

**O NÍVEL DE ADEÇÃO ÀS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS  
DIOCESES DE RITO LATINO – BRASIL, ESPANHA E ITÁLIA****José Lazaro Oliveira Nunes***Fucape Business School***Marcia Juliana d'Angelo***Fucape Business School***RESUMO**

O estudo analisou as práticas de governança corporativa em 98 dioceses da Igreja Católica Apostólica Romana de rito latino – Brasil, Espanha e Itália. Essa organização tem seu próprio modelo de governança corporativa, baseado no Código de Direito Canônico – conjunto das normas que regulam seu modo de agir. No entanto, não foram identificados impedimentos relevantes ao utilizar, nesta pesquisa, modelos de boas práticas de governança já consolidados com sucesso em organizações com fins lucrativos, que podem ser “canonizados”. Em particular, os princípios da transparência (*disclosure*), da equidade (*fairness*) e da responsabilização pelos resultados (*accountability*). Dentre as suas contribuições, destaca-se uma nova proposta eclesial de governança corporativa, o Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD), que acrescenta uma quarta dimensão – a evidência – 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; Evidência.

**1. INTRODUÇÃO**

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

Nesse 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 a preservação do planeta (Vatican News, 2019a). Para George, Howard-Greenville, Joshi e Tihanyi (2016, p. 1880), essa agenda cobre parte dos grandes desafios do mundo, ou seja, ‘formulações de problemas globais que podem ser tratadas de maneira plausível por meio de esforços coordenados e colaborativos’.

No mundo, há 2.998 dioceses, resultantes da divisão territorial estabelecida pelo Papa. Cada diocese – também chamada de Igreja Particular – delimita a área de atuação e de governo de um Bispo. Em particular, nas dioceses de rito latino, como o 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), que reúne 43,3 milhões de católicos. Já na Itália, há 226 dioceses organizadas na Conferência Episcopal Italiana (CEI), com 58 milhões de fiéis (Vatican, 2018). A despeito do senso comum, as dioceses não atuam apenas na difusão da fé e não lidam apenas no plano espiritual. A Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB), por meio da Caritas Internacional, 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). A Conferência Episcopal Espanhola (CEE), em 2016, informou que as dioceses contribuíram com cerca de 70 milhões de euros em prol de 373 projetos de conservação e reabilitação e que 3.168 imóveis de interesse cultural pertencem à Igreja (CEE, 2019). A Conferência Episcopal Italiana (CEI) informou em 2019, que 95 projetos para Ásia, África e América Latina, nas áreas de educação, saúde e reabilitação social, estavam entre suas prioridades, somando um total de 16 milhões de euros (CEI, 2019).

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, a administração da Igreja Católica ocorre nas dioceses. É nelas que a maioria das decisões administrativas é tomada pelo Bispo, que é o seu ‘presidente’, o ‘CEO’ (*Chief Executive Officer*). Estabelece o Código de Direito Canônico (CIC), cân. 381, § 1º: ‘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; 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, 2005), as organizações religiosas também enfrentam problemas e desafios, muitos deles de governança. Dentre eles, destacam-se: pedidos de falência nas dioceses católicas (Downes, 2015); escândalos sexuais (Barth, 2010); preocupação em equilibrar desempenho e metas sagradas e seculares (Payer-Langthaler, & Hiebl, 2013); desonestidade de alguns membros (Rost, Inauen, Osterloh, & Frey, 2010); desvios de fundos próprios ou governamentais para outros fins; e a preocupação com a supervisão fiscal e a gestão financeira (Elson, O’Callaghan, & Walker, 2007).

Esses escândalos, somados ao colapso financeiro internacional iniciado em 2008, revelam uma crise de credibilidade e, conseqüentemente, uma crise de governança corporativa nas organizações (Inauen, Rost, Osterloh, & Frey, 2010). Governança corporativa 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 (IBGC, 2014). Em outras palavras, é um ‘sistema pelo qual as empresas são dirigidas e controladas. Os conselhos de administração são responsáveis pela governança de suas empresas’ (Tihanyi, Graffin, & George, 2015, 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, ordenadas em cânones, similares aos artigos das leis civis (João Paulo II, 1983). Tal modelo está bem definido e ancorado em três variáveis: (i) mecanismo – cúria diocesana, conselhos de padres, colégio de consultores; (ii) conformidade – tríplice mandado do bispo em relação a Jesus, que é ensinar, santificar e governar; e (iii) desempenho – ministério pastoral dos bispos a partir do número dos sacramentos (Pfang, 2015). Ou seja, não há menção à prática de evidenciação, isto é, a divulgação livre e espontânea das informações para as partes interessadas dentro e fora da organização.

Diante do exposto, essa 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 eclesial de governança corporativa. Estudar tal realidade pode proporcionar novos insights, além dos aspectos religiosos da fé, da espiritualidade ou da 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 se desenvolveram ao

redor de mosteiros, catedrais ou santuários (Inauen et al., 2010). Conforme assevera Pfang (2015, p. 43), ‘as práticas de governança também são aplicáveis e relevantes para a Igreja Católica’.

Estudos anteriores abordaram muitos aspectos de organizações religiosas – dentro e fora do mundo cristão, dentro e além da Igreja Católica – nos seus vários aspectos (Bazanini & Machado Junior, 2018; Downes, 2015; Elson, O’Callaghan, & Walker, 2007; Faller & Zu Knyphausen-Aufseß, 2016; Giumbelli, 2011; Inauen et al., 2010; Murtinho, Castilho, & Urdan, 2018; Pfang, 2015; Pless, Maak & Stahl, 2017). No entanto, em razão de ser um objeto extenso e complexo pela sua abrangência organizacional, natureza e idiossincrasias, ainda permanecem lacunas como as de pesquisas quantitativas nas dioceses e quanto às práticas de governança corporativa. Ademais, diferentemente dos Mosteiros (beneditinos, carmelitas, clarissas) ou das Ordens Religiosas (franciscanos, jesuítas, dominicanos), cujos arquivos são normalmente bem estruturados, com maior disponibilidade de pessoas e maior acessibilidade, as dioceses carecem desse nível de organização, o que favorece a realização de pesquisas dessa temática (Inauen et al., 2010).

O estudo objetiva preencher essas lacunas de estudos quantitativos e apresentar novas reflexões dessa realidade eclesial e “não comercial” no tocante à governança das dioceses da Igreja Católica Apostólica Roma. George et al. (2016) também 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.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 A governança Corporativa e as Organizações religiosas

Numa contextualização dos agentes econômicos e sociais, o primeiro setor é o Estado, o que é público; o segundo é o Mercado, o 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 como associações, fundações, sindicatos, cooperativas, igrejas e organizações não governamentais (ONGs). São iniciativas privadas, sem fins lucrativos, que oferecem bens e serviços públicos na esfera social (incluindo saúde e educação), ecológica e espiritual (Pless, Maak, & Stahl, 2017; Ávila & Bertero, 2016; Borzaga & Fazzi, 2014; Kroeger & Weber, 2014; Schmidt, 2014; Windrum, 2014).

A adoção das práticas de Governança Corporativa teve sua importância elevada nas organizações com fins lucrativos, especialmente após os 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 em diversos países (Ávila & Bertero, 2016; George et al., 2016; Almeida & Zagaris, 2015; Rezende & Dalmácio, 2015; Millar, Eldomiaty, Choi, & Hilton, 2005). Daí os estudos sobre a governança corporativa serem marcados pela lógica e influência do mercado. Tanto que a linguagem comercial sobressai nas suas definições mais comuns, de acordo com algumas organizações do mercado – o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015), no Brasil; a Comissão Nacional do Mercado de Valores (CNMV, 2016), na Espanha; o Sistema de Controles Internos (SCI), na Itália (Mariani, Bernini, & Panaro, 2013). Assim, as empresas com fins lucrativos seguem os princípios e diretrizes de transparência (*disclosure*), equidade (*fairness*), (prestação de contas e responsabilização pelos resultados) (*accountability*), conformidade (*compliance*) e a responsabilidade social.

Alguns estudos têm mostrado as pressões para que as organizações do terceiro setor tenham mais responsabilização pelos resultados finais (*accountability*) (Greiling & Stötzer,



2016; Grizzle & Sloan, 2016; Acar, Guo, & Yang, 2012). Elas também estão sendo cobradas por maior qualidade, eficiência e eficácia na prestação de serviços sociais (Benjamim & Campbell, 2015; Melão, Guia, & Amorim, 2017). Como são dependentes de doações públicas e privadas, lidam com diversos stakeholders (Irene, Marika, Giovanni, & Mario, 2015).

Em particular, a aderência à Governança Corporativa na Igreja Católica, abalada por escândalos e falta de transparência (Downes, 2015; Barth, 2010; Rost et al., 2010), pode contribuir para retomar a confiabilidade dos stakeholders e fornecer estrategicamente uma vantagem organizacional para continuidade e eficiência de sua missão, a exemplo das organizações com fins lucrativos. Por isso, ao aderir às boas práticas de governança corporativa, as organizações religiosas podem assegurar aos fiéis que os recursos doados estejam sendo aplicados de maneira correta e eficiente, coibir práticas de corrupção, tornando a imagem institucional forte e confiável (Inauen et al., 2010; Rezende & Dalmácio, 2015).

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).

## 2.2 A Estrutura administrativa e as práticas de governança na Igreja Católica

A Igreja Católica é uma das maiores e mais antigas organizações presentes no mundo com mais de vinte séculos de caminhada. Uma organização com tanto tempo de efetividade passa por mudanças consideráveis na sua administração e, embora se considere absoluta em muitas coisas, ela trata a sua administração de modo muito relativo e plural. Ou seja, a Igreja Católica 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 gestão (Cavalcante, 2011; Elson, O'Callaghan, & Walker, 2007; Giumbelli, 2011; Messi, 2010).

A estrutura administrativa da Igreja Católica tem três níveis verticais ligados a um agente (papa, bispo, padre) e a um território geográfico (mundo, diocese, paróquia). O primeiro nível é a Santa Sé, confiada ao Papa, o Sumo Pontífice. As Conferências dos Bispos atuam como um colegiado de iguais. No Brasil, é a Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB); na Itália, é a Conferência Episcopal Italiana (CEI); e na Espanha, é a Conferência Episcopal Espanhola (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).

O segundo nível abarca as Igrejas Particulares (arqui-dioceses, dioceses, prelazias, abadias e outras equiparadas às dioceses) confiadas 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 cinco 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 um tem na sua diocese a mesma autoridade que o Papa em relação a toda a Igreja Católica, 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 se envolve do ponto de vista jurídico sempre que há escândalos em sua diocese (Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983, p. 58; Pfang, 2015).

O terceiro nível abrange as Paróquias, uma subdivisão da diocese. O cân. 515, § 1º, do Direito Canônico diz que a paróquia é constituída estavelmente na Igreja particular e o cuidado pastoral é confiado ao pároco, seu pastor próprio, sob a autoridade do bispo diocesano (João Paulo II, 1983, p. 95).

### 2.3 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 Código do Direito Canônico, ao prescrever a estrutura organizacional da Igreja Católica, apresenta uma governança institucional própria, organizada em três dimensões. São elas: mecanismos, conformidade e desempenho (Pfang, 2015). Por “mecanismos” (cân. 469 até o cân. 514), 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. Os agentes que compõem os mecanismos da cúria diocesana são cinco obrigatórios (chanceler, conselho financeiro, vigário geral, conselho presbiteral e colégio dos consultores) e três opcionais (vigários episcopais, conselho episcopal e moderador).

Por “conformidade” (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 esse aspecto da missão da Igreja em sua diocese. Ou seja, cada bispo tem como missão ensinar (cân. 780), por si e pelos outros, por meio 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 (Pfang, 2015; Messi, 2010; Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983).

Por “desempenho”, entende-se evidenciar que a missão específica da Igreja é antes de tudo de natureza espiritual, a saber: a salvação das almas, conforme cân. 771 e 761 (João Paulo II, 1983). No entanto, como traduzir em números este desempenho: seria pela 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 Figura 1 mostra os agentes que compõem a cúria diocesana, tanto os obrigatórios, quanto os opcionais.



Figura 1: **Apresentação da cúria diocesana**  
Fonte: Adaptada pelos autores de Pfang (2015)

A governança institucional que a Igreja Católica usa para monitorar as três dimensões – mecanismo, conformidade e desempenho – se dá, principalmente, por meio da visita canônica e da visita *ad limina apostolorum*. A visita canônica, também chamada de visita pastoral, segue a normativa dos cânones de 396 a 398, que impõe aos bispos a obrigatoriedade de visitarem anualmente cada paróquia. No período de cinco anos, toda a diocese deve ser visitada pastoralmente. Dentre as finalidades dessa visita, a função administrativa e de controle: planejamento das atividades e finanças. Pode-se fazer um paralelo entre a visita canônica e uma auditoria empresarial (Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983).

A visita *ad limina apostolorum*, que significa no limiar, nos limites (das basílicas) dos apóstolos (Pedro e Paulo), é uma visita dos bispos ‘aos túmulos dos Apóstolos’, ou seja, ao Papa, que deve ocorrer obrigatoriamente a cada cinco anos. Nessa ocasião, o bispo tem que apresentar o Relatório Quinquenal, que abrange toda a vida da diocese, para que o Papa seja informado sobre a gestão de cada Igreja Particular, conforme dispõem o cân. 399 e o cân. 400 (Battisti, 2010; Cavalcante, 2011; João Paulo II, 1983). São três os momentos principais da visita: a peregrinação aos túmulos dos dois apóstolos (Pedro e Paulo); o encontro pessoal com o Romano Pontífice; e os colóquios, em nível individual ou coletivo, com os departamentos da Cúria Romana (Cavalcante, 2011; Gomes, 2009).

Tanto Gomes (2009) quanto Battisti (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. No entanto, será que os dados de desempenho não poderiam ser divulgados proporcionando informações úteis para o planejamento pastoral e para a ‘satisfação’ dos fiéis da diocese em questão, bem como de outros *stakeholder*? É possível, porém, ter acesso à *Formula Relationis Quinquenalis*, publicada pela Congregação dos Bispos. Esse 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.

#### 2.4 Proposta do Índice de Governança Corporativa nas Dioceses (IGCD)

Coy e Dixon (2004) foram os criadores do modelo *Public Accountability Index* (PAI), um índice de divulgação com propriedades estatísticas paramétricas e abordagens policotômicas, desenvolvido para superar os padrões com limitações de abordagens (dicotômicas). O novo modelo se tornou a base para o desenvolvimento e a formulação de índices de governança corporativa mostrados na Figura 2.



Public Accountability Index (PAI)		Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)	Índice de Governança Corporativa (IGOV)	Corporate Governance Index (CGI)	Brazilian Corporate Governance Index (BCGI)	Índice de Governança Corporativa nos Clubes de Futebol (IGCCF)
Coy e Dixon (2004)		IBGC (2015)	Silveira, Perobelli e Barros (2008) e Silveira (2005)	Silva e Leal (2005)	Lopes e Walker (2008)	Rezende, Fature e Dalmácio (2010)
Visão Geral	Relatório Anual	Propriedade	Acesso às Informações	Disclosure	Disclosure	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					
	Ensino Pesquisa	Gestão				Ética e Conflito de Interesses
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 Shareholder	Direitos do Shareholder	Retorno Social

Figura 2: Modelos de Governança Corporativa  
 Fonte: Adaptada pelos autores de Rezende et al. (2010).

O Índice de Governança Corporativa nas Dioceses (IGCD), proposta deste estudo mostrada na Figura 1, baseia-se no *Public Accountability Index* (PAI), de Coy e Dixon (2004), e no Índice de Governança Corporativa nos Clubes de Futebol (IGCCF), de Rezende e Dalmácio (2015). Abrange quatro dimensões de governança corporativa: evidenciação, conformidade, mecanismo e desempenho. A composição do Índice IGCD é o resultado da análise da adesão a essas dimensões pelas dioceses (Pfang, 2015; Rezende & Dalmácio, 2015; IBGC, 2014; Rezende et al., 2010; João Paulo II, 1983).

Evidenciação é regida 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 é uma das diretrizes da governança corporativa, regida pelo princípio da harmonização (Prado, 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; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), 2017; John, De Masi, & Paci, 2016; Soltani & Maupetit, 2015).

Mecanismo é 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, Oliveira, & Torres, 2011; Da Silva, A. L. C., & Leal, 2005; João Paulo II, 1983; Kobuthi, E., K'Obonyo, P., & Ogutu, 2018; Manzanque, Priego, & Merino, 2016; Pfang, 2015a; Amaury José Rezende & Dalmácio, 2015).

Desempenho é 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. Essa dimensão é verificada nas dioceses através dos sacramentos, mais especificamente de dois: o Batismo, pelo qual se começa a fazer parte da Igreja Católica; e 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).

### 3. METODOLOGIA

Para operacionalizar o Índice de Governança Corporativa nas Dioceses (IGCD), utilizou-se dados primários por meio da aplicação de um questionário com 40 perguntas. O construto evidenciação (transparência e prestação de contas) tem 13 itens; o construto conformidade (*compliance*) tem nove itens; o construto mecanismo (efetividade) tem oito itens; e o constructo desempenho (continuidade organizacional) tem dez itens. As afirmativas foram baseadas no Código das Melhores Práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), na Constituição Apostólica '*Sacrae Disciplinae Leges*', de João Paulo II (1983), nas resoluções do Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 2012; 2009) e nos estudos de Oliveira et al. (2013), Rezende, Dalmacio e Facure (2010) e Silva e Leal (2005). Para cada uma das perguntas, os respondentes tinham que escolher entre sim e não.

Foi realizado um pré-teste com 26 respondentes de dioceses brasileiras para avaliarem a relevância, o significado e a clareza das perguntas. Com base nas respostas e na avaliação, o instrumento foi devidamente ajustado. Em seguida, o questionário foi traduzido do português para o espanhol e para o italiano, buscando-se o máximo de equivalência entre as línguas, em função das diferenças dos contextos social, político, cultural e jurídico dos três países, embora o rito latino se baseie nas mesmas normas canônicas.

Terminada a etapa de pré-teste, o questionário foi disponibilizado às dioceses do Brasil, da Espanha e da Itália por meio do aplicativo *Google Forms*, no período de junho a setembro de 2019, enviado via *e-mail* e *WhatsApp*. Também foram coletados dados por meio de ligações telefônicas. A média de resposta foi de 18,6% entre os três países e os cargos dos respondentes abrangem o bispo, o vigário geral e o ecônomo (tesoureiro), os mais envolvidos com a gestão das dioceses. A Tabela 1 detalha essas informações.

Para a determinação do peso dos constructos, foi utilizado o critério do inverso resultado, chegando à razão entre o total de perguntas de uma dimensão e o total de perguntas do questionário. Para restringir o viés das dimensões que têm um número maior de perguntas para medir o seu conceito, os resultados foram arredondados para que todas as dimensões tivessem a mesma pontuação, pois quanto maior o número de questões para medir uma dimensão, menor é o peso individual de cada questão (Rezende et al., 2010). Portanto, a pontuação final é determinada pelo número de pesos nos indicadores nos construtos –



evidenciação, conformidade, mecanismo, desempenho –, sem possíveis vieses em função da quantidade diferente de perguntas entre os construtos (Cenfetelli & Bassellier, 2009).

Tabela 1  
Dados das amostras – Brasil, Espanha e Itália

	Brasil	Espanha	Itália
Conferência Nacional dos Bispos	CNBB	CEE	CEI
Número de fiéis católicos (milhões)	172, 2	43,3	58,0
Dioceses	277	70	226
Respostas recebidas	54	18	26
Taxa de retorno	19,5%	25,7%	11,5%
Respondentes (Bispo)	17	4	9
Respondentes (Vigário Geral)	21	8	12
Respondentes (Ecônomo - Tesoureiro)	16	6	5

Fonte: Anuario Pontificio (2018) e Annuarium Statisticum Ecclesiae (2016)

CNBB: Conferência Nacional dos Bispos do Brasil; CEE: Conferência Episcopal Espanhola; CEI: Conferência Episcopal Italiana

Ao determinar o peso médio desses constructos, o modelo se inspira na lógica de Beattie, McInnes e Fearnley (2004), que focaliza nas dimensões individuais e nas suas inter-relações e no racional do índice *Herfindahl* ou *HHI*, usado para medir a competição de mercado. Quanto maior o HHI, menor a propagação no mercado e vice-versa. Portanto, quanto maior o número de itens no construto, menor o seu peso médio. A Figura 2 detalha esses cálculos.

Tabela 2  
Indicadores e determinação dos pesos do modelo

Construto	Itens	Determinação	Soma dos itens	Peso
Evidenciação	E1 a E13	$E = \frac{13}{40} = 0,33 \Rightarrow \frac{1}{0,33} = 3,03 \times 13 = 39,39 \cong \frac{40}{13} = 3,08$	$40,04 \cong \frac{40}{40}$	3,08
Conformidade	C1 a C9	$C = \frac{9}{40} = 0,23 \Rightarrow \frac{1}{0,23} = 4,35 \times 9 = 39,15 \cong \frac{40}{9} = 4,44$	$39,96 \cong \frac{40}{40}$	4,44
Mecanismo	M1 a M8	$M = \frac{8}{40} = 0,20 \Rightarrow \frac{1}{0,20} = 5,00 \times 8 = 40 \cong \frac{40}{8} = 5$	40	5,00
Desempenho	D1 a D10	$D = \frac{10}{40} = 0,25 \Rightarrow \frac{1}{0,25} = 4,00 \times 10 \cong \frac{40}{10} = 4$	40	4,00
Pontuação máxima (4x40=160)				160

Fonte: Dados da pesquisa. Nota: Itens referem-se às as perguntas do questionário

A fórmula é:  $PD = \frac{N\_QD}{TQ\_IGCD}$ . 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 perguntas do questionário (Rezende & Dalmácio, 2015; Rezende et al., 2010).

Dessa forma, somam-se todas as perguntas cujas respostas foram ‘sim’, em cada uma das dimensões para cada diocese de cada país. Por exemplo, no Brasil, a diocese DBr37 respondeu sim para seis perguntas na dimensão *Evidenciação*. Logo, a pontuação foi 18,48 (6 x 3,08 = 18,48). Na dimensão *Conformidade*, respondeu sim para quatro perguntas. Logo, a pontuação foi 17,76 (4 x 4,44 = 17,76). Na dimensão *Mecanismo*, respondeu sim para seis perguntas. Logo, a pontuação foi 30,00 (6 x 5,00 = 30,00). Finalmente, na dimensão *Desempenho*, respondeu sim para seis perguntas. Logo, a pontuação foi 24,00 (6 x 4,00 = 24,00).

A pontuação total de cada diocese foi calculada somando-se a pontuação de cada uma das dimensões (evidenciação, conformidade, mecanismo e desempenho). Por exemplo, no

Brasil, a pontuação total da diocese DBr37 foi 90,24 (18,48+ 17,76 + 30,00 + 24,00 =90,24). A partir da pontuação total, foi feita a classificação de cada diocese nos três países: Brasil (54), Itália (26) e Espanha (18). Assim, a classificação final abrange 98 posições (54 + 26 + 18 =98).

Por último, foram calculadas as medidas de tendência central do Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD) – média, moda e mediana – para cada uma das dimensões propostas neste estudo, inclusive para a pontuação geral referente às dioceses da Igreja Católica Romana no Brasil, Espanha e Itália. Essas medidas localizam o centro da distribuição esperada de médias de amostras (Hair, Babin, Money, & Samouel, 2003).

#### 4. ANÁLISE DOS DADOS

Conforme mostrado na Tabela 3, verificou-se que nenhuma das dioceses pesquisadas atingiu a pontuação máxima de 160 pontos do Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD). No Brasil, a de melhor desempenho (DBr1) obteve 150,76 pontos, que representa 94% de aderência às exigências do Índice ICGD, ocupando também o primeiro lugar na classificação geral. Na Itália, a diocese que mais se destacou (DIIt1) alcançou 140,56 pontos, cumprindo 88% das exigências do Índice ICGD e ficando em terceiro lugar geral. Registre-se que o segundo lugar também é de uma diocese brasileira. Já na Espanha, aquela com melhor desempenho atingiu 128,44 pontos (DEs1), indicando uma aderência de 80% do Índice ICGD e ocupando a nona posição geral.

A mediana geral indica que 50% das dioceses alcançaram 105,22 pontos ou 66% de aderência às exigências do Índice IGCD. No Brasil e na Itália, as medianas de 100,04 pontos e 108,84 pontos indicam que as dioceses cumprem 63% e 68% do Índice IGDC, respectivamente, enquanto a mediana da Espanha, que é um pouco mais alta (118,08 pontos), aponta um cumprimento de 74% do Índice IGDC. Essas evidências mostram que essas dioceses ainda precisam investir em mais ações para uma governança mais eficaz.

Tabela 3

#### **Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD) - Medidas de centralidade da pontuação por país**

	Pontuação geral	Pontuação total		
		Brasil	Espanha	Itália
Média	104,72	100,01	115,58	105,87
Moda	119,88	100,32	119,88	108,84
Mediana	105,22	100,04	118,08	108,84

Fonte: Dados da pesquisa.

Os menores desempenhos no Brasil (DBr54 = 49,50 pontos) e na Itália (DIIt 26 = 66,32 pontos) indicam que essas dioceses cumprem 31%, 41% do Índice IGCD, respectivamente, mostrando baixa adesão às práticas de governança corporativa. Ou seja, ainda estão longe das dioceses que cumprem 66% desse Índice. Já na Espanha, a diocese com o menor desempenho (DEs18 = 95,52 pontos) cumpre 60% do Índice IGDC. Ou seja, aparentemente, as dioceses espanholas estão mais comprometidas com a governança.

Na Tabela 4, a mediana geral da dimensão *Evidenciação* indica que 50% das dioceses atingiram 21,56 pontos, cumprindo 54% das exigências de prestação de contas às partes interessadas. As dioceses italianas e espanholas têm melhor desempenho, ocupando as doze primeiras posições, sendo que a diocese italiana (DIIt1 = 40,04 pontos) cumpriu 100% das exigências de evidenciação. As demais atenderam 85%, com 33,88 pontos.

As dioceses brasileiras com melhor desempenho ocupam a 13ª (DBr1), 14ª (DBr5) e 15ª (DBr6) posições, cada uma com 30,80 pontos, equivalente a 77% de cumprimento das exigências dessa dimensão. Os mais baixos desempenhos estão no Brasil, com duas dioceses (DBr 47 e DBr 49) com 9,24 pontos, cumprindo 23% dessa dimensão e quatro dioceses (DBr46, DBr 52, DBr 53 e DBr 54) com 6,16 pontos, ou seja, atendendo apenas 15% das exigências de

evidenciação. Esses resultados revelam uma baixa adesão e a necessidade de mais ações que favoreçam a divulgação das informações para as partes interessadas, internas e externas, para as dioceses (46%) que se encontram na segunda metade da tabela da dimensão evidenciação.

Tabela 4

**Medidas de centralidade das dimensões do Índice de Governança Corporativa da pontuação total das Dioceses (IGCD) por país**

	Evidenciação				Conformidade			
	Geral	Brasil	Itália	Espanha	Total	Brasil	Itália	Espanha
Média	22,47	18,59	25,00	30,46	20,66	19,32	21,00	24,17
Moda	21,56	21,56	27,72	33,88	17,76	17,76	17,76	31,08
Mediana	21,56	18,48	27,72	30,80	17,76	17,76	17,76	26,64
	Mecanismo				Desempenho			
	Total	Brasil	Itália	Espanha	Total	Brasil	Itália	Espanha
Média	31,63	32,04	30,38	32,22	29,70	30,06	29,65	28,72
Moda	30,00	30,00	30,00	30,00	32,00	40,00	32,00	32,00
Mediana	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	29,00	31,00	28,00

Fonte: Dados da pesquisa.

A mediana da dimensão *Conformidade* indica que 50% das dioceses atingiram 17,76 pontos, cumprindo 44% das exigências, mostrando uma baixa adesão às normas reguladoras civis e canônicas. Duas do Brasil (DBr1 e DBr2) e uma na Itália (DIIt1) alcançaram 39,96 pontos, ou seja, 100% do cumprimento dessas normas. Como destaque negativo, uma diocese na Itália (DIIt26) não pontuou. As dioceses brasileiras (DBr22, DBr43, DBr45, DBr51 e DBr54) têm a menor pontuação (4,44 pontos), cumprindo apenas 11% das exigências de conformidade. A diocese espanhola com melhor desempenho tem 31,08 pontos, ou 78% de cumprimento dessa dimensão, enquanto a de menor desempenho tem 8,88 pontos, ou 22% de obediência às exigências de conformidade.

A mediana da dimensão *Mecanismo* mostra que 50% das dioceses atingiram 30 pontos, cumprindo 75% dessas exigências, as quais se referem aos serviços prestados pela cúria diocesana às pessoas e às instituições a serviço do bispo diocesano, revelando uma alta adesão das dioceses. Tanto que o menor desempenho é de cinco dioceses brasileiras (DBr9, DBr45, DBr50 e DBr54) e uma italiana (DIIt20), com 25 pontos, ou 63% de atendimento das exigências dessa dimensão, sendo que a diocese DBr54 fez 20 pontos ou cumpriu 50% da prestação dos serviços.

Nessa dimensão, também chama a atenção o desempenho das dioceses espanholas – dez organizações (DEs6, DEs8, DEs9, DEs10, DEs11, DEs13, DEs14, DEs15, DEs16 e DEs17) estão nas últimas posições (da 84ª a 93ª posições) com 30 pontos ou 75% de atendimento às exigências de mecanismo. O destaque são oito dioceses brasileiras (DBr1, DBr2, DBr3, DBr4, DBr6, DBr8, DBr10 e DBr49) e uma italiana (DIIt2), que atingiram 40 pontos, ou 100% de adesão a essa dimensão.

A mediana da dimensão *Desempenho* indica que 50% das dioceses alcançaram 30 pontos ou 75% das exigências da perenidade dos negócios e das operações organizacionais, bem como da sustentabilidade no longo prazo dos recursos humanos e ambientais. Essa pontuação também revela uma alta adesão das dioceses a essa dimensão. O destaque são oito dioceses brasileiras (DBr1, DBr2, DBr3, DBr10, DBr13, DBr17, DBr22 e DBr32) que atingiram 40 pontos, ou 100% de aderência a essa dimensão. As dioceses brasileiras (DBr39, DBr52, DBr54 e DBr48) e uma italiana (DIIt25) têm o pior desempenho, com 19 pontos ou 48% de adesão às exigências voltadas à continuidade organizacional.



Em resumo, a partir da perspectiva da mediana geral para cada dimensão do Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD), a maior adesão (75%) é nas práticas de governança corporativa de mecanismo (cumprimento das metas e dos objetivos planejados por meio da prestação de serviços às pessoas e às instituições) e de desempenho (preocupação com a continuidade das atividades religiosas). Em seguida, estão as práticas de evidenciação referentes à responsabilização pelos resultados das atividades, com 54% de adesão. Por último, a prática de governança corporativa com o menor nível de adesão é a conformidade às normas reguladoras civis e canônicas, com 44% de adesão.

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao discutir o nível de adesão às práticas de governança corporativa nas dioceses de rito latino – Brasil, Espanha e Itália – por meio da proposição do Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD), os resultados da pesquisa confirmam os achados dos estudos de Inauen et al. (2010), de López-Martínez & Fernández-Fernández (2015) e de Pfang (2015), no que diz respeito à adoção de práticas de mecanismo, conformidade e desempenho em organizações religiosas e esportivas. Isso foi verificado mesmo considerando que as dioceses têm níveis diferentes de adesão a essas práticas nos três países estudados.

Os resultados também fortalecem os argumentos que sugerem que os princípios de boas práticas de governança corporativa são relevantes e aplicáveis à gestão das dioceses, contrariando algumas visões equivocadas e contrárias (Pfang, 2015). Essas visões dizem respeito ao fato de a Igreja Católica não ser uma ‘empresa’ no sentido de uma organização comercial; portanto, não deve ser vista administrativamente da mesma forma que as empresas que visam a lucros (Simpson & Lane, 2012). A Figura 3 mostra a visão convencional da Igreja sobre a governança corporativa.

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

Figura 3: **Modelo eclesial tradicional de governança corporativa**

Fonte: Adaptada pelos autores de Pfang (2015).

Nessa perspectiva, o que é aceito como boa prática de governança corporativa nas dioceses, oriundas do Direito Canônico (João Paulo II, 1983), é passível de algumas críticas, muitas delas justificadas pelo contexto de quarenta anos atrás, quando o Código do Direito Canônico foi promulgado. Contudo, tornam-se necessárias, à luz dos resultados dessa pesquisa, algumas considerações. Uma delas é que essa 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 o silêncio que paira sobre as questões de responsabilidade e divulgação.

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 evidenciação: transparência e prestação de contas (*accountability*).

Contudo, destaca-se que é necessário ter cuidado para não usar qualquer modelo apenas por ser uma novidade. O Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD), mostrado na Figura 4, busca minimizar as imperfeições, concentra-se na governança corporativa das dioceses, que têm no seu bispo diocesano o responsável pela sua governança, no contexto de Igreja Católica, não pedindo que se afaste de sua missão espiritual, mas propondo aos bispos maior eficácia no seu governo.

Práticas de governança corporativa	Descrição	Medidas de avaliação
Evidenciação	Transparência, Prestação de Contas. Divulgar informações para as partes interessadas dentro e fora da Igreja sem necessidade de obrigação legal, mas moral.	Através de Relatórios periódicos, uso de padrões contábeis internacionais, auditoria independente da informação publicada; conselhos operantes e independentes.
Mecanismo	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.	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 Código de Direito Canônico
Conformidade	Agir no cumprimento do tríptico 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.	Através do sistema de conformidade, que busca atender a três objetivos básicos: prevenir, detectar e responder.
Desempenho	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.	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 4: Novo Modelo Eclesiástico de Governança Corporativa

Fonte: Elaborado pelos autores.

Dentre suas quatro dimensões, a primeira é a 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.

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

Além disso, a Igreja Católica desde a Contrarreforma, passando pela Assembleia do Concílio Vaticano II, de 1962 a 1965, a priori, continua em processo de inovação contínua, quando o papa São João XXIII propôs ‘abrir as janelas’ da Igreja Católica para o mundo contemporâneo. Ele disse à época: ‘Vou abrir a janela da Igreja para que possamos ver o que acontece do lado de fora e para que o mundo possa ver o que acontece na nossa casa’. Temos

como exemplo a possibilidade de celebrar as liturgias na língua vernacular de cada país e não somente em latim. Portanto, a dimensão da evidenciação proposta pelo Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD) faz parte desse processo de ‘abrir as janelas’.

A segunda dimensão do Índice de Governança Corporativa das Dioceses (IGCD) é a da 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 lhes dar solução.

A terceira é o mecanismo. Neste campo, outra implicação prática que os resultados da pesquisa sugerem é a necessidade de treinamentos específicos para as atividades mais expostas a riscos (IBGC, 2017), 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 fim, nessa 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, 2017, p.35). Tais treinamentos ajudarão os bispos e os membros da cúria a operarem de maneira eficaz e coerente como uma equipe.

Por último, a dimensão desempenho. É importante lembrar que a razão de ser da diocese e do bispo é de natureza espiritual, conforme os cânones 771 e 761 do CIC, e é especificamente a salvação das almas. Dela deriva toda a sua autoridade, a cúria diocesana, o aparato administrativo necessário. Todos eles estão subordinados a esse propósito espiritual, como diz o cân. 145 do CIC. Em última análise, a performance passa por um fim espiritual. E é esse fim que justifica a implantação de novos modelos de governança corporativa que levem a Igreja Católica a desempenhar as realidades que lhe asseguram a sua continuidade – principalmente na iniciação à vida cristã e na formação e na vida do clero.

## 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. Daí 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.

O estudo tem como limitação a quantidade de respondentes, embora a taxa de retorno tenha sido de 18,6%. Será que tal limitação pode ser em função da cultura de não praticar a evidenciação – transparência, prestação de contas, responsabilização pelos resultados, divulgação de informações para as partes interessadas internas e externas – por obrigação moral e não legal? 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 lucrativos, 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, fazem-se necessários ulteriores estudos e debates.

Daí 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. Também pode ser útil comparar as práticas de governança corporativa propostas neste estudo com outras organizações não governamentais nesses países.

## REFERÊNCIAS

- Acar, M., Guo, C., & Yang, K. (2012). Accountability in voluntary partnerships: To whom and for what? *Public Organization Review*, 12(2), 157-174.
- Almeida, M. A., & Zagaris, B. (2015). Political capture in the Petrobras corruption scandal: the sad tale of an oil giant. *The Fletcher Forum of World Affairs*, 39(2010), 87–99. Recuperado de [https://static1.squarespace.com/static/579fc2ad725e253a86230610/t/57ec6f6fc534a5e78b120d0a/1475112816226/39-2\\_14AlmeidaZagaris.pdf](https://static1.squarespace.com/static/579fc2ad725e253a86230610/t/57ec6f6fc534a5e78b120d0a/1475112816226/39-2_14AlmeidaZagaris.pdf)
- 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
- 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>
- Barraket, J., & Yousefpour, N. (2013). Evaluation and social impact measurement amongst small to medium social enterprises: Process, purpose and value. *Australian Journal of Public Administration*, 72(4), 447-458.
- Barth, T. (2010). Crisis management in the Catholic Church: Lessons for public administrators. *Public Administration Review*, 70(5), 780–791.
- Battisti, D. A. (2010). A Visita “Ad Limina Apostolorum”. *CNBB Igreja Católica Apostólica Roma*, p. 1–3. Recuperado de <https://www.cnbb.org.br/a-visita-ad-limina-apostolorum/>
- Bazanini, R., & Machado Junior, C. (2018). O Mercado como Religião : A Dinâmica da Rede de. *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>
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, 57(3), 311-317.
- Benjamin, L. M., & Campbell, D. C. (2015). Nonprofit performance: Accounting for the agency of clients. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(5), 988-1006.
- Bevir, M. (2006). Democratic Governance: Systems and Radical Perspectives. *Public*

- Administration Review*, 66(3), 426–436.
- Borzaga, C., & Fazzi, L. (2014). Civil society, third sector, and healthcare: the case of social cooperatives in Italy. *Social Science & Medicine*, 123, 234–241.
- Cavalcante, H. da S. (2018). Vademecum para os Bispos. In E. Juspodium (Org.), *Sociedade Brasileira de Canonistas* (4<sup>o</sup> ed). Salvador.
- CEE. (2019). Conferencia Episcopal Espanhola - CEE. *conferenciaepiscopal.es*.
- CEI. (2019). Conferencia Episcopal Italiana - CEI. *chiesacattolica.it*.
- CFC. Conselho Federal de Contabilidade. (2009). *Resolução Conselho Federal de Contabilidade n. 1.185, de 15 de setembro de 2009*. Aprova a NBC TG 26 (NBC T 19.27) - Apresentação das Demonstrações Contábeis. Recuperado de [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?codigo=2009/001185](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2009/001185)
- CFC. Conselho Federal de Contabilidade. (2012). *Interpretação Técnica Geral (ITG) 2002. Resolução n° 1.409, de 27 de setembro de 2012. – Entidade sem finalidade de lucros*. Recuperado de [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?codigo=2012/001409](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2012/001409)
- Chiu, W. H. 2016. Political governance and economic growth: evidence from emerging economies. *International Journal of Economic Perspectives*, 10(4), 376–394.
- Cenfetelli, R. T., & Bassellier, G. (2009). Interpretation of formative measurement in information systems research. *MIS quarterly*, 33(4), 689–707.
- CNBB. (2019). Conferencia Nacional dos Bispos do Brasil - CNBB. *cnbb.org.br*.
- CNMV. (2016). Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio «cumplir o explicar». *Comisión Nacional del Mercado de Valores - CNMV*, p. 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>
- Downes, C. M. (2015). Appointing chapter 11 trustees in reorganizations of religious institutions. *Virginia Law Review*, 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.
- Europa Press. El párroco de Borja defiende su inocencia y agradece el apoyo de los vecinos del municipio. (2013). *El Mundo*, December, 02<sup>th</sup>. <https://www.elmundo.es/espana/2013/12/02/529c707c0ab74081628b45a4.html>
- 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. <https://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*, 13(14), 119–143. <https://doi.org/10.22456/1982-2650.19321>
- Gomes, M. S. (2009). A visita “Ad Limina Apostolorum”. Recuperado de Sociedade Brasileira de Canonistas website: <http://www.infosbc.org.br/site/artigos/616-a-visita-ad-limina-apostolorum>

- Greiling, D., Stötzer, S., & Stoetzer, S. (2016). Accountability Reporting in Austrian Non-Profit Organizations-More Than a Compliance Instrument? *Public Administration Quarterly*, 256-287.
- Grizzle, C., & Sloan, M. F. (2016). Assessing changing accountability structures created by emerging equity markets in the nonprofit sector. *Public Administration Quarterly*, 387-408.
- Hair, Jr., J. F., Babin, B., Money, A. H., & Samuel, P. (2003). *Essential of business research methods*. New York: John Wiley.
- Heinrich, F., & Brown, A. J. 2017. Measuring accountability performance and its relevance for anti-corruption: introducing a new integrity system-based measure. *Crime, Law and Social Change*, 68(3), 359-381.
- 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>
- IBCG. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2017). O Papel do Conselho de Administração na Estratégia das Organizações. p. 1–56.
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2015). *Código das melhores práticas de governança corporativa*. São Paulo: IBGC. 108p. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>
- IBGC, I. B. de G. C. (2014). *Guia das Melhores Práticas de Governança para Institutos e Fundações Empresariais*. Recuperado de [www.gife.org.br](http://www.gife.org.br)
- Inauen, E., Osterloh, M., Frey, B. S., Homberg, F. (2015). How a multiple orientation of control reduces governance failures: a focus on monastic auditing. *Journal of Management & Governance* 19, 763–796. <https://doi.org/10.1007/s10997-014-9292-y>
- Inauen, E., Rost, K., Osterloh, M., & Frey, B. S. (2010). Back to the future—A monastic perspective on corporate governance. *Management Revue*, 20(2), 158–175.
- Irene, B., Marika, A., Giovanni, A., & Mario, C. (2016). Indicators and metrics for social business: a review of current approaches. *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(1), 1-24.
- João Paulo II, P. (1983). *Constituição Apostólica “Sacrae Disciplinae Leges” de Promulgação do Código de Direito Canônico* (Loyola, Org.). São Paulo.
- John, K., De Masi, S., & Paci, A. (2016). Corporate Governance in Banks. *Corporate Governance: An International Review*, 24(3), 303–321.
- Kissler, L., & Heidemann, F. G. 2006. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? *Revista de Administração Pública*, 40(3), 479-499.
- Kottasova, I. (2015). Volkswagen sales plunge on emissions scandal. CNN Business. <https://money.cnn.com/>, November 13<sup>th</sup>.
- 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/ijstrm/v6i1.em02>
- Kroeger, A., & Weber, C. (2014). Developing a conceptual framework for comparing social value creation. *Academy of Management Review*, 39(4), 513-540.
- Ladeur, K. H. 2017. Globalization and public governance—A contradiction? In *Public governance in the age of globalization* (pp. 1-22). London:Routledge.
- Lopes, A. B. & walker, M. (2008). Firm-Level Incentives and the Informativeness of Accounting Reports: An Experiment in Brazil. In: *AAA Annual Meeting 2008 - An International Meeting of the American Accounting Association*, Anaheim, California. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=1095781> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.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. <https://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>
- Mariani, G., Bernini, F., & Panaro, D. (2013). The corporate governance drivers: What relations with performance and risk? Empirical evidence from Italian context. *Corporate Ownership and Control*, 11(1 K), 766–780. <https://doi.org/10.22495/cocv10i4c5art7>
- Melão, N. F., Maria Guia, S., & Amorim, M. (2017). Quality Management and Excellence in the third sector: examining European Quality in Social Services (EQUASS) in non-profit social services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(7-8), 840-857.
- Messi, J. M. (2010). VISITA AD LMINA APOSTOLORUM por Dom João Maria Messi, OSM. *INOSBC*, p. 3. Recuperado de <http://www.infosbc.org.br/site/75-o-povo-de-deus-ida-educacao-fieis-leigos/ii-ii-seccao-igrejas-particulares-e-sua-autorida/1245-visita-ad-lmina-apostolorum-por-dom-joao-maria-messi-osm>
- Millar, C. C., Eldomiaty, T. I., Choi, C. J., & Hilton, B. (2005). Corporate governance and institutional transparency in emerging markets. *Journal of Business Ethics*, 59(1-2), 163–174.
- 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. <https://doi.org/10.5585/riae.v17i2.2595>
- Oliveira, R. (2020). Conheça a trajetória do padre Robson e entenda a investigação do MP sobre a compra de imóveis de luxo com dinheiro de fiéis. *G1 GO*, August 27<sup>th</sup>. Retrieved from <https://g1.globo.com/go/goias/noticia/2020/08/27/entenda-a-ascensao-de-padre-robson-na-igreja-as-movimentacoes-milionarias-de-sua-entidade-e-o-escandalo-de-desvio-de-dinheiro.ghtml>
- 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>
- 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. 0033
- Pfang, R. (2015). Management in the catholic church: Corporate governance. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 12(1), 38–58.
- 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.
- Prado, A., Souza, A. E. De, Raymundo, J. C., & Horizonte, B. (2019). *Gestão e Eficiência* (1<sup>o</sup> ed; Poisson, Org.). Belo Horizonte.
- 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., Dalmacio, F. Z., & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. *International Journal of Economics and Accounting*, 1(4), 410.

- 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.
- Schmidt, P. (2014). NGOs as a framework for an education in and through music: Is the third sector viable? *International Journal of Music Education*, 32(1), 31-52.
- 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.
- Silveira, A. D. M. (2005). Governança corporativa e estrutura de propriedade: determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance.
- Silveira, A. D. M., Perobelli, F. F. C., & Barros, L. A. B. D. C. (2008). Governança corporativa e os determinantes da estrutura de capital: evidências empíricas no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 12(3), 763-788.
- Simpson, P., & Lane, C. (2012). Complexity and change management: analyzing church leaders' narratives. *Journal of Organizational Change Management*, 25(2), 283–296.
- 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.
- Vatican News. (2019a). A contribuição das religiões para os objetivos do desenvolvimento sustentável. *Vatican News*, 3–7.
- Vatican News. (2019b). O Papa Francisco renova os Estatutos do IOR: auditor externo verifica os balanços. *Vatican News*, online. Retrieved from <https://www.vaticannews.va/pt/papa/news/2019-08/papa-francisco-renova-os-estatutos-do-ior-auditor-externo.html>
- Vatican, S. di S. (2018). Anuario Pontificio 2018 y Annuario Statisticum Ecclesiae 2016. *L'Osservatore Romano*.
- Vatican, S. di S. (2018). Anuario Pontificio 2018 y Annuario Statisticum Ecclesiae 2016. *L'Osservatore Romano*.
- Vaticano, C. E. (1962). *Constituição Dogmática Lumen Gentium: sobre a Igreja*. (Vozes, Org.). Petrópolis.
- Verdú, D. (2019). O buraco negro das finanças do Vaticano. *El País*, November 4<sup>th</sup>. Recuperado de [https://brasil.elpais.com/brasil/2019/11/02/internacional/1572705299\\_833356.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2019/11/02/internacional/1572705299_833356.html)
- Windrum, P. (2014). Third sector organizations and the co-production of health innovations. *Management Decision*, 52(6), 1046-1056.