

**Governança Eclesiástica: um Estudo de Caso na Cúria Metropolitana de Fortaleza**

**JOAQUIM FERNANDO PONTES III**

*Faculdade Católica de Fortaleza  
Rua Tenente Benévolo 201, Centro - Fortaleza  
jfernandop3@gmail.com*

**JOSÉ AURÉLIO DA SILVA JUNIOR**

*Universidade Federal do Ceará  
Avenida da Universidade 2431, Benfica - Fortaleza  
aurelio.junior1993@gmail.com*

**AUGUSTO CÉZAR DE AQUINO CABRAL**

*Universidade Federal do Ceará  
Avenida da Universidade 2431, Benfica - Fortaleza  
cabral@ufc.br*

**Resumo**

No Brasil, a Igreja Católica Apostólica Romana está classificada como terceiro setor da economia nacional, uma vez que lida com capital privado, mas sem motivação lucrativa. A instituição tem seu modelo próprio de governança corporativa contido no Código de Direito Canônico e nos documentos pontifícios redigidos com essa finalidade. Alinhada a este contexto, esta pesquisa tem por objetivo investigar como ocorrem as práticas de governança em uma instituição religiosa, neste caso na Cúria Metropolitana de Fortaleza. O estudo é de abordagem qualitativa e exploratório-descritiva, tendo como sujeitos de pesquisa participantes vinculados à Arquidiocese de Fortaleza/CE que ocupam funções de liderança na Cúria Metropolitana. Para a coleta de dados, foi feita uma adaptação qualitativa, na forma de um roteiro de entrevista semiestruturado, do questionário de Nunes e d'Angelo (2020), originalmente utilizado para mensurar o Índice de Governança Corporativa das Dioceses – IDGC. Na análise dos dados, foi feita uma análise de conteúdo, com suporte do *software* Atlas.ti. Os resultados mostram que as práticas de governança ocorrem na Cúria Metropolitana de Fortaleza quando avaliadas em concordância com as dimensões do IGCD - evidenciação, conformidade, mecanismos de gestão e desempenho. Esse fato demonstra que o perfil de governança da Igreja Católica nesta circunscrição cearense atende as instâncias hierárquicas características deste modelo de instituição, bem como a profissionalização de seus serviços demonstra seu crescimento junto as organizações do terceiro setor da economia nacional.

**Palavras-chave:** Igreja Católica, Terceiro Setor, Governança Eclesiástica, Cúria Metropolitana.

Realização

## 1 Introdução

Esta pesquisa tem por tema a governança corporativa no contexto do terceiro setor e como objeto de estudo as práticas de governança em instituições religiosas. Governança é um termo que admite múltiplos significados. Segundo Schimith e Chagas (2009), a etimologia da palavra está relacionada a governo. Matias-Pereira (2010) conceitua governança como forma da aquisição e distribuição do poder na sociedade, mas no meio corporativo diz respeito ao modo como as corporações são administradas.

As boas práticas de governança são uma alternativa profissionalizar os serviços de uma organização. Para Peres *et al.* (2018), trata-se de uma verdadeira necessidade para as organizações. Com o aumento de instituições desse segmento, “sai de foco o mero voluntariado e eleva-se a necessidade de visão gerencial e o rigor administrativo e financeiro” (Schimith & Chagas, 2009. p. 18).

O terceiro setor tem agregado estudos que evidenciam a relação entre governança e a profissionalização de seus serviços. Como exemplo, pode-se mencionar a pesquisa de Carneiro *et al.* (2019), que analisa o nível de utilização das práticas de governança corporativa nestas instituições e a pesquisa de Peres *et al.* (2018) com o objetivo discutir a percepção dos dirigentes de entidades do terceiro setor em relação a relevância governança em suas organizações.

O terceiro setor da economia nacional também concentra as organizações religiosas. Segundo Francileudo *et al.* (2020. p. 50), com a Lei nº 13.019 de 2014, “passou-se a estabelecer o conceito de organização religiosa através de seu regime jurídico, bem como as parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil”. Entre as organizações com este perfil está a Igreja Católica Apostólica Romana. Por uma proposta do Papa Francisco, a Igreja Católica vivencia um processo sinodal. Segundo Faggioli (2021), essa proposta intercala dois princípios: a colegialidade e a sinodalidade, ambos relevantes para os aspectos de governança.

A presente pesquisa tem o objetivo de investigar como ocorrem as práticas de governança na Cúria Metropolitana de Fortaleza. O lócus da pesquisa é a Cúria Metropolitana de Fortaleza, sede administrativa onde as atividades organizacionais da Arquidiocese de Fortaleza são gestadas em termos fiscais, jurídico e institucional.

Como a literatura sobre o tema indica, há uma escassez de estudos acadêmicos sobre governança corporativa no âmbito eclesiástico (Milani & Milani Filho, 2011; Rosini & Silva, 2018; Nunes, 2019), fato que justifica esta pesquisa do ponto de vista acadêmico. Na perspectiva empírica e social, essa pesquisa se justifica pelo fato de compreender como ocorre a implementação de práticas de governança corporativa na Cúria Metropolitana de Fortaleza. Optou-se por escolher a Arquidiocese de Fortaleza/CE por sua trajetória histórica e por ser Fortaleza considerada a quinta maior cidade do Brasil em população, na qual 64,11% são católicos apostólicos romanos (IBGE, 2022).

Este estudo é de abordagem qualitativa e exploratório-descritiva, tendo como sujeitos de pesquisa participantes vinculados à Arquidiocese de Fortaleza/CE que ocupam funções de liderança na Cúria Metropolitana. Para a coleta de dados, foi proposta uma adaptação qualitativa, na forma de um roteiro de entrevista semiestruturado, do questionário de Nunes e d’Angelo (2020), originalmente utilizado para mensurar o Índice de Governança Corporativa das Dioceses – IDGC. A análise foi realizada por meio de análise de conteúdo com auxílio do *software* Atlas.ti.

Realização

## 2 Fundamentação Teórica

### 2.1 Governança corporativa em organizações do Terceiro Setor

O Terceiro setor da economia tem seu nome face aos dois primeiros setores, o governo que opera com capital público e as empresas de capital privado que objetivam lucro. Segundo Carneiro *et al.* (2019), a origem do termo *Third Sector* emergiu na década de 1940 a 1950 por pesquisadores das Organizações das Nações Unidas (ONU). Milani Filho e Milani (2011, p. 34) observam o termo “marcando a transição de uma administração anteriormente caracterizada pelo amadorismo para uma mais focada nas modernas técnicas de gestão e controle”. Um exemplo de profissionalização dos serviços é a implementação de boas práticas de governança corporativa.

As boas práticas de governança devem ser monitoradas e incentivadas pela organização por seus membros, tais como órgãos consultivos e equipes executivas. O IBGC (2014, p. 18) explicita que essas práticas “convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar a reputação da organização e de otimizar seu valor social, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade”. Os princípios básicos de governança corporativa que fundamentam as boas práticas são: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade.

A transparência das informações (*disclosure*) é a “disponibilização e evidenciação das informações relevantes relacionadas ao desempenho empresarial e a riscos significativos de diferentes naturezas” (Milani Filho & Milani, 2011, p. 36). Segundo o IBGC (2014), para além da obrigação de informar, trata-se do desejo de disponibilizar para as partes concernidas as informações que sejam de seu interesse, não apenas as impostas por disposições da lei. Para Buta e Texeira (2020), promover essas práticas reduz a assimetria das informações, resultando em um clima de confiança nos âmbitos interno ou externo à organização.

A equidade ou integridade ética (*fairness*) “caracteriza-se pelo tratamento justo de todas as partes interessadas (*stakeholders*)” (IBGC, 2014, p. 18). Nas empresas do terceiro setor, Nemoto *et al.* (2018) esclarece que essa prática integra uma série de atividades que as possibilitam alcançar seus objetivos através do devido planejamento, organização, coordenação e controle de todos os fatores que englobam o projeto.

A prestação de contas (*accountability*) está relacionada as práticas contábeis e de auditoria que feitas de modo preciso proporcionam confiabilidade na gestão. O IBGC (2014) recomenda que os agentes da governança prestem contas de sua atuação a fim de assumir de forma integral as consequências de seus atos e omissões. No terceiro setor, Nemoto *et al.* (2018) recomenda a necessidade de os projetos sociais terem seus resultados avaliados para verificar se os recursos neles investidos estão sendo gerenciados de forma efetiva para atingir os objetivos definidos.

Sobre a responsabilidade, o IBGC (2014) recomenda que os agentes de governança sejam zelosos pela sustentabilidade das organizações ao definir programas, projetos e operações. Em sentido estrito, as organizações sem fins lucrativos que possuem por si uma natureza assistencialista estão relacionadas diretamente com o voluntariado e a responsabilidade social, pois amenizam os problemas dessa natureza em substituição ao que na teoria seria papel do poder público (Nemoto *et al.*, 2018).

Realização

A organização do terceiro setor que se dedica de forma estrita a atividades próprias de uma profissão de fé é denominada de organização eclesial. Segundo Carvalho (2004), essa organização é o conjunto de relações na comunidade de fé que se baseiam no vínculo de ordem espiritual, moral e ética. Para Mendonça (2012), ela não deve ter um fim em si mesma, pois, pela fé, foi ordenada por Deus para colaborar com o ser humano e, com clareza de sua missão, atender as exigências de seus direitos e deveres.

Nesse caso, o que difere uma organização eclesial das demais organizações do terceiro setor é o fato de existir uma finalidade evangélica nas atividades empreendidas. Para Mendonça (2012), a entidade religiosa além de priorizar a evangelização, para sua continuidade também deve contar com uma retaguarda administrativa. Segundo Francileudo *et al.* (2021), fatores produtivos oriundos de outras instituições são agregados a organizações eclesiais a fim de promover a evangelização e garantir sua sustentabilidade.

As organizações eclesiais não estão isentas da observância da lei em termos fiscais, pois são equiparadas ao terceiro setor da economia nacional. Segundo Rosini e Silva (2018), elas são inseridas na mesma categoria das organizações privadas sem fins lucrativos, caracterizando-se por serem sustentadas pelos seus membros e benfeitores, anônimos ou não. As referidas organizações não conferem aos valores adquiridos com a captação de recursos a mesma finalidade que outras instituições que oportunizam o lucro.

## 2.2 Governança Eclesial

A Igreja Católica Apostólica Romana é uma organização de perfil hierárquico e multissecular. Conforme Pereira Neto e Ferreira (2011), sua estrutura é baseada na autoridade, movida por uma assessoria e uma coordenação funcional, fazendo com que lhe fosse assegurada sua integração. Para Faggioli (2021), ela possui uma tradição ininterrupta de administração centralizada sobre numerosos territórios e presença em diversos povos.

Colegialidade e sinodalidade são princípios de grande relevância para a governança institucional da Igreja Católica. O termo “sinodalidade” deriva da expressão “sínodo” que significa literalmente “caminhar juntos” e “colegialidade” está relacionada ao colégio apostólico constituído pelos bispos. Segundo Aquino Júnior (2022), esses termos são marcados por uma dupla perspectiva em sua abrangência: entre os bispos (sínodo dos bispos ou “colegialidade” episcopal) e entre os fiéis em sua totalidade (sínodo eclesial ou comunhão e corresponsabilidade). A subsidiariedade, segundo O’Brien (1987), é a concessão daquilo que pode ser conseguido pela iniciativa de um determinado nível não sendo atribuído ou assumido por uma organização ou autoridade superior.

A expressão “governança eclesial” que foi utilizado nesse estudo para designar as práticas de governança adotadas pela Igreja Católica Apostólica Romana é uma tradução da expressão *Governance church* empregado por J. Stephen O’Brien na obra *A primer on education Governance in the catholic church* (1987). Segundo o autor, os princípios básicos de governança eclesial são missão compartilhada, participação, discernimento de visão compartilhada, colaboração, planejamento pastoral, justiça, relações formais e informais, subsidiariedade e prestação de contas. Esses princípios correspondem a boas práticas que visam garantir a perpetuidade da instituição e o respaldo entre seus membros.

O exercício da liderança na Igreja Católica é seguido da autoridade e direcionado pela governança. Pereira Neto e Ferreira (2011) reconhecem que a gestão profissional de uma

Realização

instituição com o porte da Igreja Católica exige de seus líderes domínio de conhecimentos e habilidades para equilibrar a formação recebida nos seminários com a gestão que estão inseridos. Segundo Francileudo *et al.* (2021), a figura do líder neste segmento está associada a governança corporativa dada a sua relevância.

A Igreja Católica possui uma estrutura de governança institucional em três dimensões: mecanismo, conformidade e desempenho (Pfang, 2015). Segundo Nunes (2019), a avaliação dessas três dimensões, ocorre na 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 referida visita é uma norma dirigida ao bispo que tem a obrigação de visitar o papa a cada cinco anos. Nessa ocasião, é apresentado o Relatório Quinquenal que abrange toda a vida da diocese durante esse período.

A partir da revisão da literatura, apresenta-se na Figura 1 uma síntese das relações entre os as dimensões e princípios de governança, cânones do Código de Direito Canônico (1987), dimensões de governança eclesiástica e o entendimento de Nunes (2019), autor que propôs as dimensões do Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD) que serviram de base na construção deste estudo.

Na primeira coluna, são identificados os cânones referentes a estrutura organizacional da Igreja Católica presente no Código de Direito Canônico. Na segunda coluna, são listadas as respectivas dimensões reconhecidas na legislação canônica de governança eclesiástica por Pfang (2015). Na terceira coluna, são apresentadas as dimensões do IGCD. Na quarta coluna, são apontadas as dimensões da governança corporativa do IBGC (2014). Na quinta coluna, são relacionados os princípios de governança corporativa do IBGC (2015). E, por último, uma síntese do entendimento de Nunes (2019) acerca das dimensões do IDGC.

**Figura 1**

*Relações entre elementos que serviram de base na construção da pesquisa.*

Código de Direito Canônico (1987)	Dimensões de governança eclesiástica (Pfang, 2015)	Dimensões do IDGC (Nunes, 2019)	Dimensões de Governança corporativa (IBGC, 2014)	Princípios de governança corporativa (IBGC, 2015)	Entendimento de Nunes (2019) sobre as dimensões
Cânon 494		Evidenciação	Transparência Prestação de contas ( <i>accountability</i> )	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.
Cânones 386, 387, 391 e 1284	Missão do bispo diocesano em sua relação de conformidade com o tríplice múnus de Cristo: profeta (ensinar), sacerdote (santificar) e rei (governar).	Conformidade		Princípio da harmonia	Trata-se do agir de acordo com as normas reguladoras civis e canônicas

Cânones 469 e 514	O bispo diocesano dispõe de um órgão para auxiliá-lo na administração de sua diocese (Cúria diocesana)	Mecanismo		Princípio da efetividade	Refere-se aos serviços prestados pela cúria diocesana, isto é, as pessoas e as instituições a serviço do bispo diocesano
Cânones 771 e 761	Missão específica da Igreja é antes de tudo de natureza espiritual: salvação das almas.	Desempenho	Equidade	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

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Código de Direito Canônico (em latim *Codex Iuris Canonici* – CIC), a constituição da Igreja católica, expressa o conjunto ordenado das normas jurídicas que regulam a organização da Igreja Católica Romana (de rito latino), a hierarquia do seu governo, os direitos e obrigações dos fiéis e os sacramentos e sanções que se estabelecem pela contravenção das mesmas normas. Segundo Pfang (2015), ao prescrever em cada cânon uma recomendação acerca da estrutura organizacional da Igreja Católica, o CIC dispõe um modelo de governança institucional própria, organizada em três dimensões: mecanismos, conformidade e desempenho. Nunes (2019) acrescentou a dimensão evidencição e deste conjunto compôs o IDGC.

Convém ressaltar a recomendação por parte da Igreja Católica quanto a observância das leis, civis e canônicas (CIC – 1983, c. 1284 § 2). Segundo Pfang (2015), está inerente as obrigações do bispo no governo de sua diocese a observância das leis civis e canônicas, cumprindo o tríplice múnus (ofício) de santificar, ensinar e governar (Cf. CIC – 1983, c. 375 § 1). Para Nunes (2019), trata-se de um sistema que transpassa todos os níveis da organização, propondo uma visão holística que abrange a identidade organizacional, os agentes da governança e outros elementos de conformidade. Pode-se fazer uma aproximação ao sistema de *compliance* que permeia todos os níveis da organização a fim de atender a três finalidades: prevenir, detectar e responder a problemas organizacionais (IBGC, 2017).

#### 4 Metodologia

Para atingir os objetivos propostos, foi adotado uma abordagem qualitativa a fim de compreender a percepção dos sujeitos da pesquisa quanto à forma como ocorrem as práticas de governança corporativa na intuição religiosa em questão. Segundo Gray (2012), pesquisas desse tipo possuem uma investigação que almeja interpretar as experiências dos indivíduos, suas visões e percepções sobre determinada vivência.

Quantos aos fins, a pesquisa se caracteriza como exploratória-descritiva. Segundo Collis e Hussey (2005), a pesquisa exploratória compreende a capacidade de retratar um fenômeno, sendo utilizada para obter informações sobre características de uma determinada questão. A pesquisa é descritiva ao assinalar o fato de que a referida questão além de ser explorada também será avaliada e descrita suas características.

Realização

Optou-se pela estratégia do estudo de caso único. Para Godoi *et al.* (2010), esse método observa a realidade social, seja a partir de pessoas, grupos, relações, cultura ou processos. As contribuições identificadas neste trabalho são oriundas de processos administrativos praticados pelos sujeitos da pesquisa.

A unidade de análise é a Arquidiocese de Fortaleza/CE. Sediada na capital cearense, como diocese foi criada em 1853 (Arquidiocese de Fortaleza, 2022). A Arquidiocese de Fortaleza é constituída por 147 paróquias e 9 áreas pastorais, divididas em 9 regiões episcopais com abrangência total de 31 municípios. O número total de funcionários é 95, estes são divididos entre Cúria Metropolitana, seminários e paróquias (Arquidiocese de Fortaleza, 2022). A Cúria Metropolitana de Fortaleza é a sede administrativa onde as atividades organizacionais da Arquidiocese de Fortaleza são gestadas, bem como as movimentações de âmbito fiscal, jurídico e institucional.

Os sujeitos da pesquisa são colaboradores vinculados à Arquidiocese de Fortaleza/CE que ocupam funções de liderança. Os critérios de seleção dos entrevistados serão: (1) ser membro da Cúria Metropolitana de Fortaleza; (2) ocupar cargo com maior aderência às práticas de governança corporativa; e (3) estar de acordo com os termos da pesquisa. A Figura 2 apresenta a distribuição quantitativa dos participantes da entrevista segundo os cargos exercidos na arquidiocese.

**Figura 2**

*Cargo e número de participantes*

Cargo	Tempo no cargo	Legenda	Nº de participantes
Arcebispo	24 anos	E1	1
Bispo auxiliar	5 anos	E4	1
Vigário geral	15 anos	E3	1
Presidente da Comissão de Assuntos Administrativos, Financeiros e Contábeis	3 anos	E2	1
Ecônomo	2 anos	E5	1
Total			5

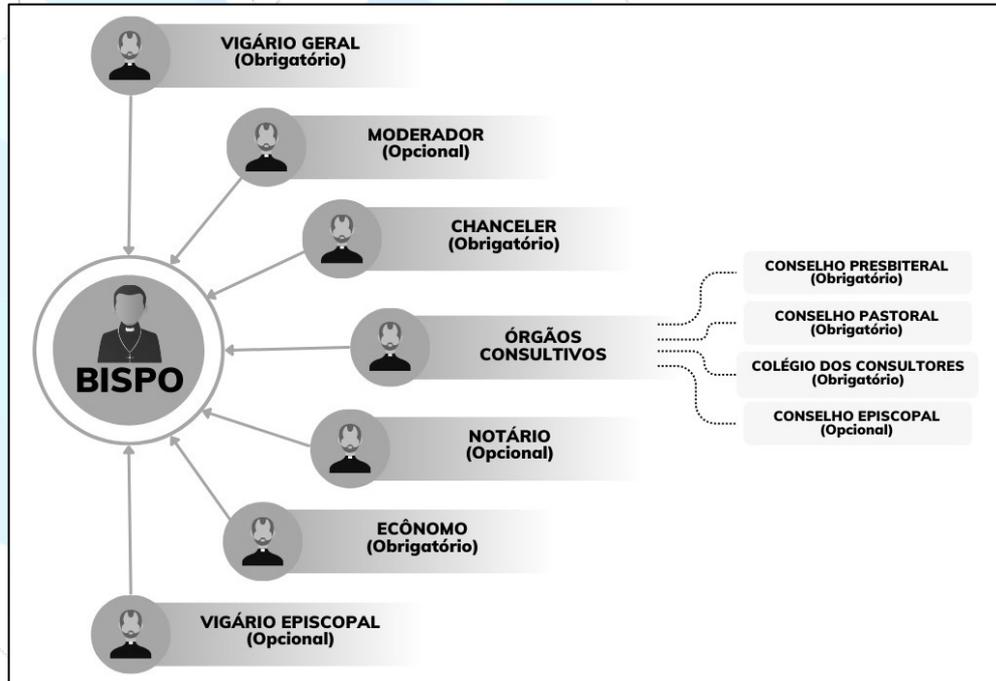
Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo a legislação católica, a Cúria diocesana compõe-se de instituições e pessoas que prestam serviço ao bispo no governo de sua delimitação eclesiástica, seja na ação pastoral, administrativa ou no exercício do poder judicial (CIC 1983 – c. 469). A Figura 3 apresenta os agentes que compõe uma Cúria diocesana, discriminados entre obrigatórios e opcionais.

Realização

**Figura 3**

*Cúria diocesana (órgãos administrativos)*



Fonte: Nunes (2019)

Os dados primários foram obtidos por meio da aplicação de um roteiro de entrevista semiestruturado com questões elaboradas a partir de uma adaptação do questionário do IDGC, elaborado por Nunes e d’Angelo (2020). Para Tartuce (2019), a entrevista como técnica de coleta de dados possui muitas semelhanças com questionários cujo contato entre o entrevistado e o entrevistador é uma condição essencial para caracterizar essa técnica. Nesta etapa da coleta de dados, utilizou-se de um gravador, para registrar as entrevistas que, em seguida, foram transcritas no *software* Microsoft Word. Para validade e a confiabilidade da coleta de dados, foram utilizados os critérios de triangulação.

Para análise destes dados, a técnica utilizada foi a análise de conteúdo. Segundo Bardin (2020, p. 33), “a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações”. Essa técnica tem por objetivo investigar os fenômenos por meio de técnicas de pesquisa através do estudo detalhado sobre o conteúdo da mensagem. Os dados qualitativos foram analisados com o suporte do *software* ATLAS. ti.

## 5 Resultados e Discussão

Esta seção tem por intuito apresentar e discutir os resultados obtidos a partir da análise dos dados primários coletado nas entrevistas com sujeitos desta pesquisa. Ela está dividida segundo as dimensões que são objeto deste estudo.

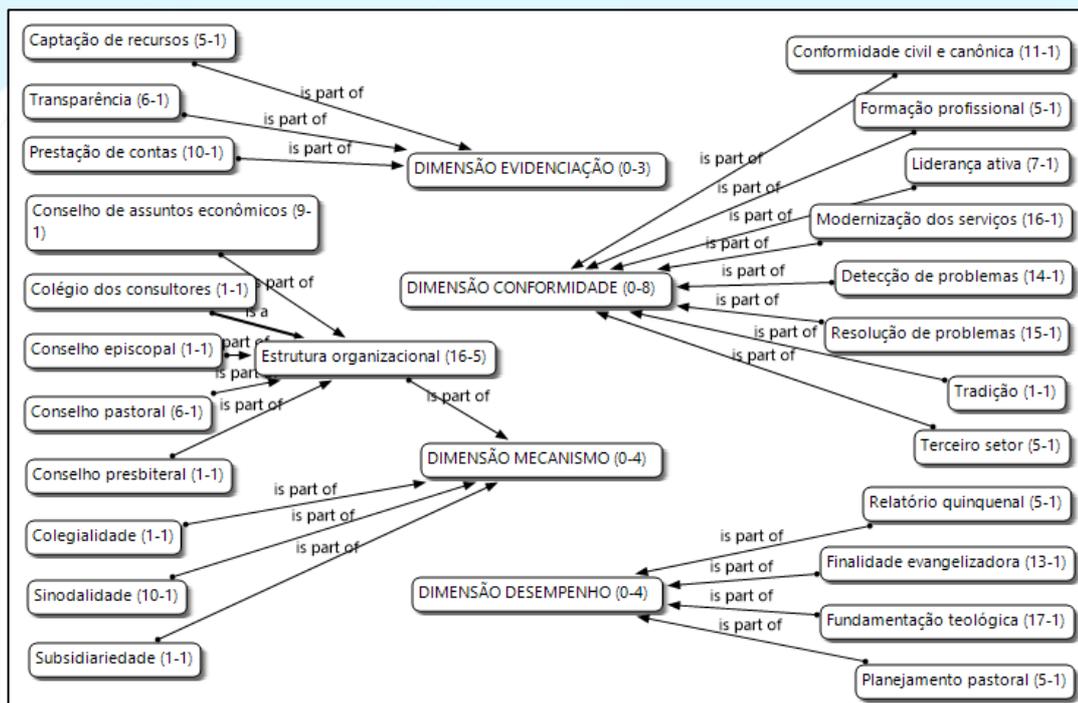
Realização

Uma rede semântica foi gerada no *software* Atlas.ti (Figura 4) a partir da análise e categorização das entrevistas. No centro da Figura 4, estão as categorias de análise representadas pelas quatro dimensões supracitadas da Governança eclesial (Nunes, 2019). Na periferia, estão as subcategorias provenientes da análise de conteúdo (Bardin, 2020). A subcategoria “estrutura organizacional” diferencia-se pelo fato de agregar subcategorias.

A frequência de unidades de registro está expressa no primeiro valor entre parênteses de cada item da figura e o segundo número representa a quantidade de ligações que cada item possui com as categorias centrais. Na subcategoria “estrutura organizacional”, observa-se dezesseis unidades de registro e cinco ligações, sendo cinco delas a subcategorias e uma categoria central. Nos outros casos, como se observa apenas um fator, todos os outros itens da Figura 4, apresentam o mesmo valor para esse dado. As categorias centrais dispostas no centro da figura apresentam como segundo valor o número de itens que estão ligados a elas.

**Figura 4**

*Rede semântica das dimensões na Governança Eclesiástica*



Fonte: Elaborado pelo autor.

### 5.1 Dimensão evidênciação

Em relação a categoria central de dimensão evidênciação, o item mais valorado foi o de prestação de contas e o que obteve menor número de unidades de registro foi o item captação de recursos.

Realização

No que diz respeito à captação de recursos, os entrevistados apresentaram as diferentes formas de arrecadação e sua relevância para a perpetuidade da instituição. Segundo E2: “Porque as entradas próprias, [...], normalmente a fonte de renda é o dízimo, as coletas que são feitas nos momentos celebrativos e doações”. O E4 também reconhece a mesma fonte de recursos ao afirmar que se trabalha com “donativos de doações de benfeitores”. Rosini e Silva (2018) apresentam a mesma constatação ao reiterar que a captação de recursos financeiros, materiais e humanos, em geral, tem como a finalidade atingir as metas e perpetuar a sustentabilidade da organização.

Sobre a transparência, o E1 deteve-se na motivação pessoal como principal fator, pois “toca um elemento humano e a consciência das pessoas, [...]. A primeira coisa, no nosso caso, deveria ser a própria consciência humana e cristã, que deve ser honesta e transparente em tudo que faz”. Essa postura está associada a percepção de Buta e Texeira (2020) no que diz respeito a redução da assimetria das informações, fato que proporciona um clima de confiança seja no âmbito interno ou externo à organização.

Outro item evidenciado pelos entrevistados é a prestação de contas, pois todos concordaram que nem sempre os prazos legais são cumpridos. O entrevistado E4 associou essa prática a transparência ao afirmar que “a prestação de contas ajuda a mostrar para as pessoas onde é empregado às suas... seus recursos que nos são confiados e que assim tenhamos cada vez mais responsabilidade para com as pessoas”. Os achados corroboram com a pesquisa de Nemoto *et al.* (2018) que reconhecem que a prestação de contas em empresas do terceiro setor ocorrem pela necessidade de os projetos sociais terem seus resultados avaliados para verificar se os recursos neles investidos estão sendo gerenciados de forma efetiva a fim de buscar atingir os objetivos definidos.

## 5.2 Dimensão conformidade

Na categoria central de dimensão conformidade, o item mais valorado foi o de modernização dos serviços e o que obteve menor número de unidades de registro foi o item tradição. A dimensão da conformidade pode ser precedida pela fala do entrevistado E1 que resume: “de modo geral, é necessária uma instrução daqueles que são responsáveis das diversas paróquias, e para que façam da maneira correta, como se determina”. Em relação a conformidade civil e canônica, os entrevistados reconheceram a importância do cumprimento das leis sejam elas de caráter civil ou canônica. Neste aspecto, E2 recorda que ambas as leis se interceptam em acordos jurídicos: “[...] socialmente ou civilmente, isso também, mesmo se sabendo do convênio que há entre a Santa Sé e o Vaticano e o Brasil, mas não nos dispensa de cumprir a legislação brasileira”, referência ao Acordo entre o Governo da República Federativa do Brasil e a Santa Sé, firmado na Cidade do Vaticano, em 13 de novembro de 2008. Convém ressaltar que recomendação está expressa na legislação canônica no que diz respeito a observância das leis civis e canônicas (CIC – 1983, c. 1284 § 2). Esse mesmo conteúdo, Pfang (2015) reconhece essa conformidade como inerente as obrigações do bispo no governo de sua diocese quanto a dupla observância das leis civis e canônicas, cumprindo o tríplice múnus (ofício) de santificar, ensinar e governar.

O item referente a formação profissional, o entrevistado E1 assevera: “a primeira coisa eu acho que é a formação das pessoas que vão praticar, que deve ser feita para estarem

Realização

conscientes daquilo que devem fazer”. Esses dados corroboram com estudos realizados em empresas do terceiro setor no qual a formação profissional tem se intensificado. Schimith e Chagas (2009) reconhecem que esse tipo de atividade muda o foco do mero voluntariado para a necessidade de visão gerencial, estabelecida mediante o rigor administrativo e financeiro, assim como nos outros setores da economia.

Nos termos de uma liderança ativa, observou-se uma constatação unânime entre os entrevistados. E5 aponta a importância dessa atuante figura da liderança para o cumprimento dos prazos: “a gente não deixa elas (paróquias) de fora, vai sempre atrás, procurar o que foi que aconteceu, no que a gente pode ajudar”. A literatura apresenta o tema do exercício da liderança na Igreja Católica como relacionado a autoridade e direcionado para a governança. Pereira Neto e Ferreira (2011) reconhecem que o papel da liderança deve ser exercido mediante o domínio do conhecimento e de habilidades que tem por objetivo desenvolver a missão evangelizadora.

Sobre o item modernização dos serviços, os relatos dos entrevistados foram unânimes em dizer que os serviços da Cúria Metropolitana estão sendo atualizados. As mudanças empreendidas pela Cúria metropolitana foram comparadas a nível nacional pelo entrevistado E4: “A nível de Brasil e na dimensão organização eclesial. Nós temos sim nos atualizado bastante”. Implementar o uso de novas ferramentas tecnológicas viabiliza a modernização dos serviços através de uma entrega mais eficiente dos resultados e da interligação entre as diferentes partes que compõe a estrutura organizacional. Essa constatação foi apresentada no âmbito do terceiro setor por Milani Filho e Milani (2011) ao reconhecer neste segmento da economia uma transição de uma administração amadora para uma focada na utilização de modernas técnicas de gestão e controle.

O item detecção de problemas foi descrito pelos entrevistados como uma atividade de rotina da organização, pois o acompanhamento isenta de possíveis problemas fiscais. E3 aponta que os problemas são identificados: “através da contabilidade”. O entrevistado E4 descreve o procedimento de detecção dos problemas: “nos são apresentados os controles dos extratos bancários. A partir daí é que a gente identifica a vulnerabilidade da prestação de contas eles”. Os achados concordam com a literatura, Nunes (2019) reconhece que as dioceses em estão cada vez mais habilitadas quando se tratar de prevenir, detectar problemas e dar-lhes solução.

Nesta direção, o item resolução de problemas apresentou achados que demonstram a pertinência dos agentes que compõe a Cúria metropolitana em solucionar de forma imediata incongruências detectadas nas paróquias. O intermédio para solucionar problemas é “através do diálogo”, conforme aponta E3. A utilização da medida disciplinar nominada de advertência é descrita pelo E5: “Se for o caso, dar alguma advertência, né? [...] a gente chegar junto dela, chama o pároco pra conversar”. Assim, dependendo da gravidade do problema provocado, observa-se a devida intercorrência para solucioná-lo. Não se distancia da literatura, pois Schimith e Chagas (2009) apontam como próprio dos mecanismos de governança a redução de problemas no âmbito corporativo das empresas. O IBGC (2015) conclui que a consequência da reversão de problemas é agregar valor à instituição a longo prazo.

Em relação a tradição, observa-se uma clara fidelidade da instituição aos princípios e valores por ela difundidos mesmo mediante a alternância do tempo. E1 afirma: “Existe uma expressão que a igreja usa que é ‘ler os sinais nos tempos’. Então, é esse. A gente está sempre lendo os sinais nos tempos como fidelidade à tradição”. Conforme Faggioli (2021), a Igreja

Realização

Católica possui uma tradição ininterrupta de administração que atravessa o tempo e intercala sua presença em diversos territórios e povos.

Os entrevistados são unânimes em afirmar que instituição religiosa da qual figuram a personalidade jurídica é classificada como Terceiro setor da economia nacional. E1 descreve essa relação da seguinte forma: “não é uma instituição de lucro, não é uma instituição comercial, é uma instituição de terceiro setor no sentido civil, mas tem seus objetivos próprios como igreja, como instituição eclesial”. A classificação das organizações religiosas como pertencentes ao Terceiro setor da economia aproximam-se da literatura como determina Francileudo *et al.* (2020, p. 50) ao citar a Lei nº 13.019 de 2014 com a qual se passou a estabelecer o conceito de organização religiosa através de seu regime jurídico, além das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil.

### 5.3 Dimensão Mecanismo

Em relação a dimensão mecanismo, o item mais valorado foi o de estrutura organizacional. Os participantes da pesquisa descreveram de diferentes formas a estrutura da Cúria metropolitana, conforme E1 que descreve em termos legais: “as diversas pessoas jurídicas na igreja, numa diocese, são como... consideradas pela legislação civil como filiais da Mitra Arquidiocesana de Fortaleza”. Verifica-se, assim, em termos fáticos que a Igreja Católica possui uma organização estruturada sobre uma hierarquia de autoridade, movida pela coordenação funcional (Cúria metropolitana) que assegura sua integração, conforme Pereira Neto e Ferreira (2011). A Cúria metropolitana também pode ser descrita como o órgão administrativo correspondente no qual o bispo exerce o seu governo episcopal, composta pelo conjunto de organismos com os quais é governada a diocese (Mendonça, 2012).

Sobre os conselhos ou órgãos consultivos, E1 discorre: “cada um tem um campo”. Segundo E3, os conselhos são “consultivos e operantes” e realizam seu trabalho de “acompanhamento”. O Colégio dos consultores como o próprio termo recorda tem por função a consulta prévia do bispo referente a assuntos determinados, bem como governar a diocese mediante sua vacância. O entrevistado E1 conceitua como um auxílio ao governo central da diocese, “seja no caso de vacância da sede de assumir a... se não for assim, determinado de um modo diferente pela autoridade maior, que é a Santa Sé, que se escolha, segundo as próprias normas do direito, se escolha um administrador diocesano”. Ainda que nos termos do direito canônico, seja apresentado o conselho apenas como escolha livre do bispo e com exercício determinado pelo direito (CIC – 1983, c. 502 § 1), Pfang (2015) recorda, consoante a fala do entrevistado que o bispo é obrigado consulta-lo em circunstâncias tais como a nomeação de administrador diocesano.

Todos os entrevistados se detiveram em apresentar o Conselho de assuntos econômicos, dada a sua relevância mediante o setor que os sujeitos da pesquisa atuam. E2 resume: “o conselho econômico, que acompanham o trabalho administrativo e financeiro do padre e o aconselham em todos esses aspectos e aprovam, junto com o padre, a contabilidade para ser fechada e enviada pelo sistema para a Cúria metropolitana”. E4 enumera os participantes deste conselho enquanto membros versados nessa área de conhecimento: “Nós contamos com alguns profissionais especialistas em diversas áreas, né? Na área administrativa, na área jurídica, na área contábil, na área econômica”. A estrutura apresentada pelos entrevistados concorda com direito canônico que orienta que este seja presidido pelo bispo ou seu delegado e que seja

Realização

composto por pelo menos três fiéis peritos em assuntos econômicos e em direito civil (CIC – 1983, c. 492 § 1), complementado pelo IBGC (2017) que recomenda que os rumos estratégicos sejam decididos pelo conselho de administração.

O Conselho episcopal está para ao auxílio do governo da diocese junto ao bispo diocesano (ordinário), constituído pelos vigários gerais e episcopais. Cada vigário episcopal exerce sua autoridade sobre um determinado número de paróquias da diocese. E1 apresenta este conselho como necessário “numa situação estrutural maior”, o mesmo entrevistado compara esse órgão administrativo “como um corpo que ajuda na cabeça de todo o desenvolvimento da diocese, então, tem uma autoridade ordinária, [...]”. O relato anterior está consoante a legislação oficial da Igreja Católica que reconhece como função do conselho episcopal como mecanismo de consultivo que fomenta a ação pastoral da diocese, sendo composto pelos Vigários gerais e pelos Vigários episcopais, sendo constituído quando bispo julgar oportuno (Pfang, 2015; CIC – 1983, c. 473 § 4).

O Conselho pastoral tem por intuito promover a ação evangelizadora da diocese, formado por diferentes participantes, tais como ministros ordenados e leigos, a fim de garantir uma maior representatividade. E2 recorda que esse conselho “senta e faz uma avaliação pastoral desses últimos tempos na paróquia”. O relato do E1 resume esse órgão administrativo da seguinte forma: “[...] este conselho tem, também, representatividade das bases e das diversas estruturas de ação pastoral da igreja no desenvolvimento de um plano, de um projeto, que é feito em sintonia, seja com a orientação da igreja universal, [...]”. Aqui, mais uma vez, observa-se a concordância com o direito canônico que o bispo, além de constituir o conselho de pastoral, também é seu membro e o coordena sobre a sua autoridade com a finalidade promover as atividades pastorais da diocese, propondo iniciativas em consonância com determinações da Igreja universal (Pfang, 2015; CIC – 1983, c. 511).

O Conselho presbiteral tem por finalidade o exercício ministerial dos presbíteros (padres) que auxiliam o episcopo (bispo) em sua tríplice missão: ensinar, santificar e governar. E1 afirma que “o Conselho Presbiteral tem como campo a vida e o ministério dos presbíteros, atividade de acompanhamento da vida do presbitério, na sua tríplice missão: missão da pregação da palavra, missão do culto, missão do pastoreio”. O relato concorda com a literatura que, em conjunto a legislação católica, as dioceses devem constituir seu conselho presbiteral, sendo este de caráter obrigatório. Este por sua vez é formado por um grupo de sacerdotes que representem o presbitério, auxiliando o bispo no governo da diocese promovendo a pastoral junto aos fiéis (Pfang, 2015; CIC – 1983, c. 495).

Na mesma categoria central dimensão mecanismo, observou-se também as categorias colegialidade, sinodalidade e subsidiariedade. A colegialidade aparece expressa no relato do E1: “[...] colegialidade se diz diretamente daqueles que são cabeças na igreja. Colegialidade é dos bispos com o Papa. [...]. A colegialidade dos bispos não é só subalterna, são iguais”. Ele ressalta que “há um diferencial na comunhão com o Papa, que é coordenador e cabeça do colégio”. Trata-se de uma comunhão entre pares daqueles que possuem o poder de governo da Igreja, ou seja, os bispos em suas dioceses e o papa como cabeça. Observa-se essa relação descrita por Aquino Junior (2022) que reconhece a colegialidade mediante sua abrangência da comunhão entre os bispos.

De diferentes formas, os entrevistados apresentaram a sinodalidade como sendo uma dinâmica própria da natureza da Igreja Católica. Observa-se a expressividade da comunhão

Realização

entre os membros da Igreja Católica em termos semelhantes como “sintonia, caminhar juntos”, presentes na entrevista de E5. Vale ressaltar que ambos os termos (colegialidade e sinodalidade) se completam, conforme E1: “Conta o projeto de Deus e conta o discernimento da boa disposição humana para captar aquilo que são as orientações de Deus. Isso é agir sinodalmente, colegialmente”. São achados que não se distanciam da literatura, uma vez que Pereira Neto e Ferreira (2011) reconhecem a Igreja Católica enquanto estrutura hierárquica de autoridade movida por uma coordenação funcional que assegura a integração entre seus membros. Aquino Júnior (2022) reitera a sinodalidade enquanto conjuntura eclesial marcada pela abrangência da comunhão entre os fieis em sua totalidade.

O último item da categoria dimensão mecanismo é a subsidiariedade, entendida como permissão da autoridade superior de conceder aos membros inferiores negócios de menor importância a fim de desempenhar de forma mais eficaz aquilo que somente a ela compete. Para E2: “a principal dinâmica é pela própria subsidiariedade que a própria igreja se organiza, né? [...]. Essa subsidiariedade vai sendo distribuída, as atividades, os acompanhamentos, a fiscalização...”. Observa-se que o entrevistado dirige sua atenção em associar a subsidiariedade a dimensão organizacional da Igreja Católica, pois o bispo concentra sua atenção em acompanhar e orientar as atividades pastorais, estas são subsidiadas pelos vigários episcopais em suas respectivas regiões episcopais. O achado está em consonância com O’Brien (1987) que aponta a subsidiariedade como princípio no qual aquilo que pode ser feito por iniciativa de um determinado nível não deve ser atribuído ou assumido pela autoridade superior.

#### 5.4 Dimensão Desempenho

Em relação a dimensão desempenho, o item mais valorado entre os entrevistados foi a fundamentação teológica, termos da ciência teológica empregados nos relatos dos participantes. Os entrevistados reportaram várias vezes durante a entrevista ao ‘relatório quinquenal’. Esse relatório abrange toda a vida da diocese, permitindo um conhecimento sobre a realidade local (Nunes, 2019; CIC – 1983, c. 399-400). E1 apresenta seu processo de elaboração da seguinte forma: “[...] a igreja acompanha e recolhe do mundo inteiro, [...]. Existe, também, toda uma escrituração canônica, que a partir das próprias paróquias na diocese, se recolhe”.

O relatório quinquenal é apresentado pelo bispo diocesano ao papa a cada cinco anos. Esse evento é chamado de visita *Ad limina apostolorum*. Para que o relatório seja preciso é necessário que o bispo visite toda a sua diocese neste prazo de cinco anos, assim E2: “Canonicamente, deveria ser, pelo menos, a cada cinco anos, a paróquia deveria receber uma visita do bispo, uma visita canônica, uma visita pastoral”. Nesse caso, observa-se o exercício da governança institucional com a qual a Igreja Católica monitora as dimensões de governança a nível paroquial, através da visita do bispo a cada paróquia, e a nível diocesano na entrega do referido relatório durante a visita ao papa (Pfang, 2015; Nunes, 2019; Mendonça, 2012).

Observou-se grande número de unidades de registro o item finalidade evangelizadora, pois ficou evidente que as atividades realizadas tem por intuito o serviço de evangelização. E2 aponta em diferentes momentos de sua entrevista expressões que demonstram essa perspectiva, tais como: “o propósito por excelência, [...], é a evangelização”, “[...] entrada de dinheiro no âmbito da igreja é para a evangelização, e para o serviço aos pobres”. Esse constante retorno a expressões que ressaltam a finalidade evangelizadora demonstram o direcionamento dos

Realização

recursos captados. Com base na literatura quando, Mendonça (2012) recorda que prioridade para a entidade religiosa é a evangelização e sua continuidade é possível mediante uma estrutura administrativo. Francileudo *et al.* (2021) corroboram com essa percepção ao enfatizar que fatores produtivos advindos de outras instituições são agregados a organizações eclesiais com o intuito de promover a evangelização, garantindo a perpetuidade de seus serviços.

O item fundamentação teológica está relacionado ao anterior na medida que se observa uma recorrência de termos que demonstram o aspecto sobrenatural com que os participantes encaram seu serviço prestado. E1 reconhece a estrutura administrativa como “divina-humana”. Não distante disso, E5 reconhece a administração como uma “questão da unidade, da fraternidade, da igreja como um todo, porque todos nós somos uma só família”. Os achados demonstram que os valores e princípios cristãos estão arraigados em diferentes em expressões dos entrevistados. Essa associação ocorre na medida que se reconhece a organização eclesial como conjunto de relações na comunidade de fé que se baseiam no vínculo de ordem espiritual, moral e ética (Carvalho, 2004). Essa intrínseca relação existente entre o exercício da função e o dado teológico também remete a literatura, como O’Brien (1987) que entende a governança eclesial como um verdadeiro ministério, um serviço prestado ao povo de Deus.

As atividades executadas pela Cúria metropolitana antes são planejadas por seus membros, processo reconhecido pelos entrevistados como planejamento pastoral. E1 aponta que para elaboração de projetos existe uma concordância prévia a nível nacional, pois o planejamento é feito “em sintonia com as diretrizes gerais da ação evangelizadora da igreja no Brasil”. E5 encara esse processo de planejamento como uma “preocupação da igreja com relação ao longo prazo”. Em termos de organização social propriamente dita, as práticas de planejamento possibilitam as organizações a alcançarem os seus objetivos, conforme Nemoto *et al.* (2018). De forma restrita a Igreja Católica, O’Brien (1987) recorda que estruturas e processos organizacionais devem ser concebidos para assegurar a participação adequada de representantes leigos, religiosos e clérigos nas tarefas de identificação de necessidades local.

Ressalta-se que a análise das dimensões de governança eclesial da Arquidiocese de Fortaleza foi possível em razão da metodologia qualitativa aplicada nesta pesquisa. O método qualitativo quando aplicado a esse tipo estudo tem como resultado as estatísticas que discriminam os níveis de adoção das práticas, fato que acaba por não contextualizar o fenômeno das dimensões da governança na instituição em estudo. O acesso a essas informações referentes ao desenvolvimento de uma estrutura de governança voltada para instituições religiosas, fundamentada no segmento profissional deste setor, só foi possível através do processo de escuta dos participantes que aprofundaram em seus relatos como esse procedimento é vivenciado na realidade que atuam, próprio da pesquisa qualitativa.

## 6 Conclusão

No Brasil, a Igreja Católica Apostólica Romana está classificada como terceiro setor da economia nacional, pois lida com capital privado, mas sem motivação lucrativa. Como as demais organizações, insere-se em um contexto complexo, em que a profissionalização de suas atividades, mediante práticas de governança corporativa, aplicadas no âmbito eclesial, é fundamental. A Igreja Católica tem seu modelo próprio de governança corporativa contido no

Realização

Código de Direito Canônico e nos documentos pontifícios redigidos com essa finalidade. Esta pesquisa tem por objetivo investigar como ocorrem as práticas de governança em uma instituição religiosa, neste caso na Cúria Metropolitana de Fortaleza.

Os resultados mostram que as práticas de governança ocorrem na Cúria Metropolitana de Fortaleza quando avaliadas em concordância com as dimensões do Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD) - evidenciação, conformidade, mecanismos de gestão e desempenho. Esse fato demonstra que o perfil de governança da Igreja Católica em sua circunscrição na capital cearense atende as instâncias hierárquicas características deste modelo de instituição, bem como a profissionalização de seus serviços demonstra seu crescimento junto as organizações do terceiro setor.

Em relação às práticas de governança na dimensão evidenciação, observa-se que atende a proposta de divulgar as informações as partes interessadas, sejam elas internas e externas ao órgão administrativo. Tal aspecto está emergente nos meios de captação de recursos por parte da instituição e a pontual prestação de constas que demonstram a transparência de suas informações. Em relação às práticas de governança na dimensão mecanismo, a Cúria Metropolitana atende este critério na medida que seus serviços prestados estão dispostos ao bispo diocesano. Esse aspecto está presente no funcionamento de seus órgãos consultivos, a saber, colégio dos consultores, conselho de assuntos econômicos, episcopal, pastoral e presbiteral. Este segmento administrativo opera mediante os princípios de sinodalidade, colegialidade e subsidiariedade.

Em relação às práticas de governança na dimensão conformidade, observou-se que o órgão administrativo opera em conformidade a legislação civil e canônica e possui uma liderança ativa quanto a detecção e resolução de problemas. A Cúria metropolitana encaminha-se na melhoria de seus serviços mediante a formação profissional de seus membros e a modernização de seus serviços. Deve-se considerar o perfil tradicional de uma instituição de caráter religioso, bem como sua adequação aos princípios de organizações do terceiro setor.

Quanto as práticas de governança na dimensão desempenho, observou-se que a Cúria Metropolitana de Fortaleza atende a missão específica da Igreja Católica em termos espirituais, notório na finalidade evangelizadora de seus serviços e na fundamentação teológica de seu conteúdo. Nesta dimensão, também está contida uma visão a longo prazo em termos de sustentabilidade da diocese em nome do qual o órgão administrativo opera na devolutiva do relatório quinquenal à Santa Sé e o planejamento de suas atividades pastorais.

É possível afirmar que, em uma análise ampla, as práticas de governança na Cúria Metropolitana de Fortaleza seguem ao critério de evidenciação a medida que atua de forma transparente na divulgação de suas informações aos concernidos, ao critério de mecanismo a medida que se dispõe como órgão administrativo a prestar serviço ao bispo diocesano, ao critério de conformidade mediante ao trabalho exercido em acordo com a legislação civil e canônica e, por último, ao critério de desempenho a medida que atende a missão específica da igreja: a salvação das almas (*Pro Animarum Salute*).

Os resultados laçam novas perspectivas sobre os estudos referentes a administração de instituições religiosas, de uma forma específica a governança eclesiástica, ulterior a utilização de escalas e direcionada para uma revisão teórica no que diz respeito a promoção de boas práticas de governança corporativa no cenário religioso. As limitações que se apresentaram durante a consecução da pesquisa dizem respeito ao atual cenário de transição de arcebispo,

Realização

haja vista que por normativa canônica os cargos nomeados pelo arcebispo anterior haviam sido removidos, parte destes eram sujeitos selecionados para esta pesquisa. Além disso, o campo de estudo da governança eclesial ainda não foi muito explorado, observa-se uma escassez de fontes para pesquisa mais aprofundada e comparativa, fato que proporcionou um desafio em relação à construção de um estado da arte específico sobre o tema.

Nesse sentido, pretende-se com este estudo a contribuição no aspecto teórico-metodológico pelo fato de agregar novos dados à pesquisa sobre o constructo da governança em instituições religiosas, principalmente em termos de confissão religiosa católica, até então pouco explorada. Ainda, a utilização da metodologia qualitativa para analisar as dimensões características da governança eclesial mostrou-se rica, por apresentar maior visibilidade e valorização dos dados obtidos. O fato de adaptar um questionário quantitativo para uma pesquisa qualitativa tornou ainda mais evidente os resultados, principalmente em relação as subcategorias que foram constituídas tomando por base as dimensões referidas neste estudo.

Como contribuição para o campo da gestão, a presente pesquisa pretendeu levar o arcabouço do mundo corporativo das empresas para o terceiro setor de forma particular as instituições religiosas. Esse fato demonstra que a apropriação de estudos inerentes a ciência administrativa colabora com o diálogo entre a Igreja Católica e o mundo atual, proporcionando um proveitoso intercâmbio de aprendizado.

### Referências

- Arquidiocese de Fortaleza (2022). *História*. Fortaleza, CE. <https://www.arquidiocesedefortaleza.org.br>
- Aquino Júnior, F. de. (2022). Sinodalidade como “dimensão constitutiva da Igreja”: Retomando e aprofundando a eclesiologia conciliar. *Revista Eclesiástica Brasileira*, 82(321), 8–23. <https://doi.org/10.29386/reb.v82i321.3933>
- Bardin, L. (2020). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Buta, B. O., & Teixeira, M. A. C. (2020). Governança Pública Em Três Dimensões: Conceitual, Mensural e Democrática. *Revista Organizações & Sociedade*, 27(94), 370–395. <https://doi.org/10.1590/1984-9270941>
- Carneiro, T. E.; Taveira, L. D. B.; Penha, R. S. (2019) Práticas De Governança Corporativa nas Entidades de Terceiro Setor. *Qualitas Revista Eletrônica*, 20 (2), 20-39. <http://dx.doi.org/10.18391/req.v20i2.4097>
- Carvalho, A. V. (2004). *Planeando e administrando as atividades da Igreja*. Hagnos.
- Collis, J.; Hussey, R. (2005). *Pesquisa em administração*. Bookman.
- Faggioli, M. (2021). O Papa Francisco e as mudanças na governança global da Igreja Católica. *Horizonte*, 19 (59), 496-520. 10.5752/P.2175-5841.2021v19n59p496
- Francileudo, F. A.; Lima, A. D. B.; Pontes III, J. F. (2020). *Gestão paroquial e terceiro setor*. Karuá.
- Godoi, C. K.; Bandeira-de-Mello, R.; Silva, A. B. (2010). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais*. Saraiva.
- Gray, D. E. (2012). *Pesquisa no mundo real*. Penso.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (IBGE). (2023). *Censo Brasileiro de 2022*. Rio de Janeiro, RJ: IBGE.

Realização

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (IBGC). (2014). *Guia das melhores práticas de governança para Institutos e Fundações Empresariais*, São Paulo, SP: IBGC.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (IBGC). (2015). *Código das melhores práticas de governança corporativa* (5a ed.), São Paulo, SP: IBGC.
- Codex Iuris Canonici*. (CIC). (1983). Ioannes Paulus PP. II. *Constitutione apostolica: sacrae disciplinae leges*.
- Matias-Pereira, J. (2010) A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. *APGS*. 2 (1), 109-134. <https://doi.org/10.21118/apgs.v2i1.4015>
- Mendonça, R. C. (2012). *Gestão eclesiástica: os controles internos descentralizados para o centro de serviço compartilhado* [Dissertação de mestrado]. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Milani Filho, M. A. F.; Milani, A. M. M. (2011). Governança no terceiro setor: estudo sobre uma organização francesa do século XIX. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*. 10 (1), 32-46. <https://doi.org/10.5329/RECADM.20111001003>
- Nemoto, M. C. O.; Silva, D. A.; Pinochet, L. H. C. (2018). Avaliação de aplicações das boas práticas na gestão de projetos sociais para instituições do terceiro setor. *Revista de Gestão e Projetos*. 9 (3), 67-80. <https://doi.org/10.5585/GeP.v9i3.11261>
- Nunes, J. L. O. (2019). *O nível de adesão às práticas de governança corporativa nas dioceses de rito latino - Brasil, Espanha e Itália*. [Dissertação de mestrado]. Fucape Pesquisa e Ensino Limitada.
- Nunes, J. L. O.; D'Angelo, M. J. (2020). *O nível de adesão às práticas de governança corporativa nas dioceses de rito latino - Brasil, Espanha e Itália*. [Apresentação de Poster]. Anais do 14º Congresso Anpcont.
- O, Brien, J. S. (1987). *A primer on education governance in the catholic church*. National Catholic Educational Association.
- Pfang, R. (2015). Management in the catholic church: corporate governance. *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 12 (1), 1-21. 10.1080/14766086.2014.933708
- Pereira Neto, A. V.; Ferreira, M. R. L. (2011). Modelo de gestão na paróquia Nossa Senhora Aparecida: novos desafios. *Carpe Diem – Revista Cultural e Científica da FACEX*. 9 (9), 12-32.
- Peres, R. M.; Duarte Filho, F. R.; Araújo, M. A. (2018). Índices de Governança Corporativa Aplicados ao Terceiro Setor. *ID on Line – Revista Multidisciplinar e de Psicologia*. 12 (40), 1-20. <https://doi.org/10.14295/idonline.v12i40.1037>
- Rosini, A. M.; Silva, A. A. (2018). Governança Corporativa: Análise de boas práticas em uma instituição religiosa. *Revista Científica Hermes*. 20 (), 202-227.
- Schimith, P. F.; Chagas, P. B. (2009) A aplicação da governança corporativa no terceiro setor: um estudo de caso. *Caderno de Administração*. 17 (2), 12-25.
- Tartuce, T. J. (2019). *Normas técnicas para trabalhos acadêmicos*. Expressão Gráfica e Editora.

Realização