida em um sentimento interno de certeza, fundada geralmente na inspiração divina. Deste modo, obstinadamente ele busca que suas ações independam da opinião alheia e de quaisquer laços sociais. Apesar de aparentarem grandeza aos olhos daqueles que ainda não conseguiram se “desprender”, essas figuras representam pontos de conflito e querela dentro de uma ordem fundada na obediência e na hierarquia – principalmente quando conjugam aquela certeza interna de inspiração com atributos de liderança tipicamente carismática. Não é à-toa que a Igreja cresce seus olhos sobre aqueles “candidatos à santidade” que podem apresentar qualquer risco de questionamento da hierarquia ou de cisma.

Mas para além dos conflitos que possa ter com as ordens hierárquicas, o valor do *indivíduo-fora-do-mundo* situa-se dentro da égide do coletivismo. Como bem assinalam Boltanski e Thévenot (2006), esse modelo de rejeição das coisas mundanas com base na inspiração é muito bem delineado na própria obra de Agostinho. A figura do renunciante é arquetípica dentro do cristianismo e muitas vezes identificada com o próprio Jesus. A negação da cobiça e das paixões é um princípio coletivamente admirado. E por fechar as portas ao que é egoísta, particular e privado, valoriza o social. Contudo, por tanto exigir sacrifício, o ideal normativamente positivo expresso por esse desapego raramente foi buscado com efetividade pelos membros comuns da sociedade.

O individualismo moderno faz o contrário: o indivíduo e seus próprios interesses constituem o valor supremo. E a filosofia política e a ciência econômica vêm em sua defesa, afirmando que através de um mecanismo inconsciente de coordenação das ações individuais gera um *output* que beneficia a todos, mesmo que nenhum deles tenha a intenção de fazê-lo (HIRSCHMAN, 2002). Como foi dito, o paradoxo do bem coletivo advindo das ações egoístas sela a imoralidade e a irreligiosidade da Economia Política, ao mesmo tempo em que lhe garante o status de uma verdadeira ciência, pelo fato de ter descoberto uma estrutura regular no que se pressupunha como caos.

Crescentemente o mundo moderno nascente vai se constituindo como um lugar onde “Deus não põe a mão”. Deus pode até ter criado todas as coisas – mas as ordenou de acordo com leis regulares, que podem ser racionalmente conhecidas e manipuladas, sem qualquer necessidade de oração ou ritual. Os calvinistas há muito já expressavam uma visão desencantada, fruto da idéia de predestinação e da superioridade incomensurável da figura divina (WEBER, 2004; DUMONT, 1985, p. 62-71). Mas os desenvolvimentos da ciência desvendavam o funcionamento das engrenagens do mundo. A economia científica levou esses desenvolvimentos para o social.

Para o cristão, as empresas se parecem com associações de homens sem deus. A auto-regulação do mercado conflita com a perspectiva coletivista que, necessita da caridade e do “desinteresse”. O liberalismo econômico se afigurava ao católico como a celebração do pecado do egoísmo e da avareza, da negação do amor ao próximo e do valor da obediência. O liberalismo político, não menos culpado, expurgava a Igreja do domínio público, separando-a do Estado e anulando as conquistas do passado.

### **A necessidade de uma explicação mais geral**

As discussões apresentadas até aqui sugerem uma insuficiência do modelo bourdiesiano de Economia dos Bens Simbólicos para tratar do assunto em questão. Dizer de um “interesse no desinteresse” não explica completamente o que está sendo valorizado em detrimento da “economia econômica”. E a idéia de duplicidade da “verdade religiosa” deixa em aberto as formas pelas quais os atores religiosos resolvem as tensões implicadas na administração eclesial. Um processo de crescente racionalização e modernização organizacional levaria, em termos das conseqüências teóricas, a uma crescente e irresoluta contradição. O discreto riso dos bispos deveria então se tornar uma descontrolada gargalhada para dissimular (para si mesmos e para os outros) tamanho descompasso. Mas isso não ocorre.

É preciso, em primeiro lugar, desnaturalizar o conteúdo insultuoso da noção de interesse. Sua conotação pejorativa se configura relacionalmente, sob as acusações cristãs e coletivistas contra as paixões desordenadas e a ação individual. O interesse é pecado, e, por isso, prejudicial. Além disso, expressa o particularismo e o egoísmo, contrários ao bem comum e ao funcionamento do social. Contudo, o que os pensamentos político e econômico seculares procuraram fazer foi justamente defender o emergente individualismo moderno contra essas incriminações. Os interesses e as ações individuais podem promover o bem comum – argumentou Adam Smith, que foi seguido por uma leva inumerável de autores, atores econômicos e governos. O que Adam Smith e tantos outros fizeram foi compor um “espírito do capitalismo”, que não apenas justifica as práticas mercantis efetivas, como as constitui e até mesmo limita. Compreendo aqui a noção de “espírito do capitalismo” da mesma forma que Boltanski e Chiapello, isto é, como “a ideologia que justifica o engajamento no capitalismo” (2009, p.39) – concebendo ideologia não no

[...] sentido redutor – que tantas vezes lhe foi dado pela vulgarização marxista – de discurso moralizador voltado a velar interesses materiais e incessantemente desmentido pelas práticas, mas sim o sentido – desenvolvido, por exemplo, na obra de Louis Dumont – de conjunto de crenças compartilhadas, inscritas em instituições, implicadas em ações e, portanto, ancoradas na realidade (2009, p.33)

Se somente os aspectos negativos das práticas comerciais e individualistas existissem, não haveria razão alguma para que quaisquer atores sociais se engajassem nelas. O que Weber mostrou n' *A Ética* foi justamente como os protestantes calvinistas conseguiram ver nas atividades comerciais elementos positivos e estreitamente correlacionados aos desígnios divinos. Mas também os não religiosos devem encontrar motivos plausíveis e coletiva e subjetivamente válidos.

O egoísmo é criticável por todos os lados. Não há razões para acreditar que um indivíduo focado somente em si mesmo, a despeito de todos os demais, possa ser amplamente valorizado num ambiente social. O individualismo moderno não é o mesmo que o egoísmo. Há uma distância considerável entre o *homo economicus* e o homem de negócios – os próprios economistas reconhecem que a ficção do extremo *individualismo* tem apenas fins *metodológicos*, mas que, segundo ótica da Teoria Econômica, permitiria formalização, sistematização e predição<sup>8</sup>. Além disso, importância dos laços pessoais e da confiança interpessoal nas trocas mercantis é destacada não apenas por acadêmicos da Sociologia Econômica como também pela literatura voltada para gerentes e executivos – que têm finalidades práticas. O interesse econômico não gera um indivíduo destacado do ambiente social. É necessário lembrar ainda que as próprias regras do jogo econômico são estabelecidas por convenções civis, às quais quaisquer transações de mercado devem se submeter. O egoísmo em sua forma mais extremada não respeitaria tal constrangimento – se assemelharia de uma psico ou sociopatia. Apesar de que a legitimidade atual do sistema econômico não se baseie apenas na distância que possui com respeito ao egoísmo idealmente concebido, isso não livra a idéia de “interesse” de ser alvo da acusação de “pecado” por parte de atores religiosos.

Como vimos, a novidade do pensamento econômico moderno é ligar as disposições individuais à promoção do bem de todos. Nas relações sociais mais cotidianas, isso se manifesta, por exemplo, na idéia vulgarizada de que as desigualdades sociais estão ligadas ao poderio econômico familiar e individual. Ou seja: ter acesso ao mercado, poder comprar, trocar e vender é parâmetro de justiça. O consumo é critério de inclusão social e seu valor já está incorporado tanto pelas pessoas comuns, como pelo Estado e também pela teoria social. Não é o caso de julgar se apenas a “mão invisível” daria conta de distribuir os bens de forma igualitária e eficiente ou se haverá sempre mecanismos congênitos de reprodução das desigualdades enquanto o mercado for “jogado a si mesmo”, sem qualquer regulação.

---

<sup>8</sup> No quarto capítulo, discuto sobre os modelos econômicos de explicação e as críticas sociológicas erigidas acerca deles.

O espírito do capitalismo já foi feito de muitos e diversos conteúdos simbólicos que justificaram, geraram e geriram diferencialmente as práticas econômicas. Para os protestantes, as atividades econômicas possibilitavam o reconhecimento da marca da eleição divina (WEBER, 2004); para alguns iluministas estava também associado à promoção de relações de troca pacíficas, não motivadas pelas rivalidades em termos de honra (HIRSCHMAN, 2002); para liberais como Smith ou Ricardo, possibilitaria a riqueza das nações; numa fase ainda mais agrária, permitiu aos capitalistas donos de terra reforçar seus valores familiares e poder local (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2009). Mas não pretendo explorar do que exatamente é feito o espírito do capitalismo em cada momento histórico e quais os benefícios específicos que ele atribui às práticas econômicas. Central é afirmar que nessa sua forma de buscar o bem comum ele é também responsável por desferir críticas contra formas alternativas de conceber o que seria bom para a sociedade. Deste modo, não raro a obediência religiosa é vista como limitadora da liberdade que é direito de todos. O respeito pela hierarquia e pela tradição assim como aquela postura desapegada da materialidade são atitudes que minam o desenvolvimento social por serem contrárias à competitividade e, logo, ao mecanismo da auto-regulação pela “mão invisível”. A caridade é um princípio normativo admirável, mas utópico e, por isso, alienante. A hierarquia eclesial constitui-se num grupo particular que conspira contra a liberdade das transações econômicas. Os laços pessoais e de subordinação desengrenam os mecanismos de formação de preços, injetando na relação econômica valores não ligados às funções de uso e troca dos bens. Por todas essas insuficiências do modelo cristão, pensa o ator econômico, a adesão a ele não consiste na promoção do bem, mas sim no benefício de uns poucos privilegiados, aqueles alocados nos postos mais altos da hierarquia eclesial. Deste ponto de vista, o indivíduo moderno envolvido na esfera econômica bem poderia dizer que “interessados” são os padres – concebidos enquanto grupo particular, que limita a expansão mercado e conseqüentemente a abrangência de todos os benefícios que a ele se associariam.

O que quero destacar é que o conflito não é entre “interesse” e “desinteresse”, mas entre diferentes ordens de valor. Com o conceito de *illusio*, Bourdieu fornece um bom arcabouço para a compreensão do engajamento em diferentes campos sociais – que são estruturados conforme a distribuição desigual de um tipo de capital.

[...]

## Capítulo 3 – A gestão eclesial e seus “casos de sucesso”

*E entrou Jesus no templo de Deus, e expulsou todos os que vendiam e compravam no templo, e derribou as mesas dos cambistas e as cadeiras dos que vendiam pombas; E disse-lhes: Está escrito: A minha casa será chamada casa de oração; mas vós a tendes convertido em covil de ladrões.*

“Os Vendilhões do Templo”, Mateus 21:12-13.

*A Igreja precisa ter ferramentas que lhes dêem esse respaldo estratégico, que dêem elementos de precisão para aferir os resultados, pois estas estão há muito tempo, já disponíveis no mercado. Por que não fazer uso delas e em benefício da missão?*

Padre Nivaldo Pessinatti, presidente do Ceris

### Introdução

Este capítulo apresenta desdobramentos recentes da adoção de práticas administrativas modernas no interior da Igreja Católica no Brasil. Diferentemente do capítulo anterior, também empírico, os dados apresentados aqui, em sua maioria, foram levantados e produzidos durante a pesquisa desenvolvida no mestrado, frutos de entrevistas e observações em campo.

A apresentação será dividida em três partes principais, a que chamei de “casos”, posto que narram situações mais ou menos independentes – como pequenos estudos de caso –, mas também em alusão à idéia de *case*, advinda do marketing, em que o uso se refere às histórias que evidenciam “boas práticas” ou usos exemplares das técnicas de administração. De certo modo, também os casos aqui pretendem ser exemplares, por ilustrarem momentos e eventos em que posturas empresariais foram adotadas com grande intensidade pela Igreja. Não posso dizer que seriam “casos cruciais” (ECKSTEIN, 1975) para um teste de hipótese. Ao contrário, não se trataria de um teste, mas apenas do reforço da plausibilidade das hipóteses levantadas no primeiro capítulo – dada a natureza de um estudo qualitativo como este.

O primeiro caso faz uma ponte direta com os assuntos tratados no capítulo anterior, sobre os desenvolvimentos do planejamento de pastoral. Aborda mudanças recentes no perfil das atividades e da organização do Ceris, organismo que havia sido criado para prover com pesquisas e dados as práticas de planejamento. O segundo caso trata de alguns eventos e feiras promovidos no âmbito do catolicismo brasileiro e que são grandes responsáveis pela difusão de um pensamento que poderíamos chamar de “gestão eclesial” – bastante associado a uma lógica mais empresarial de administração. O terceiro caso aborda principalmente os formatos rotineiros de administração, baseadas em funções de escritório e contabilidade. A

instância estudada foi a Arquidiocese de São Paulo, instituição central do catolicismo no país, apoiadora de diversos eventos e movimentos de modernização administrativa.

### **Primeiro caso - O Ceris faz pesquisa de mercado?**

Em meu projeto inicial submetido para a seleção da pós-graduação, constava como uma das fontes de dados estatísticas produzidas pelo Centro de Estatística Religiosa e Investigações Sociais (Ceris); no entanto, alguns percalços me impediram de utilizá-los. Esse caso trata do motivo dessa dificuldade de acesso aos dados – o que paradoxalmente faz com que o “não uso” dessas informações tenha tido mais importância do que o pretendido uso.

Como vimos no capítulo anterior, o Ceris foi fundado em 1962 com o objetivo de prover informações técnicas para a prática de planejamento pastoral de âmbito nacional. Constituía-se como um organismo auxiliar da CNBB, composto por especialistas em estatística e ciências humanas. Sua fundação foi determinada pelo Plano de Emergência e seus primeiros trabalhos fomentaram a elaboração do Plano Pastoral de Conjunto e, posteriormente, das quadrienais Diretrizes da Ação Evangelizadora no Brasil.

Se me recordo bem, no início de 2008, o site do Ceris (<http://www.Ceris.org.br>) ficou fora do ar. Através dele, anteriormente, era possível ter acesso a artigos, relatórios e dados estatísticos. Eu soube, em seguida, que o próprio organismo fora temporariamente desativado por motivos que, naquela época, não pude averiguar. Meses depois, ao novamente tentar acessar aquele site, fui direcionado a um blog de publicidade do Anuário Católico (que é uma publicação editada pelo Ceris desde finais da década de 1960, que compila um censo da população eclesial no Brasil). A primeira postagem era de 8 de outubro de 2008. Transcrevo-a parcialmente aqui:

*Promocat assume os trabalhos do Censo Anual da Igreja Católica – CAIC - BR*  
Ceris e CNBB anunciam a Promocat Marketing de Serviços como a empresa que assumirá os trabalhos do Censo Anual da Igreja Católica do Brasil – CAIC-BR – e a edição do Anuário Católico. [...] A estrutura do contrato contempla detalhadamente as condições que beneficiam ao Ceris e a participação da CNBB na parceria que passa a utilizar as tecnologias de internet onde, além de agilizar o processo e manter a atualização dos dados em tempo real, permitirá a comunicação entre todos os membros cadastrados no sistema em toda a estrutura eclesial, desde a Santa Sé, passando pela CNBB, dioceses e paróquias, até as comunidades, considerando os cadastros de pessoas físicas e jurídicas. [...] . O Anuário Católico “se constitui no principal instrumento de identificação, registro e estatística da Igreja Católica em nosso país”, lembra a apresentação da edição de 2003. (Site Ceris, 2008).

Pela primeira vez, eu me deparava com o nome Promocat. Para obter algumas informações preliminares, acessei a home page dessa empresa (<http://promocat.com.br>).

Averiguando que a Promocat Marketing Integrado, “Especializada no segmento católico”, tem sede em São Paulo, no bairro Mandaqui, Região Norte da capital, agendei também uma entrevista com a responsável pela área de Marketing. Inicialmente, através dessas fontes, pude me informar sobre outras atividades nas quais esta empresa está engajada, obter alguns materiais por ela produzidos, saber um pouco de sua história e ter alguma noção acerca da posição que ocupa no campo católico brasileiro.

O Ceris, nos moldes que existia anteriormente, foi de fato desativado. Seu escritório, que continuava a ser no Rio de Janeiro, mesmo depois da mudança da CNBB para Brasília, foi fechado. A Promocat assumiu a confecção do Censo e do Anuário Católico. Em outras palavras, esses dois projetos, que anteriormente eram realizados por funcionários próprios, foram terceirizados. Aparentemente, da gama de trabalhos realizada anteriormente, hoje em dia somente são tocados aqueles pela Promocat. Mas o Ceris continua a existir, enquanto organismo eclesial. Seu presidente é o padre salesiano Nivaldo Luiz Pessinatti, que atualmente é também diretor da Rede Salesiana de Escolas. O Pe. Pessinatti e Dom Dimas Lara Barbosa, atual Secretário Geral da CNBB, estão entre os principais responsáveis pela parceria traçada com a Promocat.

Talvez um breve histórico da trajetória desses dois atores religiosos auxilie na compreensão da pré-disposição à feitura daquele contrato. Pessinatti, em seu doutorado, estudou as políticas de comunicação da Igreja Católica no Brasil (PESSINATTI, 1998), revisando e analisando diversas iniciativas organizacionais e pessoais voltadas a promover meios de comunicação social de articulação institucional dos católicos. Foi também reitor de instituições de ensino salesianas e, em seu livro, podemos ler que conta com uma “vivência como educador e comunicador, com larga experiência na área do magistério e da administração escolar” (1998, p.351). Dom Dimas Lara Barbosa é uma dessas vocações tardias, ingressou no seminário depois de ter se formado em Engenharia Eletrônica no Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA) e trabalhou no Instituto de Atividades Espaciais (IAE) e na Ericsson do Brasil. Foi ordenado padre em 1988, aos 32 anos, e doutorou-se em Teologia Sistemática pela Universidade Gregoriana de Roma. Exerceu funções de administrador paroquial, professor e vice-reitor de universidade católica. Em 2003 foi nomeado bispo auxiliar da Arquidiocese do Rio de Janeiro e desde 2007 exerce o cargo de Secretário Geral da CNBB, sucedendo Dom Odilo Scherer, que hoje é cardeal e arcebispo de São Paulo<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> As informações sobre Dom Dimas obtidas através de seu currículo, disponível no site da Arquidiocese do Rio (<http://www.arquidiocese.org.br/media/CURRICULUM%20DE%20DOM%20DIMAS.pdf>), e também no portal da CNBB (<http://www.cnbb.org.br>).

Determinadas formas de imersão no tema e na prática das comunicações sociais, bem como a atuação em ambientes empresariais, apesar de não determinarem, aumentam a probabilidade de que o indivíduo compartilhe de perspectivas administrativas “modernas”. Faço aqui alusão às conseqüências da socialização, em termos de internalização de valores e de produção de dispositivos geradores de percepções no sujeito. No entanto, não tenho informações sobre os modos inserção institucional nem do Pe. Pessinatti e nem de D. Dimas – que seriam obtidas em um estudo de outra natureza. Mas fica aqui sugerida, frouxamente, a associação entre suas trajetórias biográficas e algumas de suas práticas em termos de administração da Igreja (em especial, a parceria com a Promocat).

A Promocat realizou o Censo Católico em 2008 e publicou o Anuário Católico em meados de 2009 (atualmente – novembro de 2010 – está em curso uma nova coleta de dados). O último Anuário Católico, anterior à terceirização, havia sido publicado em 2005 – e, depois disso, aparentemente, iniciaram-se os processos (de crise?) que levaram ao encerramento do formato anterior do Ceris. Numa entrevista disponível no site de uma região da Arquidiocese de São Paulo, intitulada “Guia Católico do Ceris: uma nova proposta para a Igreja”, o Pe. Pessinatti discutiu esses fatos e justificou suas decisões:

O último Anuário Católico foi publicado em 2005. Isso por causa das mudanças estruturais pelas quais passamos. Tanto quanto outras instituições privadas, públicas ou do segmento religioso, tivemos de rever nossos modelos de gestão, para dimensionar custos, objetivos e metas. Os parâmetros de gestão que valiam antigamente hoje não servem mais, e a gente precisa saber a hora de implementar as mudanças. Determinadas tarefas podem ser executadas por especialistas, em frentes delegadas e terceirizadas para dar a leveza e eficiência que a nossa missão exige, nos cabendo a maior missão de estabelecer o foco nos propósitos desta instituição. Essa nova percepção torna as infra-estruturas pesadas e obsoletas, pois causam ônus em todo o processo produtivo e esse novo modelo de gestão já vem redesenhado com mais leveza operacional, que considero ser prerrogativa atual de uma gestão competente. Das crises, aprendemos a fazer da dificuldade uma oportunidade, e da possibilidade de continuar a prestar serviços, uma mensagem de esperança. (Padre Nivaldo Pessinatti, em entrevista para a Revista Paróquias & Casas Religiosas, Site da Região Episcopal Sé).

Como se pode perceber, seu discurso se povoa principalmente com elementos típicos daquela ordem de grandeza cujo valor norteador é a eficiência. Critica os “parâmetros de gestão que valiam” antigamente e as “infra-estruturas pesadas e obsoletas”, que geram custos e ônus. Concebe que terceirizar (isto é, introduzir mais um elemento na cadeia produtiva, de modo a tornar o sistema mais funcional) permite a Igreja se concentre mais no estabelecimento de propósitos. Ou seja, assim como numa empresa em que há um corpo de dirigentes não ligados aos processos produtivos e que *deliberam* sobre os rumos organizacionais, os dirigentes eclesiais poderiam assumir a posição daquele corpo não-

burocrático que está nos topo das burocracias, mais encarregado das tomadas de importantes decisões que do operacional. É interessante notar também a presença do vocábulo “missão”, que remete tanto ao clássico uso religioso do termo quanto à sua contemporânea apropriação pelo pensamento administrativo. Ou seja, se constitui tanto naquela tarefa imperativa, inspirada por deus, quanto nos objetivos de uma organização formal. A noção de missão nos grupos empresariais já remete a um compromisso entre o funcionamento do sistema organizacional e uma causa maior<sup>10</sup>. Agora a Igreja refaz esse compromisso de modo singular, chamando à baila aspectos que tradicionalmente a constituem. “Prestar serviços” assume significados múltiplos: é algo que empresas fazem; ao mesmo tempo, se dirige à dimensões que são do interesse de todos; remete também à noção tradicional da Igreja como serva, como subordinada e encarregada de cuidar das almas; além de tudo, prestar serviços ou servir faz parte de um desígnio divino, da “obra de Deus”.

A importância da técnica adentrou a Igreja pela porta da frente, através da CNBB, dos bispos. Agora adentra seus cômodos, se instala em ambientes que estiveram mais recônditos. A técnica traz consigo o valor do progresso, que se traduz nas inovações do sistema. A pesquisa, a ciência, o investimento trazem frutos de novidade, que serão mais eficientes e melhores que o estado anterior das coisas. O Ceris, na década de 1960, representava grandes avanços, grandes inovações. Num segundo momento, estava desatualizado, precisava implementar novas tecnologias para continuar a ser eficiente, para provar seu valor, para continuar a ser grande. O princípio da eficiência enseja a atualização.

Quanto a esse ponto, o mesmo tipo de justificativa foi encontrado na fala de minha entrevistada, funcionária da Promocat:

---

<sup>10</sup> Hoje em dia, nos sites de quase todas as grandes empresas, encontramos a seção denominada “missão”, onde se explicita os propósitos e objetivos da organização de modo a ligá-los a algo mais geral, ou seja, ao bem comum. Esta seria uma forma de mostrar que não se trata apenas de ganhar dinheiro, uma mera expressão do “interesse”. As empresas, expressões maiores da cidade mercantil, necessitam de apoios de legitimidade e vão buscá-los em outros formatos de conceber o que é justo e coletivo (esse tema, é o cerne do livro *O Novo Espírito do Capitalismo*, de Boltanski e Chiapello). Num anúncio disposto em seu site, a Apple Computers afirma que “Trabalhar na Apple é algo totalmente diferente. Porque, independente daquilo que você faz aqui, você desempenha um papel na criação de uma das tecnologias mais apreciadas do planeta. E em ajudar às pessoas a descobrirem todas as coisas surpreendentes que elas podem fazer com esta tecnologia. Você poderia chamar isto de trabalho, ou poderia chamá-lo de missão. Nós chamamos de uma experiência gratificante” (Site da Apple Brasil – Empregos na Apple - <http://www.apple.com/jobs/br/welcome.html>). A Google coloca que sua missão “é organizar as informações do mundo todo e torná-las acessíveis e úteis em caráter universal” (Site da Google – Visão geral da empresa - <http://www.google.com.br/intl/pt-BR/corporate/>). A Shell, por sua vez, diz que representa “um papel fundamental para ajudar a atender à crescente demanda energética do mundo de maneira econômica, social e ambientalmente responsável” (Site da Shell – Visão Geral - [http://www.shell.com/home/content/bra/aboutshell/at\\_a\\_glance/](http://www.shell.com/home/content/bra/aboutshell/at_a_glance/)).

O Ceris era um peso dentro da Igreja, comercialmente falando. E não tem jeito, porque não dá para você fazer gestão hoje com o conceito do “Deus proverá”. Você tem que fazer conta, você tem que pagar funcionário, você tem despesas e você tem que ter receitas. Infelizmente a gente ainda não consegue um “milagrinho” aí direto, seria o máximo, mas não rola. Então o Ceris teve que se refazer. Aliás: ainda está em processo inicial de reformas. Ele sai do âmbito religioso e vai para uma empresa privada para ser preservado. [...] Então os parâmetros do Ceris, a importância de ele manter efetivamente uma pesquisa assentada no âmbito da Igreja é fundamental para a própria Igreja. E aí há lideranças que defendem a manutenção disso e encontraram essa saída estratégica, que é uma parceria com a Promocat – para que esses valores possam ser replicados e possam ser novamente estruturados. Quer dizer, o Ceris vai ter que ser zerado e vai passar para outra etapa. (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

Para ser “grande”, o Ceris precisava ser *pouco custoso, eficiente e atualizado*, além de replicador dos *valores da Igreja*. De um modo jocoso, a entrevistada afirma que a necessidade de planejamento racional se sobrepõe à crença na providência divina, quando o assunto é administração – um pensamento já deveras desencantado, que representa uma crítica simultânea da racionalidade mercantil e técnica à visão ingênua daqueles que esperam tudo somente da ação divina. Continuando nessa linha, a entrevistada explica sobre o novo caráter do Anuário Católico que agora, além de apresentar os dados produzidos pelo Censo Católico, traz também anúncios de produtos e serviços ligados à liturgia católica (batinas, pálios, cálices, velas, imagens sacras, livros, equipamentos de som para igrejas etc.):

Dom Dimas e o Padre Pessinatti entendem essa importância do Ceris, a importância da pesquisa; só que também entenderam que a Igreja não dava mais conta de arcar com os custos dessa operação. Então você vai ver que o Anuário tem anúncios, ele tem uma parte comercial que o viabilizou. Isso aqui é publicidade. E isso aqui é feito no mundo inteiro. O Anuário americano, por exemplo, está cheio de anúncios, ele já está nesse formato. Então se quebrou um paradigma importante. Trouxemos um apelo comercial. E esse apelo comercial viabilizou tudo isso. (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

Nas duas falas supracitadas existe a ênfase na idéia de preservação do trabalho realizado pelo Ceris: a sua terceirização e a mudança de postura com relação ao que é “comercial” geraram possibilidade de continuidade. “Grande é aquilo que se renova, preservando a tradição”. Não há apegos ao modelo antigo em demasia, mas há ênfase na noção de que o fundamental seria mantido: a sua função de promover os valores católicos através de suas pesquisas. O seguinte trecho da entrevista evidencia ainda com mais vivacidade esta noção de inovar recorrendo à tradição.

**Rogério:** Qual é a diferença entre as pesquisas que o Ceris fez antes e as pesquisas de vocês?

**Entrevistada:** Eu acho interessante essa sua pergunta. Vou dizer para você: tudo mudou. O que eu usava de bom 10 anos atrás hoje não serve para nada. Aliás, o que eu usava de bom 5 ou 2 anos atrás...

**Rogério:** Mas você está falando de quê? De tecnologia?

**Entrevistada:** Em termos de informação, em termos de postura, os modelos organizacionais, a própria abordagem dos modos de conhecimento. [...] É tudo muito fugaz. Eu detenho um conhecimento, eu detenho a informação, eu detenho valores, mas o modelo que eu usava antes para exercer esse conhecimento hoje virou abóbora. Eu tenho que mudar minha abordagem. Isso é o que me instiga também, o que mais me instiga. É nessa coisa fugaz, é nessa dinâmica enlouquecedora dos tempos atuais que a gente está vivendo a Igreja, numa estrutura densa e hierarquizada de mil anos. É um choque, na minha modesta análise. É muito difícil para muitos deles [religiosos católicos] entender o que está acontecendo no universo em torno deles. [...] E até ontem eles era avessos à tecnologia. Então, em algum momento [você tem que se abrir para se atualizar] – e foi isso que aconteceu com o Ceris. O valor da história tem que ser preservado. Eu preciso dela, para parar em pé e conversar com você. Eu não posso jogar valores fora, não posso jogar informação fora. (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

Uma mudança, com vistas à eficiência técnica, mas que, simultaneamente, preserva o que é tradicional e valoroso (um compromisso entre as cidades doméstica e industrial). Essa idéia é contraditória também na fala do Pe. Pessinatti:

Nos primeiros anos, o Ceris conseguiu agregar grande número de especialistas na área da Estatística e da Sociologia. Conseguiu uma sede muito boa, infra-estrutura adequada, recursos de software, tornando-se uma grande agência de informação. Hoje, no Brasil e exterior, o Ceris é a grande fonte de informação no contexto católico. Sua história é, linearmente, de reconhecimento. O Ceris foi pioneiro em relação à tecnologia, estando atento à evolução das ferramentas que suportavam o trabalho de pesquisa. Ele foi desenvolvendo rotinas e meios de trabalho que se tornaram referência no mundo, sendo que o próprio Vaticano solicitou a partilha dessas referências em dado momento. Mas o acompanhamento e a pesquisa em relação às ferramentas modernas devem ser uma constante. *Nossa preocupação é honrar todo esse legado, a partir de meios atuais, mais modernos e que bem aplicados, mantenham a tradição de competências de mais de 40 anos.* Como resultado breve, espero, poderemos replicar esse novo modelo também a outras frentes da igreja. (Padre Nivaldo Pessinatti, em entrevista para a Revista Paróquias & Casas Religiosas, Site da Região Episcopal Sé – grifos meus).

“Honrar o legado” é uma operação fundamental quando se valoriza a tradição. O “nome” da instituição se funda em seu passado; sua importância está atrelada também à sua reputação. Deste modo, não se deve “manchar” todos os esforços dos especialistas que já passaram pela organização, em seus 40 anos. O Pe. Pessinatti afirma que dar continuidade ao Ceris é fazer essa honra, ainda que implique empreender mudanças.

A busca por eficiência levou então a adaptações de ordem organizacional (subcontratação de uma empresa) e tecnológica. O objetivo com as reformas do Ceris era o de prover à Igreja os mesmos tipos de aparatos utilizados por empresas, na expectativa de obter patamares de êxito semelhantes, em termos de planejamento e trato dos dados coletados. A entrevistada da Promocat ao versar sobre como a empresa procedeu na realização do Censo Católico, fornece exemplos dessas inovações em gestão da informação:

Ao fazer esse novo Anuário Católico, foi a primeira vez que tivemos que elaborar um sistema para lidar de erros [de coleta e processamento dos dados]. A base da

pesquisa do Ceris era de 5 ou 6 anos atrás [...]. Então as pessoas [...] que respondiam ao Ceris anualmente ou bianualmente, já tinham mudado de lugar e não serviam mais as antigas referências. Já tinha mudado tudo. Então tivemos que fazer uma readequação para que esse guia fosse elaborado. Agora a gente conta com a possibilidade de fazer todas as correções on-line. [...] E as próprias instituições nos ligam: “Ah, tem um erro aqui”, “Tem um erro aqui...”. E então a gente está tendo um *recall* [...] A base estava completamente disforme. Essa migração, essa reformulação suscitaria mesmo erros. Tanto que o Editorial [do Anuário Católico], fala desses erros e pede que as pessoas venham até nós para que possamos, na base tecnológica, gerar novos dados corrigidos. E se não fosse a tecnologia, não haveria como fazer isso. Porque se você publica o Anuário Católico, e são mais de 1400 páginas, o que você vai fazer depois? Vai demorar dois anos para atualizar isso? As pessoas vão usar esse Anuário Católico errado até quando? Então a possibilidade de trazer todo esse conteúdo para o meio *web* é o nosso objetivo. [...] [Para coletar os dados], a gente oferece duas possibilidades: [questionários em] papel e [formulários pela] internet. [Mas tudo é passado para o sistema on-line]. Se tivesse em tudo no papel, [ficaríamos desatualizados rapidamente]. Por exemplo, na hora em que a gente estava fechando a parte sobre os bispos, morreram dois durante o processo. Entendeu? Faz parte do processo. Então o meio *web* vai gerar uma eficiência para esse a anuário e vai poder replicar várias outras pesquisas no contexto da Igreja. (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

A noção de um “mundo dinâmico” e “fugaz”, que surgira nas falas e citações anteriores intrinsecamente associada à necessidade de atualização e modernização, é ilustrada de um modo bastante prático no trecho acima: o “meio *web*”, o sistema on-line e a possibilidade de *recall* seriam mais adequados a uma realidade que está sempre em processo de mudança (bispos morrem, pessoas se mudam, cadastros se desatualizam). O Pe. Pessinatti fala também de tecnologias que deseja implementar:

Me refiro ao CRM – *Customer Relationship Management* – o nome em Inglês significa “gestão do comportamento do consumidor”, em linhas gerais. A aplicação dessa ferramenta moderna de Tecnologia vai nos trazer cruzamento de informações e possibilitará uma visão ainda mais refinada de sua análise, ou seja, os dados gerados a partir desse cruzamento serão mais precisos e vão colaborar ainda mais com os decisores que se valerem deles para desenhar e implementar seus projetos. Fazemos parte da evolução cultural do mundo. A Igreja está atenta aos riscos que o individualismo apresenta, e deseja *personalizar* esse serviço por meio do CRM. Nesse sentido, podemos lembrar uma frase atribuída a São Vicente de Paulo que diz: “A caridade é inteligente”. *Todos nós queremos a caridade exercida de forma sustentável, inteligente e organizada, queremos a ação do cristianismo baseada no valor humano e não no simples assistencialismo e a Igreja precisa ter ferramentas que lhes dêem esse respaldo estratégico, que dêem elementos de precisão para aferir os resultados, pois estas estão há muito tempo, já disponíveis no mercado.* Por que não fazer uso delas e em benefício da missão? (Padre Nivaldo Pessinatti, em entrevista para a Revista Paróquias e Casas Religiosas, Site da Região Episcopal Sé – grifos meus)<sup>11</sup>

“A caridade é inteligente”. De modo muito peculiar, Pessinatti retoma diversos debates clássicos do catolicismo. No século XX, vimos a caridade se associar à justiça social através de uma ponte construída com as práticas assistencialistas. Agora “assistencialismo” é um termo pejorativo, que remete a práticas paternalistas, que geram vínculos de subordinação

---

<sup>11</sup> Retirado do Site da Região Episcopal Sé, da Arquidiocese de São Paulo.

e dependência e não autonomia e promoção do desenvolvimento humano. Essa resignificação da noção anterior se constituiu nos debates públicos relativamente recentes. Trata-se de uma crítica às grandezas típicas da cidade doméstica (paternalismo, subordinação) a partir de um ponto de vista que considera algo “maior”, mais fundamental, que seria a garantia de capacidades iguais para todos os indivíduos (ideal ligado à cidade cívica). Essas noções foram introduzidas na Igreja brasileira pela Teologia da Libertação, mas certamente ganharam sua força e expressão atuais ao obterem legitimidade no âmbito do Estado e de organismos internacionais como a ONU (através da Unesco e do Pnud, por exemplo). Nas décadas de 1930 e 1940, o nascente Serviço Social promovido pelo governo criticava as “ações de caridade” da Igreja por falta de profissionalismo. Mas a Igreja agora responde: “A caridade é inteligente”, e isso implica inclusive em criticar formas ultrapassadas de assistência social. A caridade quer ser eficiente e, para isso, argumenta Pessinatti, deve ser estratégica. E se é para promover a caridade, por que não usar das tantas práticas disponíveis no mercado? A ênfase crítica sobre o mercado e seus métodos desaparece ou é deslocada em favor de uma postura que permite compromissos entre duas ordens de coisas que pareciam contraditórias. O que está disponível no mercado não representa mais um “interesse no interesse”.

O Ceris não é mais o mesmo, mas um de seus propósitos continua inalterado: fornecer dados e informações para subsidiar o planejamento pastoral, sob o imperativo muito bem expresso por João XXIII, de “conhecer a realidade”. No entanto, as ciências auxiliares desse processo de conhecimento já não são as mesmas. Anteriormente, ao lado da estatística, reinavam as ciências humanas. Hoje, a Administração, a Comunicação Social, a Contabilidade e os métodos de Tecnologia da Informação. Essa mudança é muito bem expressa na fala de minha entrevistada:

Acho que você não consegue dar um passo efetivo se não partir do empirismo baseado em pesquisa. A pesquisa é um elemento de marketing, antes de mais nada... (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

Se a pesquisa é um elemento de Marketing, antes de qualquer outra coisa, é permitido então dizer que o Ceris faz pesquisa de mercado? Creio não haveria uníssono entre os religiosos ao responderem tal questão. Alguns concordariam, outros fariam ressalvas. Mas certamente ouviríamos alguns risos, ironizando a metáfora e fazendo a clássica manutenção da diferença e distância entre bens simbólicos e a “economia econômica”. “Acho que não é pra tanto” – alguém complementar. A construção da plausibilidade é dinâmica, mas esse processo sempre é circundado por alguns limites – que mesmo mudando de lugar, garantem a alteridade (sócio-)ontológica entre sagrado e profano.

## **Segundo caso - Vendilhões do templo? O catolicismo, suas feiras de negócios e seus congressos de gestão eclesial**

Antes de assumir as funções do Ceris, a Promocat já figurava no cenário católico brasileiro. Suas atividades se iniciaram não com a finalidade de desenvolver pesquisas no âmbito da Igreja, mas sim de promover uma peculiar feira de negócios, voltada para artigos e serviços religiosos.

A idéia da feira foi concebida por dois empresários, Fábio Castro, proprietário da Fábrica de Velas Nova Luz, e Vitor Tavares, que dirigia a Distribuidora Loyola. Ambos costumavam freqüentar feiras convencionais (seculares) de negócios, mas suas empresas haviam sido imaginadas para prestar serviços e suprir demandas da Igreja. No ano de 2000, começaram a elaborar o projeto de uma feira que reunisse produtores, distribuidores e vendedores dos mais diversos componentes do culto católico. Abriram uma sociedade, a Promocat, e em 2003 a primeira ExpoCatólica foi realizada em São Paulo. Os dois empresários dizem ter se baseado em modelos semelhantes de feiras católicas que ocorrem pelo mundo afora, em especial nos Estados Unidos e na Itália – mencionam que a Koinè, italiana, possui um modelo bem semelhante (cf. <http://www.koinexpo.com/>).

Em uma reportagem que faz o histórico da feira, publicada pela Revista Paróquias & Casas Religiosas<sup>12</sup>, Vitor Tavares conta sobre as dificuldades iniciais, devidas inclusive à receptividade de angariar apoio de outros empresários:

as empresas com as quais fomos compartilhar a iniciativa mostravam-se reticentes a uma feira, pois havia um certo desconforto em promover produtos para a religião. [...] Quando essa nuance tão sutil ficou clara, pudemos agir de forma mais prática, inclusive porque para nós, a nossa fé é uma coisa e os nossos empreendimentos são outra bem diferente. Para cada assunto, temos um entendimento e uma abordagem, mas ambos merecem todo o nosso empenho e respeito. (Vitor Tavares – Presidente da Associação Nacional de Livrarias e Diretor das Livrarias Loyola, citado em reportagem da Revista Paróquias & Casas Religiosas, 2010b, p.23).

O “desconforto” é aquele de sempre, indicador da tensão entre religião e esfera econômica. O que soa curioso, à primeira vista, é o fato de que até mesmo produtores e comerciantes, envolvidos intensamente nessas atividades tão “seculares” e profanas, o sintam também. No entanto, esse grupo específico de capitalistas é em grande parte formado por indivíduos que são também católicos, foram socializados na religião e partilham daquela visão de mundo que estrutura antagonicamente bens simbólicos e bens econômicos. Na citação

---

<sup>12</sup> A Revista Paróquias & Casas Religiosas é editada pela Promocat. Na próxima seção, que abordará o tema da literatura voltada para a gestão eclesial, essa publicação será tratada com mais detalhes.

acima, o empresário afirma que o desconforto foi superado quando ficou evidente que a “fé é uma coisa” e os “empreendimentos são outra bem diferente”. Em outras palavras, uma das formas de garantir legitimidade a uma feira que parecia subordinar o sagrado ao profano foi tentar evidenciar a manutenção da distinção (alteridade) entre as duas coisas – mesmo que às vezes a nuance pareça sutil. A primeira feira contou com um espaço de 9.000 m<sup>2</sup> e 150 estandes de exposição (Revista Paróquias & Casas Religiosas, 2010b, p.24) – números que indicam relativo êxito no empreendimento de buscar legitimidade. O apoio das grandes editoras católicas foi crucial (Ave Maria, Loyola, Salesianas, Paulus, Paulinas, Santuário, Vozes).

A entrevistada da Promocat relata também dificuldades e resistências que encontrou para promover a ExpoCatólica. E o ponto que sempre emerge é a distinção entre “feira de religião” e “feira de artigos religiosos”:

Não é uma feira de religião, mas é uma feira de negócios para o segmento católico. Porque seria uma cretinice fazer uma feira de religião. Não é isso... [...] Quero dizer, eu acho que ainda há tanto jornalistas, quanto religiosos, quanto observadores do contexto que olham com desconfiança a ExpoCatólica. Eu recebi um e-mail de um [jornalista da Rede Globo], invocando [a imagem dos] vendilhões do templo, quando eu mandei para ele o release da primeira feira – ele é um católico fervoroso e se sentiu ofendido. [Teria pensado ele:] “como fazer uma feira de negócios de religião”? Depois a gente reverteu esse processo e ele entendeu – é um cara inteligente que está aberto a discussões [...] Mas a primeira resposta ao primeiro estímulo da ExpoCatólica foi “vendilhões do templo”. E aí você vai percebendo que para implementar uma mudança estrutural num contexto tão antigo, você sofre uns percalços. (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

Feira de religião seria uma cretinice – mas esse não é o caso da ExpoCatólica. A expressão “segmento católico” surge para delimitar uma distinção entre os fiéis católicos e aqueles que estão envolvidos na “produção da religião” e que, por isso, se comportam como num mercado, ofertando, demandando, comprando e vendendo.

O argumento fundamental para estabelecer a necessidade de uma feira de negócios “voltada para o segmento católico” é evidenciar o que há de comum entre a Igreja e os atores e organismos envolvidos no mercado: a necessidade de envolvimento na esfera material – aquela mesma necessidade que nasce desde a rotinização do carisma (cf. Capítulo 1).

Todas as instituições religiosas têm as mesmas necessidades de abastecimento que qualquer organização. Elas abastecem suas necessidades cotidianas, incluindo materiais para desenvolverem suas missões, com práticas comerciais de compra e, muitas vezes, de venda, como ocorre com as editoras católicas, por exemplo. (Histórico – Site da Promocat)

Necessidades semelhantes às de uma organização qualquer levam a Igreja a se aproximar do modelo empresarial. Mas a ênfase do discurso que justifica um empreendimento

como a ExpoCatólica não repousa nos aspectos comumente criticados (egoísmo, avidez por lucro etc.). Em primeiro lugar, é destacada a grande demanda por produtos e serviços religiosos:

O Brasil é o maior país católico do mundo, concentrando 125 milhões de fiéis declarados, segundo o Censo de 2000, ou seja, 74% da população. A Igreja conta com 10.200 paróquias e 272 dioceses. Entre comunidades, casas religiosas e capelas, estima-se 200 mil estabelecimentos instalados no país, que abrigam mais de 20 mil presbíteros (bispos e padres), 54 mil religiosos e religiosas, entre diáconos, irmãos e irmãs, segundo o Censo Anual da Igreja/2008, realizado pelo Ceris/Promocat. Isso tudo sem falar nos mais de 10 milhões de agentes das pastorais da Igreja que passaram a ser tabulados pelas pesquisas da Promocat. É para atender a este público que a ExpoCatólica e todos os demais produtos e serviços da empresa foram e continuam sendo criados, e é para este universo que a Promocat Marketing Integrado trabalha. (Histórico – Site da Promocat)

Somando o fato de que toda organização religiosa tem necessidades de abastecimento com a constatação de que a Igreja no Brasil têm proporções colossais, a Promocat compreende que deve haver uma grande demanda não atendida – para a qual se dirige uma iniciativa como a ExpoCatólica. Hoje em dia já não se poderia dizer, como D. Leme, que o Brasil é uma nação católica. Mas havia 74% de católicos no país de acordo com o Censo do IBGE de 2000, servidos por toda aquela estrutura organizacional da Igreja descrita pelo censo católico. Ao prover subsídios a um “segmento” tão amplo, pretende-se estar promovendo um bem mais geral e mais amplo do que o lucro.

Um desses elementos que é mais importante que o lucro é a qualidade. Na homepage da Promocat, lemos que “O segmento católico é exigente e sentia a necessidade de maior *qualificação* em relação aos fornecedores de produtos e artigos religiosos” (Histórico – Site da Promocat). Num outro trecho do mesmo site, podemos ler:

O primeiro grande resultado alcançado pelas ações da empresa e que hoje é latente [sic.] aos olhos de todos, é a melhoria na qualidade dos produtos e serviços produzidos para o culto da fé católica e para a missão pastoral da Igreja. “Basta olhar para as imagens sacras vendidas antes da existência da feira e compará-las com as que estão hoje no mercado, inclusive com a chegada de marcas internacionais”, diz Kiara Castro e Castro, diretora comercial da empresa. (Histórico – Site da Promocat)

Minha entrevistada da Promocat explica as razões pelas quais uma feira como a ExpoCatólica proporciona o aumento da qualidade dos produtos religiosos:

É aquela coisa: se você ficar trabalhando em casa, você vai botar o chininho de dedo, vai ficar lá de bermuda e você provavelmente não vai pentear o cabelo... Mas se você tem visita, você vai se arrumar, vai botar um sapato, um tênis melhor e tudo mais, pra ficar bonitinho. Ou seja: quando você tem que relacionar, você se amolda. Se for uma visita chique, você vai botar uma camisa mais bacana; se for uma pessoa de mais cerimônias, você vai até dar uma arrumação especial na sala. E foi isso que

aconteceu com o mercado católico como um todo, porque quando a [fábrica de imagens X] monta um estande no pavilhão da ExpoCatólica, ela vai confrontar com a [fabrica Y]. E aí existe uma concorrência. E essa concorrência vai obrigá-los a elevarem o padrão de qualidade. E, no segmento católico, quem compra essas imagens vai ter uma possibilidade de escolha maior. Porque antes [havia uma fábrica mais famosa] e as pessoas não conheciam outra fabricante – que, de repente, poderia ser mais interessante, comercialmente falando. (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

Eis então que o princípio norteador da ordem mercantil emerge como garantia de benefícios coletivos: a concorrência leva à necessidade de adaptações por parte das empresas, de modo a tornarem-se mais competitivas. Esse quadro traz melhorias e diversificação à qualidade dos produtos, que passam então a satisfazer demandas manifestas e latentes. Satisfeitas as demandas, isto é, tendo a Igreja se munido de subsídios fundamentais e de qualidade, seria possível realizar de modo mais eficiente sua missão fundamental de promover a fé e a salvação. A grandeza da Igreja se mede agora pela qualidade e eficiência de seus serviços e produtos e também, como sempre foi, pelo envolvimento autêntico com a ordem divina. Os princípios da Teoria Econômica (em especial, os da Economia da Oferta – Supply Side Economics) foram claramente incorporados às práticas.

É importante lembrar, no entanto, que a idéia de qualidade associada à eficiência aponta para um compromisso entre grandezas domésticas e industriais<sup>13</sup>. A experiência e o costume podem ser complementares à técnica. Nesse sentido temos uma valorização das empresas familiares e tradicionais. A feira apresenta-se enquanto uma oportunidade de “tornar grandes” os empreendimentos localizados que podem ter um bom nível de qualidade justamente pelo fato de terem um conhecimento acumulado e transmitido por gerações. Mas o valor, isto é, a grandeza, desses pequenos empreendimentos não é tomada em si mesmo – e sim somente quando amparada *também* pela lógica de mercado, em que crescer significa desenvolvimento econômico (em termos de abrangência do mercado, tamanho do empreendimento, rendimentos financeiros). A noção de competição encerra ainda uma importância cabal de se mostrar em público: os atores em competição acabam por conhecer uns aos outros. Grandes são aqueles mais famosos, mais conhecidos: as grandes marcas, as grandes editoras. Participar de feiras é uma estratégia de marketing. O investimento na apresentação do produto e dos serviços, “ficar mais bonitinho”, é uma concessão à importância do reconhecimento público em um ambiente de mercado. E na moderna acepção de marketing, esse reconhecimento não advém apenas de publicidade e propaganda. O manual mais conhecido dessa área estabelece que a Administração de Marketing se compõe

---

<sup>13</sup> Ver, no capítulo 1, no quadro 1.3, sobre as figuras de compromisso.

de “4 ps”: produto, preço, promoção e praça (KOTLER, 2000)<sup>14</sup>. Ou seja, a abrangência do reconhecimento mercadológico depende também da avaliação sobre o produto ou serviço, desde sua apresentação<sup>15</sup>, passando também por aspectos de sua funcionalidade: uma comida deve ser saborosa, um aparelho deve ser funcional e assim por diante. Assim, a qualidade do produto tem respaldo no “posicionamento de mercado” da empresa. Deseja-se, na ExpoCatólica, que essas grandezas estejam também associadas às empresas tradicionais:

As “práticas de mercado”, por vezes, eram passadas por tradição, em empresas familiares que se firmaram ao longo dos anos, mas que não se renovavam e nem se reciclavam e, conseqüentemente, também não cresciam, como espera-se que ocorra em qualquer segmento. (Vitor Tavares – Presidente da Associação Nacional de Livrarias e Diretor das Livrarias Loyola, citado em reportagem da Revista Paróquias & Casas Religiosas, 2010b, p.23).

Mas a noção de qualidade repousa principalmente na afirmação de que há alinhamento com os princípios cristãos, o que implica não somente pensar no bem comum que será realizado através do uso dos produtos comercializados, mas também na adequação das formas de produção e na postura “ética”. Quando ao primeiro ponto, a adequação da produção, a entrevistada da Promocat se manifesta da seguinte forma:

Os ritos, a rigidez dos rituais, exigem uma conformidade de produção. Então, por exemplo, os paramentos litúrgicos... Você tem um preceito para que eles sejam desenvolvidos, não é simplesmente um modelito, é muito mais do que isso [“u-d”]. O pálio, por exemplo, tem uma identidade, tem uma proposta, tem a cor certa, tem a fibra certa. Então o fabricante de paramentos tem um lastro de pesquisa histórica e de procedimentos litúrgicos, e não é qualquer pessoa que consegue lançar isso no mercado [“d/u-i”]. Exige-se estudo... antropológico, sociológico, histórico, filosófico... entendeu [“u-d”]? Você não tira da cartola esse tipo de produto. Ele tem uma especificidade absurda. [...] Para as velas, por exemplo, você não pode ter um design pagão. Você iria ferir os preceitos. Então essa conformidade que se deu no mercado que fornece paramentos e subsídios para igrejas se elevou substancialmente com o advento da feira [“d-f-m-u”]. Porque um concorrente se expôs ao outro. E a própria Igreja hoje sabe onde buscar. Ela vira consumidora, no bom sentido. (responsável pela área de Marketing da Promocat, em entrevista)

Notem que para valorizar o lastro da tradição, os preceitos, valores e os detalhes rituais, a importância das Ciências Humanas retorna (importância essa que estava mais presente anteriormente, quando da dominância da Teologia da Libertação e também no antigo formato do Ceris). O principal é mostrar que também aqui se traça um compromisso muito específico entre a ordem doméstica e a ordem industrial, em que se requer uma inserção na

---

<sup>14</sup> Reformulações recentes dessa abordagem estabelecem outros “Ps”, mas julgo que esses quatro bastem para explicitar os fundamentos da noção de marketing, para os fins deste trabalho.

<sup>15</sup> A embalagem ou o design, por exemplo, no caso de produtos ou a forma de realização, no caso de um serviço.

esfera das regras e normas tradicionais, um respeito e subordinação a elas. Assim, serão desenvolvidos produtos *eficientes* para os objetivos *rituais*:

O segmento católico é exigente e sentia a necessidade de maior qualificação em relação aos fornecedores de produtos e artigos religiosos. [...] A feira teria por objetivo aglutinar as melhores empresas do mercado de livros e artigos religiosos do país em torno de uma estratégia de marketing voltada para o segmento religioso. A união desses interesses haveria de resultar em uma feira de negócios cujo objetivo é sempre o de encurtar o caminho de quem compra e quem vende, como ocorre em qualquer outro segmento, mas com o desafio único de se adaptar à Igreja Católica, promovendo o setor mas dentro de uma linguagem própria. [...] Em 2003, então, nascia a primeira feira brasileira [...], exclusivamente para reunir fornecedores de produtos e serviços, cuja segmentação e a capilaridade denotavam um cenário difuso e pouco profissional, mas com relevantes padrões de exigência, já que dão suporte à prática litúrgica e ajudam a expressar e promover a fé católica, dentre outras. (Histórico – Site da Promocat).

A importância dos “preceitos religiosos” implica num parâmetro de produção (tal como num controle de qualidade total), ao mesmo tempo em que introduz o valor da obediência católica:

Hoje todas as nossas ações são primeiramente apresentadas à Igreja, trabalhamos com uma consultoria canônica de D. Hugo da Silva Cavalcante, OSB, e estamos sempre em atitude de ouvidoria em relação a esse público diferenciado. [...] Aliás, esse é nosso maior desafio, pois os preceitos católicos seguem padrões milenares e não seríamos nós a ousar passar por cima ou nos distanciar destes em nossos empreendimentos. (Fábio Castro, Diretor Geral da Promocat, citado em reportagem da Revista Paróquias & Casas Religiosas, 2010b, p.24)

O mercado das feiras católicas é um mercado regulado, subordinado em boa medida às diretrizes normativas da Igreja. Caso contrário não seria legítimo. O aval de bispos e componentes da hierarquia católica é, nesse sentido, mais do que essencial. Por isso, desde o início, buscou-se a aprovação e a parceria com a Arquidiocese de São Paulo (visto que a feira se realiza nessa cidade) e da CNBB. Foi inclusive a CNBB quem enviou seu consultor canônico à Promocat – e esse cuida hoje também da coordenação do Censo Católico realizado pelo Ceris/Promocat.

A ExpoCatólica realizou, em 2010, sua sétima edição – à qual estive presente, em seus quatro dias, entre 8 e 11 de abril. Ao que parece, desde 2003, sua aceitação e legitimidade tem crescido bastante, o que se expressa não somente pelo crescimento do público de visitantes e expositores, como também pela segmentação da feira.

### Quadro 3.1 - Histórico e Evolução da ExpoCatólica

<b>2001</b>	Início do Planejamento
<b>2003</b>	1ª ExpoCatólica

<b>2004</b>	2ª ExpoCatólica	1º Conage			
<b>2005</b>	3ª ExpoCatólica	2º Conage	Católica Show		
<b>2006</b>	4ª ExpoCatólica	3º Conage	1º Peregrinus		
<b>2007</b>	5ª ExpoCatólica	4º Conage	2º Peregrinus	1º ExpoVocacional	
<b>2008</b>	6ª ExpoCatólica	5º Conage	3º Peregrinus	2º ExpoVocacional	
<b>2009</b>	Reposicionamento da ExpoCatólica	Workshop			
<b>2010</b>	7ª ExpoCatólica	6º Conage	4º Peregrinus	3º ExpoVocacional	1º Salão ANEC

Fonte: Revista Paróquias & Casas Religiosas, 2010b, p.31.

No ano de 2004, paralelamente à ExpoCatólica, no mesmo pavilhão do ExpoCenter Norte, foi realizado o primeiro Congresso Nacional de Gestão Eclesial (Conage). Em 2005, um evento musical foi realizado durante a feira, contando com presença de artistas católicos conhecidos no cenário brasileiro<sup>16</sup>. Em 2006, se instituiu o Salão Peregrinus, voltado para o turismo religioso: companhias de turismo e responsáveis por locais de peregrinação apresentam opções de viagens, estadia, infra-estrutura e formas de pagamento para os destinos que anunciam. Em 2007, inicia-se a ExpoVocacional: ordens, congregações e irmandades religiosas, em seus estandes, apresentam ao público suas obras e carismas, na expectativa de “despertar vocações” entre a juventude. No ano de 2009 não houve nenhum dos eventos. A Promocat realizou um workshop para avaliar se as feiras deveriam ser, a partir de então, anuais ou bienais. Decidiu-se que, nos dois anos subseqüentes, as feiras voltariam a ser realizadas, mas como “testes” para então deliberar sobre a frequência dos próximos eventos. Deste modo, em 2010, a ExpoCatólica e seus eventos paralelos ocorreram novamente, ganhando ainda mais um componente, o Salão da Associação Nacional de Educação Católica do Brasil (ANEC), dedicado aos dirigentes das instituições de ensino ligadas à Igreja.

Interessado em saber como o discurso da gestão eclesial é constituído e dirigido ao próprio pessoal eclesiástico, me inscrevi no 6º Conage e fiz visitas aos outros quatro eventos, conversando, fazendo entrevistas com participantes e expositores, ao mesmo tempo em que coletava uma infinidade de materiais de divulgação distribuídos pelos estandes.

Talvez seja possível dizer que o Conage se constitui como um momento crucial para a construção e difusão do conceito de gestão eclesial. Ele é composto por um conjunto de palestras voltadas para temas diversos: finanças, contabilidade, procedimentos administrativos, gestão de patrimônio, usos de equipamentos de som e multimídia, usos de meios de comunicação, marketing, profissionalização e capacitação, saúde de funcionários, previdência, legislação civil e canônica, dízimo, tomada de decisão em conselhos e comissões,

<sup>16</sup> Como Eros Biondini, Valmir Alencar, Dunga, Pe. Jonas, Adriana, Celina Borges, as bandas Mensagem Brasil, Vida Reluz, dentre outros.

liderança, motivação, trabalho em grupo etc. Alguns palestrantes ocupam posições centrais na administração do catolicismo brasileiro<sup>17</sup>. Outros são especialistas em gestão, comunicação ou marketing, prestam consultorias e freqüentemente realizam palestrar. Outros ainda vêm relatar experiências bem sucedidas e “casos exemplares”. A função de um evento como esse é informar e formar gestores eclesiais, ao mesmo tempo em que estabelecer contatos e solidificar um campo de ação.

As discussões do Conage expressão muito bem que a noção de Gestão Eclesial vai além daquela de Administração Paroquial ou Diocesana, que seria focada apenas nos procedimentos burocráticos. Apesar de que ambos os termos, administração e gestão, no uso corrente, provenham da tradução do termo *management*, a opção pelo segundo formato indica uma re-significação – já assentada nos ambientes empresariais há alguns anos –, em que ganharam ênfase os aspectos ligados à pró-atividade, à criatividade, à inovação, ao dinamismo e à solução de problemas (“desafios”). O valor da eficiência se alia ao da autenticidade e inspiração. As críticas ao modelo burocrático levaram à reformulação das noções mais clássicas de administração. O conceito de gestão eclesial é a tradução dessas noções no âmbito do catolicismo brasileiro.

O ecônomo da CNBB, em entrevista, contou-me que a preocupação com a racionalização dos procedimentos administrativos das paróquias e dioceses não é tão recente – e Dom Dimas, em sua palestra de abertura, disse o mesmo. Desde meados da década de 1990, existem seminários sobre o tema. No entanto, reconhece que ultimamente houve uma mudança na abrangência das preocupações, que se expressa justamente na substituição da expressão “procedimentos administrativos”:

Quando falávamos “procedimentos”, estávamos pensando em atividades administrativas, rotinas. E não é só isso, é gestão mesmo. [...] Hoje a gente não pensa somente em rotinas, pensa no todo. [...]. Gestão nada mais é do que administração. E o administrador não pode se preocupar somente com a rotina, tem que se preocupar com a gestão completa, com a administração total. [...] A Igreja sempre valorizou muito as pessoas. [...] Na Gestão Eclesial as pessoas tem que ser valorizadas. Continuamos querendo que as pessoas sejam valorizadas. E para ser valorizado, o funcionário tem que ser registrado. Há os encargos sociais... devem ser recolhidos os encargos sociais. Os direitos trabalhistas têm que ser devidamente respeitados. Se você conversa com qualquer bispo, ele vai dizer que se preocupa com isso. [...] A lei trabalhistas está a favor do empregado. E ainda bem! Senão muita gente iria espolar o trabalhador e que o iria defender? O trabalhador é a parte mais fraca e então a lei o favorece. Agora... se eu faço tudo conforme manda a lei eu ainda vou acabar economizando. Eu vou profissionalizar o meu pessoal, vou dar treinamento, vou motivar o meu pessoal para ele trabalhar feliz. E quem trabalha feliz rende mais. E veja só: eu vou investir no meu funcionário para ele trabalhar feliz. E estou pensando na pessoa dele. E ele, por sua vez, vai render mais e dar mais retorno. Se há mais retorno, os meus projetos sociais e os meus projetos de evangelização vão produzir mais. Então isso é uma bola de neve. A gestão precisa

---

<sup>17</sup> A programação completa do evento se encontra no Anexo 1.

disso. Isto tudo é gestão, é gestão de recursos humanos. (Ecônomo da CNBB, em entrevista).

Uma fala como essa aglutina diversos conceitos e garante uma noção acerca das preocupações com as quais a Igreja está às voltas. Profissionalização, treinamento e rendimento expressam um compromisso com a eficácia. Motivação, valorização e felicidade dizem respeito à unicidade da “pessoa humana” e à importância dos laços pessoais. Mas há também uma preocupação com as finanças, com economizar, com a finalidade de garantir recursos para a “causa” da Igreja, projetos sociais e de evangelização. Numa cadeia de associações relativamente extensa, práticas que poderiam ser anteriormente acusadas de mercadológicas se ligam a noções de bem comum: bem para a Igreja enquanto organização, bem para os funcionários, bem para as pessoas que são alvo dos projetos sociais, bem para as pessoas que serão evangelizadas.

Além disso, fazer o bem é também respeitar a lei, instância de legitimidade política consagrada socialmente. Pagar tributos, recolher encargos sociais, respeitar as leis trabalhistas – elementos esses que estão mais ao lado da noção de procedimentos administrativos; e que nos remetem ao imperativo bíblico de “dar a César o que é de César”. Nesse sentido, cumprir as leis civis é também promover a obra de Deus.

Os imperativos legais são grandes impulsionadores dessa aproximação entre Igreja e empresas – tal processo se enquadra perfeitamente naquela categoria de isomorfismo coercitivo, descrita por DiMaggio e Powell (1983). Na medida em que organizações religiosas são circundadas por organismos e instâncias seculares (desde organizações parceiras ou fornecedoras até órgãos fiscalizadores), se torna cada vez mais compulsória a adoção de esquemas cognitivos também seculares. Leis fornecem os parâmetros das relações de trabalho dentro da igreja (até para voluntários), as associações profissionais estabelecem diretrizes e condições para o exercício adequado de suas funções. Cada vez mais as paróquias e dioceses são profissionalizadas e regulamentadas: são pressões que o ambiente secular exerce de fora para dentro do campo religioso. Deste modo, parte deste isomorfismo das igrejas com relação às empresas pode ser compreendido como um desdobramento específico do processo de secularização. César tem exigido mais.

Sendo juridicamente enquadrada como uma organização sem fins lucrativos, a Igreja é regulada pelas mesmas leis que se aplicam ao “terceiro setor”. A consequência cognitiva dessa classificação legal é o acirramento da aproximação simbólica entre gestão eclesial e gestão do terceiro setor. No Conage, duas forças atuaram na direção dessa aproximação. Em primeiro lugar, trata-se da discussão aberta e direta das legislações que regulam tipos de organizações nos quais a Igreja se enquadra. Cabe mencionar, por exemplo, que os participantes assistiram

à palestra sobre a “Nova Lei de Filantropia” (Nº 12.101, de 27 de Novembro de 2009), ministrada pelos advogados da CNBB. Em segundo lugar, há o que se pode chamar de uma forma de atuação mais difusa e indireta, que se realiza através do uso e adoção de perspectivas e vocabulários específicos, que condicionam formas de compreensão e práticas organizacionais. Foram feitas reiteradas referências a importantes autores acadêmicos do campo da Administração, tais como Peter Drucker, que auxiliaram na formulação da idéia de Terceiro Setor. Se a Igreja, em vários aspectos, se vê em iguais condições com o Terceiro Setor no que concerne à questão legal, porque a literatura e as perspectivas voltadas para esse campo poderiam servir para enfrentar os mesmo “desafios”? É justamente quando há adoção de tais perspectivas que os “procedimentos administrativos” se tornam “gestão eclesial”, o que abre espaço para um leque extremamente amplo de iniciativas.

Dom Dimas falou de projetos para constituir uma rede de “comunicação integrada” para o catolicismo no Brasil. As ações se dariam em várias frentes. Formação e treinamento dos agentes da Pastoral da Comunicação Social; melhoria nas formas de assessoria de imprensa; reformulações no site da CNBB; produção de programas de rádio e TV para as estações e canais católicos<sup>18</sup> – e disponibilização desses materiais também pela internet; incentivo à atualização e manutenção constante dos sites de paróquias, dioceses, congregações e entidades. “Além disso”, afirmou em sua palestra, “nós estamos tentando, aos poucos, construir o conceito de trabalho em rede [...] Queremos que no Brasil nós tenhamos um grande PABX de VoIP<sup>19</sup>, para que as nossas entidades possam ligar umas para as outras. Esse projeto já foi encaminhado aos bispos e já foi aprovado.” E para realizar essa grande rede de VoIP, a CNBB buscou traçar parcerias com operadoras de telefone:

Há um projeto bastante ambicioso. Vocês sabem que recentemente a CNBB firmou um contrato – aliás, é mais um protocolo de intenções – com a Telefônica-Vivo. Foi um processo duro. Demoramos oito meses nessa conversação, porque toda vez que a Telefônica fazia uma proposta, nós íamos também à Oi e à TIM [para obter contra-propostas]. Íamos, sobretudo, nessas outras duas operadoras (até porque o presidente da Oi foi meu colega na faculdade de engenharia e o diretor da TIM já tinha começado uma parceria com a CNBB, na central de Brasília, [...] os assinantes da TIM podem receber diariamente uma mensagem do Papa) [...] O diferencial acabou sendo a disponibilização gratuita, pela Telefônica-Vivo, da distribuição de quatro canais de televisão católica. (Dom Dimas Lara Barbosa, Secretário Geral da CNBB, em palestra no Conage).

---

<sup>18</sup> A CNBB comprou um estúdio próprio, que tem sido usado apenas para fins jornalísticos. Dom Dimas afirma que se pretende ampliar suas funcionalidades, produzindo programas diversos.

<sup>19</sup> VoIP é sigla de “Voz sobre IP” (em inglês, Voice over Internet Protocol). Trata-se da transmissão de voz e imagens pela internet para a comunicação instantânea – permitindo um serviço semelhante ao da telefonia, porém com mais recursos – tais como teleconferências. Exige um serviço de internet de alta-velocidade (banda-larga). Atualmente diversos softwares desempenham estas funções, o mais conhecido é o estoniano Skype.

A concorrência foi um critério de justiça para a escolha da melhor oferta<sup>20</sup>. A parceria CNBB-Telefônica foi constituída ainda com o propósito de executar outro projeto amplo, de inclusão digital da Amazônia, através do qual se pretende proporcionar à população da região o acesso à internet por fibra ótica ou então via satélite. E Dom Dimas acrescentou que o isolamento de alguns lugares é tamanho que “às vezes é necessário mais o rádio do que a internet”. Por isso seria “preciso ter muito cuidado pra não fazer um projeto muito bonito, mas que na prática não vai funcionar” – e exemplifica um projeto malfadado que pretendeu levar luz elétrica a algumas comunidades. Já não é uma questão para elite eclesiástica brasileira: boas intenções não podem vir sem planejamento racional.

Saindo do nível da coordenação mais ampla do catolicismo brasileiro, expresso por essas grandes entidades como a CNBB, é interessante mencionar um caso sobre como o novo pensamento gerencial atinge as instâncias mais capilares da Igreja. Conheci no Conage o administrador de uma paróquia de uma pequena cidade no interior da Bahia, que havia sido palestrante na edição anterior do seminário, ocorrida em 2008. A experiência desta localidade é bastante ímpar, pouco representativa do conjunto das paróquias do Brasil. No entanto, talvez possa ser considerada como de vanguarda – e é justamente este o status que se buscou conferir a ela quando os organizadores do evento convidaram aquele administrador como palestrante. Trago, a seguir, um trecho da entrevista que realizei com essa pessoa, no qual relata um pouco sobre as origens de suas perspectivas e os tipos de ações e práticas desenvolvidas.

**Rogério:** Essa idéia de gestão eclesial entrou na sua paróquia quando?

**Entrevistado:** Entrou gradativamente. Depois de dois ou três anos que eu entrei na paróquia é que eu comecei a graduação. E optei fazer administração por causa da paróquia. Mas eu não sabia que poderia casar tanto. [...] No último ano de graduação, minha professora de pesquisa solicitou que nós fizéssemos uma pesquisa de marketing nas nossas empresas. E eu optei por fazer isso e deu certo. A paróquia realmente adotou esse método de pesquisa. Então nós sempre pesquisamos para todos os nossos passos. [...] Outra coisa é adaptar, fazer uma adaptação, ou seja... não é o mundo que deve vir para a Igreja, mas a Igreja que deve ir ao mundo. Nós tentamos santificar o profano. Por exemplo... Eu sou da Bahia... E o que mais atrai o jovem baiano do que o trio elétrico? Então por que não colocar em uma festa católica um trio elétrico com banda de axé católico? [...] É isso o que a Igreja vai chamar de inculturação. O marketing católico tenta conhecer o público, a necessidade dos fiéis e todas as realidades. O que acolhe o fiel? O que acolhe realmente a pessoa? Por isso vamos pensar no som da Igreja, no banco em que a pessoa se senta, no espaço físico, tudo isso... para que o fiel se sinta melhor e, se sentindo melhor, possa ter a oportunidade de rezar melhor.  
[...]

**Rogério:** Que tipo de pesquisa vocês fazem?

---

<sup>20</sup> Existem outros convênios entre CNBB e empresas, tais como a Microsoft e a Chevrolet-GM. A lista de convênios está disponível no site <http://www.cnbb.org.br/site/servicos-cnbb/2724-convenios-cnbb>.

**Entrevistado:** Com os grupos e pastorais, costumamos fazer pesquisa de observação [participante]. [...]. Tem também a pesquisa de opinião, que tem uma forma de coleta com questionário na rua, na praça, na porta da Igreja, na porta da Secretaria. É com o público-alvo daquela realidade. O público que vai à secretaria... então é aquela pessoa que sai da secretaria. O público que vai à missa... então é aquele público que saiu da missa. O público que participou da festa do padroeiro... então é aquele público que estava ali na festa. Fazemos a pesquisa de opinião para saber o que eles estão pensando. E fazemos a pesquisa com os dizimistas, ou seja, os patrocinadores da paróquia. Ele está patrocinando, está mantendo, está sustentando a paróquia. E o que ele vê na dimensão da fé? Será que ele acha que o seu dízimo está verdadeiramente respondendo àquilo que é necessidade prioritária para a Igreja, segundo a sua visão? (Administrador paroquial na Bahia e participante do Conage, em entrevista)

A pesquisa, anteriormente, compunha a atividade de um organismo como o Ceris – ao qual muitos se referiam como sendo o “IBGE da Igreja”. Agora estaria havendo uma ampliação das possibilidades de pesquisar. Profissionais formados em diversas áreas e atuantes no interior da Igreja estão cada vez mais capacitados para coletar informações que serão utilizadas para o planejamento pastoral. São administradores e comunicadores, principalmente, portadores daquela noção de gestão eclesial. E num âmbito em que a administração contemporânea tem primazia, “a pesquisa é um elemento de marketing, antes de mais nada”. Se ainda não é possível dizer se o Ceris faz pesquisa de mercado, o mesmo não se aplica a casos como este mencionado acima, da paróquia baiana.

Ao que tudo indica, eventos como o Conage e essas feiras de negócios difundem um pensamento gerencial que de alguma forma já estava alocado dentro da Igreja. Seus efeitos são potencializadores, amplificadores. Obviamente novidades e sínteses podem ser geradas nesses momentos, através da troca de experiências. No entanto, cabe ressaltar que não há um movimento de entrada de administradores no interior da Igreja; as inovações são produzidas por atores que já estavam desde muito alocados ativamente no catolicismo, mas que tiveram contato com o pensamento gerencial em algum ponto de suas trajetórias, pelos mais diversos motivos. A grande tendência é a de que vendedores das feiras e palestrantes do seminário tenham um passado engajado. No entanto, em algum momento, se tornaram comerciantes, fizeram faculdades ou pós-graduação em Comunicação ou Administração. Deste modo, suas biografias “provam” compromissos com valores católicos e podem ser usadas discursivamente para se justificarem. É o valor da reputação e do pertencimento ao grupo católico<sup>d</sup>, os “grandes” gestores católicos são também “grandes” religiosos. Não são consultores externos (apesar de que esses podem vir em auxílio em diversas circunstâncias). Um depoimento daquele administrador paroquial da Bahia é bem ilustrativo nesse sentido:

**Rogério:** Você encontrou resistências e dificuldades nesse processo de reformas na gestão?

**Entrevistado:** Eu não encontrei dificuldade na minha paróquia, porque sou “filho da gema”. Eu cresci na paróquia. As pessoas me conhecem muito mais como missionário do que como gestor. Não há tensão aí. Nossa gestão é com espiritualidade. Eu não estou gerindo uma empresa. A diferença está aí. É uma gestão com espiritualidade. Nós tentamos fazer o melhor, então não há tensão. (Administrador paroquial na Bahia e participante do Conage, em entrevista).

Todos os seminários do Conage se iniciaram com a apresentação dos respectivos palestrantes, que sempre faziam questão de mencionar suas formas de engajamento dentro do catolicismo. Havia cônegos, padres, irmãos e irmãs religiosas, que em algum momento assumiram funções administrativas e então buscaram formação específica para auxiliar em suas tarefas. Havia antigos participantes de movimentos tais como a renovação carismática católica e que depois se tornaram empresários e consultores. O próprio ecônomo da CNBB tem uma trajetória desse tipo – tendo participado por muitos anos do Encontro de Casais com Cristo. No que se refere ao clero propriamente, talvez um caso discrepante seja o de Dom Dimas, que primeiro se tornou engenheiro e apenas tardiamente ingressou no seminário. No entanto, nada mais respaldado do que estar na posição de bispo e ser secretário de uma importante instituição eclesial.

\* \* \*

A prática de Congressos e feiras desses tipos têm se difundido. E sempre com o apoio da CNBB. Em setembro de 2009, foi realizado o I Seminário de Gestão Eclesial, Administrativa e Financeira, em Brasília, numa parceria com da CNBB com a ANEC<sup>21</sup>. Na Paraíba, em janeiro de 2010, foi organizado pela Arquidiocese o II Congresso de Gestão Eclesial, juntamente com a II Feira de Artigos Religiosos<sup>22</sup>. Em setembro de 2010, a própria CNBB organizou, em Teresina-PI, um Seminário de Gestão Eclesial que abrangeria sua Regional Nordeste IV<sup>23</sup>. Não se pode esquecer de mencionar o Encontro de Marketing Católico, promovido anualmente pelo Instituto Brasileiro de Marketing Católico (IBMC). Este evento teve sua 15ª edição em 2010 e

---

<sup>21</sup> Radio Vaticana, em 22/11/2008. [http://storico.radiovaticana.org/bra/storico/2008-11/246850\\_seminario\\_de\\_gestao\\_eclesial\\_administrativa\\_e\\_financeira\\_em\\_brasilia.html](http://storico.radiovaticana.org/bra/storico/2008-11/246850_seminario_de_gestao_eclesial_administrativa_e_financeira_em_brasilia.html)

<sup>22</sup> A notícia publicada pelo site da Diocese de Cajazeiras em 07/09/2009 afirmava que o evento abordaria “temas como ‘Espiritualidade Bíblica’, ‘Dízimo’, ‘Liderança’, ‘Planejamento Pastoral’, ‘Contabilidade’, ‘Direito Tributário’ e ‘Comunicação’”. Além disso, dizia que “uma das palestras programadas vai discutir o ‘Acordo Igreja e Estado’, com a presença dos advogados da CNBB”. (<http://www.diocajazeiras.com.br/htdocs/modules/news/article.php?storyid=429>).

<sup>23</sup> Site da Arquidiocese de Teresina, em 29/09/2010. ([http://www.arqui-the.org.br/noticias.asp?id\\_not=515](http://www.arqui-the.org.br/noticias.asp?id_not=515)).

não ocorre em cidade-sede fixa; já foi realizado em diversas cidades do Sul, Sudeste e Nordeste<sup>24</sup>

Minha lista está longe de ser exaustiva, mas cumpre bem a função de ilustrar o “efeito multiplicador” de eventos desse tipo. Pessoas envolvidas no trabalho diário das paróquias e dioceses aos poucos entram em contato com o pensamento administrativo contemporâneo e podem vir a se tornar gestores eclesiais. Seus argumentos mesclam diversos fatores. Feiras de produtos religiosos garantiriam mais qualidade para celebração litúrgica, tanto no sentido de ser bem quista e atrativa, quanto no sentido de ser mais eficiente. Comunicação integrada – presente no discurso de Dom Dimas – é a tradução, no século XXI, daquele apelo por coordenação do episcopado, presente desde o início do período republicano.

Não há dúvida de que vez ou outra são chamados de “vendilhões do templo”. Mas conseguem se defender bem dessas acusações, pois são “filhos da gema”, para usar a expressão de meu entrevistado. Foram gerados pela Igreja, são seus subordinados. Eis uma importante “prova” de que se trataria ainda do Magistério da Igreja e de uma continuidade com a Sagrada Tradição.

[...]

---

<sup>24</sup> Site do Instituto Brasileiro de Marketing Católico.  
(<http://www.siteturbo.com.br/ibmc/index.php?iCodMenu=2789&sTipo=15>)