

FUCAPE PESQUISA E ENSINO LIMITADA - FUCAPE MA

JOSÉ LÁZARO OLIVEIRA NUNES

**O NÍVEL DE ADEÇÃO ÀS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA
CORPORATIVA NAS DIOCESES DE LÍNGUA LATINA – Brasil,
Espanha e Itália**

**SÃO LUÍS
2019**

JOSÉ LÁZARO OLIVEIRA NUNES

**O NÍVEL DE ADESÃO ÀS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA
CORPORATIVA NAS DIOCESES DE LÍNGUA LATINA – Brasil,
Espanha e Itália**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino Limitada – FUCAPE - MA, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Administração – Nível Acadêmico.

Orientadora: Profa. Dra. Marcia Juliana d'Angelo

**SÃO LUÍS
2019**

JOSÉ LÁZARO OLIVEIRA NUNES

**O NÍVEL DE ADESÃO ÀS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA
CORPORATIVA NAS DIOCESES DE LÍNGUA LATINA – Brasil,
Espanha e Itália**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino Limitada - FUCAPE - MA, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Administração – Nível Acadêmico.

Aprovada em 31 de outubro de 2019.

COMISSÃO EXAMINADORA

Profa. Dra. MÁRCIA JULIANA D'ANGELO
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

Prof. Dr. SÉRGIO AUGUSTO PEREIRA BASTOS
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

Prof. Dr. DANIEL MODENESI DE ANDRADE
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

AGRADECIMENTOS

Somos o que somos pela graça de Deus, que chega a nós através de pessoas e organizações que entram em nossa vida e nós na delas, agregando valor ao nosso existir, à nossa história. Assim, sou grato:

A Deus Uno e Trino, pelo dom da vida e por Ele não desistir de mim.

À minha família, constituída de pessoas simples e fortes: minha mãe, Maria de Jesus; minha vovó, Lina Oliveira; minhas três irmãs: Socorro, Ana e Cleidiane e meus quatro irmãos: Antônio, Francisco, Domingos e João; minha tia Francisca Oliveira e meus tios, primos e primas, que desde cedo me prepararam para a vida fraterna.

À Província Capuchinha de Nossa Senhora do Carmo, que me acolheu e formou. Lembro de modo especial Frei Deusivan Santos, Ministro Provincial, que aceitou e incentivou o meu pedido para fazer o Mestrado, e Frei Sílvio do Socorro, atual Ministro Provincial, que tem favorecido e apoiado a minha Pesquisa; a Fraternidade de Nossa Senhora do Perpétuo Socorro, que mesmo após a minha transferência continuou colaborando com os meus estudos; a minha Fraternidade local, Nossa Senhora da Conceição e a Paróquia de Nossa Senhora da Conceição, pela ajuda, paciência, partilha e por seu espírito fraterno.

À Fucape Pesquisas, Ensino e Participações Ltda (FUCAPE), em nome do Prof. Dr. Emerson Wagner Mainardes. Lembro todo o corpo docente que muito contribuiu em minha formação, de modo especial a minha orientadora, Prof. Dra. Márcia Juliana d'Angelo, por sua competência, amabilidade e paciência. Acrescento ainda os examinadores das Bancas de Qualificação e de Defesa, pelas valiosas sugestões aos fins do enriquecimento da pesquisa.

A todas as dioceses que responderam ao questionário da pesquisa, tornando possível este trabalho. Foi um gesto aparentemente simples, mas que demonstrou a sensibilidade e o interesse relevante de muitos bispos e de gestores das respectivas dioceses.

Aos meus amigos e amigas de FUCAPE, que me acolheram nas suas vidas e histórias, ensinando-me como a vida exige coragem e uma pitada de bom humor.

Aos frades, aos amigos e amigas, que embora não os nomeie, estiveram e estão presentes em minha vida, tornando o meu agir mais humano, pois me ajudaram neste percurso com sua proximidade, suas críticas, seus dons e suas orações e nesta ocasião partilham a minha alegria.

Enfim, a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram neste trabalho, o meu sincero muito obrigado!

“O primeiro passo para a mudança é a conscientização. O segundo passo é a aceitação”.

(Nathaniel Branden)

RESUMO

O estudo analisou às práticas de governança corporativa nas dioceses de rito latino – Brasil, Espanha e Itália. A Igreja Católica tem seu próprio modelo de governança corporativa, baseado no Código de Direito Canônico – conjunto das normas que regulam seu agir. No entanto, não foram identificados impedimentos relevantes em utilizar modelos de boas práticas de governança já consolidados, que podem ser “canonizados”, como os princípios da transparência (*disclosure*), da equidade (*fairness*), da responsabilização pelos resultados (*accountability*) e da responsabilidade corporativa (econômica, social e ambiental) e diretrizes, como a conformidade (*compliance*). A pesquisa contou com uma amostra de 98 dioceses. Dentre as contribuições se destaca uma nova proposta eclesial de governança corporativa, o Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD), que acrescenta uma quarta dimensão, a evidenciação, ao tradicional modelo de governança eclesial, que é baseado no Código de Direito Canônico de 1983, composto por três dimensões: conformidade, mecanismo e desempenho.

Palavras-chave: Índice de Governança Corporativa das Dioceses; Igreja Católica; Dioceses Latinas; Evidenciação.

ABSTRACT

The study analyzed corporate governance practices in the Latin rite dioceses - Brazil, Spain and Italy. The Catholic Church has its model of corporate governance, based on the Code of Canon Law – a set of norms that regulate its actions. However, no relevant impediments were identified in using models of good governance practices already consolidated, which can be "canonized", such as the principles of transparency, fairness, accountability and corporate responsibility (economic, social and environmental) and guidelines such as compliance. The survey included a sample of 98 dioceses. Among the contributions, a new ecclesiastical proposal for corporate governance stands out, the Dioceses Corporate Governance Index (IGCD), which adds a fourth dimension, disclosure, to the traditional model of ecclesiastical governance, which is based on the 1983 Code of Canon Law, composed of three dimensions: compliance, mechanism and performance.

Keywords: Dioceses Corporate Governance Index. Catholic church; Latin Dioceses. Disclosure.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	- Definições de Governança Corporativa.....	19
Figura 2	- Organograma da Igreja Católica.....	23
Figura 3	- Apresentação da cúria diocesana.....	25
Figura 4	- Modelos de Governança Corporativa.....	28
Figura 5	- Dimensões do Índice de Governança Corporativa nas Dioceses.....	29
Figura 6	- Questionário do IGCD.....	39
Figura 7	- Modelo Eclesiástico de Governança Corporativa Convencional.....	64
Figura 8	- Novo Modelo Eclesiástico de Governança Corporativa.....	67

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Os Números da Igreja Católica	22
Tabela 2 - Os Números do Campo de Estudo.....	40
Tabela 3 - As Dioceses Latinas Pesquisadas – Brasil, Espanha e Itália	41
Tabela 4 - Indicadores e Determinação dos Pesos do Modelo	42
Tabela 5 - Ranking Geral das Dioceses pelo Score do IGCD	45
Tabela 6 - Medidas de Centralidade do Score Geral do IGCD.....	48
Tabela 7 - Ranking das Dioceses Segundo a Dimensão Evidenciação	48
Tabela 8 - Medidas de Centralidade da Dimensão Evidenciação do IGCD	51
Tabela 9 - Ranking das Dioceses Segundo a Dimensão Conformidade	51
Tabela 10 - Medidas de Centralidade da Dimensão Conformidade do IGCD	54
Tabela 11 - Ranking das Dioceses Segundo a Dimensão Mecanismo	54
Tabela 12 - Medidas de Centralidade da Dimensão Mecanismo do IGCD	57
Tabela 13 - Ranking das Dioceses Segundo a Dimensão Desempenho	57
Tabela 14 - Medidas de Centralidade da Dimensão Conformidade DO IGCD	60
Tabela 15 - Ranking da Governança Corporativa das Dioceses em Relação ao seu Contexto (Idh/Tempo).....	61

LISTA DE SIGLAS

CEE	-	Conferência Episcopal Espanhola
CEI	-	Conferência Episcopal Italiana
CNBB	-	Conferência Nacional dos Bispos do Brasil
CNMV	-	Comissão Nacional do Mercado de Valores
IBGC	-	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	-	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	-	Índice de Desenvolvimento Humano
IGCCF	-	Índice de Governança Corporativa nos Clubes de Futebol
IGCD	-	Índice de Governança Corporativa nas Dioceses
INE	-	<i>Instituto Nacional de Estadística</i>
ISTAT	-	<i>Istituto Nazionale di Statistica</i>
NL	-	Norma Legal
ONGs	-	Organização Não-Governamental
ONU	-	Organização das Nações Unidas
PAI	-	<i>Public Accountability Index</i>
PG	-	Pressupostos de Governança
RI	-	Recomendações do IBGC
SCI	-	Sistema de Controles Internos
SP	-	Sugestão da Pesquisa

SUMÁRIO

Capítulo 1	12
1 INTRODUÇÃO	12
Capítulo 2	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 A GOVERNANÇA CORPORATIVA E AS ORGANIZAÇÕES RELIGIOSAS ..	17
2.1.1. A estrutura administrativa da Igreja Católica.....	21
2.1.2. A legitimidade das boas práticas de governança na Igreja Católica	24
2.2 ÍNDICES DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	27
2.3 MODELO CONCEITUAL DA PESQUISA.....	29
Capítulo 3	32
3 METODOLOGIA	32
3.1 ESTRUTURAÇÃO DO MODELO DA PESQUISA	32
3.2 CAMPO DE ESTUDO.....	40
3.3 AMOSTRA	41
3.4 DETERMINAÇÃO dos PESOS DO MODELO	42
Capítulo 4	45
4 ANÁLISE DOS DADOS	45
4.1 ANÁLISE POR RANKING GERAL DO IGCD	45
4.2 ANÁLISE POR DIMENSÃO DO IGCD.....	48
4.3 ANÁLISE PELO CONTEXTO DAS DIOCESES	60
Capítulo 5	64
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	64
5.1 NOVO MODELO ECLESIAÍSTICO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA ALAVANCADO PELA EVIDENCIAÇÃO.....	65
Capítulo 6	69
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
REFERÊNCIAS	71

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

A religião continua desempenhando um papel de relevância em áreas como educação, economia e política, mostrando não haver um esvaziamento da religiosidade, mas uma permanência contínua (Inauen, Rost, Osterloh, & Frey, 2010). Assim, a reflexão sobre organizações religiosas pode gerar informações sobre uma área negligenciada do comportamento “não comercial”, que afeta atitudes e atividades econômicas de indivíduos, grupos e mesmo sociedade.

Neste sentido, a Santa Sé – Vaticano – recomenda que a Igreja Católica contribua para a concretude da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, proposta pelas Organizações das Nações Unidas (ONU). Trata-se de uma agenda com 169 metas agrupadas em 17 objetivos para proporcionar uma vida mais próspera para as pessoas e cuidar do planeta. (Vatican News, 2019). Para George, Howard-Greenville, Joshi e Tihanyi, (2016, p. 1880), esta agenda cobre parte do grandes desafios do mundo, ou seja, “formulações de problemas globais que podem ser tratadas de maneira plausível por meio de esforços coordenados e colaborativos”. Em particular, a igreja católica pode contribuir com esta agenda por meio de iniciativas com enfoque ético e espiritual para o desenvolvimento do ser humano (Vatican News, 2019).

No Mundo, há 2.998 dioceses que consistem numa divisão territorial estabelecida pelo Papa que delimita a área de atuação e de governo de um Bispo, e é também chamada de Igreja Particular. No Brasil, há 277 dioceses que constituem a Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB), com 172,2 milhões de fiéis. Na

Espanha, há 70 dioceses, formando a Conferência Episcopal Espanhola (CEE), com 43,3 milhões de católicos. E, na Itália, há 226 dioceses organizadas na Conferência Episcopal Italiana (CEI), com 58 milhões de fiéis que confessam a fé católica. (Vatican, 2018).

A despeito do senso comum, as dioceses não atuam apenas na difusão da fé e não lidam apenas com o espiritual. A CNBB, através da Caritas Internacional, com mais de 60 anos de atuação, é uma rede solidária e possui mais de 15 mil agentes entre funcionários e voluntários, movimentando recursos humanos e financeiros consideráveis. Nos últimos 10 anos, assistiu a mais de 300 mil famílias. (CNBB, 2019). Na Espanha, a CEE divulgou no seu site institucional que em 2016 as dioceses contribuíram com 71.141.743 € para 373 projetos de conservação e reabilitação, e que 3.168 imóveis de interesse cultural pertencem à Igreja. (CEE, 2019). Na Itália, a CEI comunicou que até março de 2019, 95 projetos para Ásia, África e América Latina, nas áreas de educação, saúde e reabilitação social, estão entre suas prioridades, somando um total de 16 milhões de euros. (CEI, 2019).

Ressalta-se que, embora a personificação jurídica da Igreja Católica seja o Vaticano (Santa Sé) e o Papa, seu líder supremo, auxiliado pela cúria romana com suas congregações, secretarias, tribunais e outros organismos oferecendo-lhe orientações e suporte, a administração da Igreja Católica ocorre nas dioceses. É nelas que a maioria das decisões administrativas são tomadas pelo seu bispo, que é o seu “presidente”, o “CEO”. Conforme João Paulo II (1983, p. 69), no Código de Direito Canônico (CIC) cân. 381, “§1: ‘compete ao Bispo diocesano, na diocese que lhe foi confiada, todo o poder ordinário, próprio e imediato’”. (Barth, 2010; Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983; Pereira, Freire, & Camara, 2018; Pfang, 2015).

Contudo, a exemplo das organizações com fins lucrativos que enfrentam escândalos de corrupção, contábeis e éticos, como Enron e Worldcom no passado (George et al., 2016) e, mais recentemente, a Petrobras (Almeida & Zagaris, 2015; Silveira, 2004), as organizações religiosas também enfrentam problemas e desafios, muitos deles de governança, a saber: pedidos de falência nas dioceses católicas (Downes, 2015); escândalos sexuais (Barth, 2010); a preocupação em equilibrar desempenho e metas sagradas e seculares (Payer-Langthaler, & Hiebl, 2013); a desonestidade de alguns membros (Rost et al., 2010); desvios de fundos próprios ou governamentais para outros fins e mesmo a preocupação com a supervisão fiscal e gestão financeira (Elson, O'Callaghan, & Walker, 2007).

Estes escândalos somados à crise financeira iniciada em 2008 revelam uma crise de credibilidade e, conseqüentemente, uma crise de governança corporativa (Inauen, Rost, Osterloh, & Frey, 2010a), que é um sistema que envolve regulamentação, órgãos de controle e diversos atores sociais (sociedade em geral, sócios, diretores, funcionários, fornecedores, conselhos fiscal e de administração, conselho da família, dentre outros). O foco é a geração de valor no longo prazo. (Tihanyi, Graffin, & George, 2014; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa [IBGC], 2014). Em outras palavras, governança corporativa pode ser entendida como 'sistemas de liderança, protocolos de controle gerencial, direitos de propriedade, direitos de decisão e outras práticas voltadas à autoridade e mandatos de ação'. (George et al., 2016, p.1).

A Igreja Católica tem seu próprio modelo de governança corporativa, baseado no Código de Direito Canônico – conjunto das normas que regulam a vida na Igreja Católica (João Paulo II, 1983). Contudo, não há impedimento em utilizar princípios de boas práticas de Governança já consolidados, que podem ser “canonizados”,

como: *disclosure* (transparência), *fairness* (equidade), *accountability* (prestação de contas e responsabilização pelos resultados), *compliance*, (conformidade) e a responsabilidade social. A adoção destas práticas tende a equilibrar sua missão espiritual e tornar sua gestão eficaz. (Pfang, 2015). As crises que a Igreja Católica vem enfrentando no mundo também indicam a necessidade de mudanças em sua estrutura, nos processos organizacionais e na governança para gerenciar mais eficazmente eventuais posteriores crises. (Barth, 2010).

Dessa forma, o contexto de crise de confiança e não eficiência, na Igreja Católica e em outras organizações religiosas faz emergir de modo direto o problema da governança corporativa, juntamente com questionamentos como: Qual modelo de governança são adotados? Por que não estão correspondendo de modo eficaz? Por que não adotar práticas já consolidadas? E se já são adotadas, qual o nível de adoção?

Diante do exposto, esta pesquisa tem dois objetivos: (i) discutir o nível de adesão às práticas de governança corporativa nas dioceses de rito latino – Brasil, Espanha e Itália e (ii) propor um modelo Eclesiástico de Governança Corporativa.

Estudar tal realidade pode proporcionar novos *insights* que podem ir além dos aspectos religiosos da fé, espiritualidade ou moral. Engloba aspectos econômicos, estratégicos, governamentais de organizações de natureza diversa das comerciais ou governamentais. Pensar nas organizações religiosas apenas em relação ao campo espiritual é desconhecer a história. No ocidente, por exemplo, tais organizações foram determinantes no sistema econômico de cidades que nasceram e cresceram ao redor de mosteiros, catedrais ou santuários. (Inauen et al., 2010).

Estudos anteriores (Bazanini & Machado Junior, 2018; Downes, 2015; Elson et al., 2007; Faller & Zu Knyphausen-Aufseß, 2016; Giumbelli, 2011; Inauen et al., 2010; Murtinho, Castilho, & Urdan, 2018; Oliveira & Coelho, 2017; Pfang, 2015;

Pless, Maak, & Stahl, 2017) abordaram muitos aspectos das organizações religiosas e da Igreja Católica. No entanto, em razão de ser um tema extenso e complexo pela sua abrangência organizacional, natureza e peculiaridade, ainda permanecem lacunas como de pesquisas quantitativas nas dioceses sobre as práticas de governança corporativa. Diferentemente dos Mosteiros ou das Ordens Religiosas, cujos arquivos bem estruturados, maior disponibilidade de pessoas e maior acessibilidade, favorecem a realização de pesquisas nesse aspecto (Inauen et al., 2010).

O escopo do presente estudo objetiva preencher essa lacuna de estudos quantitativos e apresentar novas reflexões dessa realidade eclesial e “não comercial” no tocante à governança destas organizações. Além disso, George et al. (2016) recomendam estudos comparativos sobre governança que considerem dimensões globais e impactos sociais. Daí a proposta de comparação acerca das práticas de governança corporativas entre as dioceses do Brasil, da Espanha e da Itália.

Capítulo 2

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A GOVERNANÇA CORPORATIVA E AS ORGANIZAÇÕES RELIGIOSAS

Numa contextualização dos agentes econômicos e sociais, a divisão clássica estabelecida é a seguinte: o primeiro setor, com o Estado e aquilo que é público; o segundo setor, com o Mercado e aquilo que é privado e visa ao lucro. Com o agravamento das desigualdades sociais e da incapacidade do Estado de promover eficazmente a justiça social, surgiu um terceiro setor que abriga uma quantidade significativa de organizações, tais como: associações, fundações, sindicatos, cooperativas, igrejas e organizações não governamentais (ONGs). São iniciativas privadas, sem fins de lucro e que buscam produzir bens e serviços públicos no âmbito social, ecológico e espiritual. (Amorim, Mendes, Pereira, & Cavalcante, 2018; De Ávila & Bertero, 2016; Lengler, Cruz, & Jacobsen, 2010; Pless, Maak, & Stahl, 2017).

Após escândalos oriundos de fraudes corporativas que provocaram perda financeira a acionistas, falência de empresas, destruição de empregos e abertura de grande número de processos criminais, a Governança Corporativa teve sua importância elevada no que tange às organizações com fins lucrativos. (De Ávila & Bertero, 2016; Benedicto, Guimarães Júnior, Pereira, & Andrade, 2013; Bizarria, Nogueira, Barbosa, & Sousa, 2017; IBGC, 2014; Rezende & Dalmácio, 2015; Rocha & Feitosa, 2013).

Além disso, a adoção das práticas de Governança Corporativa, atualmente, não é mais exclusividade das empresas privadas, mas é uma realidade presente também nas organizações governamentais. Alguns autores ao tratar esse tema defendem que os critérios de governança consistem em valores e padrões éticos que devem permear todos os setores: público, privado e sociedade civil. Em outras palavras devem envolver os legisladores, membros do judiciário e executivo; empresas e seus *stakeholders*. Para o terceiro setor também, a cobrança de tais valores e padrões éticos trazidos pela Governança deve igualmente ser estendida aos agentes da sociedade civil. (Amorim et al., 2018; Benedicto et al., 2013; Calazans et al., 2013; Faller & Zu Knyphausen-Aufseß, 2016; Marques, Rody, Campos, & Reina, 2015).

Apesar de o estudo da Governança Corporativa ser marcado de forma muito forte pela lógica e influência do mercado, tanto assim que a linguagem comercial sobressai nas suas principais definições, como mostra a Figura 1, que traz algumas das definições mais comuns de Governança Corporativa, na literatura específica de autores e organizações – o IBGC Brasil, a Comissão Nacional do Mercado de Valores (CNMV) Espanha, e o Sistema de Controles Internos (SCI) Itália – voltadas para Governança Corporativa, ela não deve ser vista apenas como expressão de práticas de organizações comerciais. (Cappellesso, Figueiredo, & De Lima, 2016; CNMV, 2016; Mota & Pinto, 2017; Parretta, 2016; Rocha & Feitosa, 2013).

Autor	Definição
Blair (1995)	Todo o conjunto de meios jurídicos, culturais e arranjos institucionais que determina o que as empresas de capital aberto podem fazer; quem pode controlá-las; como seu controle é exercido e, como os riscos e retornos das atividades das quais são responsáveis são alocados. (Rossoni, 2010).
Cadbury (1999)	Define a governança corporativa como o sistema pelo qual as organizações são dirigidas e controladas e concentra-se principalmente em como os principais mecanismos internos de governança interagem para maximizar o valor para os acionistas. (Kobuthi, E., K'Obonyo, P., & Ogutu, 2018. p.2)
CVM (2002)	Conjunto de práticas que tem por finalidade aperfeiçoar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. (Rossoni, 2010)
OECD (2004)	Envolve o conjunto de relacionamentos entre a gestão da companhia; seus conselheiros; seus acionistas, enfim, seus stakeholders. A Governança Corporativa também provê a estrutura por meio da qual os objetivos da firma são realizados, assim como determina as formas de atingir os objetivos e de monitorar seus resultados. (Rossoni, 2010)
Solomon e Solomon (2004)	Definem governança corporativa como um sistema de freios e contrapesos que garante que as empresas cumpram suas responsabilidades com todas as partes interessadas. (Kobuthi, E., K'Obonyo, P., & Ogutu, 2018, p. 2)
Fiss (2008)	Relacionamentos explícitos e implícitos entre a corporação e seus constituintes, tão quanto o relacionamento entre esses grupos de constituintes. (Rossoni, 2010)
SCI (2008)	Os princípios de Governança Corporativa definem o Sistema de Controles Internos (SCI) como o conjunto de regras, procedimentos e estruturas organizacionais que visam assegurar o correto funcionamento e bom desempenho da Companhia. É, portanto, um processo contínuo de atividade realizado por todos os órgãos da empresa que permeia todas as unidades de negócio, formando parte integrante da atividade cotidiana. (Parretta, 2016, p.4)
IBGC (2009)	Sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. (Rossoni, 2010)
CNMV (2016)	O princípio "cumprir ou explicar", consagrado no artigo 20º da Diretiva 2013/34 / UE, constitui um elemento fundamental do governo das sociedades a nível europeu. De acordo com esse princípio, as empresas que se desviam do código de boa governança aplicável devem explicar em seu relatório anual de governança corporativa quais partes do código não seguem e as razões para fazê-lo. (CNMV, 2016, p. 3)

Figura 1: Definições de Governança Corporativa

Fonte: Barreto e Gilson (2013, p.28-29)

Nota: Adaptada pelo autor.

O IBGC, embora seguindo a mesma lógica de mercado ao conceituar Governança Corporativa, recorda que ela vai além e compreende órgãos públicos e organizações sem fins lucrativos, que não têm proprietários; daí muitas vezes ser usado o termo governança institucional como sinônimo de Governança Corporativa, com o objetivo de englobar as organizações sem fins de lucro. Porém, a limitação

linguística permanece e suas consequências também, uma vez que exclui iniciativas comunitárias e organizações religiosas. (IBGC, 2014; Rocha & Feitosa, 2013).

Em particular, a aderência à Governança Corporativa na Igreja Católica, abalada por escândalos e falta de transparência, torna-se fundamental para retomar a confiabilidade dos interessados e fornecer estrategicamente uma vantagem organizacional para continuidade e eficiência de sua missão. Por isso, ao aderir às boas práticas de Governança Corporativa, as organizações religiosas podem assegurar aos fiéis que os recursos doados estão sendo aplicados de maneira correta e eficiente, coibir práticas de corrupção, tornando a imagem institucional forte e confiável. (Benedicto et al., 2013; Inauen et al., 2010b; Rezende & Dalmácio, 2015).

Ao adotar as melhores práticas é algo natural, uma vez que as organizações sem fins lucrativos estão ganhando cada vez mais espaço e atuação pública, sendo que as demandas são maiores por parte da organização civil, devido à ineficácia do estado. (Marques et al., 2015; Rocha & Feitosa, 2013). As organizações sem fins lucrativos promovem muitas vezes diálogo entre os setores públicos e privados, além de mobilizarem um considerável volume de recursos humanos e materiais. Assim, nessa perspectiva, aplicar as boas práticas de governança deixa de ser uma opção e se torna algo natural e muitas vezes obrigatório. (Bernardino, Peixoto, & Ferreira, 2014; Carneiro, Oliveira, & Torres, 2011; Lengler et al., 2010; Marques et al., 2015; Rocha & Feitosa, 2013).

Portanto, a adesão e o uso dos conceitos de Governança Corporativa por parte das organizações sem fins lucrativos, em particular as organizações religiosas, não as tornam ilegítimas, apenas por terem surgido de uma lógica diferente, a do

lucro, mas ao contrário, colabora na eficiência daquilo que é a razão de ser de cada organização, isto é, sua missão. (Lengler et al., 2010; Oliveira & Coelho, 2017).

É evidente que não se pode desconsiderar que há riscos e dificuldades ao se tratar de questões tão complexas como a governança corporativa nas organizações religiosas, que não estão acostumadas com tais modelos de controle, monitoramento e linguagem. Sabe-se que tais conhecimentos foram estruturados e pensados sobre uma lógica diferente, a comercial e do lucro. (Lugoboni, Alencar, Zittei, & Chiroto, 2018; Pereira et al., 2018;). A questão é que mesmo se tratando de organizações cujo foco não é o financeiro, há outros interesses comuns que obrigam estas organizações a buscarem excelência em sua missão. (Bizarria et al., 2017; Rocha & Feitosa, 2013; Soares, Vicente, & Lunkes, 2010).

Dessa forma, tendo presente o cenário de desconfiança e falta de credibilidade de muitas organizações sem fins lucrativos e organizações voltadas para a fé, a Governança Corporativa se torna um diferencial estratégico efetivo e legítimo que proporciona à organização: credibilidade e transparência. Em outras palavras, aderir aos conceitos de Governança Corporativa deixa de ser uma simples escolha para as organizações religiosas e se torna fundamental para o futuro organizacional. (De Ávila & Bertero, 2016; Calazans et al., 2013; Cappellesso, Figueiredo, & Lima, 2016).

2.1.1 A estrutura administrativa da Igreja Católica

A Igreja Católica é uma das maiores e mais antigas organizações presentes no mundo com mais de vinte séculos de caminhada. Na Cidade do Vaticano foi divulgado pela *Agência Fides em março de 2018*, que em 31 de dezembro de 2014 aqueles que se declararam católicos no mundo eram 1.272.281.000 pessoas. Na

mesma data a população mundial era de 7.160.739.000 pessoas. Portanto, ela representa o 17,77% da população mundial (Vatican, 2018). A Tabela 1 – mostra os números na Igreja Católica, fazendo um paralelo entre os anos de 2007, 2010 e 2014.

TABELA 1: OS NÚMEROS DA IGREJA CATÓLICA

	2007	2010	2014
Dioceses	2.789	2.832	2.998
Bispos	4.946	5.002	5.237
Padres	408.204	409.166	415.792
Católicos no mundo	1.146.656.000	1.166.000.000	1.272.281.000

Fonte: Anuario Pontificio 2018 y Annuarium Statisticum Ecclesiae 2016.

Constata-se que uma organização com tanto tempo de efetividade passa por mudanças consideráveis na sua administração. A Igreja considera absolutas muitas coisas; no entanto, ela trata de modo muito relativo e plural sua administração, ou seja, a Igreja tem conservado muitos ritos e funções seculares, mas sua administração ao longo dos séculos tem-se mostrado contingencial e até paradoxal, pois cada diocese tem liberdade administrativa para conduzir sua caminhada. (Cavalcante, 2011; Elson et al., 2007; Giumbelli, 2011; Messi, 2010).

A Figura 2, apresenta a estrutura administrativa da Igreja Católica. São três níveis verticais, ligados a um agente (papa, bispo, padre) e a um território geográfico (mundo, diocese, paróquia). Na Igreja existem as Conferências dos Bispos que atuam como um colegiado de iguais. No Brasil é a CNBB, na Itália é a CEI, na Espanha é a CEE. Nos países em que a Santa Sé tem relação diplomática, existem as Nunciaturas Apostólicas, equivalentes a uma embaixada. Nas Dioceses e nas Paróquias há vários tipos de Conselhos: o de Assuntos Econômicos, o dos Presbíteros, o de Consultores, o das Pastorais e outros mais, que auxiliam no governo da Igreja (Cavalcante, 2011; Messi, 2010; Pfang, 2015; Vaticano, 1962).

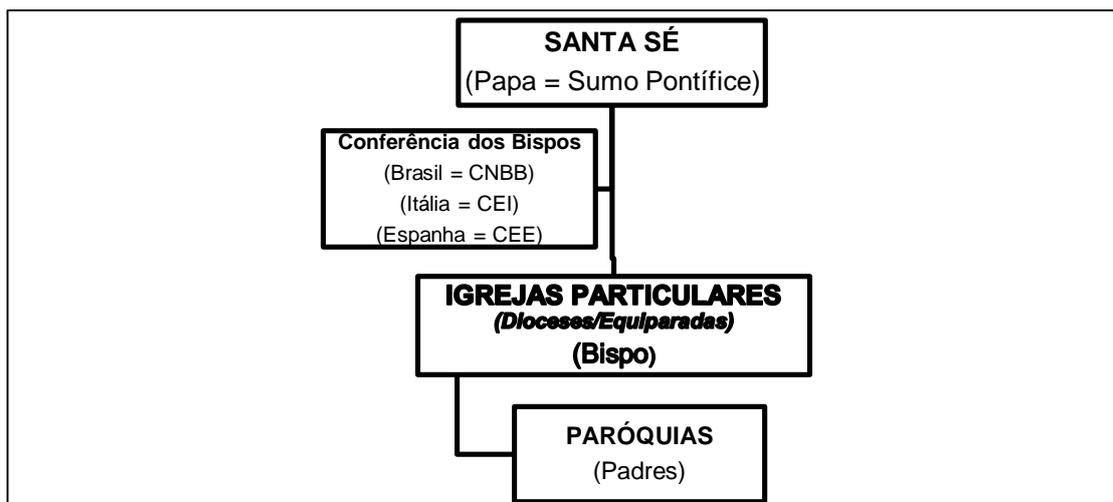


Figura 2: Organograma da Igreja Católica

Fonte: João Paulo II (1983)

Nota: Adaptada pelo autor.

A Santa Sé (Vaticano): é um estado soberano, monárquico-sacerdotal, um país ligado à figura do papa, o Sumo Pontífice, eleito ao cargo vitalício pelo colégio de cardeais reunidos em conclave. Desde março de 2013, a Igreja Católica é liderada pelo Papa Francisco, o 266º da história. Seu contexto geográfico é universal/católico. (Cavalcante, 2011; Gomes, 2009; Vaticano, 1962);

A Igreja particular (arquidioceses, dioceses, prelazias, abadias e outras equiparadas às dioceses). É uma divisão territorial da Igreja católica, confiada ao pastoreio/administração de um bispo, escolhido entre os padres e nomeado pelo próprio papa. A escolha é auxiliada por consulta pessoal e secreta, podendo ser nomeado bispo aquele que tenha mais de 35 anos de idade e que seja padre há mais de 5 anos. Ao completar os 75 anos de idade, o bispo tem que apresentar a renúncia de seus ofícios junto ao papa (Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983, p. 71). Os bispos não são delegados do papa, pois cada bispo tem na sua diocese a mesma autoridade que o papa em relação a toda a Igreja, isto é, “compete ao Bispo diocesano governar a Igreja particular que lhe é confiada, com poder legislativo, executivo e judiciário”. Em outras palavras, o papa é o sucessor de Pedro e os

bispos dos Apóstolos. Assim se explica porque o bispo diocesano geralmente venha a ser envolvido legalmente sempre que haja escândalos em sua diocese. (Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983; Pfang, 2015);

A Paróquia: é uma subdivisão da diocese. O cân. 515 § 1º do CIC diz que a paróquia é constituída estavelmente na Igreja particular; que seu cuidado pastoral é confiado ao pároco, seu pastor próprio, e sob a autoridade do bispo diocesano (João Paulo II, 1983).

2.1.2 A legitimidade das boas práticas de governança na Igreja Católica

Pode-se afirmar que a Igreja não é uma “empresa”, no sentido de uma organização comercial. Por isso, ela não deve ser vista administrativamente da mesma forma que as “empresas” que visam lucratividade. (Barth, 2010; Lisboa, 2017; Pfang, 2015; Simpson & Lane, 2012). Pode-se ainda argumentar que a Igreja é uma organização religiosa voltada principalmente para a fé e a espiritualidade. No entanto, afirmar que não deveria estar sujeita aos princípios e às práticas de uma administração “temporal” é um equívoco que conduz a conclusões não menos equivocadas, tais como a de afirmar que as boas práticas administrativas não são aplicáveis na Igreja Católica. (Pfang, 2015; Simpson & Lane, 2012).

O CIC ao prescrever a estrutura organizacional da Igreja traz uma governança institucional própria, organizada em três dimensões. São elas: mecanismos, conformidade e desempenho. (Pfang, 2015).

Por “mecanismos” entende-se que o bispo diocesano dispõe de um órgão para auxiliá-lo na administração de sua diocese. Esse órgão de gestão é a “Cúria Diocesana”. Ela compreende pessoas e instituições que assistem o bispo no

cuidado pastoral, espiritual, disciplinar, na dimensão comunicativa, administrativa, judicial e em outros campos. O CIC a partir do cânon 469 até o cânon 514 versa sobre a cúria diocesana (João Paulo II, 1983). A Figura 3, representa os agentes que compõe a cúria diocesana, tanto os obrigatórios, quanto os opcionais.

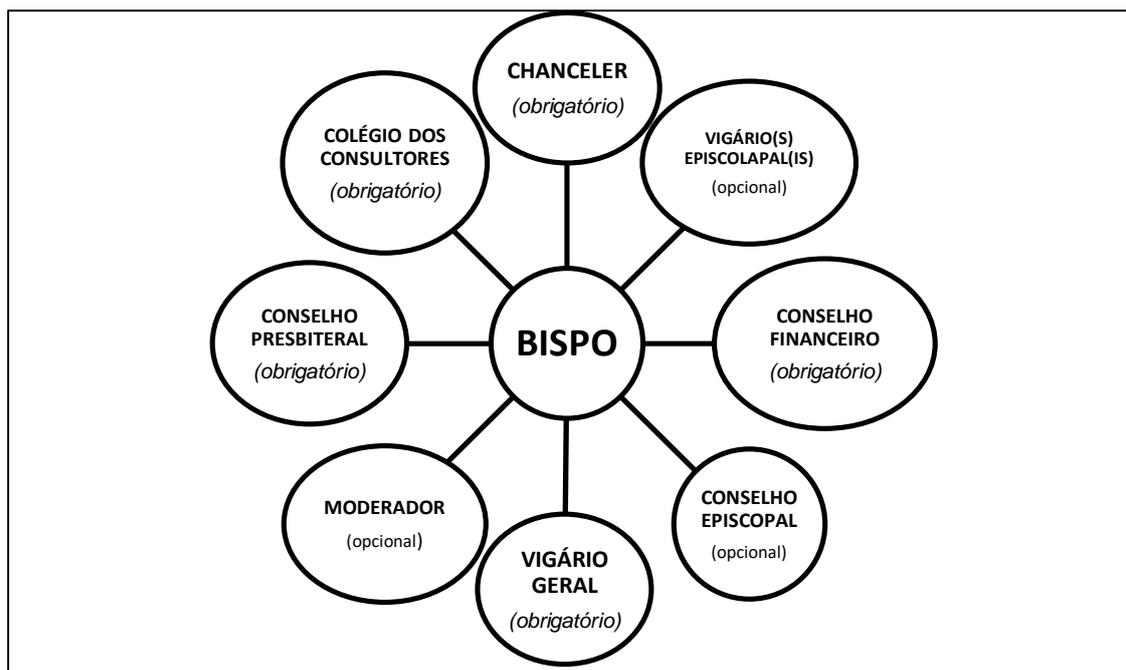


Figura 3: Apresentação da cúria diocesana
 Fonte: adaptação de Pfang (2015)
 Nota: Adaptada pelo autor.

Por “conformidade”, segundo o CIC nos cân 386, 387 e 391, entende-se a missão do bispo diocesano em sua relação de conformidade com o tríplice múnus de Cristo: profeta-ensinar, sacerdote-santificar e rei-governar. O bispo é assim pessoalmente responsável por este aspecto da missão da Igreja em sua diocese. Resumindo: cada bispo tem como missão ensinar, cân. 780, por si e pelos outros através das homilias e da catequese; santificar, cân. 387, por meio da liturgia e dos sacramentos; e governar, cân. 391, em seu próprio nome, exercendo o poder legislativo, executivo e judiciário. (Cavalcante, 2011; Messi, 2010; Pfang, 2015).

Por “desempenho”, entende-se evidenciar que a missão específica da Igreja é antes de tudo de natureza espiritual, a saber: a salvação das almas, cân. 771 e 761 (João Paulo II, 1983). No entanto, como traduzir em números esta *performance*: a salvação das almas? A Igreja utiliza a estatística, contabilizando e descrevendo os sacramentos ministrados: batismos, confissões, eucaristias/missas, crismas, matrimônios, unção aos enfermos, sacramentos da ordem. (Cavalcante, 2011; Messi, 2010; Pfang, 2015).

A governança institucional, que a Igreja usa para monitorar as três dimensões: mecanismo, conformidade e desempenho, se dá principalmente através da visita canônica que o bispo anualmente faz à paróquia e a visita *ad limina apostolorum*, que o bispo faz a cada cinco anos ao papa.

A visita canônica, também chamada visita pastoral, segue a normativa imposta pelos cânones de 396 a 398, que impõem como obrigação aos bispos visitarem anualmente cada paróquia. No período de cinco anos toda a diocese deve ser visitada pastoralmente. Dentre as finalidades da visita, há a função administrativa do controle: atividades, finanças, planejamentos. Pode-se fazer um paralelo entre a visita canônica e uma auditoria empresarial. (Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983).

A visita *ad limina apostolorum* é normativa para o bispo diocesano, o qual tem a obrigação de visitar pessoalmente o Sumo Pontífice a cada cinco anos. Nessa ocasião ele tem de apresentar o Relatório Quinquenal, que abrange toda a vida da diocese, permitindo assim ao papa ter conhecimento de cada Igreja particular, segundo o cân. 399 e o cân. 400. (Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983; Messi, 2010). São três os momentos principais da visita: a peregrinação aos túmulos dos dois apóstolos (Pedro e Paulo); o encontro pessoal com o Romano Pontífice; os

colóquios, em nível individual ou coletivo, com os departamentos da Cúria Romana. (Cavalcante, 2011; Gomes, 2009).

Tanto Gomes (2009), quanto Messi (2010), recordam que seis meses antes (não menos de três) o bispo deve enviar à Santa Sé o Relatório Quinquenal. Infelizmente, esses relatórios não são publicados, pois são classificados como documentos pessoais dos bispos. É possível, porém, ter acesso à *Formula Relationis Quinquenalis*, publicada pela Congregação dos Bispos. Este documento dá instruções claras sobre a estrutura e as informações exigidas no relatório. É composto de 23 capítulos, cada um avaliando um aspecto da diocese e o desempenho pastoral no período.

Pelo formulário usado para preparar a visita se percebe que os dados estatísticos ocupam um lugar de destaque, bem como a advertência para que sejam dados confiáveis e válidos. Assim, de posse desse relatório, o papa poderá ter as informações necessárias para um diálogo pessoal e efetivo com o bispo visitante. (Pfang, 2015; Rost et al., 2010).

2.2 ÍNDICES DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Coy e Dixon (2004) foram os criadores do modelo *Public Accountability Index* (PAI), um índice de divulgação com propriedades estatísticas paramétricas e abordagem policotômicas, desenvolvido para superar modelos com limitações de abordagens (dicotômicas). Este modelo se tornou princípio para o desenvolvimento e as criações de futuros índices de governança corporativa, como mostra a Figura 4. (Coy & Dixon, 2004; Da Silva & Leal, 2005; IBGC, 2014; Lopes & Walker, 2008; Rezende, Dalmacio, & Facure, 2010; Silveira, 2004).

<i>Coy e Dixon (2004)</i>		<i>Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2004)</i>	<i>Silveira (2004)</i>	<i>Leal e Carvalhal-da-Silva (2005)</i>	<i>Lopes e Walker (2008)</i>	<i>Rezende, Facure e Dalmácio (2010)</i>
PAI		IBGC	IGOV	CGI	BCGI	IGCCF
Visão Geral	Relatório Anual	Propriedade	Acesso às Informações	<i>Disclosure</i>	<i>Disclosure</i>	Evidenciação
	Universidade					
Serviço	Comunitário	Conselho de Administração	Conteúdo das Informações Públicas	Composição e Funcionamento do Conselho	Composição e Funcionamento do Conselho	Conselhos: estrutura e funcionamento
	Gerais					Gestão
	Ensino Pesquisa					
Ensino	Processo	Auditoria Independente	Estrutura do Conselho de Administração	Ética e Conflito de Interesses	Estrutura de Propriedade e Controle	Direitos e Propriedade
	Produção / Resultado	Conselho Fiscal				
Financeiro		Conduta e Conflito de Interesses	Estrutura de Propriedade e Controle	Direitos do <i>Shareholder</i>	Direitos do <i>Shareholder</i>	Retorno Social

Figura 4: Modelos de Governança Corporativa

Fonte: adaptado de (Amaury Jose Rezende et al., 2010)

Nota: Adaptada pelo autor.

No caso das dioceses, o índice de adesão às boas práticas de governança pode sinalizar o seu desempenho institucional diante da necessidade de *disclosure* (transparência), *fairness* (equidade), *accountability* (prestação de contas e responsabilização pelos resultados), *compliance* (conformidade) e a responsabilidade corporativa (econômica, social e ambiental). E ainda pode ser usado pelos *stakeholders* como ferramenta de monitoramento de mecanismo, conformidade e desempenho (IBGC, 2014).

2.3 MODELO CONCEITUAL DA PESQUISA

O modelo conceitual, mostrado na Figura 5, é composto por quatro dimensões: evidenciação, conformidade, mecanismo e desempenho. (IBGC, 2014; João Paulo II, 1983; Pfang, 2015; Rezende & Dalmácio, 2015; Rezende et al., 2010; Vilela, Ferraz, & Ferraz, 2015).

Dimensões do modelo conceitual	Princípios	Entendimento
Evidenciação (E)	Princípio da transparência	Compreende a divulgação das informações para as partes interessadas, internas e externas, tendo presente uma obrigação moral e mesmo contratual de prestar contas
Conformidade (C)	Princípio da harmonia	Trata-se do agir de acordo com as normas reguladoras civis e canônicas
Mecanismo (M)	Princípio da efetividade	Refere-se aos serviços prestados pela cúria diocesana, isto é, as pessoas e as instituições a serviço do bispo diocesano
Desempenho (D)	Princípio da continuidade organizacional	Consiste na perenidade da diocese, se dá através de uma visão a longo prazo da sustentabilidade dos recursos humanos e ambientais

Figura 5: Dimensões do Índice de Governança Corporativa nas Dioceses (IGCD)

Fonte: (Amaury Jose Rezende et al., 2010)

Nota: Adaptada pelo autor.

Inicialmente, a análise do modelo será em conjunto, ou seja, a medição do score será junta como um todo: evidenciação (E), conformidade (C), mecanismo (M) e desempenho (D). (Bevir, 2006; Elshandidy & Neri, 2015; Enriques & Volpin, 2007; Hussain et al., 2018; IBCG, 2017a; IBGC, 2017b; João Paulo II, 1983; John et al., 2016; Soltani & Maupetit, 2015). Após esta visão holística e sistêmica que se procederá a análise individual de cada dimensão.

Evidenciação (E): é regido pelo princípio da transparência e da prestação de contas. O primeiro compreende a divulgação livre e espontânea das informações para as partes interessadas dentro e fora da organização. O segundo lembra que há também uma obrigação moral e mesmo contratual de prestar contas dos atos praticados durante o exercício de seus mandatos e ainda que há obrigação de publicação de relatórios contábeis exigidos pela legislação, tais como: relatório anual e auditoria da informação publicada. Não se pode esquecer que a Governança Corporativa para ser eficaz depende em grande parte da participação ativa e informada dos responsáveis da organização. (Coy & Dixon, 2004; Elshandidy & Neri, 2015; Rezende & Dalmácio, 2015; Rezende et al., 2010; Soltani & Maupetit, 2015).

Conformidade (C): é uma das diretrizes da governança corporativa, regida pelo princípio da harmonização (Prado, De Souza, Raymundo & Horizonte, 2019), isto é, agir segundo as normas reguladoras civis e canônicas prescritas nas leis, como: estatutos sociais, regimentos internos, instituições civis reguladoras do Estado. Enfim, nas leis em vigor e no cumprimento do tríplice ofício de Cristo: ensinar, santificar e governar. É um sistema que transpassa todos os níveis da organização. Na verdade, é uma proposta de visão holística que abrange a identidade organizacional, os agentes da governança e outros elementos de conformidade. A identidade da organização determina a deliberação ética e norteia o agir dos agentes e o funcionamento do sistema de *compliance*, que busca atender a três objetivos básicos: prevenir, detectar e responder. (Bevir, 2006; Elshandidy & Neri, 2015; Enriques & Volpin, 2007; Hussain, Rigoni, & Orij, 2018; IBGC, 2017a; John, De Masi & Paci, 2016; Soltani & Maupetit, 2015).

Mecanismo (M): regido pelo princípio focado na efetividade da cúria diocesana, pessoas e instituições a serviço do bispo diocesano. Primeiro, partindo de sua competência em produzir o melhor rendimento com erros mínimos e pouco dispêndio (eficiência). Segundo, cumprindo com as metas e os objetivos planejados, ou seja, ser capaz de alcançar os resultados esperados (eficácia). (Carneiro et al., 2011; Da Silva & Leal, 2005; João Paulo II, 1983; Kobuthi et al., 2018; Manzaneque et al., 2016; Pfang, 2015; Rezende & Dalmácio, 2015).

Desempenho (D): regido pelo princípio focado na continuidade organizacional, na sua perenidade. Dá-se através de uma visão a longo prazo quanto à sustentabilidade dos recursos humanos e ambientais, como também na definição clara da visão dos negócios e das operações organizacionais, evitando pôr em risco a continuidade organizacional. Esta dimensão é verificada nas dioceses através dos

sacramentos, mais especificamente de dois: o Batismo, pelo qual se começa a fazer parte da Igreja Católica; a Ordem, que garante a continuidade da missão através da constituição dos ministros (diácono, padre e bispo), (De Araújo, Mendes, & Lustosa, 2012; IBCG, 2017a; João Paulo II, 1983; Pfang, 2015; Rezende & Dalmácio, 2015; Vilela, Ferraz, & Ferraz, 2015).

Capítulo 3

3 METODOLOGIA

Foi conduzida uma pesquisa do tipo descritiva e quantitativa com amostragem não probabilista e por acessibilidade. Utilizou-se dados primários com uma população de 573 dioceses distribuídas no Brasil (277), na Itália (226) e na Espanha (70). Com corte transversal e aplicação de questionário disponibilizado na ferramenta *Google Forms*, no período de junho a setembro de 2019, foi enviado por via eletrônica (E-mail e WhatsApp) e ligações telefônicas.

O questionário, detalhado a seguir, contém 40 perguntas, assim distribuídas: para medir o construto Evidenciação (transparência e prestação de contas) operacionalizado com 13 itens; o construto Conformidade (*compliance*) operacionalizado com 9 itens; o construto Mecanismo (efetividade) operacionalizado com 8 itens; o construto Desempenho (continuidade organizacional) operacionalizado com 10 itens. O pré-teste foi feito com 26 respondentes convenientes, solicitados a avaliarem a relevância, o significado e a clareza das perguntas. Com base nas respostas e na avaliação, o instrumento foi devidamente ajustado. Terminada a etapa de pré-teste, o questionário foi disponibilizado às dioceses do Brasil, Itália e Espanha.

3.1 ESTRUTURAÇÃO DO MODELO DA PESQUISA

O modelo Índice de Governança Corporativa nas Dioceses (IGCD) foi estruturado a partir da análise de dois modelos: o *PAI*, de Coy e Dixon (2004) e o Índice de Governança Corporativa nos Clubes de Futebol (IGCCF), de Rezende e

Dalmácio (2015). O IGCD é composto de quatro dimensões de governança corporativa: evidenciação, conformidade, mecanismo e desempenho. A composição é o resultado da análise da aderência dessas dimensões por parte das dioceses. Desde a elaboração do *PAI* se tem consciência de que a construção de um índice é repleto de subjetividade e, sendo que as dioceses não são empresas no sentido comum do termo, foram necessárias adaptações contextuais para a construção do IGCD e adaptações subjetivas. (Rezende & Dalmácio, 2015; Rezende et al., 2010).

A Figura 6 mostra o questionário que forma os construtos do IGCD. A quinta coluna contém os embasamentos teóricos: norma legal (NL), ou seja, existe uma lei civil, por exemplo, a Lei nº 13.019 (2014) ou canônica CIC (1983) que exige a presença desse indicador; pressupostos de governança (PG), isto é, boas práticas de governança corporativas já consolidadas; recomendações (RI) do IBGC, boas práticas de governança corporativas ainda não consolidadas, mas que estão na linha do “pratique ou explique”; sugestão da pesquisa (SP), a partir do referencial teórico, a natureza do objeto e os objetivos da pesquisa.

Nº	Itens	Origem	Adaptação	Emb.*	Fonte
1	E1	A web site do clube disponibiliza as demonstrações contábeis?	As demonstrações contábeis estão disponibilizadas no website da diocese?	PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 33
2	E2	A web site do clube disponibiliza o estatuto?	O estatuto está disponibilizado no website da diocese?	SP	Rezende, Amaury Jose, Dalmacio, F. Z., & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. <i>International Journal of Economics and Accounting</i> , 1(4), 410. https://doi.org/10.1504/ijea.2010.037579 .
3	E3	A web site do clube é disponibilizada em outra língua?	O website da diocese está disponibilizado em outra língua?	PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 33
4	E4	A web site do clube divulga a relação completa de todos os membros dos conselhos?	O website da diocese divulga a relação completa dos membros de seus conselhos e estrutura funcional?	PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 33
5	E5	Does the company use an international accounting standard (IASB or US GAAP)? (A empresa usa um padrão contábil internacional (IASB ou US GAAP)?)	A diocese usa um padrão contábil internacional, como o <i>International Accounting Standards Board</i> (IASB) ou <i>Generally Accepted Accounting Principles</i> (GAAP)?	RI	Carvalho da Silva, A., & Leal, R. (2005). Índice de Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Firma no Brasil. <i>Revista Brasileira de Finanças</i> , 3(1), pp. 1-18. Recuperado de http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbfin/article/view/1143/279 .
6	E6	Os demonstrativos apresentam os elementos contábeis obrigatórios: BP, DRE, NE, DMPL (DLPA) e DOAR?	Os demonstrativos apresentam os elementos contábeis obrigatórios para entidades religiosas: Balanço Patrimonial (BP), Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	NL	Normas Brasileira de Contabilidade: NBC TG 26: Apresentação das Demonstrações Contábeis (Resolução CFC nº 1.185/09) ITG 2002: Entidade sem finalidade de lucros (Resolução CFC nº 1409/12).

			(DMPL), Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) e Notas Explicativas (NE)?		
7	E7	Os demonstrativos apresentam o Balanço Social (BS), de acordo com as normas de algum instituto?	Os demonstrativos apresentam o Balanço Social (BS), de acordo com as normas de algum instituto, como o GRI, IIRC ou outro?	SP	Rezende, Amaury Jose, Dalmacio, F. Z., & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. <i>International Journal of Economics and Accounting</i> , 1(4), 410. https://doi.org/10.1504/ijea.2010.037579 .
8	E8	Does the company produce its legally required financial reports by the required date? (A empresa produz seus relatórios financeiros exigidos por lei na data exigida?)	A diocese elabora seus relatórios financeiros exigidos por lei na data exigida?	PG/NL	Carvalho da Silva, A., & Leal, R. (2005). Índice de Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Firma no Brasil. <i>Revista Brasileira de Finanças</i> , 3(1), pp. 1-18. Recuperado de http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbfin/article/view/1143/279 . Normas Brasileira de Contabilidade: NBC TG 26: Apresentação das Demonstrações Contábeis (Resolução CFC nº 1.185/09) ITG 2002: Entidade sem finalidade de lucros (Resolução CFC nº 1409/12).
9	E9	Os demonstrativos apresentam o Parecer dos Auditores (PA) independentes?	Os demonstrativos apresentam o parecer de Auditores Independentes?	PG	Rezende, Amaury Jose, Dalmacio, F. Z., & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. <i>International Journal of Economics and Accounting</i> , 1(4), 410. https://doi.org/10.1504/ijea.2010.037579 .
10	E10	Os demonstrativos apresentam o parecer do Conselho Fiscal?	Os demonstrativos apresentam o parecer do Conselho Fiscal?	RI	Rezende, Amaury Jose, Dalmacio, F. Z., & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. <i>International Journal of Economics and Accounting</i> , 1(4), 410. https://doi.org/10.1504/ijea.2010.037579 .
11	E11	Os demonstrativos apresentam o Relatório da Administração (RA), breve resumo com pontos relevantes?	Os demonstrativos são apresentados em conjunto com o Relatório Anual da Administração?	RI/PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 33
12	E12	O RA possui informações sobre o orçamento?	O Relatório Anual da Administração possui informações sobre o	PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

			orçamento?		São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 33
13	E13	O RA possui informações sobre a implementação de práticas de governança corporativa?	O Relatório Anual da Administração possui informações sobre a implementação de práticas de governança corporativa?	RI/PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 33
14	C1	Prevenção: Avaliação de riscos. Um inventário regulatório ajudará a organização a identificar suas vulnerabilidades e as áreas mais suscetíveis a desvios, fraudes e corrupção. Isso dará a ela a oportunidade de atuar de maneira preventiva e direcionada no gerenciamento de riscos.	A diocese dispõe de um inventário regulatório para apoiar a identificação de vulnerabilidades organizacionais?	RI	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 33.
15	C2	Prevenção: Políticas e procedimentos. É importante que as políticas e procedimentos recomendados e adotados pelas organizações sejam consistentes com o código de conduta e frequentemente atualizados, no sentido de capturar eventuais mudanças regulatórias e de riscos relevantes para o negócio. Existe um código de ética (conduta) para os empregados?	A diocese dispõe de um código de conduta atualizado para orientar as políticas e procedimentos com detalhamento das regras para situações específicas para todos os funcionários e voluntários?	RI	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 34 Oliveira, M. C., Ponte, V. M. R., De Luca, M. M., Oliveira, O. V. de, Aragão, L. A., & Geleilate, J. M. G. (2013). Práticas de governança corporativa adotadas por companhias fechadas brasileiras e alinhamento às demandas do mercado de capitais. <i>BASE - Revista de Administração e Contabilidade Da Unisinos</i> , 10(3), 196–209. https://doi.org/10.4013/base.2013.103.01 (M. C. Oliveira et al., 2013)
16	C3	Prevenção: Estrutura. A função de <i>compliance</i> deve ser dotada de autonomia, independência, imparcialidade, recursos materiais, financeiros e humanos necessários ao desempenho de suas atribuições. Há três linhas de defesa: <i>primeira</i> : os gestores operacionais, responsáveis pelas áreas de negócios; <i>segunda</i> : as funções de <i>compliance</i> e de	Na diocese, existe o comitê de auditoria ou auditores internos, oficialmente e operando de modo autônomo, independente, imparcial e com recursos?	RI/PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 34.

		gestão de riscos; terceira: a auditoria interna, por sua função de asseguarção independente.			
17	C4	Prevenção: Comunicação e treinamento. O investimento em comunicação e treinamento, a fim de educar e conscientizar toda a cadeia de valor da organização sobre <i>compliance</i> , é essencial para que o sistema seja efetivo. As linhas gerais sobre as principais políticas de <i>compliance</i> definidas pela organização devem estar acessíveis a todos os interessados, ser definidas em linguagem clara e amplamente divulgadas.	A diocese promove treinamentos específicos para as atividades mais expostas a riscos para habilitar as pessoas a executarem essas atividades de forma mais segura, incluindo situações práticas, estudos de caso e orientações sobre como resolver eventuais dilemas?	RI/PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 35.
18	C5	Detecção: O monitoramento. O monitoramento é essencial para garantir a efetividade e a melhoria contínua do sistema de <i>compliance</i> . Ele envolve a avaliação da adequação e do cumprimento das políticas e procedimentos instituídos, buscando a identificação e a análise de desvios tanto pelo público interno quanto pelo externo	A diocese submete suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo conselho de administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle?	RI/PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 35.
19	C6	Detecção: Canais de denúncias. Desvios de conduta podem envolver uma violação dos valores e procedimentos da organização e alguma forma de deturpação ou negação de sua finalidade. Para aumentar as chances de tomar ciência de irregularidades, um sistema de <i>compliance</i> bem estruturado deve contar com canais para receber denúncias.	Existe um canal direto ao público em geral para reclamações, sugestões ou denúncias para os serviços prestados pela diocese?	PG/NL	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 36.
20	C7	Resposta: Investigação, medidas disciplinares e remediação. A organização deve estabelecer uma política para condução de investigações internas de irregularidades. As investigações devem ser realizadas por equipe independente e habilitada, sob a liderança do comitê de conduta e, sempre que	A diocese dispõe ou cria comissão específica de investigação de irregularidades, com foco a identificação de causas-raízes e vulnerabilidades	RI/PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 36.

		possível e necessário, com apoio de agentes externos.	do sistema, prevendo tratamento equitativo para os investigados?		
21	C8	Resposta: Reporte. Deve haver um processo de reporte eficaz para o conselho de administração, que possibilite o monitoramento e a avaliação do sistema de <i>compliance</i> por meio de indicadores-chave, integrando as informações oriundas tanto da primeira (os gestores operacionais) quanto da segunda linha de defesa (funções de <i>compliance</i>).	A diocese estabeleceu canais de comunicação interna eficaz com o bispo, os conselhos, diretorias e gerências?	RI/PG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). p. 37.
22	C9	Is there a permanent Fiscal Board? (Existe um Conselho Fiscal permanente?)	Na diocese existe o Conselho Fiscal permanente?	RI/PG	Carvalho da Silva, A., & Leal, R. (2005). Índice de Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Firma no Brasil. <i>Revista Brasileira de Finanças</i> , 3(1), pp. 1-18. Recuperado de http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbfin/article/view/1143/279 .
23	M1	Cân. 475 — § 1. Em cada diocese deve ser constituído pelo Bispo diocesano um Vigário geral, que munido de poder ordinário, nos termos dos cânones seguintes, auxilie o mesmo no governo de toda a diocese.	O Vigário Geral da diocese está oficialmente nomeado e desempenhando suas funções?	NL/PG	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
24	M2	Cân. 482 — § 1. Em todas as cúrias constitua-se o chanceler cujo múnus principal é cuidar de que sejam redigidos os documentos da cúria e de que eles se guardem no arquivo da mesma.	O Chanceler da diocese está oficialmente nomeado e desempenhando suas funções?	NL	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
25	M3	Cân. 492 — § 1. Constitua-se em cada diocese um Conselho para os assuntos econômicos, ao qual preside o próprio Bispo diocesano ou o seu delegado, e que se componha ao menos de três fiéis, nomeados pelo Bispo, que sejam verdadeiramente peritos em assuntos econômicos e em direito civil, e notáveis pela integridade de vida. § 2. Os membros do conselho para os assuntos econômicos sejam nomeados por cinco anos; decorrido este prazo, podem ser reconduzidos por outros períodos de cinco anos. § 3. Do conselho de assuntos econômicos são excluídas as pessoas consanguíneas ou afins do Bispo até ao quarto grau.	Na diocese existe o Conselho Econômico instalado e desempenhando suas funções?	NL/PG	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.

		Cân. 493 — Além das funções ao mesmo atribuídas no Livro V, Dos bens temporais da Igreja, compete ao conselho para os assuntos económicos, preparar todos os anos, segundo as indicações do Bispo diocesano, o orçamento das receitas e despesas, que se preveem para a administração de toda a diocese no ano seguinte e, no fim do ano, aprovar as contas das receitas e despesas.			
26	M4	Os membros do Conselho de Administração possuem formação técnica?	Os membros do Conselho Económico possuem formação técnica?	RI	Rezende, Amaury Jose, Dalmacio, F. Z., & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. <i>International Journal of Economics and Accounting</i> , 1(4), 410. https://doi.org/10.1504/ijea.2010.037579 .
27	M5	Cân. 495 — § 1. Em cada diocese constitua-se o conselho presbiteral, isto é, um grupo de sacerdotes que seja uma espécie de senado do Bispo e represente o presbitério, ao qual compete auxiliar o Bispo no governo da diocese nos termos do direito, para se promover o mais possível o bem pastoral do povo de Deus que lhe foi confiado.	Na diocese existe o Conselho Presbiteral instalado e desempenhando suas funções?	NL/PG	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
28	M6	Cân. 511 — Em cada diocese, na medida em que as circunstâncias pastorais o aconselharem, constitua-se o conselho pastoral, ao qual pertence, sob a autoridade do Bispo, investigar e ponderar o concernente às atividades pastorais da diocese e propor conclusões práticas.	Na diocese existe Conselho Pastoral instalado e desempenhando suas funções?	NL/PG	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
29	M7	Does the company charter establish arbitration to resolve corporate conflicts? (O estatuto da empresa estabelece a arbitragem para resolver conflitos corporativos?)	O estatuto da diocese estabelece a arbitragem para resolver conflitos institucionais?	RI	Carvalho da Silva, A., & Leal, R. (2005). Índice de Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Firma no Brasil. <i>Revista Brasileira de Finanças</i> , 3(1), pp. 1-18. Recuperado de http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbfin/article/view/1143/279 .
30	M8	Anualmente é feita uma avaliação formal do desempenho do conselho e de cada um dos seus membros?	Na diocese é feita anualmente uma avaliação formal do desempenho da cúria diocesana, de seus conselhos e de seu bispo?	RI	Oliveira, M. C., Ponte, V. M. R., De Luca, M. M. M., Oliveira, O. V. de, Aragão, L. A., & Geleilate, J. M. G. (2013). Práticas de governança corporativa adotadas por companhias fechadas brasileiras e alinhamento às demandas do mercado de capitais. <i>BASE - Revista de Administração e Contabilidade Da Unisinos</i> ,

					10(3), 196–209. https://doi.org/10.4013/base.2013.103.01
31	D1	O clube não possui dívidas vencidas referentes à tributos federais e contribuição previdenciária?	A diocese possui dívidas vencidas referentes à tributos federais e contribuição previdenciária?	SP	Rezende, A. J., & Dalmácio, F. Z. (2015). Práticas de Governança Corporativa e Indicadores de Performance dos Clubes de Futebol: uma Análise das Relações Estruturais. <i>Revista Contabilidade, Gestão e Governança</i> , 18(3). (B1)
32	D2	A Assembleia Geral é o órgão soberano do clube, oficialmente e funcionalmente?	A Assembleia Geral é o órgão soberano da diocese de modo oficial e funcionalmente?	SP	Rezende, A. J., & Dalmácio, F. Z. (2015). Práticas de Governança Corporativa e Indicadores de Performance dos Clubes de Futebol: uma Análise das Relações Estruturais. <i>Revista Contabilidade, Gestão e Governança</i> , 18(3).
33	D3	O pensar estratégico é crítico para qualquer organização, em maior ou menor grau, dependendo do seu segmento de atuação. Ele contribui para o processo de planejamento e para a gestão estratégica com visões de futuro, objetivos, antecipação de riscos e identificação de oportunidades.	A diocese dispõe de um planejamento estratégico com objetivos bem definidos que direciona suas ações?	RI	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa O papel do conselho de administração na estratégia das organizações. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série IBGC Orienta). P. 12.
34	D4	É inquestionável, portanto, que uma decisão estratégica de qualidade deve se basear em dados, informações e análises confiáveis e suficientes (e o mais possível isentas de julgamentos falhos, vontades pessoais, erros e imprecisões de interpretação), mas é igualmente importante atuar com sensibilidade em relação a aspectos subjetivos.	A diocese dispõe de um banco de dados e informações quantitativas (internas e externas) que lhe possibilita mensurar seus resultados?	SP	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa O papel do conselho de administração na estratégia das organizações. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série IBGC Orienta). P. 12.
35	D5	Cân. 399 — § 1. O Bispo diocesano está obrigado a apresentar de cinco em cinco anos um relatório ao Sumo Pontífice sobre o estado da diocese que lhe está confiada, segundo a forma e o tempo determinados pela Sé Apostólica.	Em relação aos últimos cinco anos, é possível dizer que a diocese dispõe de autonomia financeira para manter o seminário, cúria diocesana e outras obras?	SP	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica “Sacrae Disciplinae Leges” de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
36	D6	Cân. 387 — O Bispo diocesano, lembrado da obrigação que tem de dar exemplo de santidade na caridade, humildade e simplicidade de vida, esforce-se com todo o empenho por promover a santidade,	Em relação aos últimos cinco anos e considerando a população da diocese, o	SP	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica “Sacrae Disciplinae Leges” de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.

		segundo a vocação própria de cada um, e já que é o principal dispensador dos mistérios de Deus, empenhe-se sempre em que os fiéis confiados aos seus cuidados cresçam na graça pela celebração dos sacramentos e conheçam e vivam o mistério pascal.	número de batizados por ano é satisfatório?		
37	D7	Cân. 386 — § 1. O Bispo diocesano está obrigado a propor e a ilustrar as verdades da fé, que se devem crer e aplicar aos costumes, pregando pessoalmente com frequência; vele também por que se observem cuidadosamente as prescrições dos cânones atinentes ao ministério da palavra, sobretudo acerca da homilia e formação catequética, de tal modo que toda a doutrina cristã a todos seja ministrada.	Em relação à catequese de iniciação cristã da diocese, qual nota você daria? (sendo 1 muito insatisfeito e 5 muito satisfeito).	SP	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
38	D8	Cân. 385 — O Bispo diocesano fomenta o mais possível as vocações para os diversos ministérios e para a vida consagrada, dedicando cuidado especial às vocações sacerdotais e missionárias.	Quanto à atual formação dos seminaristas, qual nota você daria? (sendo 1 muito insatisfeito e 5 muito satisfeito).	SP	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
39	D9	Cân. 384 — O Bispo diocesano acompanhe com peculiar solícitude os presbíteros, os quais ouça como colaboradores e conselheiros, defenda os seus direitos e procure que cumpram devidamente as obrigações próprias do seu estado, e se encontrem à disposição deles os meios e as instituições de que careçam para fomentar a vida espiritual e intelectual;	O número de padres da diocese é satisfatório?	SP	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.
40	D10	Cân. 384 — O Bispo diocesano acompanhe com peculiar solícitude os presbíteros [...], procure ainda que se proveja, nos termos do direito, à sua honesta sustentação e assistência social.	Os padres dispõem de plano de assistência, como de saúde e de previdência?	SP	João Paulo II, P. (1983). <i>Constituição Apostólica "Sacrae Disciplinae Leges" de Promulgação do Código de Direito Canônico</i> . (Loyola, Ed.). São Paulo.

Figura 6: Questionário do IGC

Fonte: Elaborado pelo autor.

*As siglas significam: NL, norma legal; PG, pressupostos de governança; RI, recomendações do IBGC; SP, sugestão da pesquisa.

Quanto as traduções do questionário para o italiano e o espanhol, se deu ao término de sua estrutura, como mostra a Figura 7 – se buscou o máximo de fidelidade não só a “letra”, como também, ao contexto diverso do Brasil, decerto se tem o mesmo o rito latino, as mesmas normas canônicas, no entanto, o contexto social, político, cultural e jurídico são diversos.

Itens	Português	Italiano	Espanhol
8/E8	A diocese elabora seus relatórios financeiros exigidos por lei na data exigida?	<i>La diocesi finisce i suoi rapporti finanziari richiesti dalla legge alla data richiesta?</i>	<i>¿La diócesis elabora sus informes financieros exigidos por la ley en la fecha requerida?</i>
22/C9	Na diocese existe o Conselho Fiscal permanente?	<i>C'è un Consiglio Fiscale permanente nella diocesi?</i>	<i>En la diócesis existe el Consejo Fiscal permanente?</i>
26/M4	Os membros do Conselho Econômico possuem formação técnica?	<i>I membri del Consiglio Economico hanno una formazione tecnica?</i>	<i>¿Los miembros del Consejo Económico tienen formación técnica?</i>
33/D3	A diocese dispõe de um planejamento estratégico com objetivos bem definidos que direciona suas ações?	La diocesi ha una pianificazione strategica con obiettivi ben definiti che dirigono le sue azioni?	<i>¿La diócesis dispone de una planificación estratégica con objetivos bien definidos que dirige sus acciones?</i>

Figura 7: Ilustração das Traduções do Questionário do IGCD

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.2 CAMPO DE ESTUDO

O campo de estudo é a Igreja Católica, uma das maiores e mais antigas organizações presentes no mundo com mais de vinte séculos de caminhada. Na Cidade do Vaticano, foi divulgado pela *Agência Fides*, em março de 2018, que em 31 de dezembro de 2014, 1.272.281.000 pessoas se declararam católicas no mundo. Na mesma data, a população mundial era de 7.160.739.000 pessoas. Portanto, neste período, os católicos representavam 18% da população mundial (Vatican, 2018).

A Tabela 2 mostra os números na Igreja Católica, em 2014, data do último grande senso.

TABELA 2: OS NÚMEROS DO CAMPO DE ESUTDO

DESCRIÇÃO	ANO DE 2014
Dioceses	2.998
Bispos	5.237
Padres	415.792
Católicos no mundo	1.272.281.000

Fonte: Anuario Pontificio 2018 y Annuarium Statisticum Ecclesiae 2016.

A partir do score de adesão das dioceses às boas práticas de governança corporativa, se estabeleceu uma relação com o seu conteúdo, tendo em consideração duas variáveis: o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e o tempo do bispo titular à frente da diocese.

O IDH é uma medida adotada pela Organização das Nações Unidas (ONU) para avaliar a qualidade de vida e o desenvolvimento econômico de uma determinada população com base em três critérios: saúde, educação e renda. Variando de 0, para nenhum desenvolvimento humano, a 1, para total desenvolvimento humano. Assim, quanto mais perto de 1, mais desenvolvida é a população. (ONU Brasil, 2015; Sistema IBGE de Recuperação Automática [Sidra], 2010). Foram coletados o IDH disponíveis no portal do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Brasil; no Instituto Nacional de Estadística (INE), Espanha; *Istituto Nazionale di Statistica* (ISTAT), Itália. Para analisar o tempo de permanência de cada bispo à frente da sua diocese, foram coletados os dados disponíveis nos portais da CNBB, no Brasil, CEE, na Espanha e CEI, na Itália.

3.3 AMOSTRA

O estudo contou com uma amostra de 98 dioceses de um total de 573 dioceses provenientes de três países (Brasil, Itália e Espanha), cujos dados foram coletados ao longo de quatro meses (junho-setembro/2019), mostrada na Tabela 3.

TABELA 3: AS DIOCESES DE RITO LATINAS PESQUISADAS – BRASIL, ESPANHA E ITÁLIA

	Brasil	Espanha	Itália
Conferência Nacional dos Bispos	CNBB	CEE	CEI
Dioceses	277	70	226
Respostas recebidas	54	18	26
Taxa de retorno	19%	26%	11%
Respondentes (Bispo)	17	4	9
Respondentes (Vigário Geral)	21	8	12
Respondentes (Ecônomo)	16	6	5
Número de fiéis católicos (milhões)	172, 2	43,3	58

Fonte: Anuario Pontificio 2018 y Annuarium Statisticum Ecclesiae 2016.

3.4 DETERMINAÇÃO DOS PESOS DO MODELO

Para determinação do peso dos constructos, foi utilizado o critério do inverso resultado, chegando à razão entre o número de perguntas dentro de uma dimensão, o número total de perguntas e as quatro dimensões com o mesmo valor (40) do IGCD, assim houve necessidade de ser arredondar para que todas as dimensões tivessem a mesma pontuação. Isto é, quanto maior o número de questões para medir uma dimensão, menor se torna o peso individual de cada questão. (Rezende et al., 2010). Assim se buscou coibir o viés em cima das dimensões que têm um maior número de perguntas para medir o seu conceito. Explicitando, o peso é =

Equação: $PD = \frac{N_QD}{TQ_IGCD}$ Em que: PD representa o peso por dimensão; N_QD representa o número de questões por dimensão do IGCD; e TQ_IGD refere-se ao total de questões do IGCD = 40. (Rezende & Dalmácio, 2015; Rezende et al., 2010).

Assim quanto maior o número de indicadores na dimensão/construto (evidenciação, conformidade, mecanismo, desempenho), menor o peso médio. Portanto, o score final é determinado pelo número de pesos dos indicadores, sem possíveis vieses devido a quantidade diferente de perguntas entre os construtos. (Cenfetelli & Bassellier, 2009).

A Tabela 4 – apresenta o número de indicadores por construto e a equação de medida que determinou o peso de cada indicador.

TABELA 4: INDICADORES E DETERMINAÇÃO DOS PESOS DO MODELO

Construto	Itens	Determinação	Peso
Evidenciação	E1		3,08
	E2		3,08
	E3		3,08
	E4		3,08
	E5		3,08
	E6		3,08
	E7	$E = \frac{13}{40} = 0,33 \Rightarrow \frac{1}{0,33} = 3,03 \times 13 = 39,39 \cong \frac{40}{13} = 3,08$	3,08
	E8		3,08
	E9		3,08
	E10		3,08
	E11		3,08
	E12		3,08
	E13		3,08
<i>Soma dos itens</i>			$40,04 \cong 40$
Conformidade	C1		4,44
	C2		4,44
	C3		4,44
	C4		4,44
	C5	$C = \frac{9}{40} = 0,23 \Rightarrow \frac{1}{0,23} = 4,35 \times 9 = 39,15 \cong \frac{40}{9} = 4,44$	4,44
	C6		4,44
	C7		4,44
	C8		4,44
	C9		4,44
<i>Soma dos itens</i>			$39,96 \cong 40$
Mecanismo	M1		5,00
	M2		5,00
	M3		5,00
	M4		5,00
	M5	$M = \frac{8}{40} = 0,20 \Rightarrow \frac{1}{0,20} = 5,00 \times 8 = 40 \cong \frac{40}{8} = 5$	5,00
	M6		5,00
	M7		5,00
	M8		5,00
<i>Soma dos itens</i>			40
Desempenho	D1		4,00
	D2		4,00
	D3		4,00
	D4		4,00
	D5		4,00
	D6	$D = \frac{10}{40} = 0,25 \Rightarrow \frac{1}{0,25} = 4,00 \times 10 \cong \frac{40}{10} = 4$	4,00
	D7		4,00
	D8		4,00
	D9		4,00
	D10		4,00
<i>Soma dos itens</i>			40
Pontuação máxima a ser alcançada (total 4x40=160)			160

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao determinar o peso, o modelo segue se inspira na lógica de Beattie, McInnesb e Fearnleyc (2004). Segundo a qual para se captar com qualidade o objeto se faz necessário focar nas suas dimensões individuais, ao mesmo tempo em suas inter-relações e ainda na maneira como elas se combinam. Além disso, o modelo segue o raciocínio do índice *Herfindahl* ou *HHI*, usado para medir competição de mercado, conforme este índice, quanto maior o HHI, menor a propagação no mercado e vice-versa. (Beattie et al., 2004). Portanto, quanto maior o número de itens no construto, menor o seu peso médio.

Capítulo 4

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 ANÁLISE POR RANKING GERAL DO IGCD

Verificou-se, como mostra a Tabela 5, que nenhuma das dioceses atingiu por completo a pontuação máxima que poderia ser alcançada no IGCD (160 pontos). Dentre as dioceses do Brasil, a *DBr1* teve o maior desempenho com o *score* de 150,76 isto é, aproveitamento de 94%, no ranking geral, também, ficou em primeiro. Na Itália, a *DIt1* teve o maior desempenho com o *score* de 140,56 aproveitamento de 88%, ficando em terceiro lugar geral. E na Espanha, dentre as amostras das dioceses, a *Des1*, com *score* de 128,44, equivalente a 80% e em nona posição geral. E os menores desempenhos, respectivamente: Brasil, Itália e Espanha: *DBr54*, *score* 49,60 31% do total; *DIt26*, *score* 66,32 41% do total; *DEs18*, *score* 95,52 60% do total.

TABELA 5: RANKING GERAL DO IGCD DAS DIOCESES DO BRASIL, ITÁLIA E ESPANHA

Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
1	DBr1	150,76	0,94	DBr1	150,76	0,94	DIt1	140,56	0,88	DEs1	128,44	0,80
2	DBr2	144,60	0,90	DBr2	144,60	0,90	DIt2	134,32	0,84	DEs2	127,52	0,80
3	DIt1	140,56	0,88	DBr3	137,08	0,86	DIt3	128,32	0,80	DEs3	125,96	0,79
4	DBr3	137,08	0,86	DBr4	136,16	0,85	DIt4	123,88	0,77	DEs4	124,88	0,78
5	DBr4	136,16	0,85	DBr5	133,32	0,83	DIt5	122,52	0,77	DEs5	123,52	0,77
6	DIt2	134,32	0,84	DBr6	131,32	0,82	DIt6	121,52	0,76	DEs6	122,80	0,77
7	DBr5	133,32	0,83	DBr7	127,16	0,79	DIt7	119,80	0,75	DEs7	119,88	0,75
8	DBr6	131,32	0,82	DBr8	121,36	0,76	DIt8	115,88	0,72	DEs8	119,88	0,75
9	DEs1	128,44	0,80	DBr9	114,72	0,72	DIt9	113,64	0,71	DEs9	118,08	0,74
10	DIt3	128,32	0,80	DBr10	113,16	0,71	DIt10	112,48	0,70	DEs10	118,08	0,74
11	DEs2	127,52	0,80	DBr11	112,40	0,70	DIt11	111,92	0,70	DEs11	112,64	0,70
12	DBr7	127,16	0,79	DBr12	111,36	0,70	DIt12	109,64	0,69	DEs12	110,28	0,69
13	DEs3	125,96	0,79	DBr13	110,68	0,69	DIt13	108,84	0,68	DEs13	109,64	0,69
14	DEs4	124,88	0,78	DBr14	109,76	0,69	DIt14	108,84	0,68	DEs14	108,36	0,68
15	DIt4	123,88	0,77	DBr15	108,60	0,68	DIt15	107,92	0,67	DEs15	105,92	0,66
16	DEs5	123,52	0,77	DBr16	106,76	0,67	DIt16	107,48	0,67	DEs16	104,40	0,65
17	DEs6	122,80	0,77	DBr17	106,24	0,66	DIt17	101,32	0,63	DEs17	104,56	0,65
18	DIt5	122,52	0,77	DBr18	105,88	0,66	DIt18	92,88	0,58	DEs18	95,52	0,60
19	DIt6	121,52	0,76	DBr19	103,88	0,65	DIt19	91,08	0,57			
20	DBr8	121,36	0,76	DBr20	101,76	0,64	DIt20	89,24	0,56			
21	DEs7	119,88	0,75	DBr21	101,32	0,63	DIt21	86,72	0,54			
22	DEs8	119,88	0,75	DBr22	101,00	0,63	DIt22	86,72	0,54			
23	DIt7	119,80	0,75	DBr23	100,76	0,63	DIt23	86,00	0,54			
24	DEs9	118,08	0,74	DBr24	100,68	0,63	DIt24	85,64	0,54			
25	DEs10	118,08	0,74	DBr25	100,32	0,63	DIt25	79,08	0,49			
26	DIt8	115,88	0,72	DBr26	100,32	0,63	DIt26	66,32	0,41			
27	DBr9	114,72	0,72	DBr27	100,04	0,63						
28	DIt9	113,64	0,71	DBr28	100,04	0,63						

59	DBr25	100,32	0,63
60	DBr26	100,32	0,63
61	DBr27	100,04	0,63
62	DBr28	100,04	0,63
63	DBr29	99,76	0,62
64	DBr30	99,40	0,62
65	DBr31	97,32	0,61
66	DBr32	95,64	0,60
67	DEs18	95,52	0,60
68	DBr33	95,16	0,59
69	DBr34	94,72	0,59
70	DBr35	93,80	0,59
71	DIt18	92,88	0,58
72	DIt19	91,08	0,57
73	DBr36	90,72	0,57
74	DBr37	90,24	0,56
75	DIt20	89,24	0,56
76	DBr38	89,08	0,56
77	DBr39	88,32	0,55
78	DBr40	88,08	0,55
79	DBr41	87,16	0,54
80	DBr42	87,08	0,54
81	DIt21	86,72	0,54
82	DIt22	86,72	0,54
83	DIt23	86,00	0,54
84	DIt24	85,64	0,54
85	DBr43	84,92	0,53
86	DBr44	83,20	0,52
87	DBr45	83,00	0,52
88	DBr46	81,92	0,51

A Tabela 6 – apresenta as medidas de centralidade do score geral do IGCD (média, moda e mediana) a análise se deterá sobre a mediana, valor que separa a metade maior e a metade menor do score, neste caso (105,22) de um total de 160, equivalente a 66%. Demonstrando no geral um bom desempenho, devem buscar 34% a parte de cima da tabela para adesão total, mas chama a atenção para as dioceses que se encontram na segunda metade da tabela do score geral do IGCD, que devem buscar ainda 66% de adesão.

TABELA 6: MEDIDAS DE CENTRALIDADE DO SCORE GERAL DO IGCD

Medida	Número
Média	104,42
Moda	119,88
Mediana	105,22/66%

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.2 ANÁLISE POR DIMENSÃO DO IGCD

Nessa etapa, as dimensões serão analisadas de forma independente, fazendo um paralelo com as quatro dimensões – evidenciação, conformidade, mecanismo e desempenho – e os três países Brasil, Itália e Espanha.

A Tabela 7 – apresenta o ranking da dimensão evidenciação. Ao analisar essa dimensão, verificou-se que os maiores desempenhos foram obtidos pelas dioceses da Itália e da Espanha. As dioceses do Brasil com melhor colocação aparecem apenas na 13ª posição, com 30,80 pontos, equivalente a 77% de aproveitamento, destaque para *DIt1*, que atingiu 40 pontos, 100 % de aproveitamento. Já os menores desempenhos foram obtidos pela: *DBr54*, com 6,16 pontos, 15%; *DIt25*, 12,32 pontos, 31% de aproveitamento; *DEs18*, com 24,64 pontos, 62% de aproveitamento.

58	DBr31	21,56	0,54									
59	DBr39	21,56	0,54									
60	DBr45	21,56	0,54									
61	DIt17	21,56	0,54									
62	DIt18	21,56	0,54									
63	DIt23	21,56	0,54									
64	DBr13	18,48	0,46									
65	DBr17	18,48	0,46									
66	DBr24	18,48	0,46									
67	DBr35	18,48	0,46									
68	DBr37	18,48	0,46									
69	DBr43	18,48	0,46									
70	DBr48	18,48	0,46									
71	DIt20	18,48	0,46									
72	DBr10	15,40	0,39									
73	DBr15	15,40	0,39									
74	DBr27	15,40	0,39									
75	DBr28	15,40	0,39									
76	DBr33	15,40	0,39									
77	DBr34	15,40	0,39									
78	DBr36	15,40	0,39									
79	DBr41	15,40	0,39									
80	DBr50	15,40	0,39									
81	DIt21	15,40	0,39									
82	DIt22	15,40	0,39									
83	DBr32	12,32	0,31									
84	DBr38	12,32	0,31									
85	DBr40	12,32	0,31									
86	DBr42	12,32	0,31									
87	DBr44	12,32	0,31									
88	DBr51	12,32	0,31									
89	DIt19	12,32	0,31									
Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
90	DIt24	12,32	0,31									
91	DIt25	12,32	0,31									
92	DIt26	12,32	0,31									
93	DBr47	9,24	0,23									
94	DBr49	9,24	0,23									
95	DBr46	6,16	0,15									
96	DBr52	6,16	0,15									
97	DBr53	6,16	0,15									
98	DBr54	6,16	0,15									

DBr1 = Diocese do Brasil e sua posição; DIt1 = Diocese da Itália e sua posição; DEs1 = Diocese da Espanha e sua posição.

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 8 – apresenta as medidas de centralidade da dimensão evidênciação do IGCD, a mediana se encontra com o número (21,56) de 40 possíveis, equivale a 54% do total. Os números demonstram uma baixa adesão e muito caminho para as dioceses (46%) que se encontram na segunda metade da tabela da dimensão evidênciação.

TABELA 8: MEDIDAS DE CENTRALIDADE DA DIMENSÃO EVIDENCIAÇÃO DO IGCD

Medida	Número
Média	22,47
Moda	21,56
Mediana	21,56/54%

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 9 – apresenta o ranking da dimensão conformidade. O destaque é para três dioceses, duas do Brasil (*DBr1* e *DBr2*), uma da Itália (*DIt1*) que atingiram o total de score 39,96 ou seja, 100%. Como destaque negativo se tem a *DIt26*, que zerou a pontuação, ficando com 0/0% de aproveitamento. A menor pontuação do Brasil foi a *DBr54*, com 4,44 pontos, 11%; e a menor da Espanha foi a *Des18*, com 8,88 pontos, 22% de aproveitamento.

TABELA 9: RANKING DAS DIOCESES SEGUNDO A DIMENSÃO CONFORMIDADE

Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
1	DBr1	39,96	1,00	DBr1	39,96	1,00	DIt1	39,96	1,00	DEs3	31,08	0,78
2	DBr2	39,96	1,00	DBr2	39,96	1,00	DIt2	35,52	0,89	DEs4	31,08	0,78
3	DIt1	39,96	1,00	DBr3	35,52	0,89	DIt3	35,52	0,89	DEs6	31,08	0,78
Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
4	DBr3	35,52	0,89	DBr4	35,52	0,89	DIt4	31,08	0,78	DEs7	31,08	0,78
5	DBr4	35,52	0,89	DBr5	35,52	0,89	DIt7	31,08	0,78	DEs8	31,08	0,78
6	DBr5	35,52	0,89	DBr6	35,52	0,89	DIt8	31,08	0,78	DEs1	26,64	0,67
7	DBr6	35,52	0,89	DBr7	35,52	0,89	DIt5	26,64	0,67	DEs2	26,64	0,67
8	DBr7	35,52	0,89	DBr9	31,08	0,78	DIt6	26,64	0,67	DEs5	26,64	0,67
9	DIt2	35,52	0,89	DBr8	26,64	0,67	DIt11	22,2	0,56	DEs12	26,64	0,67
10	DIt3	35,52	0,89	DBr12	26,64	0,67	DIt13	22,2	0,56	DEs14	26,64	0,67
11	DBr9	31,08	0,78	DBr27	26,64	0,67	DIt14	22,2	0,56	DEs9	22,20	0,56
12	DIt4	31,08	0,78	DBr28	26,64	0,67	DIt15	22,2	0,56	DEs10	22,20	0,56
13	DIt7	31,08	0,78	DBr13	22,2	0,56	DIt9	17,76	0,44	DEs15	22,20	0,56
14	DIt8	31,08	0,78	DBr14	22,2	0,56	DIt10	17,76	0,44	DEs11	17,76	0,44
15	DEs3	31,08	0,78	DBr15	22,2	0,56	DIt12	17,76	0,44	DEs13	17,76	0,44
16	DEs4	31,08	0,78	DBr16	22,2	0,56	DIt16	17,76	0,44	DEs16	17,76	0,44
17	DEs6	31,08	0,78	DBr20	22,2	0,56	DIt17	17,76	0,44	DEs17	17,76	0,44
18	DEs7	31,08	0,78	DBr23	22,2	0,56	DIt19	17,76	0,44	DEs18	8,88	0,22
19	DEs8	31,08	0,78	DBr24	22,2	0,56	DIt20	17,76	0,44			
20	DBr8	26,64	0,67	DBr29	22,2	0,56	DIt25	17,76	0,44			
21	DBr12	26,64	0,67	DBr10	17,76	0,44	DIt18	13,32	0,33			
22	DBr27	26,64	0,67	DBr11	17,76	0,44	DIt21	13,32	0,33			
23	DBr28	26,64	0,67	DBr17	17,76	0,44	DIt22	13,32	0,33			
24	DIt5	26,64	0,67	DBr21	17,76	0,44	DIt24	13,32	0,33			

70	DIt25	17,76	0,44									
71	DEs11	17,76	0,44									
72	DEs13	17,76	0,44									
73	DEs16	17,76	0,44									
74	DEs17	17,76	0,44									
75	DBr18	13,32	0,33									
76	DBr19	13,32	0,33									
77	DBr32	13,32	0,33									
78	DBr34	13,32	0,33									
79	DBr35	13,32	0,33									
80	DBr36	13,32	0,33									
81	DBr47	13,32	0,33									
82	DBr48	13,32	0,33									
83	DBr50	13,32	0,33									
84	DIt18	13,32	0,33									
85	DIt21	13,32	0,33									
86	DIt22	13,32	0,33									
87	DIt24	13,32	0,33									
88	DBr44	8,88	0,22									
89	DBr49	8,88	0,22									
90	DBr53	8,88	0,22									
91	DEs18	8,88	0,22									
92	DBr22	4,44	0,11									
93	DBr43	4,44	0,11									
Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
94	DBr45	4,44	0,11									
95	DBr51	4,44	0,11									
96	DBr54	4,44	0,11									
97	DIt23	4,44	0,11									
98	DIt26	0	0,00									

Diocese da Itália e sua posição; DEs1 = Diocese da Espanha e sua posição.
 Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 10 – apresenta as medidas de centralidade da dimensão conformidade do IGCD, a mediana tem o número (17,76) de 40 possíveis, equivale a 44% do total. Mostrando assim uma baixa adesão (menos de 50%) e muita distância a ser percorrida (56%) para as dioceses que se encontram na segunda metade da tabela da dimensão conformidade.

TABELA 10: MEDIDAS DE CENTRALIDADE DA DIMENSÃO CONFORMIDADE DO IGCD

Medida	Número
Média	20,61
Moda	17,76
Mediana	17,76/44%

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 11 – apresenta o ranking da dimensão mecanismo, com destaque para nove dioceses, oito do Brasil (*DBr1, DBr2, DBr3, DBr4, DBr6, DBr8, DBr10 e DBr49*) e uma da Itália (*DIt2*) com o total de score 40, atingindo assim 100% de aproveitamento. A menor diocese *DBr54* conseguiu atingir 20 pontos, 50% de aproveitamento, mostrando uma alta *performance* das dioceses nessa dimensão tão específica.

TABELA 11: RANKING DAS DIOCESES SEGUNDO A DIMENSÃO MECANISMO

Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
1	DBr1	40,00	1,00	DBr1	40	1,00	DIt2	40,00	1,00	DEs1	35,00	0,88
2	DBr2	40,00	1,00	DBr2	40	1,00	DIt10	35,00	0,88	DEs2	35,00	0,88
3	DBr3	40,00	1,00	DBr3	40	1,00	DIt1	30,00	0,75	DEs3	35,00	0,88
4	DBr4	40,00	1,00	DBr4	40	1,00	DIt3	30,00	0,75	DEs4	35,00	0,88
5	DBr6	40,00	1,00	DBr6	40	1,00	DIt4	30,00	0,75	DEs5	35,00	0,88
Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
6	DBr8	40,00	1,00	DBr8	40	1,00	DIt5	30,00	0,75	DEs7	35,00	0,88
7	DBr10	40,00	1,00	DBr10	40	1,00	DIt6	30,00	0,75	DEs12	35,00	0,88
8	DBr49	40,00	1,00	DBr49	40	1,00	DIt7	30,00	0,75	DEs18	35,00	0,88
9	DIt2	40,00	1,00	DBr5	35	0,88	DIt8	30,00	0,75	DEs6	30,00	0,75
10	DBr5	35,00	0,88	DBr7	35	0,88	DIt9	30,00	0,75	DEs8	30,00	0,75
11	DBr7	35,00	0,88	DBr11	35	0,88	DIt11	30,00	0,75	DEs9	30,00	0,75
12	DBr11	35,00	0,88	DBr14	35	0,88	DIt12	30,00	0,75	DEs10	30,00	0,75
13	DBr14	35,00	0,88	DBr15	35	0,88	DIt13	30,00	0,75	DEs11	30,00	0,75
14	DBr15	35,00	0,88	DBr16	35	0,88	DIt14	30,00	0,75	DEs13	30,00	0,75
15	DBr16	35,00	0,88	DBr18	35	0,88	DIt15	30,00	0,75	DEs14	30,00	0,75
16	DBr18	35,00	0,88	DBr19	35	0,88	DIt16	30,00	0,75	DEs15	30,00	0,75
17	DBr19	35,00	0,88	DBr22	35	0,88	DIt17	30,00	0,75	DEs16	30,00	0,75
18	DBr22	35,00	0,88	DBr35	35	0,88	DIt18	30,00	0,75	DEs17	30,00	0,75
19	DBr35	35,00	0,88	DBr38	35	0,88	DIt19	30,00	0,75			
20	DBr38	35,00	0,88	DBr12	30	0,75	DIt21	30,00	0,75			
21	DIt10	35,00	0,88	DBr13	30	0,75	DIt22	30,00	0,75			
22	DEs1	35,00	0,88	DBr17	30	0,75	DIt23	30,00	0,75			
23	DEs2	35,00	0,88	DBr20	30	0,75	DIt24	30,00	0,75			
24	DEs3	35,00	0,88	DBr21	30	0,75	DIt25	30,00	0,75			
25	DEs4	35,00	0,88	DBr23	30	0,75	DIt26	30,00	0,75			

71	DIt13	30,00	0,75									
72	DIt14	30,00	0,75									
73	DIt15	30,00	0,75									
74	DIt16	30,00	0,75									
75	DIt17	30,00	0,75									
76	DIt18	30,00	0,75									
77	DIt19	30,00	0,75									
78	DIt21	30,00	0,75									
79	DIt22	30,00	0,75									
80	DIt23	30,00	0,75									
81	DIt24	30,00	0,75									
82	DIt25	30,00	0,75									
83	DIt26	30,00	0,75									
84	DEs6	30,00	0,75									
85	DEs8	30,00	0,75									
86	DEs9	30,00	0,75									
87	DEs10	30,00	0,75									
88	DEs11	30,00	0,75									
89	DEs13	30,00	0,75									
90	DEs14	30,00	0,75									
91	DEs15	30,00	0,75									
92	DEs16	30,00	0,75									
93	DEs17	30,00	0,75									
94	DBr9	25,00	0,63									
95	DBr45	25,00	0,63									
Posição	Geral	Score	%	Brasil	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
96	DBr50	25,00	0,63									
97	DIt20	25,00	0,63									
98	DBr54	20,00	0,50									

DBr1 = Diocese do Brasil e sua posição; DIt1 = Diocese da Itália e sua posição; DEs1 = Diocese da Espanha e sua posição.

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 12 – apresenta as medidas de centralidade da dimensão mecanismo do IGCD, a mediana está com o número (30,00) de 40 possíveis, equivale a 75% do total. Os números demonstram uma alta adesão das dioceses nessa dimensão e um caminho relativamente curto (25%) para as dioceses que se encontram na segunda metade da tabela da dimensão mecanismo.

TABELA 12: MEDIDAS DE CENTRALIDADE DA DIMENSÃO MECANISMO DO IGCD

Medida	Número
Média	31,63
Moda	30,00

Mediana

30,00/75%

Fonte: Elaborada pelo autor

A Tabela 13 – apresenta o ranking da dimensão desempenho, o destaque fica para oito dioceses, todas do Brasil (DBr1, DBr2, DBr3, DBr10, DBr12, DBr17, DBr20 e DBr32), que chegaram ao total do score 40, com 100% de aproveitamento. A menor pontuação foi da DBr48 com 18/45% de aproveitamento, mostrando assim um alto desempenho das dioceses nesta dimensão.

TABELA 13: RANKING DAS DIOCESES SEGUNDO A DIMENSÃO DESEMPENHO

Posição	Geral	Score	%	Geral	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
1	DBr1	40,00	1,00	DBr1	40	1,00	DIt1	35,00	0,88	DEs1	36,00	0,90
2	DBr2	40,00	1,00	DBr2	40	1,00	DIt3	32,00	0,80	DEs6	34,00	0,85
3	DBr3	40,00	1,00	DBr3	40	1,00	DIt4	32,00	0,80	DEs2	32,00	0,80
4	DBr10	40,00	1,00	DBr10	40	1,00	DIt5	32,00	0,80	DEs9	32,00	0,80
5	DBr13	40,00	1,00	DBr13	40	1,00	DIt9	32,00	0,80	DEs10	32,00	0,80
6	DBr17	40,00	1,00	DBr17	40	1,00	DIt10	32,00	0,80	DEs16	32,00	0,80
7	DBr22	40,00	1,00	DBr22	40	1,00	DIt11	32,00	0,80	DEs11	31,00	0,78
8	DBr32	40,00	1,00	DBr32	40	1,00	DIt13	32,00	0,80	DEs4	28,00	0,70
9	DBr4	36,00	0,90	DBr4	36	0,90	DIt14	32,00	0,80	DEs5	28,00	0,70
10	DBr15	36,00	0,90	DBr15	36	0,90	DIt16	32,00	0,80	DEs8	28,00	0,70
Posição	Geral	Score	%	Geral	Score	%	Itália	Score	%	Espanha	Score	%
11	DBr18	36,00	0,90	DBr18	36	0,90	DIt17	32,00	0,80	DEs13	28,00	0,70
12	DBr34	36,00	0,90	DBr34	36	0,90	DIt6	31,00	0,78	DEs18	27,00	0,68
13	DEs1	36,00	0,90	DBr11	35	0,88	DIt7	31,00	0,78	DEs3	26,00	0,65
14	DBr11	35,00	0,88	DBr9	34	0,85	DIt19	31,00	0,78	DEs15	26,00	0,65
15	DIt1	35,00	0,88	DBr19	34	0,85	DIt23	30,00	0,75	DEs17	26,00	0,65
16	DBr9	34,00	0,85	DBr5	32	0,80	DIt24	30,00	0,75	DEs12	24,00	0,60
17	DBr19	34,00	0,85	DBr7	32	0,80	DIt2	28,00	0,70	DEs14	24,00	0,60
18	DEs6	34,00	0,85	DBr21	32	0,80	DIt12	28,00	0,70	DEs7	23,00	0,58
19	DBr5	32,00	0,80	DBr33	32	0,80	DIt15	28,00	0,70			
20	DBr7	32,00	0,80	DBr36	32	0,80	DIt18	28,00	0,70			
21	DBr21	32,00	0,80	DBr43	32	0,80	DIt20	28,00	0,70			
22	DBr33	32,00	0,80	DBr44	32	0,80	DIt21	28,00	0,70			
23	DBr36	32,00	0,80	DBr45	32	0,80	DIt22	28,00	0,70			
24	DBr43	32,00	0,80	DBr14	31	0,78	DIt8	24,00	0,60			
25	DBr44	32,00	0,80	DBr25	31	0,78	DIt26	24,00	0,60			
26	DBr45	32,00	0,80	DBr26	31	0,78	DIt25	19,00	0,48			
27	DIt3	32,00	0,80	DBr24	30	0,75						
28	DIt4	32,00	0,80	DBr16	28	0,70						
29	DIt5	32,00	0,80	DBr20	28	0,70						
30	DIt9	32,00	0,80	DBr27	28	0,70						
31	DIt10	32,00	0,80	DBr28	28	0,70						

77	DEs18	27,00	0,68
78	DBr29	26,00	0,65
79	DEs3	26,00	0,65
80	DEs15	26,00	0,65
81	DEs17	26,00	0,65
82	DBr6	25,00	0,63
83	DBr37	24,00	0,60
84	DBr38	24,00	0,60
85	DBr41	24,00	0,60
86	DIt8	24,00	0,60
87	DIt26	24,00	0,60
88	DEs12	24,00	0,60
89	DEs14	24,00	0,60
90	DBr50	23,00	0,58
91	DEs7	23,00	0,58
92	DBr53	22,00	0,55
93	DBr49	21,00	0,53
94	DBr39	19,00	0,48
95	DBr52	19,00	0,48
96	DBr54	19,00	0,48
97	DIt25	19,00	0,48
98	DBr48	18,00	0,45

DBr1 = Diocese do Brasil e sua posição; DIt1 = Diocese da Itália e sua posição; DEs1 = Diocese da Espanha e sua posição.

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 14 – apresenta as medidas de centralidade da dimensão desempenho do IGCD, a mediana se encontra com o número (30,00) de 40 possíveis, equivale a 75% do total. Os números demonstram uma adesão considerável, no entanto, chama a atenção para as dioceses que se encontram na segunda metade da tabela da dimensão evidenciação, que terão que percorrer (25%) de adesão.

TABELA 14: MEDIDAS DE CENTRALIDADE DA DIMENSÃO DESEMPENHO DO IGCD

Medida	Número
Média	29,70
Moda	32,00
Mediana	30,00/75%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Enfim, após analisar as Tabelas de 5 a 14, se percebe que as dioceses não têm um nível homogêneo de adesão às dimensões, podendo ter uma adesão quase plena em uma e quase nula em outra, permitindo assim uma alteração considerada no *ranking* de uma dimensão para outra.

4.3 ANÁLISE PELO CONTEXTO DAS DIOCESES

A Tabela 15, apresenta o Ranking Geral do IGCD relacionando com o contexto de cada diocese (IDH e ao Tempo do bispo à frente da diocese).

IDH: o contexto das dioceses visto na Tabela 15, mostra como as dioceses que estão situadas em locais com o IDH muito elevado ocupam a parte de cima do Ranking de adesão às boas práticas de governança corporativas nas dioceses. Destaque positivo para Des13, com maior IDH (0,898), ocupando a primeira posição no Ranking de IDH. Se nota ainda que a DBr54 que ocupa a última posição entre as dioceses do Brasil no Ranking Geral é também a última colocada no Ranking de IDH com (0,531).

TABELA 15: RANKING DA GOVERNANÇA CORPORATIVA DAS DIOCESES EM RELAÇÃO AO SEU CONTEXTO (IDH/TEMPO)

Posição Geral	Ranking Geral	Posição IDH	Ranking IDH	IDH (2010)	Posição Tempo	Ranking Tempo	Tempo (ano)
1	DBr1	1	DEs13	0,898	1	DBr37	25
2	DBr2	2	DEs6	0,897	2	DBr8	22
3	Dlt1	3	DEs7	0,893	3	DBr29	20
4	DBr3	4	Dlt15	0,893	4	Dlt15	19
5	DBr4	5	Dlt8	0,891	5	DBr26	19
6	Dlt2	6	Dlt20	0,891	6	DBr49	19
7	DBr5	7	DEs2	0,886	7	DEs6	17
8	DEs1	8	Dlt22	0,883	8	DBr20	16
9	DBr6	9	DEs8	0,882	9	DBr50	16
10	DEs2	10	Dlt10	0,882	10	DEs12	15
11	Dlt3	11	Dlt6	0,881	11	DEs14	15
12	DBr7	12	Dlt14	0,881	12	Dlt22	15
13	DEs3	13	DEs3	0,879	13	DBr53	15

14	DEs4	14	Dlt13	0,879	14	Dlt8	14
15	DEs5	15	Dlt26	0,879	15	DBr36	14
16	Dlt4	16	Dlt5	0,878	16	DEs3	12
17	DEs6	17	DEs17	0,878	17	DEs13	12
18	Dlt5	18	Dlt18	0,878	18	DBr15	12
19	DBr8	19	Dlt7	0,877	19	Dlt13	12
20	Dlt6	20	DEs9	0,877	20	DBr27	12
21	DEs7	21	DEs1	0,876	21	DBr30	12
22	DEs8	22	Dlt25	0,876	22	Dlt19	12
23	Dlt7	23	Dlt4	0,875	23	Dlt25	12
24	DEs9	24	DEs11	0,875	24	DBr51	12
25	DEs10	25	DEs16	0,875	25	DBr2	11
26	Dlt8	26	DEs12	0,874	26	Dlt10	11
27	DBr9	27	Dlt21	0,874	27	DBr18	11
28	DBr10	28	Dlt1	0,873	28	Dlt18	11
29	Dlt9	29	Dlt24	0,873	29	Dlt21	11
30	DBr11	30	Dlt3	0,872	30	DBr45	11
31	DEs11	31	Dlt9	0,872	31	DEs1	10
32	Dlt10	32	DEs15	0,872	32	Dlt14	10
33	Dlt11	33	Dlt23	0,872	33	DEs15	10
34	DBr12	34	Dlt12	0,871	34	DEs17	10
35	DBr13	35	Dlt2	0,870	35	DBr25	10
36	DBr14	36	Dlt11	0,869	36	DBr28	10
	Posiçã o Geral	Posiçã o IDH	Ranking IDH	IDH (2010)	Posiçã o Tempo	Ranking Tempo	Tempo (ano)
37	DEs12	37	Dlt17	0,868	37	DBr39	10
38	DEs13	38	Dlt19	0,867	38	DBr43	10
39	Dlt12	39	DEs4	0,866	39	DBr5	9
40	DBr15	40	DEs14	0,865	40	Dlt4	9
41	Dlt13	41	DEs10	0,859	41	DEs18	9
42	Dlt14	42	Dlt16	0,859	42	DBr7	8
43	DEs14	43	DEs5	0,858	43	DEs10	8
44	Dlt15	44	DEs18	0,853	44	DEs11	8
45	Dlt16	45	DBr10	0,823	45	DBr35	8
46	DBr16	46	DBr4	0,805	46	DBr52	8
47	DBr17	47	DBr9	0,802	47	Dlt5	7
48	DBr18	48	DBr3	0,797	48	DBr12	7
49	DEs15	49	DBr16	0,796	49	DBr14	7
50	DBr19	50	DBr51	0,782	50	DBr16	7
51	DEs16	51	DBr12	0,772	51	DBr4	6
52	DEs17	52	DBr42	0,770	52	Dlt6	6
53	DBr20	53	DBr36	0,768	53	Dlt9	6
54	DBr21	54	DBr45	0,765	54	DBr21	6
55	DBr22	55	DBr11	0,763	55	DBr38	6
56	Dlt17	56	DBr20	0,763	56	DBr6	5
57	DBr23	57	DBr2	0,760	57	DEs7	5

58	DBr24	58	DBr52	0,759	58	DBr10	5
59	DBr25	59	DBr44	0,755	59	Dlt12	5
60	DBr26	60	DBr6	0,752	60	Dlt17	5
61	DBr27	61	DBr5	0,745	61	Dlt23	5
62	DBr28	62	DBr14	0,745	62	Dlt24	5
63	DBr29	63	DBr23	0,744	63	DBr48	5
64	DBr30	64	DBr39	0,740	64	DBr1	4
65	DBr31	65	DBr15	0,737	65	DEs2	4
66	DBr32	66	DBr1	0,735	66	DBr9	4
67	DEs18	67	DBr53	0,733	67	DBr13	4
68	DBr33	68	DBr29	0,727	68	DBr23	4
69	DBr34	69	DBr19	0,713	69	Dlt20	4
70	DBr35	70	DBr47	0,709	70	DBr46	4
71	Dlt18	71	DBr35	0,706	71	DBr47	4
72	DBr36	72	DBr43	0,701	72	Dlt26	4
73	DBr37	73	DBr7	0,700	73	Dlt1	3
74	Dlt19	74	DBr32	0,700	74	DBr3	3
75	DBr38	75	DBr34	0,700	75	Dlt3	3
76	DBr39	76	DBr27	0,699	76	DEs4	3
77	Dlt20	77	DBr50	0,698	77	DBr24	3
78	DBr40	78	DBr31	0,691	78	DBr41	3
79	DBr41	79	DBr49	0,691	79	DBr54	3
80	DBr42	80	DBr25	0,681	80	Dlt2	2
	Posiçã o Geral	Posiçã o IDH	Ranking IDH	IDH (2010)	Posiçã o Tempo	Ranking Tempo	Tempo (ano)
81	DBr43	81	DBr41	0,679	81	DEs5	2
82	Dlt21	82	DBr18	0,678	82	Dlt7	2
83	Dlt22	83	DBr13	0,677	83	DEs9	2
84	Dlt23	84	DBr22	0,661	84	DBr11	2
85	DBr44	85	DBr30	0,659	85	Dlt11	2
86	Dlt24	86	DBr17	0,637	86	Dlt16	2
87	DBr45	87	DBr21	0,628	87	DBr19	2
88	DBr46	88	DBr38	0,626	88	DEs16	2
89	DBr47	89	DBr40	0,624	89	DBr22	2
90	DBr48	90	DBr37	0,610	90	DBr33	2
91	DBr49	91	DBr28	0,609	91	DBr34	2
92	Dlt25	92	DBr26	0,605	92	DBr40	2
93	DBr50	93	DBr24	0,600	93	DBr44	2
94	DBr51	94	DBr48	0,595	94	DEs8	1
95	DBr52	95	DBr46	0,562	95	DBr17	1
96	Dlt26	96	DBr33	0,560	96	DBr31	1
97	DBr53	97	DBr8	0,557	97	DBr32	1
98	DBr54	98	DBr54	0,531	98	DBr42	1

DBr1 = Diocese do Brasil e sua posição; Dlt1 = Diocese da Itália e sua posição; DEs1 = Diocese da Espanha e sua posição.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Tempo: a Tabela 15 revela ainda que as dioceses em que o seu bispo titular está com mais tempo em exercício nem sempre se encontram na parte de cima do Ranking das boas práticas de governança corporativas nas dioceses, como mostra a DBr37 que ocupa o primeiro lugar do Ranking do Tempo (25 anos) mas a 73ª posição no Ranking Geral. E ainda a DEs8 que está na parte de cima do Ranking Geral, mas ocupada a posição de 94ª no Ranking do Tempo (1 ano).

Capítulo 5

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados da pesquisa confirmam a literatura específica (Inauen et al., 2010; López-Martínez & Fernández-Fernández, 2015; Pfang, 2015), que indica a governança corporativa nas dioceses centrada nas três dimensões: mecanismos, conformidade e desempenho, uma vez que elas demonstram um elevado grau de adesão nas dioceses. Os resultados também fortalecem os argumentos que sugerem que os princípios de boas práticas de governança corporativa, além de serem relevantes para a administração eclesial, são aplicáveis à gestão das dioceses, contrariando a visão equivocada de que tais princípios não são aplicáveis à Igreja.

A Figura 7 mostra a visão convencional da Igreja sobre a governança corporativa.

Mecanismo	Conformidade	Desempenho
Escritórios da cúria diocesana, Conselho de Sacerdotes, Colégio de Consultores...	Tríplice ofício do Bispo de ensinar, santificar e governar.	Ministério pastoral do bispo em termos de sacramentos, participação dos eventos e população de leigos.
<i>Medidas de avaliação</i>	<i>Medidas de avaliação</i>	<i>Medidas de avaliação</i>
Frequência das reuniões, Conformidade com CIC e Formulário para o Relatório Quinquenal.	Natureza das discussões, decisões relacionadas ao ensino, santificação e governança	Dados estatísticos sobre a recepção dos sacramentos e a participação da população católica

Figura 7: Modelo Eclesiástico de Governança Corporativa Convencional

Fonte: Pfang (2015)

Nota: Adaptada pelo autor.

Nesta perspectiva, o que é aceito como boa prática de governança corporativa nas dioceses, oriundas do CIC (João Paulo II, 1983), é passível de algumas críticas, muitas delas justificadas pelo contexto referente a quase quarenta

anos atrás, quando o CIC foi promulgado. Contudo, fazem-se necessárias, à luz do resultado da pesquisa, algumas considerações. Uma delas é que esta governança não fornece diretrizes sobre os processos da cúria; outra é que o poder se concentra exclusivamente na pessoa do bispo diocesano; e a última é que fica pairando um grande silêncio sobre questões de responsabilidade e divulgação.

5.1 NOVO MODELO ECLESIAÍSTICO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA ALAVANCADO PELA EVIDENCIAÇÃO

Diante dos resultados obtidos no estudo e da identificação do modelo convencional, o estudo propõe um novo modelo eclesial de governança corporativa, considerando as implicações práticas, as inovações tecnológicas, as recomendações das boas práticas, por exemplo: “fazer ou explicar”. E que seja alavancado pela dimensão da evidência: transparência e prestação de conta.

Em algumas sessões anteriores desta pesquisa apareceram evidências da necessidade de mudança e adaptação na gestão eclesial. No entanto, se recorda que é necessário ter cuidado para não usar qualquer modelo, apenas por ser uma novidade. O modelo proposto, na Figura 8, busca minimizar as imperfeições, concentra-se na governança corporativa das dioceses, que têm no seu bispo diocesano o grande responsável pela sua governança, e prende-se ao contexto de Igreja, não pedindo que se afaste de sua missão espiritual, mas propondo aos bispos maior eficácia no seu governo.

Evidenciação: uma vez que a divulgação é um elemento constitutivo da boa governança corporativa, a publicação aberta de dados permitirá comparações e promoção da responsabilidade, além de produzir implicações muito práticas; por exemplo, tal acessibilidade permitiria comparações entre dioceses, favoreceria o

desenvolvimento de matrizes, o estabelecimento de parâmetros de referência e boas práticas. A pesquisa constatou, principalmente nas dioceses da Itália e da Espanha, provavelmente em razão de legislações específicas, uma aderência considerável desta dimensão.

Além disso se faz necessário uma ampliação do horizonte do que seja prestação de conta, pois há um equívoco quando se compreende a prestação de conta somente no âmbito de finanças, uma vez que, prestar conta vai além de tabelas financeiras. Está mais no âmbito da partilha, da ampliação do “mural da igreja”. É apresentar usando os meios mais atuais e uma comunicação acertada, as escolhas, as ações planejadas, executadas, partilhar os sonhos, fazer com que as partes interessadas, sintam que há vida, que existe na organização trabalho sério e competência.

Do mesmo modo é salutar rever o conceito de transparência. Esta deve ser vista num raciocínio semelhante ao de papa São João XXIII, “abrir as janelas e deixar o sol entrar”. É certo que o contexto de violência e ausência de segurança assusta, no entanto, toda organização ao deixar transparecer às partes interessadas, de modo simples e direto como se mantém, quais suas fontes de receitas e saídas, seus investimentos, na Igreja não é diferente, isso lhe proporciona maior liberdade e põe por terra muitos mitos.

Evidenciação	Mecanismo	Conformidade	Desempenho
Transparência, Prestação de Contas. Divulgar informações para as partes interessadas dentro e fora da Igreja sem necessidade de obrigação legal, mas moral.	Efetividade da cúria diocesana. Produzir o melhor rendimento com erros mínimos e pouco dispêndio (eficiência). Entregando as metas e objetivos planejados (eficácia). Vigiar e garantir permanentemente a disciplina e a prática de governança e administração na Igreja local.	Agir no cumprimento do tríplice ofício de Cristo: ensinar, santificar e governar, segundo as normas reguladoras civis e canônicas. É um sistema que transpassa todos os níveis da diocese, uma proposta de visão holística.	A continuidade organizacional, sua perenidade, se dá através de uma visão a longo prazo da sustentabilidade dos recursos humanos, ambientais, financeiros. Definição clara da visão dos negócios e de sua razão de ser, evitando pôr em risco a continuidade organizacional.
<i>Medidas de avaliação</i>	<i>Medidas de avaliação</i>	<i>Medidas de avaliação</i>	<i>Medidas de avaliação</i>
Através de Relatórios periódicos, uso de padrões contábeis internacionais, auditoria independente da informação publicada; conselhos operantes e independentes.	Através dos ofícios e órgãos estipulados no cânon 469, (João Paulo II, 1983). E incluir outros órgãos, aparelhos, metodologias e ofícios que o bispo julgue necessários para o governo de sua diocese, contanto, que não sejam estruturas paralelas às previstas no CIC.	Através do sistema de compliance, que busca atender a três objetivos básicos: prevenir, detectar e responder.	Através dos sacramentos, mais especificamente de dois: Batismo, pelo qual se começa a fazer parte da Igreja; Ordem, aquele que garante a continuidade da missão através da constituição dos ministros (diácono, padre e bispo).

Figura 8: Novo Modelo Eclesiástico de Governança Corporativa

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conformidade/Compliance: os resultados da pesquisa sugerem ainda a necessidade de redefinir as funções e a relevância de alguns escritórios da cúria diocesana. A observação recai, sobre a necessidade de processos formais, tais como: inventário regulatório, código de conduta, comitê de auditoria ou auditores internos, estatuto de arbitragem para resolver conflitos institucionais. Assim, as dioceses estarão mais habilitadas quando se tratar de prevenir, detectar problemas e dar-lhes solução.

Mecanismo: outra implicação prática que os resultados da pesquisa sugerem é a necessidade de treinamentos específicos para as atividades mais expostas a riscos (IBGC, 2017b), a fim de habilitar as pessoas a executarem “essas atividades de forma mais segura, incluindo situações práticas, estudos de caso e orientações

sobre como resolver eventuais dilemas” (IBGC, 2017b, p. 35), sem acarretar perdas e danos à instituição. Por último, nesta mesma linha, recomenda-se que a diocese submeta “suas políticas e procedimentos de *compliance* a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo conselho de administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle” (IBGC, 2017b, p.35). Tais treinamentos ajudarão os bispos e os membros da cúria a operarem de maneira eficaz e coerente como uma equipe.

Desempenho: é importante lembrar que a razão de ser da diocese e do bispo é de natureza espiritual, conforme ao cân. 771 e 761 do CIC, e é especificamente a salvação das almas. Disso deriva toda a sua autoridade, a cúria diocesana, o aparato administrativo que a mesma implica. Todos eles estão subordinados a esse propósito espiritual, como afirma o cân. 145 do CIC. Em última análise a *performance*, passa por um fim espiritual. E é este fim que justifica a implantação de novos modelos de governança corporativa que levem a Igreja a performar, principalmente na iniciação à vida cristã e na formação e na vida do clero, as realidades que lhe asseguram a sua continuidade.

Por último, os resultados do estudo também destacaram as diferenças entre as dioceses, o que aponta para uma realidade eclesial dinâmica e não estática. As diferenças ocorrem em razão do contexto: o local, analisado pelo IDH e o tempo, analisado pelos anos que o bispo permanece em exercício como titular da diocese. A dinâmica eclesial é derivada ainda da liberdade que o bispo titular dispõe administrativamente à frente de sua diocese, podendo implantar os modelos de gestão mais adequado a sua realidade.

Capítulo 6

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da discussão acima, este estudo contribui para preencher, em primeiro lugar, lacuna de pesquisas quantitativas, na discussão de governança corporativa em organizações religiosas. Em particular, com as dioceses de língua latina – Brasil, Espanha e Itália.

Em segundo lugar, contribui com a literatura de governança corporativa ao propor o Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IDGC), com foco em quatro dimensões – evidenciação, conformidade, mecanismos de gestão e desempenho.

Em terceiro lugar, trata-se de um avanço em relação ao modelo tradicional com base no CIC, de 1983, que está baseado apenas em três dimensões: conformidade, mecanismos de gestão e desempenho. Este modelo tradicional de governança corporativa nas dioceses, parece não corresponder mais, frente as necessidades atuais, geradas das crises de credibilidade em função dos escândalos de corrupção, supervisão fiscal e gestão financeira, demandando por um aprimoramento do modelo de governança corporativa, com maior ênfase na dimensão evidenciação (prestação de contas e transparência).

O estudo tem como limitação a quantidade de respondentes, pois isso impediu a utilização de análises mais avançadas de tratamento de dados. Fica a sugestão de novos estudos, de pesquisa em dioceses de outros ritos, em outras religiões e ordens/congregações religiosas masculinas e femininas, bem como da utilização de análise multivariada como tratamento e análise dos dados.

Por fim, o Código de Boas Práticas de Governança Corporativa é relativamente uma realidade recente. Ainda não está bem claro até que ponto estejam conhecidos e incorporados os seus princípios nas realidades das organizações sem fins lucrativo, de modo particular das dioceses. Portanto, para um adequado desenvolvimento de uma estrutura de governança corporativa voltada para organizações religiosas e fundamentada na etiologia do setor, se fazem necessários ulteriores estudos e debates.

REFERÊNCIAS

- Almeida, M. A., & Zagaris, B. (2015). Political capture in the Petrobras corruption scandal: the sad tale of an oil giant. *Fletcher F. World Aff*, 39(2010), 87–99. Recuperado em 10 agosto, 2019, https://static1.squarespace.com/static/579fc2ad725e253a86230610/t/57ec6f6fc534a5e78b120d0a/1475112816226/39-2_14AlmeidaZagaris.pdf.
- Amorim, A. F. A., da Silva Mendes, J., Pereira, L. M. L., & Cavalcante, C. E. (2018). A regra do jogo : relação entre Estado e Terceiro Setor. *Revista de Gestão e Secretariado*, 9(1), 236–264.
- Azevedo, D. A. de. (2006). Partidos Políticos, Organizações Religiosas e Instituições Confessionais: sua adequação ao novo Código Civil e a continuidade de convênios públicos *. *Revista CEJ*, 10(32), 101–107.
- Barth, T. (2010). Crisis management in the catholic church: lessons for public administrators. *Public Administration Review*, 70(5), 780–791. Recuperado em 10 agosto, 2019, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1540-6210.2010.02205.x>.
- Bazanini, R., & Machado Junior, C. (2018). O mercado como religião: a dinâmica da rede de negócios nos megatemplos. *Brazilian Business Review*, 15(3), 262–283.
- Beattie, V., McInnes, B., & Fearnley, S. (2004). A methodology for analysing and evaluating narratives in annual reports: A comprehensive descriptive profile and metrics for disclosure quality attributes. *Accounting Forum*, 28(3), 205–236. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2004.07.001>.
- Benedicto, S. C. de, Guimarães Júnior, E. D. S., Pereira, J. R., & Andrade, De G. H. N. (2013). Governança corporativa: uma análise da aplicabilidade dos seus conceitos na administração pública. *Organizações Rurais e Agroindustriais*, 15(2), 286–300. Recuperado em 06 agosto, 2019, <http://200.131.250.22/revistadae/index.php/ora/article/viewArticle/683>.
- Bernardino, F. F. M., Peixoto, F. M., & Ferreira, R. do N. (2014). Governança corporativa e valor da firma: um estudo de empresas brasileiras do setor elétrico. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 13(2), 185–202. doi.org/10.5329/RECADM.2014014.
- Bevir, M. (2006). Democratic governance: systems and radical perspectives. *Public Administration Review*, 66(3), 426–436. Recuperado em 10 agosto, 2019, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6210.2006.00599.x>.
- Bizarria, F. P. de A., Nogueira, A. R. R. M., Barbosa, F. L. S., & Sousa, A. M. R. (2017). Racionalidade, terceiro setor e o debate da corrupção em “quanto vale ou é por quilo?” *Pensamento & Realidade*, 32(24), 3–25. Recuperado em 10 agosto, 2019, <http://www.spell.org.br/documentos/ver/48847/racionalidade-->

terceiro-setor-e-o-debate-da-corrupcao-em-quanto-vale-ou-e-por-quilo.

- Calazans, S., Piza, D. T., Parisi, C., Economia, F. De, Megliorini, E., & Gallo, M. F. (2013). A aderência das práticas contábeis das entidades do terceiro setor às Normas Brasileiras de Contabilidade: um estudo multicaso de entidades do município de São Paulo-Sp. *Revista de Contabilidade do Mestrado Em Ciências Contábeis Da UERJ*, 17(3), 78–97.
- Cappellesso, G., Figueiredo, L. M., & de Lima, D. V. (2016). A contribuição dos novos padrões contábeis para a governança corporativa do setor público brasileiro. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia Da Fundace*, 3(7).
- Carneiro, A. freitas, Oliveira, D. L., & Torres, L. C. (2011). Accountability e prestação de contas das organizações do terceiro setor: uma abordagem à relevância da contabilidade. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 6(2), 90–105. <https://doi.org/10.1016/j.desal.2012.08.017>.
- Cavalcante, H. da S. (2011). Vademecum para os Bispos.
- Cenfetelli, R. T., & Bassellier, G. (2009). Interpretation of formative measurement in information systems research. *MIS Quarterly*, 33(4), 689–707.
- Conferencia Episcopal Espanhola. (2019). *Conferencia Episcopal Espanhola - CEE*. Recuperado de Conferenciaepiscopal. Espanha.
- Conferencia Episcopal Italiana. (2019). *Conferencia Episcopal Italiana - CEI*. Recuperado de Chiesacattolica.Itália.
- Conferencia Nacional Dos Bispos do Brasil. (2019). *Conferencia Nacional dos Bispos do Brasil - CNBB*. Recuperado de *Cnbb.Org.Br*. Brasil.
- Comisión Nacional Del Mercado de Valores. (2016). Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio «cumplir o explicar». *Comisión Nacional del Mercado de Valores - CNMV*, pp. 1–14.
- Coy, D., & Dixon, K. (2004). The public accountability index: crafting a parametric disclosure index for annual reports. *British Accounting Review*, 36(1), 79–106. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2003.10.003>.
- Da Silva, A. L. C., & Leal, R. P. C. (2005). Corporate governance index, firm valuation and performance in Brazil. *Brazilian Review of Finance*, 3(1), 1–18.
- De Araújo, A. M. H. B., Mendes, P. C. de M., & Lustosa, P. R. B. (2012). Governança corporativa no Brasil: contraste de práticas entre instituições financeiras e instituições não financeiras. *Revista Universo Contábil*, 8(2), 64–83. [doi:org/10.4270/ruc.2012213](https://doi.org/10.4270/ruc.2012213).
- De Ávila, L. A. C., & Bertero, C. O. (2016). Governança no terceiro setor: um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário. *Revista Brasileira de Gestao*

- de Negocios*, 18(59), 125–144. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i59.2107>.
- Downes, C. M. (2015). Appointing chapter 11 trustees in reorganizations of religious institutions. *Va. L. Rev.*, 101, 2225–2262.
- Elshandidy, T., & Neri, L. (2015). Corporate governance, risk disclosure practices, and market liquidity: comparative evidence from the UK and Italy. *Corporate Governance: An International Review*, 23(4), 331–356. <https://doi.org/10.1111/corg.12095>.
- Elson, R. J., O’Callaghan, S., & Walker, J. P. (2007). Corporate governance in religious organizations : a study of current practices in the local church. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 11(1), 121–131.
- Enriques, L., & Volpin, P. (2007). Corporate governance reforms in continental Europe. *Journal Of Economic Perspectives*, 21(1), 117–140.
- Faller, C. M., & Zu Knyphausen-Aufseß, D. (2016). Does equity ownership matter for corporate social responsibility? a literature review of theories and recent empirical findings. *Journal of Business Ethics*, 1–26. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3122-x>.
- George, G., Howard-Grenville, J., Joshi, A., & Tihanyi, L. (2016). Understanding and tackling societal grand challenges through management research. *Academy of Management Journal*, 59(6), 1880–1895. doi.org/10.5465/amj.2016.4007.
- Giumbelli, E. (2011). O acordo Brasil-Santa Sé e as relações entre estado, sociedade e religião. *Ciencias Sociales y Religión/Ciências Sociais e Religião*, 13(14), 119–143. doi.org/10.22456/1982-2650.19321.
- Gomes, M. S. (2009). A visita “Ad Limina Apostolorum.” *Ad. Limina*, 3(3), 165-180.
- Hussain, N., Rigoni, U., & Orij, R. P. (2018). Corporate governance and sustainability performance: analysis of triple bottom line performance. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 411–432. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3099-5>.
- Iannaccone, L. R. (1998). Introduction to the economics of religion. *Journal of Economic Literature*, 36(3), 1465–1495.
- Inauen, E., Rost, K., Osterloh, M., & Frey, B. S. (2010a). Back to the future—A monastic perspective on corporate governance. *Management Revue*, 20(2), 158–175. <https://doi.org/10.1688/1861-9908>.
- Inauen, E., Rost, K., Osterloh, M., & Frey, B. S. (2010b). Back to the future – A monastic perspective on corporate governance. *Management Revue*, 21(1), 38–59.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). (2017a). *Compliance à luz da governança corporativa*. IBGC, pp. 1–51. São Paulo: IBGC Orienta.

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). (2017b). *O papel do Conselho de Administração na estratégia das organizações*. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), pp. 1–56.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). (2014). *Guia das melhores práticas de governança para Institutos e Fundações Empresariais*. Recuperado em 10 agosto, 2019, www.gife.org.br.
- João Paulo II, P. (1983). *Constituição apostólica “Sacrae Disciplinae Leges” de Promulgação do Código de Direito Canônico* (Loyola, Ed.). São Paulo.
- John, K., De Masi, S., & Paci, A. (2016). Corporate governance in banks. *Corporate Governance: an International Review*, 24(3), 303–321. <https://doi.org/10.1111/corg.12161>.
- Kobuthi, E., K’Obonyo, P., & Ogutu, M. (2018). Corporate governance and performance of firms listed on the nairobi securities exchange. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(01), 7–17. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v6i1.em02>.
- Lengler, F. R., Cruz, R. D. L. C., & Jacobsen, A. de L. (2010). Captação de recursos pelo terceiro setor: a importância de um intermediário como canal de comunicação entre doador e tomador. *Revista Vianna Sapiens*, 1(1), 152–172.
- Lisboa, A. de M. (2017). Economia compartilhada/economia solidária: interfaces, continuidade e descontinuidade. *Revista NECAT-Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense*, 6(11), 8–32.
- Lopes, A. B., Walker, M., & West, B. S. (2008). Firm-level incentives and the informativeness of accounting reports: an experiment in Brazil. *Universidade de São Paulo and Manchester Business School*, 1–60. Recuperado em 07 agosto, 2019, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1095781.
- López-Martínez, R., & Fernández-Fernández, J. L. (2015). Responsabilidad social corporativa y buen gobierno en los clubes de fútbol españoles. *Universia Business Review*, (46), 38–53.
- Lugoboni, L. F., Alencar, E. A. de B., Zittei, M. V. M., & Chiroto, A. R. (2018). Alinhamento entre planejamento estratégico e sistema de informação gerencial: estudo em empresas do terceiro setor com atividade hoteleira. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 7(1), 79–105. doi.org/10.5585/podium.v7i1.244.
- Manzaneque, M., Priego, A. M., & Merino, E. (2016). Efecto del gobierno corporativo en la probabilidad de fracaso empresarial: evidencia española. *Revista de Contabilidad*, 19(1), 111–121. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2015.04.001>.
- Marques, B. A., Rody, P. H. A., Campos, G. M., & Reina, D. (2015). Terceiro setor: panorama das tendências de 1998 a 2013 por meio de um estudo bibliométrico. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 34(2), 71–89. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v34i2.23439>.

- Messi, J. M. (2010). "A Visita ad Límينا Apostolorum."
- Mota, S. L., & Pinto, S. K. de M. (2017). A utilização do twitter na análise do disclosure voluntário das empresas brasileiras com níveis diferenciados de governança corporativa. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 5(1), 22–38. doi:org/10.18405/recfin20170102.
- Murtinho, M. N., Castilho, F. M. B. M. de, & Urdan, A. T. (2018). Declínio organizacional e contexto em organização religiosa: a Igreja Universal do Reino de Deus. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 17(02), 93–107. doi:org/10.5585/riae.v17i2.2595.
- Oliveira, M. C., Ponte, V. M. R., De Luca, M. M. M., Oliveira, O. V. de, Aragão, L. A., & Geleilate, J. M. G. (2013). Práticas de governança corporativa adotadas por companhias fechadas brasileiras e alinhamento às demandas do mercado de capitais. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade Da Unisinos*, 10(3), 196–209. <https://doi.org/10.4013/base.2013.103.01>.
- Oliveira, W. E. S. de, & Coelho, C. U. F. (2017). Transparência das informações e seu impacto no valor econômico: um estudo em organizações do terceiro setor. *Pensar Contábil*, 19(69), 44–51.
- Organização das Nações Unidas Brasil. (2015). Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. *Agenda 2030*, pp. 1–62. Recuperado em 07 agosto, 2019, <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030>.
- Payer-Langthaler, S., & RW Hiebl, M. (2013). Towards a definition of performance for religious organizations and beyond A case of Benedictine abbeys. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 10(3/4), 213–233. <https://doi.org/10.1108/QRAM-08-2012-0033>.
- Pereira, T. R. L., Freire, A. M., & de Barros Camara, R. P. (2018). Escrituração contábil no processo accountability: um estudo nas igrejas católicas da arquidiocese de Natal/RN. *Revista de Estudos e Pesquisas Avançadas Do Terceiro Setor*, 4(2), 352-373.
- Pfang, R. (2015). Management in the catholic church: corporate governance. *Journal of Management, Spirituality & Religion.*, 12(1), 38–58. <https://doi.org/10.1080/14766086.2014.933708>.
- Pless, N. M., Maak, T., & Stahl, G. K. (2017). Promoting corporate social responsibility and sustainable development through management development: What can be learned from international service learning programs? *Human Resource Management*, 51(6), 873–903. <https://doi.org/10.1002/hrm>.
- Prado, A., De Souza, A. E., Raymundo, J. C., & Horizonte, B. (2019). *Gestão e eficiência*. Belo Horizonte: Poisson.
- Rezende, A. J., & Dalmácio, F. Z. (2015). Práticas de governança corporativa e

indicadores de performance dos clubes de futebol : uma análise das relações estruturais. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 18(3), 105–125.

- Rezende, A. J., & Dalmácio, F. Z. & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. *International Journal of Economics and Accounting*, 1(4), 410. <https://doi.org/10.1504/ijea.2010.037579>.
- Rocha, I. B. de L., & Feitosa, M. G. G. (2013). Governança em ONGS: um ensaio teórico. *Cadernos Gestão Social*, 4(1), 1982–5447. Recuperado em 07 agosto, 2019, www.cgs.ufba.br.
- Rossoni, L. (2010). Institucionalismo organizacional e práticas de governança corporativa. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(1), 173–198.
- Rost, K., Inauen, E., Osterloh, M., & Frey, B. S. (2010). The corporate governance of Benedictine abbeys: what can stock corporations learn from monasteries? *Journal of Management History*, 16(1), 90–115. <https://doi.org/10.1108/17511341011008331>.
- Sidra, S. I. de R. A.-. (2010). *Censo demográfico: tabela 137 - população residente, por religião*, p. 1. Recuperado em 07 agosto, 2019, <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/137>.
- Silveira, A. (2004). Governança corporativa e estrutura de propriedade: determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil. *Doctoral Dissertation, Universidade de São Paulo*.
- Simpson, P., & Lane, C. (2012). Complexity and change management: analyzing church leaders' narratives. *Journal of Organizational Change Management*, 25(2), 283–296.
- Soares, L. L., Vicente, E. F. R., & Lunkes, R. J. (2010). Controles internos em pequenas comunidades católicas de Florianópolis. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 5(3), 67–83.
- Soltani, B., & Maupetit, C. (2015). Importance of core values of ethics, integrity and accountability in the European corporate governance codes. *Journal of Management and Governance*, 19(2), 259–284. <https://doi.org/10.1007/s10997-013-9259-4>.
- Tihanyi, L; Graffin, S; & George, G. (2014). Repensando a governança na pesquisa em gestão. *Jornal da Academia de Administração*, 57(6), 1535-1543. https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/4625.
- Vatican News. (2019). Santa Sé na ONU: a conversão ecológica é fundamental para o desenvolvimento. *Vatican News*. Recuperado em 07 agosto, 2019, <https://www.vaticannews.va/pt/vaticano/news/2019-04/auza-santa-se-onu-desenvolvimento.html>.

Vatican News. (2019). A contribuição das religiões para os objetivos do desenvolvimento sustentável. *Vatican News*, 51(1), 3–7.

Vatican, S. di S. (2018). Anuario pontificio 2018 y annuarium statisticum ecclesiae 2016. *L'Osservatore Romano*.

Vaticano, C. E. (1962). *Constituição dogmática Lumen Gentium: sobre a Igreja*. (Vozes, Ed.). Petrópolis.

Vilela, R. H. P., De S. F., & Ferraz, S. B. (2015). Modelo diagnóstico de governança corporativa em cooperativas de saúde. *Revista de Administração FACES Journal*, 14(1), 28–48.