

Sistemas de Controle nas Organizações Religiosas: um estudo exploratório nas Igrejas Batistas da grande João Pessoa - PB

Robério Dantas de França (Unb/UFPB/UFRN (Mestrado Multii) - roberiodantas@terra.com.br

Martinho Maurício Gomes de Ornelas (PUC-SP) - m.ornelas@terra.com.br

Gercianne dos Santos Silva França (INPER) - gercianne@terra.com.br

Resumo:

No Brasil, as organizações religiosas encontram-se relacionado ao Terceiro Setor, cada dia mais crescente, ocorrendo, paralelamente a ele, a necessidade de novas pesquisas empíricas. Um dos maiores desafios enfrentados por essas organizações é a sua adaptação às mudanças extremamente rápidas no cenário sócio-econômico-ambiental. Tais mudanças tornam a gestão complexa e exigem mais qualidade por parte da administração no seu processo decisório, demandando sistemas de controle mais sofisticados. Diante destes e outros motivos, a presente pesquisa teve por objetivo investigar o uso de sistemas de controle nas entidades religiosas. Para consecução de tal objetivo, a pesquisa revestiu-se de caráter exploratório, cujos instrumentos técnicos utilizados foram a revisão bibliográfica e a pesquisa de campo. Na pesquisa de campo, foram aplicados questionários, do tipo fechado, os quais foram tabulados e submetidos à análise descritiva. Dentre os resultados, constatou-se a existência de sistemas de controle pouco sofisticados, influenciados sobretudo, por uma estrutura organizacional centralizada. Contudo, foram identificadas informações dispersas que poderiam ser organizadas e sistematizadas para melhorar esse processo.

Palavras-chave: *Sistemas de controle. Administração eclesiástica. Igreja Batista. Terceiro Setor*

Área temática: *Controladoria*

Sistemas de Controle nas Organizações Religiosas: um estudo exploratório nas Igrejas Batistas da grande João Pessoa - PB

Resumo

No Brasil, as organizações religiosas encontram-se relacionado ao Terceiro Setor, cada dia mais crescente, ocorrendo, paralelamente a ele, a necessidade de novas pesquisas empíricas. Um dos maiores desafios enfrentados por essas organizações é a sua adaptação às mudanças extremamente rápidas no cenário sócio-econômico-ambiental. Tais mudanças tornam a gestão complexa e exigem mais qualidade por parte da administração no seu processo decisório, demandando sistemas de controle mais sofisticados. Diante destes e outros motivos, a presente pesquisa teve por objetivo investigar o uso de sistemas de controle nas entidades religiosas. Para consecução de tal objetivo, a pesquisa revestiu-se de caráter exploratório, cujos instrumentos técnicos utilizados foram a revisão bibliográfica e a pesquisa de campo. Na pesquisa de campo, foram aplicados questionários, do tipo fechado, os quais foram tabulados e submetidos à análise descritiva. Dentre os resultados, constatou-se a existência de sistemas de controle pouco sofisticados, influenciados sobretudo, por uma estrutura organizacional centralizada. Contudo, foram identificadas informações dispersas que poderiam ser organizadas e sistematizadas para melhorar esse processo.

Palavras-chave: Sistemas de controle. Administração eclesiástica. Igreja batista. Terceiro Setor

Área Temática: Controladoria

1. Introdução

Um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações no mundo contemporâneo é a adaptação às mudanças extremamente rápidas no cenário sócio-econômico-ambiental. As práticas de gestão adotadas precisam ser revistas na mesma velocidade que as mudanças sócio-econômico-ambientais. Tais mudanças tornam a gestão complexa e exigem mais qualidade por parte da administração no seu processo decisório.

Para Olak e Nascimento (2006), há pelo menos três elementos caracterizadores de uma nova postura gerencial e de controle que podem ser aplicados nas organizações do Terceiro Setor: a transparência (*accountability*), os relatórios de avaliação (desempenho) e os instrumentos de comunicação (demonstrativos contábeis).

A gestão de uma organização religiosa, como a gestão de qualquer outro tipo de organização, é desenvolvida tendo em sua base um alicerce formado por relações. Todos os recursos colocados à disposição do gestor têm origem nessas relações, esperando-se, portanto, que exista uma necessidade de se prestar contas presente no contexto.

Entre entidade religiosa e entidade sem fins lucrativos de outra natureza há também outra similaridade: o sentido de planejamento e de fixação de objetivos. Colocados à disposição da entidade, os recursos financeiros estão cada vez mais escassos, tornando o sentido de planejamento mais relevante nos dias atuais, a fim de que as organizações religiosas consigam atingir seus objetivos. Mas, é preciso manter controles eficazes que permitam avaliar o desempenho da organização, ou seja, verificar se o planejado foi atingido. Para isso, muitas vezes, são necessários investimentos vultosos em termos monetários, além de pessoal qualificado para gerir tais recursos, o que, de certo modo, é um problema enfrentado pelas organizações do terceiro setor.

Ligado à necessidade de se prestar contas e de se avaliar o desempenho da organização está o aspecto relacionado à comunicação, aqui entendida como o veículo pelo qual a entidade se comunica com a sociedade ou com seus financiadores. No entanto, deve-se observar quais são os instrumentos de comunicação que a entidade está utilizando para mostrar como os recursos estão sendo empregados.

O tema deste trabalho está diretamente relacionado ao âmbito da gestão de controle, sendo formulado o seguinte objetivo: investigar o uso de sistemas de controle nas entidades religiosas.

2. Sistemas de Controle

De acordo com Bateman e Snell (1998, p.430), define-se sistema de controle como sendo qualquer processo que direcione as atividades dos indivíduos no cumprimento “de metas organizacionais”. Para tais autores, “os sistemas de controle destinam-se a medir o progresso na direção de um desempenho planejado e, se necessário, a aplicar medidas corretivas para garantir que o desempenho esteja alinhado com o objetivo dos administradores”.

Outra definição é de que controle representa “o conhecimento da realidade e a comparação com o que deveria ser, com o objetivo de constatar o mais rápido possível as divergências e suas origens e tomar as devidas providências sanadoras” (OLIVEIRA; HERNANDEZ; SILVA, 2002, p.15).

Para Robbins (2002), controle é, portanto, uma forma continuada de supervisionar as atividades a fim de que elas sejam feitas de acordo com o planejado, podendo-se solucionar os desvios mais importantes de determinada organização.

Em Daft (2003, p.273), os sistemas de controle gerencial são genericamente definidos como “as rotinas, relatórios e procedimentos formalizados que utilizam a informação para manter ou alterar padrões na atividade organizacional”. Além disso, os sistemas de controle acolhem ou abarcam as atividades formais, com base em “informações para o planejamento, orçamento, avaliação de desempenho, alocação de recursos e premiação de funcionários”.

Anthony e Govindarajan (2002, p.34) consideram o controle gerencial como “o processo” em que os executivos influenciam outros membros da organização a fim de obedecerem às estratégias da organização. Dessa forma, o controle deve induzir o gestor a atuar de tal maneira que seus objetivos pessoais auxiliem o alcance dos objetivos da organização. Para eles, o controle gerencial inclui várias atividades, tais como: (1) planejar o que a organização deve fazer; (2) coordenar as atividades de várias partes da organização; (3) comunicar a informação; (4) avaliar a informação; (5) decidir se deve ser tomada uma decisão, ou que decisão tomar; e (6) influenciar as pessoas para que alterem seu comportamento.

3. Os Sistemas de Controle na Administração Eclesiástica

Segundo Kessler e Câmara (1987, p. 13), “administração eclesiástica é o estudo dos diversos assuntos ligado ao trabalho do pastor no que tange à sua função de líder ou administrador oficial da igreja a que serve”. Os autores lembram que “a igreja é, simultaneamente, ORGANISMO (a Igreja como organismo, simboliza o “corpo de Cristo”) e ORGANIZAÇÃO (como organização, a igreja é concebida como um sistema religioso), é o povo de Deus organizado num tríplice aspecto: espiritual, social e econômico, para atender a missão a qual Deus a constituiu”.

“Em todo sistema religioso existe um certo grau de organização, ou seja, uma articulação de papéis, de grupos religiosos mais ou menos formais (...) dentro das igrejas protestantes há algumas que são muito organizadas, como as igrejas luteranas, episcopais ou

presbiterianas...” (HOUTART, 1994, p.34).

No tocante a função de administrador da igreja, e particularmente, no aspecto organizacional, o pastor exerce o papel de principal gestor da entidade. “Tal como em uma empresa ou um governo, também as organizações do Terceiro Setor (**incluindo as igrejas**) têm de ser muito bem geridas do ponto de vista de recursos humanos, financeiros e materiais para que sejam capazes de desenvolver seus projetos e programas, estabelecer parcerias e conseguir sustentabilidade” (ALBUQUERQUE, 2006, p.57, grifo nosso).

Os sistemas de controle, nesse contexto, exercem um papel fundamental na administração da igreja, quando auxiliam o administrador eclesiástico em suas funções de planejamento, execução e controle das suas atividades, principalmente, no que diz respeito ao conhecimento da realidade e a comparação desse conhecimento com o que havia planejado, procurando, dessa forma, constatar possíveis divergências a fim de permitir a tomada de providências necessárias. Nesse sentido, o planejamento é considerado a base que possibilita o controle *ex-post*.

O planejamento pode ser simples, quando há utilização de orçamentos de curto prazo, principalmente, para controle de receitas e despesas, e mais completo e complexo, quando a igreja trabalha com orçamento de longo prazo e planejamento estratégico. Em relação ao planejamento estratégico, um exemplo é a técnica de planificação estratégica utilizada nas igrejas evangélicas norte-americanas: o *story boarding*, explicada a seguir no texto de Araújo (apud OLIVEIRA JÚNIOR, 2002, p.40): “É uma técnica flexível que permite a ocorrência de ajustes em detalhes dentro do contexto geral. (...) O *story boarding* torna possível mover do macro (visão global do quadro) para o micro (detalhes). Ele revela o caminho ou os caminhos críticos pelos quais uma pessoa, grupo ou organização precisa passar para alcançar os objetivos desejados”.

Muitas igrejas evangélicas nos Estados Unidos, principalmente, as protestantes de origem históricas (presbiterianas, batistas, anglicanas, etc), utilizam o *story boarding* como técnica de planejamento estratégico, sobretudo, quando adotam o modelo de igreja em células. Oliveira Junior (2002, p.40) explica que numa “acepção técnica moderna, a ‘Igreja em Células’ refere-se à delegação das funções administrativas da organização eclesiástica para grupos menores liderados por pessoas qualificadas, de modo que as ações gerenciais partam dessas lideranças e sejam coordenadas sob a forma de redes informais de trabalho”.

Assim como o *story boarding*, outros novos modelos (igreja com propósitos, rede ministerial, etc) são adotados, inclusive no Brasil, por várias igrejas, tendo em sua filosofia o planejamento estratégico. Assim, em uma igreja, o planejamento estratégico está voltado não só para o crescimento, mas também para garantir e melhorar a imagem institucional perante a comunidade em que atua e a sociedade em geral.

Recentemente, aqui no Brasil, foi feita uma pesquisa (OLIVEIRA JÚNIOR, 2002, p.118) sobre planejamento estratégico nas entidades religiosas, reforçando a importância, no meio científico, do segmento religioso inserido no Terceiro Setor. Verificou-se que tal setor vem ajustando, cada vez mais, “a sua ação gerencial aos parâmetros ideológicos da sociedade de mercado, ou seja, a predominância da racionalidade técnico-instrumental e estratégica na mediação das relações sociais”.

Outro aspecto a considerar, em relação aos sistemas de controle nas igrejas, se refere à estrutura organizacional. Muitas igrejas ainda têm uma estrutura organizacional centralizada, com normas rígidas e a presença de mecanismos informais, o que acarreta em sistemas de controles pouco sofisticados. Contudo, se percebe uma mudança nesse cenário, a maioria dos novos modelos adotados pelas igrejas requer uma descentralização em sua estrutura organizacional, e essa transformação, por sua vez, demanda sistemas de controle mais sofisticados, calcados em mecanismos formais e com presença de controles financeiros.

Internamente, os sistemas de controle devem compreender: (1) o plano de

organização, o qual é de importância vital para compreensão das funções e responsabilidades por parte de cada colaborador da entidade; (2) os deveres e responsabilidades, no que se refere à atribuição de responsabilidades e delegação de autoridade, definidas claramente nas normas de procedimentos da entidade; (3) e os métodos e medidas adotadas pela entidade (igreja), tendo, este último ponto, a finalidade de (CREPALDI, 2004, p.73-78): salvaguardar os ativos; verificar a exatidão e fidelidade dos dados e relatórios contábeis e de outros dados operacionais; desenvolver a eficiência nas operações; e, por fim, comunicar e estimular o cumprimento das políticas, normas e procedimentos administrativos adotados.

4. Metodologia

Gil (2002, p.41-55), classifica as pesquisas com base em seus objetivos e com base nos procedimentos técnicos utilizados. Com base em seus objetivos, as pesquisas podem ser *exploratórias*, *descritivas* e *explicativas*, já de acordo com os procedimentos técnicos, as pesquisas podem ser *bibliográfica*, *documental*, *experimental*, *ex-post facto*, *estudo de levantamento*, *pesquisa de campo*, *estudo de caso*, *pesquisa ação* e *pesquisa participante*.

Quanto aos seus objetivos, a presente pesquisa tem um caráter exploratório, pois em um levantamento bibliográfico prévio constatou-se a falta de abordagem do tema proposto em organizações dessa natureza. Segundo Cervo e Bervian (2002, p.69), “os estudos exploratórios não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo”. Desse modo, entende-se que a presente pesquisa poderá dar uma contribuição no sentido de permitir, posteriormente, um estudo mais amplo dos aspectos relacionados à gestão de organizações religiosas, sobretudo no Brasil, onde a carência é maior.

Gil (1999, p.43) descreve que “as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Conforme esse autor (2002, p.44), esse tipo de pesquisa é considerado o primeiro passo de uma investigação mais abrangente, correspondendo, geralmente, às pesquisas bibliográficas, pois elas se baseiam em um material já elaborado e formado por textos científicos (livros e artigos), além do uso de teses, dissertações, periódicos científicos e fontes eletrônicas (Web).

Quanto aos procedimentos técnicos, utilizaram-se os seguintes instrumentos: (a) *revisão bibliográfica*, para dissertar sobre os temas inerentes ao atingimento dos objetivos do trabalho; e, (b) *pesquisa de campo*, para investigar empiricamente os sistemas de controle das Igrejas Batistas da Grande João Pessoa, filiadas à Convenção Batista Paraibana, com sede no Estado da Paraíba.

Prestes (2003, p.23), define pesquisa de campo como aquela em que o pesquisador, através de questionários, entrevistas, protocolos verbais, observações, etc., coleta seus dados, investigando os pesquisados no seu meio. Assim, na pesquisa de campo, do presente trabalho, foram aplicados questionários, visando à obtenção dos dados necessários para o confronto teórico-prático que conduziu à análise dos dados. Os questionários foram aplicados pelo próprio pesquisador. A aplicação da pesquisa de campo *in loco* permitiu, além da garantia das respostas em tempo real, que o pesquisador fizesse observações além das contempladas no questionário.

O universo da pesquisa ou população, conforme Marconi e Lakatos (2002, p.41) “é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum, sendo N o número total de elementos do universo ou população”. Essas mesmas autoras definem também o termo amostra como sendo uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população), é, portanto, um subconjunto do universo, sendo n o número de elementos da amostra.

A população de estudo para esta dissertação corresponde às Igrejas Batistas filiadas a Convenção Batista Paraibana, no Estado da Paraíba. Esse universo abrangia (no momento da pesquisa), 169 agências (igrejas e congregações) filiadas e cadastradas na Convenção Batista Paraibana. Destas, 89 são igrejas com governo independente (auto sustentáveis), e as demais são congregações, cujo governo ainda pertence às “igrejas mães”, ou seja, ainda não tem gestão independente. Das 89 agências (neste caso, igrejas) com gestão independente, 40 estão situadas na grande João Pessoa, incluindo as cidades de Cabedelo (1 igreja), Conde (1 igreja), Bayeux (1 igreja) e Santa Rita (5 igrejas), além, é claro, da capital João Pessoa (32 igrejas).

Assim sendo, nosso N é composto das 40 igrejas com governo independente. A amostragem é do tipo não probabilística e por conveniência, tendo em vista que esse tipo de amostragem pode ser aplicado às pesquisas exploratórias, por não requerer elevado nível de precisão (GIL, 1999, p.104). A escolha deste tipo de amostragem foi influenciada pelo seguinte critério: como as igrejas batistas têm características semelhantes no que se refere à doutrina, inclusive, ao tipo de governo eclesiástico, procurou-se diversificar a amostra por porte da igreja e localização geográfica, tendo o cuidado de incluir na amostra pelo menos uma igreja de cada bairro de João Pessoa e uma igreja de cada cidade circunvizinha. Além do mais, apesar do apoio da Convenção Batista Paraibana, não foi possível atingir o total da amostra, devido a algumas dificuldades de acesso, sendo assim, nossa amostra (n) consta de 21 igrejas.

5. Os Resultados da Pesquisa

Nos próximos tópicos são apresentadas as análises descritivas das respostas coletadas na pesquisa de campo, tendo o questionário de pesquisa como instrumento de coleta. Para isso, utilizou-se o software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 11.0 para tabular os dados. As tabelas apresentadas são de dois tipos: Tabelas de Freqüências e Tabelas Cruzadas.

O pressuposto básico é de que qualquer organização, com ou sem fins lucrativos, de pequeno ou grande porte, possui sistemas de controle. Esses sistemas podem ser simples ou complexos, formais ou informais, ou seja, o “controle é qualquer processo que direcione as atividades dos indivíduos no cumprimento de metas organizacionais” (BATEMAN; SNELL, 1998, p.430).

A primeira questão se refere à utilização de sistemas de processamento de dados pela igreja. A Tabela 1 demonstra que 42,9% das igrejas possuem sistemas individualizados, principalmente, de controle de caixa, contas a pagar e patrimônio. Cerca de 23,8% das igrejas pesquisadas utilizam apenas planilhas eletrônicas e editores de textos, e apenas 4,8% possuem sistemas integrados de processamento de dados. Portanto, o que é evidenciado nesta questão é o fato de 28,6% das igrejas não possuírem nenhum sistema de processamento eletrônico, pois tudo ainda é feito manualmente. Para que haja controle é necessário que os sistemas de informações existentes permitam o adequado registro e acompanhamento das tomadas de decisões. Dessa forma, os resultados indicam que partes desses registros, se existirem, são feitos manualmente, o que denota um sistema de controle arcaico.

Tabela 1 – Utilização de sistemas de processamento de dados na igreja

Item	n	Percentual
Não possui – feito manualmente	6	28,6%
Utiliza apenas planilhas eletrônicas e editores de texto.	5	23,8%
Possui sistemas individualizados	9	42,9%
Possui sistemas integrados de processamento de dados	1	4,8%
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

A Tabela 2 demonstra que a maior parte das igrejas (85,7%) faz seu planejamento econômico-financeiro das receitas e despesas e apenas 4,8% disseram não fazê-lo. Somando-se àqueles que fazem planejamento sistemático e os que o fazem “às vezes”, chega-se ao total de 95,2% dos respondentes, o que indica que esse quesito é extremamente observado nas igrejas.

Tabela 2 – A igreja faz planejamento econômico-financeiro das receitas e despesas?

Item	n	Percentual
Sim	18	85,7 %
Não	1	4,8 %
Às vezes	2	9,5 %
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Verificou-se, de acordo com a Tabela 3, que o curso de graduação influencia nas decisões de planejamento econômico-financeiro. Pôde-se constatar que apenas 1 (um) pastor não faz planejamento econômico-financeiro, tendo ele duas graduações (teologia e psicologia) e sendo o responsável pela igreja a menos de 2 anos. Aqueles com graduação em administração e contabilidade responderam afirmativamente a questão, ou seja, 100% fazem planejamento econômico-financeiro em suas igrejas.

Tabela 3 – Planejamento econômico-financeiro X curso de graduação do gestor (pastor)

Curso de graduação	Planejamento econômico-financeiro						Total	
	Sim		Não		Às vezes			
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Teologia	6	40			1	50	7	38,9
Administração e Teologia	1	6,7					1	5,6
Teologia e outros	3	20			1	50	4	22,2
Teologia, Administração e outros	1	6,7					1	5,6
Teologia e Psicologia	1	6,7	1	100			2	11,1
Teologia e Contabilidade	1	6,7					1	5,6
Administração, Teologia, Psicologia e outros	1	6,7					1	5,6
Outros	1	6,7					1	5,6
Total	15	100	1	100	2	100	18	100

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

A relação exposta na Tabela 4 demonstra que, em 2005, 83,3% das igrejas, que fazem planejamento econômico-financeiro, tiveram receita de até R\$ 120.000,00. No segundo grupo de receitas, ou seja, aquelas igrejas na faixa entre R\$ 120.000,01 até R\$ 500.000,00, que

representa 14,3% (3 igrejas) das igrejas pesquisadas, apenas 1 (uma) fez planejamento econômico-financeiro das receitas e despesas.

Tabela 4 – Planejamento econômico-financeiro X total da receita anual no ano de 2005

Faixa de receita	Planejamento econômico-financeiro						Total	
	Sim		Não		Às vezes			
	n	%	n	%	n	%	N	%
Até R\$ 120.000,00	15	83,3			1	50	16	76,2
R\$ 120.000,01 – R\$ 500.000,00	1	5,6	1	100	1	50	3	14,3
R\$ 500.000,01 – R\$ 1.000.000,00	1	5,6					1	4,8
Mais de R\$ 1.000.000,00	1	5,6					1	4,8
Total	18	100	1	100	2	100	21	100

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Então, qual seria a base para execução do planejamento? As respostas revelam que 47,6% dos respondentes utilizam as informações geradas pela contabilidade, sendo constantes nos relatórios internos para elaborarem o planejamento. Mas, aqueles que utilizam apenas as informações da contabilidade são em número percentual de 9,5%. Este número é superado pelos que utilizam apenas relatórios internos (23,8%) e por aqueles que se baseiam na experiência do gestor (19%), ou seja, não utilizam nenhum banco de dados formal. Conclui-se que a contabilidade é o banco de dados menos utilizado pelas igrejas pesquisadas na elaboração de seu planejamento (Tabela 5).

Tabela 5 – Base para execução do Planejamento

Item	n	Percentual
Nas informações geradas pela contabilidade	2	9,5 %
Informações da contabilidade e relatórios internos	10	47,6 %
Apenas nos relatórios internos	5	23,8 %
Na experiência do gestor	4	19,0 %
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Buscou-se verificar se todos os objetivos fixados pela igreja são planejados, controlados e avaliados, pois o controle, sem a possibilidade desta comparação, torna-se restrito. Os resultados da questão, exposta na Tabela 6, indicaram que 71,4% dos gestores das igrejas pesquisadas concordaram totalmente com a afirmação de que os objetivos da igreja são planejados, controlados e avaliados e 28,6% concordaram parcialmente.

Tabela 6 – Todos os objetivos da igreja são planejados, controlados e avaliados

Item	n	Percentual
Concordo totalmente	15	71,4 %
Concordo parcialmente	6	28,6 %
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Como uma das principais funções dos sistemas de controle é a possibilidade de comparação dos resultados obtidos com o planejado, perguntou-se se a igreja faz tal comparação. Conforme a Tabela 7, constatou-se que 66,7%, ou seja, a maioria compara seus resultados obtidos com o que foi planejado. Mas, 28,6% responderam que o fazem “às vezes”. Tais números associados à Tabela 6 confirmam a presença de sistemas de controle nas igrejas.

Tabela 7 – Comparação do resultado realizado com o planejado

Item	n	Percentual
Sim	14	66,7 %
Não	1	4,8 %
Às vezes	6	28,6
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Entretanto, não basta comparar os resultados obtidos com o planejado, é preciso ter um conjunto de procedimentos que possibilite a aplicação de medidas corretivas, sobretudo, se as discrepâncias observadas na comparação dos resultados real e orçado são relevantes. A Tabela 8 destaca a reação dos gestores das igrejas, tomando medidas corretivas, quando os planos não são atendidos, ou seja, quando o planejado não se realiza.

Tabela 8 – Aplicação de medidas corretivas para garantir o desempenho planejado

Item	n	Percentual
Sim	16	76,2 %
Não	2	9,5 %
Às vezes	3	14,3 %
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Um dos pontos chaves do controle é a possibilidade de planejar as entradas e saídas de recursos financeiros nas organizações. Isso é uma faceta do controle financeiro, essencial em qualquer organização, por essa razão, a Tabela 9 apresenta o seguinte questionamento: as receitas e as despesas estão dentro dos valores e limites estimados? Cerca de 85,7% dos gestores responderam afirmativamente à questão e 14,3% disseram controlar parcialmente tais limites.

Tabela 9 – Receitas e despesas estão dentro dos valores e limites estimados

Item	n	Percentual
Sim	18	85,7 %
Parcialmente	3	14,3 %
Não	0	0,0 %
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Em caso de dificuldades em alcançar os valores e limites estimados, 100% dos gestores disseram tomar providências para alcançar tais valores e limites. As entradas de recursos nas igrejas são provenientes dos dízimos e ofertas de seus membros, portanto, são valores difíceis de monitorar, pois dependem de fatores que, por vezes, fogem ao controle. Quanto às despesas, essas são mais fáceis de estimar, porque parte delas é fixa e outras partes são variáveis, mas que, de certa forma, também são controladas, dependendo das receitas que entrarem na igreja (Tabela 10).

Tabela 10 – Providências tomadas para alcançar os valores e limites estimados

Item	n	Percentual
Sim	21	100,0 %
Não	0	0,0 %
Às vezes	0	0,0 %
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Perguntou-se se a igreja elabora o orçamento anual sistemático como parte de seu planejamento geral (Tabela 11). O propósito de tal questão foi verificar se há prática de um plano anual e sistemático como ferramenta de gestão na igreja. Mesmo simplificado, incluindo basicamente um orçamento de receitas e despesas, 76,19% das igrejas fazem planejamento anual e acompanham os resultados, sendo um número ainda razoável, visto que 23,81% das igrejas pesquisadas não fazem o planejamento anual sistemático.

Tabela 11 – Elaboração do orçamento anual sistemático como parte do planejamento

Item	n	Percentual
Sim	16	76,2 %
Não	5	23,8 %
Às vezes	0	0,0 %
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

A Tabela 12 demonstra que quase todos os respondentes afirmaram analisar os custos envolvidos no desempenho de suas atividades e/ou projetos. Mesmo nas igrejas, cujas receitas são oriundas de doações, os custos são importantes para: (1) possibilitar a execução de projetos e verificar a eficiência dos mesmos, quando aplicados; (2) monitorar o correto emprego dos ativos nas atividades econômico-financeiras das igrejas, e dessa forma, poder avaliar a gestão do administrador eclesiástico quanto à capacidade de maximizar as receitas e minimizar custos e despesas; (3) e alimentar o sistema de controle para possibilitar futuras análises de custos como, por exemplo, das atividades e projetos da igreja.

Tabela 12 – Análise dos custos envolvidos no desempenho das atividades e/ou projetos da igreja

Item	n	Percentual
Sim	20	95,3 %
Não	1	4,7 %
Às vezes		
Total	21	100,0 %

Fonte: dados coletados na pesquisa de campo.

Do exposto, pode-se deduzir que, apesar de muitas igrejas ainda não possuem sistemas de processamento de dados integrados, um número razoável já utiliza sistemas individualizados, dos quais, alguns são próprios de controle administrativo eclesiástico. O ponto fraco neste quesito é o fato de que 28,6% das igrejas ainda não possuem sistemas informatizados, ou seja, tudo é feito manualmente (Tabela 1).

4 Considerações Finais

4.1 Conclusões da Pesquisa

Esta pesquisa procurou verificar o uso de sistemas de controle nas Igrejas Batistas da grande João Pessoa – PB. Para isso, comparou-se o referencial teórico com os resultados da pesquisa de campo e constatou-se a existência de sistemas de controle pouco sofisticados, influenciados, sobretudo, por uma estrutura organizacional centralizada. Entretanto, há indícios de descentralização com a implantação de novos modelos de gestão eclesiástica.

Um dos pontos relevantes na verificação dos sistemas de controle é a prática de planejamento na quase totalidade das igrejas pesquisadas, em parte, influenciada pelo bom nível de instrução dos gestores, visto que a maioria possui pelo menos um curso de graduação. Porém, a base para esse planejamento não é a contabilidade em sua totalidade, pois muitos fazem o planejamento baseado na própria experiência, ou seja, não utilizam um banco de dados formal. Outro aspecto confirmatório da existência de sistemas de controle é que a maioria dos gestores compara o resultado planejado com o realizado, e ainda mais, toma medidas corretivas na intenção de corrigir eventuais distorções nesse processo.

4.2 Limitações e Sugestões para Futuras Pesquisas

As principais limitações do trabalho são:

- O pequeno número de igrejas pesquisadas, e, sobretudo, a limitação a apenas uma denominação evangélica, impossibilitando a generalização dos resultados às demais;
- A coleta dos dados pelo próprio pesquisador, embora tenha tido a intenção de dirimir dúvidas a respeito de algumas questões e permitir contato direto com o fenômeno pesquisado, em alguns casos, causou constrangimento nos respondentes, o que pode ter distorcido certas informações;
- E as limitações de conhecimento técnico por parte dos gestores (pastores).

Sugestões para futuras pesquisas:

- A aplicação deste trabalho em uma população-alvo mais abrangente, envolvendo outras denominações evangélicas, de origem histórica e pentecostal;
- A pesquisa de novos estudos direcionados à investigação da estrutura organizacional das diversas denominações evangélicas, utilizando-se a abordagem contextual, cultural e organizacional.

Sugestões às igrejas pesquisadas:

- Atuação da Convenção Batista Paraibana no esforço de criar sistema de controle padronizado entre as igrejas conveniadas para melhorar o processo de transparência;
- Criação de um órgão de controladoria na igreja, que seja responsável pela elaboração e posterior gerenciamento de um banco de dados de informações, auxiliando o processo decisório da administração eclesiástica;
- Por fim, a contratação de profissionais das áreas de administração e contabilidade para ocupar as funções financeiras e gerenciais, liberando, desta forma, o pastor para as atividades mais ligadas a área eclesiástica.

1 Referências

ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro de. *Terceiro Setor: história e gestão de organizações*. São Paulo: Summos, 2006.

ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. *Sistemas de Controle Gerencial*. São Paulo: Atlas, 2002.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração: contruindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.

CBB – Convenção Batista Brasileira. Disponível em: <<http://www.batistas.org.br>>. Acesso em: 17 de fevereiro de 2007.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. *Metodologia Científica*. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido. *Contabilidade Gerencial: teoria e prática*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DAFT, Richard L. *Organizações: teoria e projetos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GIL, Antonio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HOUTART, François. *Sociologia da Religião*. São Paulo: Atica, 1994.

KESSLER, Nemuel; CÂMARA, Samuel. *Administração Eclesiástica*. Rio de Janeiro: CPAD, 1987.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de Pesquisa*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLAK, Paulo Arnaldo., NASCIMENTO, Diogo Toledo do. *Contabilidade para Entidades Sem Fins Lucrativos (Terceiro Setor)*. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Luís Martins de., HERNANDEZ, José Perez Junior.; SILVA, Carlos Alberto do Santos. *Controladoria Estratégica*. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA JUNIOR, Aristides da Rocha. *A Gestão Estratégica no Terceiro Setor: Estudo de Caso numa Organização Eclesiástica*. 2002. Dissertação de Mestrado – Fundação Getúlio Vargas – FGV.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. *A Pesquisa e a Construção do Conhecimento Científico: do planejamento aos textos, da escola à academia*. 2.ed. – São Paulo: Rêspel, 2003.

ROBBINS, Stephen Paul. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2002.