

LEANDRO DENTEE

FIDES EX AUDITU (ROMANOS 10.17)  
PRIMEIRO A PROPAGANDA DEPOIS A FÉ  
O MARKETING INTERNO COMO INSTRUMENTO DE MISSÃO NA IGREJA  
EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL

Dissertação de Mestrado  
Para a obtenção do grau de Mestre em  
Teologia  
Escola Superior de Teologia  
Instituto Ecumênico de Pós-Graduação  
Teologia Prática

Orientador: Rodolfo Gaede Neto  
Co-orientador: Jorge Francisco Bertinetti Lengler

São Leopoldo

2007

## RESUMO

A dissertação *Fides ex auditu (Romanos 10.17) Primeiro a propaganda depois a fé – O marketing interno como instrumento de missão na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB)* surge a partir da inquietação oriunda do dia-a-dia de um obreiro do ministério pastoral. As assim chamadas Igrejas históricas, das quais a IECLB faz parte, enfrentam grandes dificuldades em manter o seu quadro de fiéis. Esta dificuldade em manter o quadro de fiéis é o assunto do primeiro capítulo. Através de duas pesquisas realizadas no âmbito da IECLB a suspeita de estagnação numérica, com forte tendência ao decréscimo, é comprovada. Os dois trabalhos analisados apontam a mesma direção, embora um apresente a questão em um âmbito nacional e outro traga índices de uma pequena cidade do interior do Rio Grande do Sul. A busca por ajuda chega ao campo do marketing. Desfazendo-se de preconceitos, busca-se uma aproximação com esta área do conhecimento humano. No entanto, antes de iniciar o diálogo é necessário que se respeite a cultura organizacional da instituição a qual ações de marketing possam vir a ser úteis. O segundo capítulo apresenta assim os pilares da Teologia Luterana. Sobre estes pilares está alicerçado o modo de ser Igreja da IECLB. Preconizando comunidades adultas, ações de marketing interno surgem com ações mais eficazes no momento. O terceiro capítulo apresenta o marketing enfocando de forma especial o marketing interno. Buscando avaliar a comunicação interna na IECLB, tema que o marketing interno reflete, foi realizada uma coleta de dados com lideranças desta Igreja. Os dados revelados são apresentados, bem como sua fundamentação e avaliação, no quarto capítulo. Igreja e marketing é um desafio! No diálogo bem orientado, com a ajuda oferecida pelo marketing, a Igreja pode tornar-se mais eficaz no modo de transmitir o que lhe é mais caro: o Evangelho do Nosso Senhor Jesus Cristo.

## ABSTRACT

The dissertation *Fides ex auditu (Romans 10:17) Propaganda first, faith after – The internal marketing as instrument of mission in the Evangelical Church of the Lutheran Confession in Brasil (ECLCB)* arises from the uneasiness of the daily life of an Ordained Minister. The so called Historical Churches, to which group the ECLCB belongs, are facing great difficulties to keep their members. These difficulties to keep members is the issue of the first chapter. Through two researches taken in the ECLCB, the suspicion of numerical stagnation, even with strong tendency towards lowering numbers, is confirmed. The two researches analyzed point to the same, although one presents the question in a national view and the other brings numbers of a small town in the open country of the state of Rio Grande do Sul. The search for help comes to the field of marketing. While taking out prejudices, we seek to draw nearer to this field of human knowledge. Yet, before we begin the dialog, it is necessary to respect the organizational culture of the institution to which marketing action might become useful. The second chapter presents, therefore, the pillars of the Lutheran Theology. It is on these pillars that the way of being of the ECLCB is laid upon. Thinking on adult congregations, internal marketing actions arise as the more efficient actions at the moment. The third chapter presents the theme of marketing, looking specially to internal marketing. Seeking to analyze the internal communication in the ECLCB, theme that the internal marketing reflects, it was collected information with various leaders of this church. What this data collection revealed is presented, along with its explanation and analysis, in the forth chapter. Church and marketing is a challenge! In a well directed dialog, with the help offered by the marketing, the Church can become more efficient in its way to communicate what is most precious: the Gospel of Our Lord Jesus Christ.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>1 IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL: UMA LEITURA DA REALIDADE .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Introdução.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 O estudo de Kliewer.....</b>	<b>17</b>
1.2.1 A análise de portas de entrada e portas de saída.....	22
1.2.2 Porta de entrada - o Batismo.....	23
1.2.3 Porta de saída – Sepultamento.....	25
<b>1.3 O aquário e o mar.....</b>	<b>32</b>
1.3.1 Onde estão os confirmandos e confirmandas.....	34
1.3.2 A saída dos netos.....	38
<b>2 A IGREJA DE COMUNIDADES ADULTAS.....</b>	<b>42</b>
<b>2.1 A relação entre Igreja e Marketing.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2 A Igreja Luterana.....</b>	<b>47</b>
2.2.1 O movimento da Reforma.....	47
2.2.2 Um pouco de Lutero.....	50

2.2.3	A justificação por graça e fé.....	55
2.2.4	A comunhão dos crentes chamada Igreja.....	60
2.2.5	O sacerdócio geral de todos os crentes.....	61
<b>3</b>	<b>MARKETING E MARKETING INTERNO.....</b>	<b>65</b>
3.1	Introdução.....	65
3.2	A evolução do conceito de marketing.....	66
3.2.1	O conceito de marketing.....	67
3.2.2	O conceito de marketing interno.....	71
3.3	A importância da informação e da comunicação.....	79
3.4	Algumas práticas de marketing interno.....	82
3.4.1	Quais são os benefícios de um programa de marketing interno?...85	
3.4.2	No processo decisório.....	86
3.4.3	No ambiente interno ou clima interno.....	87
3.4.4	No processo de seleção e treinamento.....	88
3.4.5	Motivação.....	90
3.4.6	Comunicação interna.....	91
<b>4</b>	<b>COMUNICAÇÃO INTERNA NA IECLB: A ANÁLISE DE UMA COLETA DE DADOS.....</b>	<b>93</b>
4.1	Método de pesquisa.....	93
4.2	A análise de dados.....	97
4.2.1	Grau de instrução.....	98
4.2.2	É membro da IECLB desde?.....	100
4.2.3	Há quanto tempo você já faz parte do presbitério/diretoria?.....	101

4.2.4 A preparação anterior ao assumir um cargo no presbitério.....	103
4.2.5 Você recebe notícias da IECLB através de que forma?.....	105
4.2.6 Como você se considera informado a respeito da posição da IECLB referente aos seguintes assuntos?.....	108
4.2.7 O valor da contribuição.....	111
4.2.8 O projeto de Igreja.....	111
4.2.9 Você convida parentes e amigos para participar de cultos e celebrações?.....	112
4.2.10 Qual desses motivos motivaria você a maior participação?.....	112
4.3 Cruzamentos de dados.....	114
CONCLUSÃO.....	122
REFERÊNCIAS.....	131
ANEXO 1.....	138
ANEXO 2.....	143
ANEXO 3.....	144
ANEXO 4.....	145
ANEXO 5.....	146
ANEXO 6.....	147
ANEXO 7.....	148
ANEXO 8.....	149
ANEXO 9.....	150
ANEXO 10.....	151
ANEXO 11.....	152
ANEXO 12.....	153
ANEXO 13.....	154

<b>ANEXO 14.....</b>	<b>155</b>
<b>ANEXO 15.....</b>	<b>156</b>
<b>ANEXO 16.....</b>	<b>157</b>
<b>ANEXO 17.....</b>	<b>158</b>
<b>ANEXO 18.....</b>	<b>159</b>
<b>ANEXO 19.....</b>	<b>160</b>
<b>ANEXO 20.....</b>	<b>161</b>
<b>ANEXO 21.....</b>	<b>162</b>
<b>ANEXO 22.....</b>	<b>163</b>
<b>ANEXO 23.....</b>	<b>164</b>
<b>ANEXO 24.....</b>	<b>165</b>
<b>ANEXO 25.....</b>	<b>166</b>

## INTRODUÇÃO

A realidade que cerca o ser humano causa nele distintas reações. Uma possibilidade de reação é a de olhar e concluir que tudo transcorre como deveria. É uma reação contemplativa. É acreditar que, de uma ou outra forma, no final tudo chegará a um bom termo.

Outra forma de reação frente uma determinada realidade é a de, motivada pela inquietação que não se contenta em observar e achar tudo “normal”, buscar soluções para nortear uma ação concreta em meio à realidade e, assim, buscar modificá-la.

Indiferente da postura tomada, o olhar contemplativo ou a busca de um “norte” para seguir, surgem conseqüências da ação ou da falta dela. Como o livro vétero-testamentário de Eclesiastes, que em sua grandiosa sabedoria já alerta, toda atitude possui o seu tempo determinado<sup>1</sup>.

A presente dissertação é fruto da inquietação. E foi ela, a inquietação, que disse: “o tempo é oportuno”. Ainda há tempo e força para reverter um quadro que, cada vez mais, apresenta-se questionador e desafiador.

Esta inquietação surgiu da prática diária, logo o presente trabalho não é fruto de uma abstração intelectual. Assim, insere-se no campo da Teologia Prática que

---

<sup>1</sup> ECLESIASTES. In: A BÍBLIA Sagrada. Nova tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2000. p. 440-445.

possui a função de ser a consciência crítica da Igreja e da própria teologia. Cumprindo esta função, que só é possível observando as necessidades e anseios das pessoas, é que a Teologia Prática irá comprometer a Igreja na prática eficaz da fé<sup>2</sup>.

Na difícil tarefa de ser obreiro do ministério pastoral de uma Igreja cristã é que esta inquietação tomou forma. Em meio a um mundo que se transforma a cada dia mais em uma pequena aldeia devido aos avanços da tecnologia em comunicação, percebe-se, não mais que de repente, que muitos andam a sós. A fé, definida por Paul Tillich como o estar possuído por aquilo que nos toca incondicionalmente<sup>3</sup>, vem sendo vivida de forma individualizada. Esta fé, segundo a tradição luterana, engloba os aspectos subjetivos e objetivos do ato de crer. Tem-se assim a *fides qua creditur*, a fé pela qual se crê, ou seja, o ato da fé e a *fides quae creditur* que significa a fé que é crida, em outras palavras, o conteúdo da fé. Em Lutero esses dois aspectos andam juntos<sup>4</sup>.

O sonho do viver em comunidade, tão defendido no início do cristianismo, dá lugar à espiritualidade solitária. O “nosso” Deus cede terreno ao “meu” Deus. O futuro do cristianismo preocupa. Para Dorothee Sölle o futuro da religião cristã passa pelo ecumenismo, feminismo e pelo lado místico<sup>5</sup>. O futuro da religião passa pelo contato com o outro, com o diferente.

Este fenômeno de uma espiritualidade solitária, individualizada, atinge também a sociedade brasileira. Sociedade esta que é composta, sob o ponto de vista

---

<sup>2</sup> HOCH, Lothar. O lugar da Teologia Prática como disciplina teológica. In: SCHNEIDER-HARPPRECHT, Christoph (Org.). **Teologia Prática no Contexto da América Latina**. São Paulo: ASTE, São Leopoldo: Sinodal, 1998. p. 33.

<sup>3</sup> TILLICH, Paul. **Dinâmica da fé**. São Leopoldo: Sinodal, 1974. p. 5.

<sup>4</sup> WACHS, Manfredo Carlos. **O ministério da confirmação. Contribuição para um método**. Série Teses e Dissertações. São Leopoldo: Sinodal: IEPG, 1998. p.144.

<sup>5</sup> SÖLLE, Dorothee. Das Christentum der Zukunft - ökumenisch, feministisch, mystisch. In: KAISER, Thomas und Andrea (Hg.). **Kirche von morgen denken**. Gütersloh: Gütersloher Verlaghaus, 2000, p.123-134.

religioso, por três fontes básicas: o catolicismo popular, o espiritismo e a umbanda<sup>6</sup>. A tese de Max Weber de que o protestantismo teria, a partir da Reforma do século XVI, propalado uma religião sem magia, rompendo com a manipulação divina, está longe de ser predominante no Brasil<sup>7</sup>.

A individualização da fé de maneira alguma significa uma falta de espiritualidade. Vive-se, nas últimas décadas, uma explosão do pluralismo religioso. Uma pesquisa realizada pelo ISER (Instituto de Estudos da Religião) revelou a existência no Rio de Janeiro de mais quatro mil instituições evangélicas. Este estudo revelou a incrível marca de cinco novas igrejas evangélicas fundadas por semana<sup>8</sup>. É esta explosão do pluralismo religioso que faz com que as Igrejas tradicionais sejam questionadas<sup>9</sup>. Igrejas que buscam uma vinculação mais duradoura, oxalá para a vida toda, estão enfrentando enormes dificuldades.

A pesquisa apresentada nas páginas seguintes destina-se a uma Igreja Cristã que está no rol das Igrejas tradicionais. Trata-se da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil, a IECLB, cuja origem remonta ao século XVI, mais precisamente ao Movimento da Reforma protagonizado, entre outros, pelo ex-frei Martin Lutero.

A dissertação está dividida em quatro capítulos buscando uma formação harmônica a partir do que a Teologia da Libertação propõe como círculo hermenêutico: ver, julgar e agir<sup>10</sup>. Inicialmente, a análise da realidade apresentada no primeiro capítulo vem a ser o ver. Este capítulo apresenta dados estatísticos que

---

<sup>6</sup> BOBSIN, Oneide. **Correntes religiosas e globalização**. São Leopoldo: Centro de Estudos Bíblicos, São Leopoldo: Instituto Ecumênico de Pós-Graduação, Curitiba: Pastoral Popular Luterana, 2002, p. 24.

<sup>7</sup> BOBSIN, 2002, p. 25.

<sup>8</sup> CÉSAR, Valdo. A formação da sociedade brasileira e o contexto atual. In: HASENACK, Johannes Friedrich, BOCK, Carlos Gilberto (org). **Unidade: Contexto e Identidade. Fóruns da IECLB**. Blumenau: Otto Kuhr, 2006, vol I., p. 29.

<sup>9</sup> BRAKEMEIER, Gottfried. **Por paz e justiça. Manifestos da Presidência da Igreja Evangélica Luterana no Brasil 1986-1994**. Blumenau: Editora Otto Kuhr, 1997, p. 85.

<sup>10</sup> BOFF, Leonardo; KERN, Bruno; MULLER, Andreas. **Theologie der Befreiung. Anliegen – Streitpunkte – Personen. Materialien und Texte für die Erwachsenen Bildung**. Werl: Dietrich-Coelde-Verlag, 1987. p. 30-33.

mostram de forma clara que a realidade enfrentada pela IECLB é, no mínimo, muito preocupante.

A realidade estatística é preocupante. A IECLB possui em torno de 715.000 membros o que é menos de 0,5% da população do Brasil. De 1997 até 2002 a IECLB cresceu apenas 0,34%, quando a realidade do país é de um crescimento de 1,5% ao ano. A estagnação significa recuo. Estamos nos tornando uma Igreja de idosos.<sup>11</sup>

A base para a análise são duas pesquisas feitas por obreiros do ministério pastoral e a avaliação de seus dados. Uma pesquisa foi elaborada pelo P. Dr. Gerd Uwe Kliewer chamada *O crescimento da IECLB* e a outra pelo P. Dr. Silvio Meinke cujo título é *O aquário e o mar*. Esta preocupação com o crescimento se faz presente em documentos da IECLB, como se pode observar:

O número de pessoas que confessam a fé cristã está diminuindo em comparação ao crescimento da população mundial. Na IECLB, embora o número de obreiros/as esteja aumentando, não podemos registrar um crescimento significativo do número de membros.<sup>12</sup>

A amostra da realidade requer a busca de um caminho. Existe a necessidade de um auxílio. A reflexão seguiu em direção de uma área cuja relação com a secular instituição Igreja é polêmica. Dois “mundos” com objetivos completamente diferentes, em um primeiro momento. Trata-se de marketing. No entanto, para iniciar o diálogo com o marketing a IECLB precisa ser apresentada. Antes de qualquer ação neste campo do marketing faz-se necessária uma exposição da cultura teológica e organizacional da IECLB. Isto se deve ao fato de que nem toda a ação de marketing pode ser aplicada para toda e qualquer instituição<sup>13</sup>. Este é um passo inicial

---

<sup>11</sup> BRAKEMEIER, Gottfried. **A viabilidade da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB) Apontamentos críticos. 2005** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <isabeleleandro@yahoo.com.br> em 26 de julho de 2006. p. 1.

<sup>12</sup> IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL. **IECLB no Pluralismo Religioso**. Caderno 2, Porto Alegre:Presidência da IECLB, 2000. p. 8.

<sup>13</sup> MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing. Uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 82.

importantíssimo, porque “[...] toda a instituição eclesial representa determinada concepção de fé, modo de viver e de adorar a Deus, uma proposta religiosa”<sup>14</sup>.

Métodos e formas que significam sucesso para algumas Igrejas podem representar a “ida ao precipício” para outras. Daí a importância de uma apresentação anterior do que vem a ser Igreja de tradição luterana. Este é o objetivo do segundo capítulo que traz a história do movimento da Reforma, suas motivações e seus objetivos. Brevemente apresenta-se a vida de Martin Lutero e os pilares de sua posição teológica que são o fio vermelho das bases confessionais da IECLB e do luteranismo mundial. Discorre-se sobre o conceito da justificação por graça e fé, redescoberto por Lutero. Esta conceituação da justificação questionou toda a prática eclesial corrente no período da Reforma. Foi ela a “gota d’água” que levou o reformador a apresentar suas idéias e posições. Apresenta-se em seguida o conceito de Igreja como a comunhão dos santos e posteriormente a conceito do sacerdócio geral de todos os crentes.

Parceiros de diálogo precisam conhecer-se. Após a apresentação de um deles, a saber, a IECLB, é chegado o momento de apresentar o outro: a área do marketing. Qual sua função e sustentação teórica? Qual sua história? Assim como outras áreas do conhecimento, o marketing possui ramos com diferentes ênfases. Será apresentada uma forma de marketing chamada marketing interno. No momento atual é o parceiro de diálogo mais importante, com quem a IECLB pode aprender e fortalecer-se a fim de, no futuro, “lançar redes em outros mares”, cumprindo assim a missão que recebeu de Jesus Cristo<sup>15</sup>.

Um dos enfoques do marketing interno é a dinâmica em torno do fluxo da comunicação interna. Toda a organização deve preocupar-se em bem comunicar aos

---

<sup>14</sup> BRAKEMEIER, 1997, p. 89.

<sup>15</sup> Conforme palavras do próprio Cristo no Evangelho de Mateus. In: A BÍBLIA Sagrada. Nova tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2000. p. 30.

seus colaboradores quais são os seus objetivos e o que se espera como apoio para que o objetivo institucional seja alcançado.

Saber comunicar bem a doutrina cristã é fundamental frente à realidade.

Devemos ocupar-nos com nossa fé, reafirmá-la em confissão realmente assumida, vivê-la conscientemente em nosso dia-a-dia: Isto tem por premissa também a informação sobre a fé divergente e a avaliação de outros credos. Evidentemente não podemos ser todos especialistas em assuntos religiosos. Ainda assim, a instrução na fé deve ser a mais ampla e intensa possível, com o que seguimos um dos princípios básicos da Reforma do século XVI. [...] A concorrência religiosa a que nos vemos expostos requer a comunidade consciente e, por isso, capaz de distinguir o joio do trigo e de resistir às pechinchas sedutoras do mercado da religião.<sup>16</sup>

A comunicação interna colabora, além do fortalecimento da fé, para que se tenha uma visão de Igreja mais ampla. Esta também é uma dificuldade vivida pela IECLB nos dias atuais.

Tem-se constatado nos seminários dos/as obreiros/as da IECLB que a grande maioria dos/as jovens que participa da confirmação e, inclusive, seus familiares não têm uma visão mais ampla da sua Igreja. O que a maioria conhece é a comunidade local e, às vezes, ainda de forma precária.<sup>17</sup>

A fim de observar com mais profundidade como isso se dá no âmbito da IECLB, realizou-se uma coleta de dados entre os meses de outubro e dezembro de 2006. A coleta de dados aconteceu via questionários que foram distribuídos para o público-alvo. Antes da elaboração destes questionários foi realizada uma pesquisa qualitativa com lideranças da Paróquia Evangélica Santa Cruz, localizada na cidade de Santa Cruz do Sul (RS). A fundamentação teórica da metodologia usada nesta coleta está descrita no capítulo de número quatro.

A coleta de dados teve como público alvo presbíteros e presbíteras que atuam nos presbitérios de suas comunidades, portanto, trata-se das pessoas que de

---

<sup>16</sup> BRAKEMEIER, 1997, p. 86-87.

<sup>17</sup> WACHS, 1998, p. 130.

forma voluntária estão envolvidas ativamente na comunidade. E mais do que isso: são lideranças locais que representam a Igreja lá onde residem, decidindo quais são as ações mais apropriadas para a vida da comunidade. Em outro contexto pode-se usar a palavra diretoria para exemplificar o que é presbitério, pois a função é muito parecida, com o acréscimo do enfoque bíblico no caso de presbíteros e presbíteras. O objetivo, levando em consideração os dados que foram fornecidos, é o de pensar alternativas para uma possível prática da instituição.

É um objetivo mui grandioso, afinal de contas, não existe receita pronta, muito pelo contrário, o caminho se faz ao por ele andar. Mesmo assim, os dados revelados apontam pistas de atuação.

A busca de saberes em duas áreas aparentemente tão distintas não foi uma tarefa simples. A busca por ajuda é uma tarefa de humildade, pois só busca ajuda quem admite dela precisar. Neste momento acredita-se ser a IECLB quem precisa de ajuda. Momento de humildade. O diálogo entre IECLB e Marketing deve ser continuado. Com certeza muitas ainda serão as contribuições de ambos os lados, pois a área do Marketing também pode aprender da Teologia. Nenhum saber é soberano e independente.

Que este breve trabalho possa ser o “ponta pé” inicial de uma relação duradoura e, acima de tudo, frutífera. Que vingue esta iniciativa!

## 1 IECLB: UMA LEITURA DA REALIDADE

### 1.1 Introdução

O tema proposto para esta dissertação surge a partir de uma preocupação sentida no dia-a-dia do trabalho pastoral, conforme explicitado na introdução do presente trabalho.

A realidade indicada pela estatística da IECLB é tema de comentário nos mais variados grupos formadores desta Igreja. Ela é preocupação de presbíteros e presbíteras, de pastores e pastoras e vem sendo, cada vez mais, preocupação das instâncias diretivas da IECLB. O aspecto missionário é enfatizado seguidamente em encontros e fóruns.

O tema missão, abordado no meio eclesiástico, sempre soa como algo desafiador. Para alguns grupos religiosos a missão é a certeza de que, eleitos e eleitas por Deus, possuem o dever de anunciar o Evangelho de Jesus Cristo aos quatro cantos do mundo. Para esses grupos a afirmação que segue é verdadeira.

Nenhum outro assunto tem sido tratado com mais paixão e compromisso ou oferecido maior ímpeto para debates, conferências, concílios, envolvimento de leigos, tratados nacionais ou internacionais, livros e palestras. A missão é, de fato, o ponto focal da Igreja.<sup>18</sup>

Aqui a missão é tratada com paixão e compromisso, tema de conferências e debates, envolvimento de pessoas leigas. Para a Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil a

---

<sup>18</sup> KOHL, Manfred Waldemar. BARRO, Antonio Carlos (org.). **Missão Integral Transformadora**. Londrina (PR): Descoberta Editora, 2005, p. 47.

empolgante afirmação citada anteriormente parece um tanto quanto estranha. Pode-se, com certeza afirmar, que esta citação não surge do meio evangélico-luterano. Outra afirmação faria mais sentido, para quem com criticidade acompanha a missão da IECLB: “A missão e a evangelização hoje sofrem de uma falta de clareza e de propósito, bem como a ausência de uma motivação clara para testemunhar Jesus Cristo e o Reino”<sup>19</sup>.

Embora o tema missão sempre tenha aparecido aqui e acolá em conferências e palestras, em disciplinas nas faculdades da IECLB, a preocupação com os dados estatísticos tornou-se mais visível após a publicação de um texto do ex-pastor presidente Gottfried Brakemeier chamado: A viabilidade da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB) - Apontamentos Críticos. Neste texto Brakemeier coloca de forma clara a preocupação com a viabilidade da IECLB. Pensar na viabilidade da Igreja não é pecado algum, afirma Brakemeier, desde que seja mantida a fidelidade ao Evangelho de Jesus Cristo<sup>20</sup>.

A pergunta pela viabilidade parte de um estudo minucioso produzido pelo pastor Gerd Uwe Kliewer, fundamentado em números enviados à direção da Igreja por parte de comunidades e paróquias conforme formulário estatístico da IECLB. A afirmação realista de Brakemeier escancarou um problema até então discutido em bastidores: a IECLB está perdendo terreno.

De 1997 a 2002 ela cresceu apenas 0,34%. Os evangélicos de confissão luterana têm menos filhos do que antigamente. Seu número absoluto só não decresceu porque nas últimas décadas aumentaram os índices de expectativa de vida. Isto significa que seus membros são hoje em média mais idosos. Portanto, a IECLB está envelhecendo. Espelha-se nisto, sem dúvida alguma, uma tendência registrável no Brasil em seu todo. Mas há um descompasso. A IECLB perde na faixa dos jovens. Ela não acompanha o ritmo do crescimento populacional brasileiro, cuja taxa média era de 1,5 % ao ano. A pirâmide etária, pois, desfavorece a IECLB em comparação com o resto do país. Em termos percentuais, a IECLB está perdendo terreno. A

---

<sup>19</sup>SCHERER, James A. **Evangelho, Igreja e Reino. Estudos comparativos de Teologia da Missão.** São Leopoldo:Sinodal, EST, IEPG, 1991. p 29.

<sup>20</sup>BRAKEMEIER, Gottfried, **A viabilidade da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB) Apontamentos Críticos. 2005** [mensagem pessoal] Mensagem recebida por <isabeleleandro@yahoo.com.br> em 26 de julho de 2006. p. 1.

estagnação numérica significa recuo. Os últimos decênios têm agravado a situação de minoria dos evangélicos de confissão luterana neste país.<sup>21</sup>

A problemática da estagnação do quadro de membros da IECLB, agora fundamentada em números, gera questionamentos para todas as pessoas que se preocupam com o futuro da IECLB. O alerta já havia sido manifestado no documento “IECLB no pluralismo religioso”, expedido pela direção da Igreja no ano de 2000, onde se dizia: “Na IECLB, embora o número de obreiras/os esteja aumentando, não podemos registrar um crescimento significativo do número de membros”<sup>22</sup>.

O estudo revelador de Kliewer, com a apresentação de alguns dados, será o objetivo do próximo ponto.

## **1.2 - O estudo de Kliewer**

Gerd Uwe Kliewer é pastor da IECLB e o ex-secretário geral da mesma. O seu estudo analisou os dados estatísticos fornecidos pelas paróquias entre os anos 1998 a 2002.

Trata-se de um estudo da mais alta relevância, intitulado “Crescimento da IECLB”, pioneiro de seu gênero. Isto apesar de importantes antecedentes, entre os quais cabe mencionar o censo realizado nos anos de 1987 a 1990, cujos resultados foram parcialmente publicados no Relatório da Presidência ao Concílio Geral da IECLB, realizado em Três de Maio, em 1990. Naturalmente encontram-se dados estatísticos também em outros Relatórios ou Boletins, anteriores ou posteriores. O que é novo no estudo de Kliewer é a maneira sistemática da apuração e interpretação das informações estatísticas. Embora permaneça certa faixa de insegurança em razão de critérios ainda não completamente uniformes nas paróquias, a IECLB dispõe de elementos que lhe permitem visualizar um auto-retrato bastante objetivo.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> BRAKEMEIER, 2005, p. 3.

<sup>22</sup> IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL, **IECLB no pluralismo religioso**. Caderno 2. 2000. p. 8.

<sup>23</sup> BRAKEMEIER, 2005, p. 2.

Kliwer dispôs de dados informados pelas paróquias no período de seis anos, dados estes, com relação ao número de membros, batismos, confirmações, casamentos, admissões, desligamentos e óbitos.

A pergunta sobre a credibilidade destes dados passa pela veracidade das informações. Os dados estatísticos são preenchidos por obreiros e obreiras ou funcionários e funcionárias das secretarias paroquiais. Acredita-se na veracidade dos dados, principalmente no que se refere ao número de batismos, confirmações, casamentos e óbitos. Dados com relação a desligamentos ou admissões, devido à grande mobilidade dos membros das comunidades e à falta de comunicação dos mesmos, são os dados com números mais aproximados.

Em um primeiro momento, o estudo revela um dado muito importante sobre o número total de membros da IECLB, que deve gerar em torno de 715 mil pessoas, número que, em termos de porcentagem, não é nem 0,5% da população brasileira. Existiu uma fase de crescimento do quadro de membros da IECLB na primeira metade do século passado, após este período o quadro se estabilizou.

A tabela a seguir informa o número de membros de cada sínodo, desde 1997, quando da criação dos mesmos, até 2002. Somente dois sínodos, dos dezoito que compõem a IECLB, apresentam uma linha contínua de crescimento no número de membros. O Sínodo Uruguai, por outro lado, apresenta uma linha de decréscimo. O fato de que os sete sínodos de maior crescimento têm presença mínima de paróquias em grandes centros urbanos (municípios com mais de 200.000 habitantes) confirma a dificuldade já constatada que a IECLB tem neste contexto demográfico. Estes sínodos possuem a maioria das suas paróquias ou nas cidades médias (urbanas) ou nas cidades interioranas (interior). Esta tabela nos indica que o número de membros da IECLB gira mesmo em torno dos 715.000 membros.

Tabela I: Membros dos Sínodos e da IECLB, por ano.						
Sínodos	Membr 1997	Membr 1998	Membr 1999	Membr 2000	Membr 2001	Membros 2002
Amazônia	7248	7621	7764	7.940	8.106	8.146
Brasil Central	2149	2427	2462	2.506	2.852	2.988
Centro Campanha Sul	52020	55156	54229	55.495	55.542	55.816
Centro Sul Catarinense	42040	38556	45765	47.789	48.062	46.391
ES a Belém	61431	61794	58235	59.130	58.238	57.567
Mato Grosso	7401	8322	8373	7.536	7.899	7.935
Nordeste Gaúcho	57953	60337	61987	58.443	63.975	63.479
Noroeste Rio-grandense	43659	44807	46823	44.196	48.205	49.607
Norte Catarinense	72036	65259	62562	62.577	59.994	61.030
Parapanema	14236	14677	15544	17.676	18.480	16.265
Planalto Rio-grandense	45072	47191	48392	49.737	49.542	49.585
Rio dos Sinos	53471	53263	55825	54.298	49.435	47.150
Rio Paraná	31737	31667	31882	32.301	31.637	32.452
Sudeste	24482	25182	25931	26.124	26.042	26.251
Sul Rio Grandense	34769	36503	36511	34.601	34.313	34.223
Uruguai	35957	33832	30710	29.104	29.707	29.500
Vale do Itajaí	80059	82664	83672	84.438	86.208	85.827
Vale do Taquari	37393	34585	36835	36.104	38.510	38.104
<b>Total</b>	<b>703113</b>	<b>703843</b>	<b>713502</b>	<b>709995</b>	<b>716747</b>	<b>712316</b>

24

O autor da pesquisa afirma que:

parece, também, que o processo de revisão do número de membros está chegando ao fim, pois de 2001 para 2002 as variações no número de membros dos sínodos são menos acentuadas. Em 11 sínodos, a variação fica abaixo de 1%. Em outros três é ainda menor que 3%.<sup>25</sup>

A partir dos dados repassados, é possível determinar áreas e situações em que acontecem crescimento ou decréscimo. O cálculo utilizado foi o de comparar o valor médio dos seis anos, 1997-2002, com o valor informado em 2002. Se o valor informado em 2002 for menor que a média, significa tendência de decréscimo. Somente valores acima de 5 % maior que a média destes seis anos podem ser considerados tendência de crescimento. “Por que considerar crescimento de até 5% apenas como estabilidade? O argumento é o crescimento

<sup>24</sup> KLIEWER, Gerd Uwe. **O crescimento da IECLB**. [mensagem pessoal] Mensagem recebida por <isabeleleandro@yahoo.com.br> em 26 de julho de 2006. p. 3.

<sup>25</sup> KLIEWER, 2004, p. 3.

populacional que no Brasil, no período dos seis anos em questão, ainda foi em torno de 1,5% ao ano<sup>26</sup>.

Analisando estes dados, temos um quadro de 187 paróquias com decréscimo. Destas, 84 com mais de 10% de decréscimo e 19 com mais de 30%. O número de paróquias que apresentaram estabilidade foi de 99. Enquanto isso 127 paróquias apresentam crescimento, 92 com mais de 10%, e entre estas 92, 25 paróquias com mais de 30%. É interessante perceber que:

Olhando para o número de membros que se abriga nas paróquias de cada categoria, constatamos que o maior bloco encontra-se em paróquias com tendência de decréscimo, e o menor naquelas de tendência a crescer. Relacionando as paróquias de cada tendência com a categoria da localidade em que estas têm a sua sede, descobre-se que metade mais uma das paróquias dos grandes centros tem tendência a decrescer. Nas paróquias das cidades médias a situação é mais favorável, pois 63,2% apresentam tendência estável ou de crescimento.<sup>27</sup>

Observando a tabela abaixo, podemos perceber que a metade das paróquias com tendência a decrescer possuem a sua sede em grandes centros. Fica claro que em paróquias com sede em cidades médias a situação é mais favorável. Aqui, mais uma vez, a dificuldade de atuação em grandes centros<sup>28</sup>.

Tabela II: Paróquias conforme tendência de crescimento, por tipo de município sede							
	Decrescente	% das paróquias	estável	% das paróquias	crescente	% das paróquias	Total
<b>Paróquias</b>	187	45,3%	99	24,0%	127	30,8%	413
<b>Membros</b>	298.367	41,9%	213.081	29,9%	200.868	28,2%	712.316
<b>Centro</b>	51	50,5%	15	14,9%	35	34,7%	101
<b>Membros</b>	86.211	58,3%	18.462	12,5%	43.300	29,3%	147.973
<b>Urban</b>	49	36,8%	38	28,6%	46	34,6%	133
<b>Membros</b>	63.279	28,5%	90.534	40,7%	68.421	30,8%	222.234
<b>Inter</b>	45	49,5%	24	26,4%	22	24,2%	91
<b>Membros</b>	75.679	42,1%	61.368	34,1%	42.771	23,8%	179.818
<b>Rural</b>	42	47,7%	22	25,0%	24	27,3%	88
<b>Membros</b>	73.198	45,1%	42.717	26,3%	46.376	28,6%	162.291

<sup>26</sup> KLIEWER, 2004, p. 3.

<sup>27</sup> KLIEWER, 2004, p. 3.

<sup>28</sup> KLIEWER, 2004, p.4.

A próxima tabela possui dados interessantes sob o aspecto da participação em grupos e cultos. Em um primeiro momento, seria lógica a afirmação de que em sínodos com boa participação em grupos ou cultos, teríamos um crescimento. No entanto, o que temos é um descompasso. Participação não resulta em crescimento. Os motivos que resultam na apresentação deste quadro ainda devem ser investigados. Será que membros da comunidade possuem dificuldades em falar da Igreja para outras pessoas e assim convidá-las a participar?

A tabela XI não evidencia relação, a nível de sínodo, entre participação na vida comunitária e crescimento do número de membros. Há sínodos com nível de participação alto que decrescem e outros com nível de participação baixo que crescem. Os três sínodos que não abrigam nenhuma paróquia na categoria de participação excelente ou boa estão no grupo dos que apresentam bom crescimento. Nos três grupos – decrescentes, estáveis e crescentes – há sínodos com nível de participação alta e outros com baixa. Comparando as médias de cada grupo, constata-se que o grupo de sínodos que mais crescem têm a média de participação mais baixa nos cultos.<sup>29</sup>

Tabela XI: Crescimento e Participação nos sínodos				
Sínodos	Crescimento	% paróquias com participação boa	% participação nos cultos	% participação grupos
Rio dos Sinos	-9,74%	39%	47%	21%
Uruguai	-6,25%	5%	36%	22%
Norte Catarinense	-4,51%	16%	38%	30%
ES a Belém	-3,08%	37%	64%	33%
Sul Rio-Grandense	-2,65%	28%	37%	29%
Mato Grosso	0,30%	29%	75%	28%
Paranapanema	0,73%	50%	62%	32%
Rio Paraná	1,58%	21%	57%	24%
Centro Campanha Sul	2,02%	4%	21%	14%
Sudeste	2,27%	41%	60%	20%
Vale do Itajaí	2,41%	5%	22%	20%
Planalto Rio-Grandense	2,76%	0%	35%	21%
Vale do Taquari	3,20%	7%	24%	20%
Centro Sul Catarinense	3,63%	30%	45%	32%
Nordeste Gaúcho	4,01%	0%	26%	16%
Amazônia	4,38%	18%	54%	23%
Noroeste Rio Grandense	7,34%	0%	32%	16%
Brasil Central	16,54%	62%	72%	41%

30

<sup>29</sup> KLIEWER, 2004, p. 8.

<sup>30</sup> KLIEWER, 2004, p. 8.

A pesquisa, a partir dos dados enviados, também dedicou especial atenção para as “portas” de entrada e de saída da IECLB. Também neste aspecto os dados são de grande valia para uma leitura da realidade da IECLB.

### **1.2.1 - A análise de portas de entrada e portas de saída**

Para observarmos se existe ou aumento ou decréscimo de membros na IECLB, faz-se necessário atentarmos para o que Kliewer chama de “portas de entrada” e “portas de saída” da IECLB.

Seja como for, a porta de entrada regular na IECLB consiste no triatlo de batismo, confirmação e bênção matrimonial. Não é necessário cumprir este triatlo todo na IECLB. Alguém batizado na igreja católica ou metodista geralmente é aceito sem problema no Ensino Confirmatório e admitido à IECLB pela confirmação. E ainda está muito difundida nas paróquias a prática de admitir cônjuges vindos de outras igrejas, após instrução mais ou menos intensa sobre a fé luterana, através do ato de bênção matrimonial.<sup>31</sup>

Existe também a porta de entrada que é a admissão de pessoas originárias de outras Igrejas e que optam pela IECLB. E tratando-se de portas de saída, Kliewer menciona duas portas.

As portas de saída também são duas: a primeira, por decisão do próprio membro, através de solicitação ou por simples afastamento ou omissão; a segunda, pelo falecimento. Não temos notícia de que a exclusão de membros, possibilidade prevista nos estatutos, seja praticada. Geralmente as administrações paróquiais informam que membros inadimplentes por muitos anos ou dos quais há muito tempo não se teve notícias são colocados no “arquivo morto”. Quer dizer que as fichas destes membros são tiradas do fichário ativo e não se conta mais com eles em termos de colaboração e contribuição. Mas quem está no arquivo morto geralmente pode voltar a ser membro ativo sem muito problema, desde que acerte, de alguma maneira, as obrigações atrasadas.<sup>32</sup>

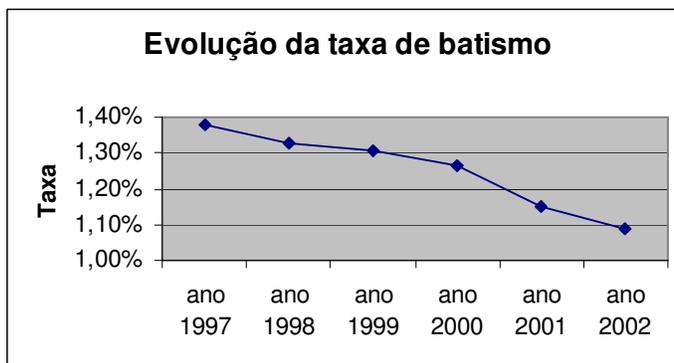
---

<sup>31</sup> KLIEWER, 2004, p. 9.

<sup>32</sup> KLIEWER, 2004, p. 9.

### 1.2.2 - Porta de entrada - o Batismo

Observando os dados enviados sobre o batismo, e esses são dados confiáveis, devido à responsabilidade que se deve ter para com o registro deste sacramento nos livros oficiais da Igreja, podemos ver claramente que a taxa de batismo tem reduzido aceleradamente<sup>33</sup>.



Em 2002, a taxa de batismos é 21% menor que em 1997. [...] Conforme o resumo estatístico da IECLB de 1968, a taxa de batismo naquele ano foi de 2,30%. Dez anos mais tarde ela reduziu-se para 2,05 %. [...] Diminuiu em mais ou menos um centésimo, em média, nos anos 60 e 70, acelerando-se nos anos 80, chegando a 4 centésimos por ano de 1997 a 2000, e a 6 centésimos por ano de 2000 a 2002.<sup>34</sup>

A análise aponta que em 70% das paróquias o número de batismos diminuiu e em 25 % aumentou. A taxa de batismo aumentou em sua maioria nas paróquias de grandes centros. Por outro lado, em cidades do interior e na zona rural temos taxa de redução. Isto também evidencia o êxodo rural que afeta Igrejas cujo público localiza-se, em grande parte, em cidades do interior que dependem do setor primário, no caso a agricultura de subsistência.

A tabela de XIX apresentada por Kliewer<sup>35</sup> em seu estudo mostra, em números e em porcentagem, que parcela dos membros foram batizados nos últimos seis anos nos Sínodos da IECLB. Esta tabela possui um grande valor para a análise de uma manutenção ou não do número estatístico do quadro de membros da IECLB.

<sup>33</sup> KLIEWER, 2004, p. 10.

<sup>34</sup> A IECLB está se aproximando, na taxa de batismo, dos padrões da Igreja da Alemanha (EKD). Nesta, a taxa de batismo, em 2001, foi de 0,91%. 7 anos antes, em 1996, fora de quase exatos 1% .

<sup>35</sup> Kliewer, 2004, p. 13.

Tabela XIX: Batismos por sínodo 1997-2002								
Sínodo	1997	1998	1999	2000	2001	2002	Soma	% dos membros 2002
Amazônia	180	220	223	150	163	127	1063	13,05%
Brasil Central	37	41	53	47	45	37	260	8,70%
Campanha Sul	781	709	706	654	601	426	3877	6,95%
Sul Catarinense	671	699	759	700	639	512	3980	8,58%
E. Santo a Belém	1028	1102	988	1022	892	817	5849	10,16%
Mato Grosso	150	96	139	126	106	106	723	9,11%
Nordeste Gaúcho	681	620	718	625	572	547	3763	5,93%
Noroeste Riograndense	613	595	612	556	454	431	3261	6,57%
Norte Catarinense	825	862	798	832	791	724	4832	7,92%
Paranapanema	239	258	220	252	212	223	1404	8,63%
Planalto Rio-grandense	605	592	572	536	516	508	3329	6,71%
Rio dos Sinos	521	504	412	456	420	406	2719	8,38%
Rio Paraná	555	615	601	524	524	413	3232	6,85%
Sudeste	309	301	294	279	253	274	1710	6,51%
Sul Rio Grandense	450	404	365	408	394	424	2445	7,14%
Uruguai	584	506	502	559	421	429	3001	10,17%
Vale do Itajaí	1062	859	1000	912	937	831	5601	6,53%
Vale do Taquari	399	346	350	335	310	280	2020	5,30%
IECLB	9690	9329	9312	8973	8250	7.515	53069	7,45%

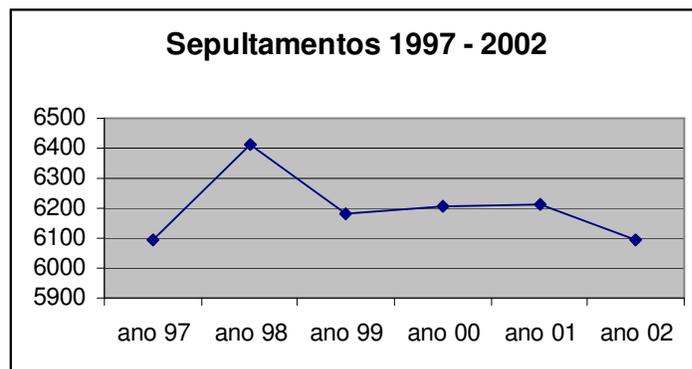
Ao avaliar a estatística referente ao batismo na IECLB os números causam preocupação. Pode-se observar que em todos os 18 Sínodos que formam a IECLB houve um decréscimo do número de batismos entre os anos de 1997 e 2002. Estes dados são confiáveis, uma vez que faz parte do trabalho do obreiro e da obreira registrar os ofícios realizados nos livros de registro das comunidades.

O quadro apresentado se mostra preocupante mesmo considerando que a taxa de natalidade vem decrescendo em nosso país. Entre os aspectos a serem destacados está o fato de que os meios de contracepção não enfrentam mais a resistência do público em geral, pelo contrário, o planejamento familiar é visto com bons olhos. Se no passado filhos representavam um auxílio na mão de obra familiar, logo uma possibilidade de aumento da

renda, nos dias de hoje, com obrigatoriedade da educação escolar, filhos representam inicialmente mais despesas.

### 1.2.3 - Porta de saída – sepultamentos

O número de sepultamentos, ao contrário do que acontece com o número de batismos, ficou estável nos levantamentos de 1997 a 2002. No ano de 1997 o número de sepultamentos foi de 6.095, o que é praticamente o mesmo de 2002 onde foram registrados 6092 sepultamentos. O número de sepultamentos para cada 100 membros é de 0,87% em 1997 e 0,86% em 2002<sup>36</sup>.



A análise comparativa entre batismo e sepultamento é um indicador sobre crescimento ou diminuição do número de membros da IECLB. É o batismo a porta de entrada e o sepultamento a porte de saída.

A próxima tabela faz essa importante comparação onde é possível perceber que o número de batismos supera por pequena margem o número de sepultamentos. Esta pequena

<sup>36</sup> Kliewer, 2004, p. 14.

margem não garante a manutenção do quadro de membros apenas através do crescimento natural do grupo.

Tabela XXI: Comparação taxa de batismos e taxa de sepultamentos.					
Sínodo	sepultamentos 2002	Taxa sepultamentos 2002	batismos 2002	Taxa batismos 2002	Taxa batismos – taxa sepultamentos
Amazônia	47	0,58%	127	1,6%	0,98%
Brasil Central	14	0,47%	37	1,24%	0,77%
Centro Campanha Sul	532	0,95%	426	0,76%	0,19%
Centro Sul Catarinense	322	0,69%	512	1,10%	0,41%
ES a Belém	409	0,71%	817	1,42%	0,71%
Mato Grosso	41	0,52%	106	1,34%	0,82%
Nordeste Gaúcho	576	0,91%	547	0,86%	0,05%
Noroeste Rio -grandense	392	0,79%	431	0,87%	0,08%
Norte Catarinense	544	0,89%	724	1,19%	0,29%
Parapanema	122	0,75%	223	1,37%	0,62%
Planalto Rio-grandense	401	0,81%	508	1,02%	0,22%
Rio dos Sinos	527	1,12%	406	0,86%	0,26%
Rio Paraná	208	0,64%	413	1,27%	0,63%
Sudeste	267	1,02%	274	1,04%	0,03%
Sul Rio Grandense	307	0,90%	424	1,24%	0,34%
Uruguai	305	1,03%	429	1,45%	0,42%
Vale do Itajaí	679	0,79%	831	0,97%	0,18%
Vale do Taquari	401	1,05%	280	0,73%	0,32%
IECLB	6094	0,86%	7.515	1,06%	0,20%

A tabela anterior<sup>37</sup> conclui que, conforme dados repassados em 2002, na comparação entre batismos e sepultamentos, a IECLB em números gerais possui um número maior de batismos que corresponde a somente 0,20%.

Observando os dados da tabela abaixo, é importante ressaltar o fato de que estes números calculados por Estado temos como resultado que os Estados que abrigam 98% dos membros da IECLB o crescimento estagnou. O fato de que nesta base o crescimento através da reprodução natural estagnou é preocupante. Das áreas antigas da Igreja o Estado do Espírito Santo e o Paraná ainda mantém um saldo positivo de batismos razoável. No Paraná isso se deve em parte ao fato não explicável de que a taxa de sepultamentos diminuiu em 2002.<sup>38</sup>

Tabela XXII: Diferença taxa de batismo e sepultamento por Estado.				
UF	Taxa batismo 2002	Taxa sepult. 2002	Diferença popul. IECLB	%
RJ	0,77%	1,07%	-0,30%	0,69%
RS	0,82%	0,93%	-0,10%	48,06%
SC	1,00%	0,83%	0,18%	30,66%
SP	1,61%	1,18%	0,43%	2,27%
ES	1,28%	0,71%	0,57%	8,00%
RO	1,68%	0,60%	1,08%	1,03%
PR	1,76%	0,68%	1,08%	6,40%
MT	2,68%	0,55%	2,13%	1,04%
			Soma:	98,16%

Na primeira metade do século passado o crescimento da IECLB deu-se através da reprodução natural, isto é, a inclusão dos descendentes dos membros na Igreja através do batismo e posterior confirmação, substituindo assim os membros que vêm a falecer, gerando crescimento do número de membros. Este quadro mudou entre 1968, quando foi criada a

<sup>37</sup> KLIEWER, 2004, p. 15.

<sup>38</sup> KLIEWER, 2004, p. 15.

IECLB, e o ano de 2002. Esta comparação permite observações reveladoras sobre o desenvolvimento da IECLB nos últimos 34 anos, período pouco superior ao que se considera o tempo de uma geração, que é de mais ou menos 30 anos.

Tabela XXIII: Comparação estatísticas 2002 e 1968										
	Membros		Batismos		Confirmações		Bênçãos matrimoniais.		Sepultamentos	
	2002	1968	2002	1968	2002	1968	2002	1968	2002	1968
RE I	102.887	75.063	1.361	1.931	1.696	1.313	577	572	778	598
membros			1,32%	2,57%	1,65%	1,75%	0,56%	0,76%	0,76%	0,80
total	14,44%	11,66%	18,11%	13,05%	15,75%	10,40%	18,88%	13,21%	12,77%	13,42
RE II	241.965	197.050	2.703	5.041	3.918	4.135	1.124	1.335	1.875	1.436
membros			1,12%	2,56%	1,62%	2,10%	0,46%	0,68%	0,77%	0,73
total	33,97%	30,60%	35,97%	34,06%	36,38%	32,75%	36,78%	30,82%	30,77%	32,23
RE III	128.692	136.617	1.368	3.690	1.975	2.957	540	996	1.098	808
membros			1,06%	2,70%	1,53%	2,16%	0,42%	0,73%	0,85%	0,59
total	18,07%	21,22%	18,20%	24,93%	18,34%	23,42%	17,67%	23,00%	18,02%	18,13
RE IV	238.772	235.187	2.083	4.139	3.181	4.220	815	1.428	2.343	1.614
membros			0,87%	1,76%	1,33%	1,79%	0,34%	0,61%	0,98%	0,69
total	33,52%	36,52%	27,72%	27,96%	29,54%	33,43%	26,67%	32,97%	38,45%	36,22
total	712.316	643.917	7.515	14.801	10.770	12.625	3.056	4.331	6.094	4.456
membros			1,06%	2,30%	1,51%	1,96%	0,43%	0,67%	0,86%	0,69

Obs.: RE I = Sínodos Sudeste, ES a Belém, Brasil Central, Mato Grosso e Amazônia; RE II = Sínodos Centro Sul Catarinense, Vale do Itajaí, Norte Catarinense, Paranapanema e Rio Paraná; RE III = Sínodos Planalto Rio Grandense, Noroeste Rio Grandense e Uruguai; RE IV = Sínodos Rio dos Sinos, Nordeste Gaúcho, Sul Rio Grandense, Vale do Taquari e Centro Campanha Sul.

Ao observar estes dados <sup>39</sup>, é possível perceber de forma nítida como no ano de 1968 a porta de entrada batismo supria a saída pela porta sepultamento. Em 1968 foram 14.801 as crianças batizadas e faleceram 4.456 membros de comunidades da IECLB. Foram batizadas 10.345 pessoas a mais do que as que vieram a falecer. A situação no ano de 2002 é bem diferente. Em 2002 foram batizadas 7.515 crianças e sepultados 6.094 membros de comunidades. A diferença que em 1968 era de 10.345 a favor do número de batismos, cai em 2002 para 1.421.

É óbvio que inúmeras são as variáveis que compõem estes números, mesmo assim, o decréscimo é tamanho que não pode ser explicado somente com estudos demográficos. O número de membros da Igreja nos últimos 34 anos aumentou em 68.399, um aumento de 11%. Isto significa 0,32% por ano.

Após 1979 temos uma lacuna de 17 anos, até que os levantamentos estatísticos foram retomados em 1997. Neste período os 16.181 batismos de 1979 reduziram-se para 9.677, e os sepultamentos aumentaram de 5863 para 6094. Com estes dados, foi estabelecida a taxa anual de diminuição dos batismos, de 2,82%, e o aumento dos sepultamentos, 0,22%. Aplicando estes índices e acrescentando os dados dos levantamentos de 1997 a 2002, obtive como resultado que nos 34 anos de 1969 a 2002 na IECLB foram celebrados 438.827 batismos e oficiados 195.928 sepultamentos. O saldo de batismos, neste período, foi de 242.900. Se este saldo fosse acrescido aos membros da IECLB, e se todos os membros ficassem fiéis à sua igreja, desconsiderando qualquer outra porta de entrada, em 2002 esta teria 886.817 membros. As paróquias, porém, informam somente 712.316 membros. 174.501 pessoas, portanto, que podiam, ou deviam?, estar na IECLB tomaram outros rumos. <sup>40</sup>

As conclusões a que chega Kliewer, ainda que sob forma de hipóteses, são as seguintes:

a) que um número expressivo afastou-se da IECLB de 1969 a 2002. “Estimo que foram em torno de 200.000 pessoas, considerando que houve, no período, também entradas na Igreja por outras portas além do batismo. Esta estimativa pode ser baixa”<sup>41</sup>.

---

<sup>39</sup> KLIEWER, 2004, p. 15-16.

<sup>40</sup> KLIEWER, 2004, p. 17.

<sup>41</sup> KLIEWER, 2004, p. 17.

b) a idade média dos membros da IECLB é mais elevada do que a população circundante, o que indica que são principalmente jovens que abandonam a sua igreja. “Se esta hipótese for correta, o processo de diminuição do número de membros deve se acelerar”<sup>42</sup>.

c) o número de sepultamentos baixo vem a ser uma consequência do aumento da expectativa de vida nas regiões em que a IECLB possui a maioria de seus membros. Este fato manteve o número de membros da IECLB estável a partir de 1980.

d) O número de membros da IECLB é menor do que o estimado.

Fica claro que o milhão de membros da IECLB que a Direção da Igreja começou a informar, parece que desde os anos 80, nunca teve base em levantamento estatístico algum. Parece que o número foi lançado em algum momento e assumido como oficial, sem que alguém verificasse os dados estatísticos existentes. E quando o esforço do censo da IECLB em 1987 ficou muito longe deste número, deixou-se de divulgar os resultados. Pelos dados existentes, a Igreja tinha, em 1980, em torno de 750.000 membros, número que começou a declinar para o nível de hoje a partir de 1990.<sup>43</sup>

e) A estagnação do crescimento da IECLB começou no Sul e está se movendo para o Norte.

f) A confirmação, apesar de não ser um sacramento, é até os dias de hoje um momento onde as comunidades contam com a participação quase que total de seus adolescentes de 12 e 13 anos.

Logicamente, considerando que o número de confirmações reflete o número de batismos de 13 a 14 anos atrás, quando o número de batismos é maior que o número de confirmações, é sinal de que há crescimento natural da igreja. Constatamos, portanto, que nos anos 40 do século passado a IECLB cresceu com vigor, crescimento que ainda se acelerou nos anos 50. Nos anos 60 o ritmo diminuiu, e no fim dos anos 70 a diferença positiva de batismos tornou-se pequena. Em algum momento dos anos 80 ela deve ter-se tornado negativa.<sup>44</sup>

A tabela seguinte traça um quadro comparativo sobre o número de batismos e o número de confirmações, entre os anos de 1945 e 1997.

---

<sup>42</sup> KLIEWER, 2004, p. 17.

<sup>43</sup> KLIEWER, 2004, p., 17.

<sup>44</sup> KLIEWER, 2004, p. 22.

Tabela XXX: Comparação confirmações e batismos.				
Ano	Referência	Número de confirmações	Número de Batismos	Diferença
1945	Sínodo Riogrand.	5182	7675	48%
1948	Sínodo Riogrand.	5512	8436	53%
1954	Sínodo Evang. SC	1719	2726	58%
1959	SínodoEvLutUnido	1830	3036	70%
1964	SínodoEvLutUnido	3717	4853	30%
1964	Sín. EvLutUn-ES	905	1327	46%
1968	IECLB	12625	14801	17%
1978	IECLB	14788	16181	9%
1997	IECLB	12470	9690	-22%

g) Por último, mas de forma alguma menos importante, a pesquisa não conseguiu registrar dados sobre uma forma de “perda” de membros que não é por falecimento. A hipótese de que inúmeras pessoas se desligam da IECLB quando do matrimônio, conversão para outra igreja ou por outros motivos, com certeza é verdadeira. Além disso, “Um contingente não quantificável abandona a sua Igreja em cada ano, muitas vezes com a migração do interior para a cidade”<sup>45</sup>.

A pesquisa de Gerd Uwe Kliewer é emblemática para a IECLB. Muitas informações ainda disponíveis, aqui não apresentadas, marcam e reforçam uma tendência que, sob o ponto de vista dos dados e não sob o ponto de vista da fé, é nada esperançosa. As palavras conclusivas de Kliewer merecem destaque:

---

<sup>45</sup> KLIEWER, 2004, p. 33.

Mantida a conjuntura atual, a IECLB não tem condições de crescer em número de membros. Os 8 sínodos que ainda apresentam crescimento razoável através de batismos e admissões de 1999 a 2002 também têm taxa de crescimento declinante e abrigam apenas 24% dos membros da Igreja. Não conseguirão compensar as perdas nos outros sínodos. O número de membros, corretamente contado e informado pelas paróquias, deverá permanecer ainda por 2 ou 3 anos no mesmo nível, para então iniciar lento declínio, com tendência de aceleração.<sup>46</sup>

### 1.3 - O aquário e o mar

O trabalho acima apresentado confeccionado por Kliewer retrata, a partir de dados estatísticos, a realidade da IECLB. A preocupação com o fato de as comunidades ligadas à IECLB conseguirem manter ou não o seu quadro de membros foi preocupação e objeto de pesquisa de outro pastor da IECLB, Silvio Meinke. Em seu trabalho chamado O aquário e o mar - Por que a Comunidade Redentor perde os seus membros? Relatório de pesquisa realizada na Comunidade Evangélica Redentor, no Bairro Canabarro, Teutônia/RS, Silvio, por motivação pessoal, busca responder a essa pergunta. Os dados desta pesquisa são deveras interessantes, afinal, trata-se de uma pesquisa local que confirma a pesquisa a nível nacional feita por Kliewer.

A Comunidade Redentor, criada em 1860, local onde Silvio trabalhou por mais de 10 anos, é uma comunidade que contava, no ano de 2002, em seu fichário com 1.110 nomes cadastrados. O termo aquário foi utilizado por Silvio porque a Comunidade Redentor, assim como inúmeras comunidades da IECLB, possui um fichário computadorizado com inúmeros dados dos e das membros da comunidade. O fichário parece com o aquário, pois encerra as pessoas da comunidade, assim como o faz o aquário com os peixes. No entanto, ao contrário do aquário, o fichário por si só não pode prender os “peixes”<sup>47</sup>. Para avaliar o desligamento de membros da comunidade, Silvio utilizou a seguinte forma:

---

<sup>46</sup> KLIEWER, 2004, p. 35.

<sup>47</sup> MEINKE, Silvio. **O aquário e o mar** *Por que a Comunidade Redentor perde os seus membros?* Relatório de pesquisa realizada na Comunidade Evangélica Redentor, no Bairro Canabarro, Teutônia/RS, 2002. [mensagem pessoal] Recebida por <isabeleleandro@yahoo.com.br> em 26/7/2006. p. 3.

Para pesquisar o número dos/das membros que se desvinculam da Comunidade Redentor, e os seus motivos, recorro a 4 procedimentos:

- 1) Procuo saber onde estão os/as confirmandos/as, de um determinado período, se ainda são membros de alguma comunidade da IECLB ou se cortaram o vínculo e por que.
- 2) Escolho, aleatoriamente, dez casais idosos, de forte vínculo com a IECLB, e verifico onde estão os seus netos, se pertencem à IECLB ou se cortaram o vínculo e por que.
- 3) Verifico quais são as famílias e quais as pessoas singulares que saíram da Comunidade Redentor nos últimos anos e quais os seus motivos.
- 4) Verifico a atual inadimplência, já que a mesma, em muitos casos, é o prenúncio do desvinculamento.<sup>48</sup>

Antes de partir para os dados, Silvio faz uma exaustiva descrição da comunidade. Aspectos muito interessantes, como por exemplo, quando cita o que chama de espaços sociológicos da comunidade dividindo os membros nos seguintes grupos: os agricultores, os imigrantes, os ricos e os empobrecidos e a classe média do lugar. A respeito deste último grupo Silvio afirma:

O espaço sociológico da CLASSE MÉDIA DO LUGAR, como os operários qualificados, os pequenos comerciantes, os pequenos empresários, os agricultores mecanizados, os prestadores de serviços. É nesse meio que a Comunidade Redentor encontra seus presbíteros, suas equipes de trabalho, seus organizadores das diversas promoções, seus assíduos participantes nas celebrações, seus membros da OASE, seus membros do grupo da Terceira Idade, seus sócios da Sociedade de Cantores, seus coralistas, enfim, o seu núcleo ativo. Entre eles, os que vivem a cultura urbanizada, apreciam o Coro Castelo Forte, que canta MPB, e o Coro da OASE. Em resumo, a Comunidade Redentor tem o seu cerne na classe média do lugar, ainda que, também desse meio, muitos membros tenham um vínculo apenas formal.<sup>49</sup>

Ao comentar a posição e ação de lideranças da comunidade em questão, o que não difere da grande maioria das comunidades da IECLB, Silvio afirma:

Na verdade, o núcleo ativo da Comunidade Redentor e os membros do presbitério não conhecem a Comunidade. Membros novos recém-vindos, membros empobrecidos, membros de participação esporádica, jovens em situação de risco, são conhecidos somente pelo fichário e, quando surgem problemas de inadimplência, são tratados burocraticamente. Falta um plano de comunicação, de busca, de contato amigável, de integração, de engajamento missionário. A comunhão do pão e do cálice não se traduz para um projeto de integração

---

<sup>48</sup> MEINKE, 2002, p. 3.

<sup>49</sup> MEINKE, 2002, p. 7.

comunitária. Várias tentativas dos/das pastores/as visando a integração, a comunicação entre núcleo ativo e periferia não conseguem desanuviar uma pesada atmosfera de desintegração que paira sobre a Comunidade Redentor e que bate contra um paradigma granítico que diz: “Não corro atrás de ninguém, porque cada um deve saber qual é o seu compromisso.”<sup>50</sup>

### 1.3.1 – Onde estão os confirmandos e confirmandas?

Partindo para a pesquisa de campo foram procurados jovens em fins do ano de 2001, que foram confirmados em 1994, 1993, 1992, 1991 e 1990. Foram procurados 187 jovens, dos quais 59 deixaram a comunidade. Ao saber que não participavam mais da comunidade, foi feita a pergunta sobre os motivos que levaram esses jovens a tomar tal posição. Os motivos que levaram ao desligamento foram:

a) o casamento – onze jovens desligaram-se da comunidade e passaram para a Igreja Católica, por ocasião do casamento. Destes onze, sete sem maiores questionamentos, para os outros quatro a decisão de mudar de Igreja trouxe sofrimento, ou seja, sentiram o fato de ter que deixar a IECLB. Este “ter que deixar a IECLB” sempre acontece devido à imposição dos familiares ou do noivo ou da noiva.

Os argumentos citados para a escolha de outra Igreja intrigou Silvio, e com certeza deve intrigar todos:

Impressiona-me a facilidade com que muitos tomam a decisão de passar para outra igreja. A desatenção de jovens e a passividade dos pais sugere o desapego dos valores, da história e das convicções luteranas. Geralmente, tenho ouvido um único argumento para justificar a opção: Deus é um só. [...] Além disso, constato uma grande dificuldade de muitos jovens para abordar o tema abertamente, para lidar com interesses divergentes, para suportar a tensão e argumentar. Diante dessa dificuldade, não trabalham o fato, “para não brigar”, e cedem.<sup>51</sup>

b) o desleixo - Dos jovens contactados, sete jovens ainda não se filiaram à Comunidade “por desleixo”, como mesmo afirmaram .

---

<sup>50</sup> MEINKE, 2002, p. 8.

<sup>51</sup> MEINKE, 2002, p. 10.

c) momentos de crise – cinco desligaram-se em momentos de crise:

- quando me separei, eu me sentia rejeitada na minha Igreja, mas na Universal eu me sentia muito bem acolhida,
- depois do escândalo que a minha mãe fez, eu me sentia observado, quando entrava na minha Igreja. Na Católica me sinto mais a vontade,
- tive muitos problemas e encontrei apoio no grupo de oração da Comunidade Cristã,
- na semana da minha Confirmação, eu me desliguei, com minha mãe e minhas irmãs, porque não agüentava os olhares das pessoas, quando entrava na Igreja. Na Comunidade Cristã somos pessoas iguais às outras,
- logo depois do casamento, tivemos muitos problemas. Moramos em várias cidades. Quando voltamos a Teutônia, uma amiga me levou à Comunidade Cristã. Gostei, e meu marido e eu entramos nessa Igreja.<sup>52</sup>

d) a não identificação - duas jovens afirmaram que o Ensino Confirmatório e a Confirmação foram apenas formalidade.

e) a contribuição financeira – das pessoas entrevistadas sete jovens afirmaram que saíram da Comunidade Redentor por causa da contribuição financeira exigida:

- comparei com os católicos e vi que eles são muito mais baratos,
- casei na Católica, porque a contribuição mensal é muito mais barata,
- minha noiva é católica, e ela me convenceu que lá é mais barato,
- comparado com a Católica, a nossa é muito cara,
- nunca tive muita ligação com nenhuma igreja e nem quero ter, por isso, fui onde é mais barato,
- os pais do meu marido querem muito que a gente continue na Evangélica, mas eu fui para a católica e convenci o meu marido, porque a Católica é mais barata.<sup>53</sup>

A questão financeira é um dos grandes motivos que levam membros a se desligar, tanto da Comunidade Redentor, foco da pesquisa, como de outras comunidades da IECLB.

Silvio afirma com propriedade:

Constato que, na maioria dos casos, o motivo da inadimplência não é a falta de dinheiro propriamente dita. A causa é a falta de uma motivação para contribuir, a qual poderia ser o sentimento de pertença, a identidade luterana, a convicção de fé, a experiência da comunhão.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> MEINKE, 2002, p.12.

<sup>53</sup> MEINKE, 2002, p. 14.

<sup>54</sup> MEINKE, 2002, p. 14.

f) a marginalização – Por motivos de ser portador de necessidades especiais, dois entrevistados alegaram não ter mais condições para pagar a contribuição. Passaram a fazer parte da Igreja do Evangelho Quadrangular.

g) o comodismo – Devido ao fato de ser mais cômodo freqüentar a Igreja Católica, optou por desligar-se da IECLB. Um detalhe destacado é que essa pessoa mora a duas quadras distante da Igreja Evangélica.

h) a indecisão - Quatro jovens ainda não se filiaram alegando indecisão.

i) influência de parentes - Uma jovem alegou que entrou na Igreja Evangélica Luterana do Brasil, por influência dos parentes, quando foi morar em outra cidade.

O fato de muitos dos jovens responderem dizendo que parentes ou imposições da família do namorado ou namorada os fizeram mudar de Igreja comprova o que Silvio coloca como:

A identidade Luterana da maioria desses jovens é frágil demais para que procurem a Igreja Evangélica Luterana no lugar da sua nova residência e, em muitos lugares, ela não existe. Onde ela existe, não há um trabalho organizado de busca, acolhimento, integração. Em consequência de toda essa realidade, o que determina a opção confessional são fatores alheios à identidade luterana, tais como: convivência social, amizade, proximidade geográfica, carreira profissional, namoro e casamento, trabalho missionário de outras congregações.<sup>55</sup>

h) mensagem forte - Duas jovens alegaram que precisavam de uma mensagem forte, que não encontraram na IECLB.

i) pressão dos patrões: também este tipo de pressão afastou uma pessoa da IECLB: “Fui trabalhar, como doméstica, em Porto Alegre, logo depois de confirmada. Meus patrões insistiram em levar-me para a Igreja Adventista. Hoje, ajudo na Escola Dominical. Encontrei meu marido nessa Igreja. Estou muito bem”<sup>56</sup>.

---

<sup>55</sup> MEINKE, 2002, p. 18.

<sup>56</sup> MEINKE, 2002, p. 19-20.

- l) devoção a santos – dois jovens casaram com mulheres da Igreja Católica. Como a IECLB não possui a figura dos santos, e na visão dessas mulheres este era um aspecto importante na vida de fé delas, os maridos acompanharam-nas e filiaram-se à Igreja Católica.
- m) vingança – Por não fazer o que sua mãe queria, ser evangélico-luterano, a forma de vingar-se dela foi passar a ser da Igreja Católica.
- n) o círculo de amizades – duas jovens pelo fato de ter a grande maioria de amigas da Igreja Católica, passaram para esta Igreja.
- o) drogas – dois jovens afastaram-se devido ao uso de drogas.
- p) a descrença - três jovens alegam não crer em Deus.
- q) a prisão – dois jovens estão presos e por isso perderam o vínculo.
- r) ofensa – dois jovens desligaram-se, porque se sentiram ofendidos pelo garçom, em baile de Kerb.
- s) o mau atendimento – uma jovem alegou não ser bem atendida quando de uma internação no Hospital Redentor, que possui vínculo com a comunidade.
- t) a expectativa frustrada – uma jovem não teve a possibilidade de trabalhar na comunidade ou na escola da comunidade e, por isso, passou para a Igreja Católica.
- u) brigas antigas – Um jovem alegou ter saído da Comunidade Redentor devido a uma antiga rixa. – “Desde os tempos da escola, eu não agüento esse cara. Agora, ele faz parte do Presbitério. Aí já é demais! Quando passar o tempo dele, talvez eu volto”<sup>57</sup>.
- t) raiva de pobre - Um jovem alegou que deixou a Comunidade Redentor, acompanhando toda a sua família, porque o pastor gasta o tempo com os pobres.
- u) a promessa de sucesso – A partir do momento em que passou para a Quadrangular, progrediu nos negócios.

---

<sup>57</sup> MEINKE, 2002, p. 22.

v) Sete jovens não foram encontrados. “Este fato aponta de imediato para a migração interna, o êxodo rural e a urbanização desestruturaram as comunidades tradicionais e as pulverizam pelo imenso território nacional”<sup>58</sup>.

A apresentação dos motivos que levaram estes jovens a deixar a sua comunidade de origem ilustram a complexidade da questão. Os argumentos usados para deixar a IECLB demonstram a fragilidade da identidade evangélico-luterana, bem como, a falta de vínculo com sua comunidade de origem.

### **1.3.2 - A saída dos netos**

A pesquisa realizada por Silvio apresenta outro dado que é digno de nota. Buscou o pesquisador saber onde estão os netos de casais idosos da comunidade. São idosos que participam mensalmente do grupo da Terceira Idade. Silvio escolheu aleatoriamente dez casais de idosos com forte vínculo com a IECLB e perguntou onde estão os seus netos e se esses são membros da IECLB. Este levantamento teve como objetivo vislumbrar a consistência da transmissão da identidade evangélico-luterana de geração para geração. O resultado foi o seguinte:

a) casal 1 tem 5 filhos e 2 filhas. Todos são membros da IECLB, mas dos 18 netos, 11 cortaram o vínculo com a IECLB.

b) casal 2 tem 1 filho e 1 filha que são membros da IECLB, mas dos 9 netos, 7 desvincularam-se da IECLB.

c) casal 3 tem 2 filhas e 1 filho, igualmente membros da IECLB, mas dos 10 netos, duas netas se desvincularam da IECLB.

d) casal 4 tem 4 filhos e 2 filhas e dos 17 netos, 7 se desvincularam da IECLB.

---

<sup>58</sup>Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil: Missão e Perspectivas. In: BRAKEMEIER, Gottfried (ed). **Presença Luterana 1990**. São Leopoldo: Editora Sinodal, 1989, p 176-195.

e) casal 5 tem 2 filhos e 4 filhas, sendo que 1 filha é católica. Dos 31 netos do casal, 18 não têm vínculo com a IECLB.

f) casal 6 tem 6 filhos e 4 filhas e dos 26 netos apenas 2 desvincularam-se da IECLB.

g) casal 7 tem 4 filhos e 3 filhas. Possuem 29 netos, dos quais 12 não são membros da IECLB.

h) casal 8 tem 3 filhas e 2 filhos. Dos 23 netos, 10 se desligaram da IECLB.

i) casal 9 tem 2 filhos e sete filhas e todos são membros da IECLB. Dos 24 netos e netas, 3 se desligaram.

j) casal 10 tem 3 filhos e 4 filhas e dos seus 21 netos, 13 não tem vínculo com a IECLB.

Calculando os números acima apresentados por estes dez casais chegamos aos seguintes índices:

Total de netos: 208          Desligaram-se da IECLB: 85

A realidade constatada por esta pequena amostragem é a de que 41% dos netos e netas desses casais deixaram a IECLB. Estes números impressionam por um aspecto que não pode passar despercebido: são netos e netas de casais que possuem uma relação forte com a comunidade. Os casais entrevistados não foram casais para os quais a comunidade não possui um grande valor, mas pelo contrário, são idosos identificados com a IECLB, e mesmo assim, em uma pequena cidade do interior gaúcho com forte cultura alemã, aspecto sociológico favorável à IECLB, 41% dos netos e netas desligaram-se da Igreja de seus avós. Este é um fato que merece ser considerado ao falar de um processo de estagnação.

A comunidade não é algo separado do mundo, pelo contrário, está integrada no meio onde se localiza. Este meio também é fator que provoca o desligar-se da comunidade. Os aspetos levantados por Silvio são os seguintes: a urbanização, a diversificação socio-cultural, a explosão de opções de convivência social, a globalização e a relativização, o imediatismo, a integração ao contexto, a miscigenação, a destradicionalização, a hostilidade da mídia, a mercantilização, o moralismo, o proselitismo e a falta de tempo.

Após citar as causas externas, Silvio reflete sobre quais seriam as causas internas que levam uma comunidade a perder membros. São citadas as seguintes causas:

a) falta de comunicação – O próprio autor relata a realidade por ele vivenciada:

Muitos membros da Comunidade Redentor não se conhecem entre si. Não há comunicação entre o núcleo ativo e a periferia da Comunidade. A Comunhão da Ceia do Senhor não acompanha as pessoas no seu dia-a-dia. O presbitério conhece apenas um número reduzido dos membros e não busca saber onde moram, onde trabalham, qual a sua situação de moradia e as suas condições financeiras. Não acontece visitação, convivência, estreitamento de laços, amizade. Com isso, muitos membros entram tímidos na Igreja Redentor e não se atrevem a vir nas demais programações, porque não se sentem a vontade onde deveriam sentir-se em sua própria casa.<sup>59</sup>

b) a IECLB como Igreja acolhedora – a pesquisa o Aquário e o Mar retrata as dificuldades que a IECLB possui em acolher membros de outras comunidades. Quando da migração, de uma cidade para outra, os membros da comunidade perdem o contato. É um momento de grande sofrimento e incertezas, um momento importante na vida de cada pessoa que passa por esse processo.

A IECLB precisa, urgentemente, criar um trabalho de acolhimento dos seus membros que migram. Como a pesquisa mostrou, os membros da Comunidade Redentor que foram morar em outras cidades, principalmente nas regiões metropolitanas, em quase todos os casos, perderam o vínculo com a IECLB, porque não a encontraram e não foram encontrados, não foram procurados, não foram acolhidos. Numa passagem da vida de grande insegurança, a sua Igreja estava distante, ausente. Outras igrejas ou agregações religiosas souberam oferecer acolhida e, com a acolhida, conquistaram essas pessoas.<sup>60</sup>

Uma pesquisa como a acima apresentada revela situações que são comuns em muitas comunidades da IECLB. Silvio busca algo novo, a saber, os motivos que levam pessoas a deixar sua comunidade, em especial, a comunidade onde atuava como obreiro do ministério pastoral. A teologia evangélico-luterana não aprisiona ninguém, pelo contrário, liberta através da justifica o por graça e f . No entanto,   acertada a afirma o de que somos pouco insistentes no que se refere a manter essa f  e a liga o com a Igreja. Com certeza,

---

<sup>59</sup> MEINKE, 2002, p. 34.

<sup>60</sup> MEINKE, 2002, p. 37.

existem respostas que surgem a partir da teologia luterana e outras cujos fundamentos estão na maneira de atuar e ser das comunidades.

O diálogo com outras áreas do saber humano, certamente, pode trazer benefícios às comunidades e à Igreja como um todo. As dificuldades enfrentadas, aqui exemplificadas a nível nacional e local, são verdadeiras e trazem inquietação. A busca de diálogo com a área do marketing pode ser o vislumbrar de um caminho. Acertadamente não será o caminho que solucionará todos os problemas, mas poderá auxiliar na tarefa de construção de uma Igreja que quer continuar a existir, pois como obra do Espírito Santo, possui um tesouro em vaso de barro, como já escreveu o apóstolo em 2 Coríntios 4.7<sup>61</sup>.

---

<sup>61</sup> 2 CORÍNTIOS In: **A BÍBLIA** sagrada. Nova tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2000. p. 148.

## **2 A IGREJA DE COMUNIDADES ADULTAS**

Tema do primeiro capítulo foi um olhar para a realidade em que se encontra a Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil. O momento gera, no mínimo, questionamentos. A partir deste olhar a busca por um caminho que venha a orientar os passos da IECLB torna-se necessária. Lançar as redes em “outros mares” cujos conhecimentos podem ser muito úteis vem a ser uma alternativa sensata. A área do conhecimento em marketing é uma sugestão e também um desafio.

Em e-mail recebido após o envio do questionário referente à coleta de dados sobre comunicação, um pastor licenciado escreveu ser esta relação, Igreja e Marketing, “algo que não cabe”, pois “Evangelho é algo sério demais para ser igualado ao marketing.” A construção deste relacionamento não quer e nem mesmo pode ser um simples igualar. A relação da Igreja com essa área do conhecimento humano recebe muitas críticas. No entanto, é momento de despir-se do preconceito e, com o objetivo de sempre aprender algo, iniciar tão valoroso diálogo. O presente capítulo quer ser isto: o iniciar de uma boa prosa.

Para alcançar este objetivo a apresentação que segue inicia com essa relação entre Igreja e Marketing. Em um momento posterior coloca-se a questão: no diálogo entre IECLB e Marketing, qual é a cultura organizacional e os princípios que

regeriam o diálogo? O que é caro à IECLB e que não pode, sob hipótese alguma, ser descartado?

## **2.1 - A relação entre Marketing e Igreja**

A relação entre Igreja e marketing, embora não seja algo novo, assume somente nos últimos anos maior interesse de pesquisadores. Os motivos que levam a esse interesse repentino são: a percepção de que se faz necessário a busca de novos caminhos para entrar em contato com as pessoas que vivem em um mundo cada vez mais rico na oferta de alternativas à religião e o avanço de Igrejas pentecostais e neo-pentecostais que, usando de estratégias de marketing, arrebanham uma enorme quantidade de fiéis.

A preocupação com o marketing na caminhada da Igreja é antiga. No século VI, por exemplo, foram colocados sinos nas torres das igrejas. O objetivo era o de chamar as pessoas para as celebrações. Hoje sino é relacionado com templo. Foi, mesmo que de forma involuntária, uma grande jogada de marketing. A reforma luterana foi ajudada em muito devido ao uso dos meios de comunicação da época, principalmente a imprensa, contribuição de Gutemberg para a humanidade. A nível de Igreja Católica Apostólica Romana, no ano de 1622 o Papa Gregório XV instituiu a Congregatio de propaganda Fide, que ainda hoje é responsável pela missão da mesma.

Ao abordar o tema Igreja e Marketing nos anos 60, Manfred Schütte relata em seu livro *Kirchliche Werbung. Aufgaben, Zielen, Möglichkeinte* o seguinte:

Se a propaganda não fosse condenada pelo clero, mas se pudéssemos provar que o “Diabo”, como Nell-Breuning expressa, não está na propaganda em si, mas nos detalhes, que não é do “ser” da propaganda,

mas no “como” se dá a ela perspectivas, já seria o suficiente para chegar a uma discussão sem preconceitos a respeito da propaganda.<sup>62</sup>

Ainda hoje é possível perceber um certo receio quanto ao tema, em grande parte, devido ao fato de que marketing é prontamente associado com o mundo capitalista. No entanto, pode-se concordar com a afirmação dita em novembro de 1961 no encontro da Igreja Católica em Mülheim, Alemanha: “Quando nós mais uma vez perguntarmos: moderna propaganda para a Igreja? Então não está se falando sobre sim ou não, mas somente sobre o como fazer. A Igreja precisa tecer este como”<sup>63</sup>.

Partindo desse pressuposto de que a pergunta não deve ser marketing sim ou não, mas justamente o fato de como a Igreja pode utilizar-se dele para melhor corresponder ao chamado de Deus, seguem alguns pontos positivos que podem ser aprimorados ao se fazer uso deste mecanismo:

a) informações sobre encontros/seminários – Através de ações de marketing, encontros e seminários podem ser melhor divulgados, atingindo assim com maior eficácia o seu público alvo.

b) informações sobre a fé cristã e a doutrina da Igreja – A fé cristã possui a sua expressão no contato com o outro. É uma fé comunicativa. O uso da ferramenta marketing contribuiria para que essa fé alcançasse o objetivo de ser comunicada até os confins da terra.

---

<sup>62</sup> Wenn die Werbung nicht von Klerus an Bausch und Bogen verdammt würde, sondern wenn man dem Klerus beweisen könnte, dass der “Teufel” - wie Nell-Breuning es ausdrückt - nicht in der Werbung an sich, sondern “in den Details” steckt, dass also nicht die Sache als solche, sondern das “Wie” es in sich hat, wäre schon viel dafür getan, zu einer vorurteilsfreien Diskussion über die Werbung zu kommen. WILKEN, Waldemar. **Die Werbung der Kirche**. Hamburg: Lutherisches Verlagshaus Berlin und Hamburg, 1970. p. 13-16.

<sup>63</sup> Wenn wir also nochmals die Frage stellen: Moderne Werbung für die Kirche? Dann geht es nicht mehr um “Já” oder “Nein”, sondern nur noch um das “Wie”. Die Kirche muss weben! Wilken, 1970, p. 9.

c) melhorar a imagem da Igreja para quem a visita ou para quem vê ela como uma instituição atrasada – Não raras vezes, a instituição Igreja é ridicularizada como sendo uma instituição atrasada, fora dos moldes atuais. Sem dúvida alguma, a imagem da Igreja necessita ser melhorada. Esta é uma forma de fazer frente a fé individualizada, tão em alta na sociedade capitalista.

d) transposição da doutrina para uma linguagem moderna – O discurso através do qual a fé cristã se expressa necessita de constante adaptação e renovação. Recursos de marketing forneceriam ajuda através dos mais variados meios para que essa fé chegasse aos ouvidos e fossem compreendidos.

e) a adesão e a conversão à fé cristã;

f) tomar consciência, a lembrança de que já tivemos contato com a fé – Lembrar é necessário, pois como pecador o ser humano de que Deus já esteve com ele.

g) a proclamação do Evangelho

Alguns pontos que são facilitados aos membros atuantes na comunidade:

1) informações sobre encontros e a vida da comunidade;

2) um “introduzir” ao sacerdócio geral de todos os crentes – O despertar para o sacerdócio geral de todos os crentes surge através da motivação proporcionada pelo Evangelho. Como “gerar” esta motivação é mais uma questão para qual o marketing pode ser útil.

3) “tirar” do isolamento – Estratégias de marketing poderiam auxiliar em criar um sentimento de pertença á comunidade cristã.<sup>64</sup>

Mesmo com todas estas vantagens, o uso de marketing e propaganda a nível eclesiástico possui um limite, a saber, todas as ações no campo do marketing não

---

<sup>64</sup> WILKEN, 1970, p.85-137.

podem desejar ser uma substituição da pregação. Quando isto acontecer perde-se algo que é fundamento da Igreja: a pregação do Evangelho.

Ao falar de marketing e Igreja, aqui em específico na sua relação com a IECLB, torna-se necessário uma reflexão anterior que, passando despercebida pode confundir o caminho quando de um olhar voltado para o futuro. Este aspecto diz respeito ao início da própria tradição luterana.

Gottfried Brakemeier, renomado teólogo evangélico-luterano já mencionado neste trabalho, faz uma avaliação em texto recente da atual situação da IECLB.

Por muito tempo a germanidade assegurava membresia às comunidades e o tema missão era visto com reservas. A idéia “cheirava” a colonialismo. “Enquanto que na esfera secular “publicidade”, “propaganda”, “divulgação” são considerados direitos naturais, implícitos na cidadania, nas Igrejas chamadas históricas a “tarefa missionária” se defrontava com resistências.<sup>65</sup>

Como já o é nos dias atuais, no futuro quem não faz missão, irá sofrer missão. “Futuramente vai pertencer a ela (IECLB) somente quem para ela foi conquistado, respectivamente quem a ela se filiou de modo consciente”<sup>66</sup>. Com a afirmativa de que aquele que não fizer missão vai sofrer missão, entra-se no campo de formação teológica dos e das membros das comunidades. Algo preocupante para a IECLB.

Ele consiste no que tem sido o impulso original da Reforma, a saber o irredutível compromisso com a verdade da fé. Na ótica de Lutero e dos demais reformadores, o problema da época não era a falta de religiosidade. [...] Mas era uma religiosidade “ignorante”. [...] “Muito de acordo com isto M. Lutero preconizou a comunidade adulta como modelo de comunidade evangélica. Ela não é composta de “massas populares”, dependentes da tutela humana. Constitui-se, muito antes, de sujeitos conscientes, discípulos, pedras vivas. É uma implicação que o reformador chamou de sacerdócio geral de todos os crentes. A Igreja Luterana é herdeira desse compromisso ambicioso. Quer a fé assumida de seus membros, não o ôba-ôba religioso, superficial e passageiro. A proposta

---

<sup>65</sup> BRAKEMEIER, 2005, p. 5.

<sup>66</sup> BRAKEMEIER, 2005, p. 5.

luterana no mercado das religiões é a sabedoria do evangelho, mediante a qual desafia as loucuras do mundo (1 Co 1.18ss).<sup>67</sup>

## **2.2 - A Igreja Luterana**

A atual situação da IECLB requer reflexão e cuidado. Por inúmeros motivos, faz-se necessária a busca de ajuda no que tange à sustentabilidade da IECLB, uma Igreja que tanto contribuiu para a formação do povo brasileiro e que ainda possui muito a ajudar. A ajuda, vinda do campo do marketing deve, antes de tudo, respeitar a tradição e a cultura dessa Igreja. A IECLB não “nasceu” no dia de ontem, possui sua história, e esta deve ser considerada. Para tanto, neste momento o objetivo é o de apresentar, dentro dos limites que o presente trabalho permite, aspectos históricos e teológicos que são a identidade da IECLB.

### **2.2.1 - O movimento da Reforma**

A IECLB é uma Igreja que possui as suas origens no assim chamado Movimento da Reforma ocorrido na Europa, mais especificamente na Alemanha, no século XVI. Este movimento teve como personagem principal o ex-monge agostiniano chamado Martin Lutero. A história deste movimento, a Reforma, é a história de um movimento que causou profundas mudanças culturais na humanidade, principalmente no Ocidente. Ele coincide, em boa parte, com o Renascimento e o Humanismo.

As origens da Reforma em um sentido bastante amplo devem ser procuradas no processo emancipatório do final da Idade Média, que levou

---

<sup>67</sup> BRAKEMEIER, 2005, p. 9-10.

à Idade Moderna. Nesse sentido, a Reforma deve ser vista como um período entre a Idade Média e a Idade Moderna.<sup>68</sup>

Buscando averiguar as causas da Reforma de forma mais restrita, pode-se encontrá-las no papado renascentista e nos abusos praticados pelo clero em relação ao povo. Eram inúmeras as práticas abusivas cometidas pela Igreja que usava como pano de fundo para suas ações o medo do castigo eterno. Este cenário era marcado profundamente por incertezas na vida religiosa e no que tange a dogmas<sup>69</sup>.

A relação entre fé e mundo no final da Idade Média era contraditória. Para realizar a santidade em um nível superior era necessária a retirada do mundo, o abandono da vida cotidiana e profissional. Somente inserido na vida monástica era possível ter uma vida agradável perante Deus, algo impossível para um fiel comum. Para estes fiéis o alcance da santidade se dava através de uma prática eclesiocêntrica, ou seja, através da veneração de relíquias, peregrinações, indulgências.

Se, sob o ângulo aqui esboçado, havia uma aguda dissociação entre fé e mundo, sob outro vamos encontrar uma igualmente profunda identificação e mistura. A Igreja havia assumido uma estrutura plenamente identificada com sistemas de governo secular. Cargos eclesiásticos eram negociados a sabor de interesses econômicos e políticos. A própria Igreja era a maior proprietária feudal de terras. A mundalidade e a dissolução de costumes haviam tomado conta profundamente do corpo eclesiástico, e a corrupção era acusada até mesmo em muitas ordens monásticas. De um lado, portanto, a dissociação entre fé e mundo; de outro, a identificação. Os extremos se tocam!<sup>70</sup>

A preocupação com a questão financeira era bem maior do que a preocupação com a espiritualidade.

A Cúria buscava por todos os meios cobrir os seus gastos. Criou para tanto um sistema de taxas, impostos, doações e penitências. A falta de dinheiro era constante em razão dos gastos com a corte, com construções ou com despesas militares, resultantes das constantes guerras. Tal

---

<sup>68</sup> DREHER, Martin. **A crise e a renovação da Igreja no período da Reforma**. Coleção História da Igreja. São Leopoldo: Sinodal, 1996. p. 14. 3 v.

<sup>69</sup> DREHER, 1996, p. 16.

<sup>70</sup> ALTMANN, Walter. **Lutero e libertação. Releitura de Lutero em perspectiva latino-americana**. São Leopoldo: Sinodal, São Paulo: Editora Ática, 1994, p.34.

fiscalismo levou à explosão da Reforma, com a qual nos deparamos na discussão em torno das indulgências.<sup>71</sup>

A manutenção do Papado, na época, deve-se em muito a renda que as indulgências<sup>72</sup> proporcionavam. Com esta renda projetos eram financiados. A movimentação de dinheiro em torno destes papéis era tamanha, que é possível afirmar que elas tiveram a mesma função que posteriormente tiveram os empréstimos.

Para os fiéis, a indulgência, era uma oportunidade para se protegerem do purgatório e do juízo eterno. Aqui, o desejo de salvação encontrado entre o povo vem ao encontro das necessidades financeiras da Cúria.<sup>73</sup>

Ao povo cabia trilhar o caminho colocado pela Igreja, caso contrário as pessoas estariam fora do processo de salvação. “Havia um único caminho para evitar o purgatório: as indulgências, uma espécie de atestados que garantiam ao comprador que não precisava passar pelo purgatório graças aos méritos excedentes de Cristo e dos santos”<sup>74</sup>. As críticas a este sistema, até então, sempre haviam sido sufocadas. Podemos citar como exemplos de pessoas que buscaram tornar a Igreja da época mais acessível antes de Lutero o comerciante Pedro Valdo (1140-1217), que tudo abandonou para viver entre os pobres, João Wiclif (1320-1384) e João Huss (1369-1415). Estes não conseguiram levar seu programa adiante ao ponto de criar uma nova ordem na sociedade medieval. No entanto, com Lutero foi diferente.

O sistema feudal estava fundamentado em um direito divino, que a própria Igreja representava. Como representante divina, detinha os privilégios que este sistema proporcionava.

---

<sup>71</sup> DREHER, 1996, p. 18.

<sup>72</sup> Remissão plena das penas temporárias merecidas pelo pecado. Conforme: BUENO, Francisco da Silveira. **Dicionário Escolar da Língua Portuguesa**. Ministério da Educação e Cultura Fundação Nacional de Material Escolar: Rio de Janeiro de 1981. p.599

<sup>73</sup> DREHER, 1996, p.27.

<sup>74</sup> DREHER Martin, FISCHER, Joachim, GROLL Wilfried. **Reflexões em torno de Lutero**. São Leopoldo: Sinodal, 1988. p. 33.

Esse círculo tinha que ser quebrado, para uma nova era se impor. Ora, um direito divino é, por princípio, irreformável. Já Lutero, a partir de suas descobertas, a começar pela fundamental da justificação por graça mediante a fé, que abriu espaço para a reforma da Igreja e implicou em uma nova visão de mundo e profissão, negou decididamente ser a ordem política, econômica e social divinamente legítima.<sup>75</sup>

Muito pode ser dito sobre esta figura histórica que mudou o mundo, mas a definição de que foi uma pessoa que transformou sua vida em uma ação social parece ser de toda verdadeira, fazendo jus à sua biografia.

Ao contrário de um místico medieval ou de santo ermitão, que goza o seu relacionamento com Deus pessoal e pouco se preocupa se o mundo ao seu redor se desintegra, a vida toda de Lutero é uma ação social, isto é, uma tentativa consciente de influenciar a sociedade e de influenciar as ordens ou organismos que, em sua opinião, constituíam esta sociedade.<sup>76</sup>

## 2.2.2 - Um pouco de Lutero

O reformador Lutero nasce na cidade de Eisleben, Alemanha, no dia 10 de novembro de 1483, dia de São Martinho, de onde deriva o nome Martin. Sua infância nada conta de especial, foi educado de forma severa, conforme prática educacional de sua época. Lutero ingressou no ano de 1501, aos 18 anos, na universidade de Erfurt. Este dado é interessante, pois esta cidade era o maior centro universitário da Alemanha. Como estudante do colégio de artes, teve contato com a corrente defendida por Guilherme de Occam (1280-1349), chamada de nominalista. Esta corrente acentuava a soberania divina e o fato de que Deus jamais deixaria de negar sua graça para aquela pessoa que fizesse tudo o que estivesse em seu poder<sup>77</sup>.

---

<sup>75</sup> ALTMANN, 1994, p. 39.

<sup>76</sup> FORREL, George W. **A fé ativa no amor**. Porto Alegre: Concórdia S.A., São Leopoldo: Editora Sinodal, 1977. p. 8.

<sup>77</sup> LUTERO, Martin. **Pelo Evangelho de Cristo. Obras selecionadas de momentos decisivos da Reforma**. Porto Alegre: Concórdia, São Leopoldo: Sinodal, 1984. p. 10.

Estudante brilhante, teria uma bela carreira como jurista à sua frente, não fosse outro o caminho a ele reservado. Os motivos que levaram Lutero a optar pela vida religiosa estão intimamente ligados a questões de consciência. As questões que preocupavam as pessoas de sua época também pulsavam no interior de Lutero à procura de uma resposta. A salvação eterna, desejo de todo o cristão, causava inquietação à sua mente. Vários são os relatos da inquietude motivada pela pergunta por salvação. Um acontecimento ocorrido em uma viagem tem sido colocado como decisivo na sua opção.

A 2 de julho, quando, voltando de Mansfeld, atravessava o bosque de Stotterheim, o raio destruiu um carvalho bem perto de seu caminho. Aqueles acontecimentos brutais aceleraram, por assim dizer, a evolução espiritual de Lutero. Percebendo a fragilidade da vida, ele se examina com uma angústia que, até então desconhecia: “Eu, Martin Lutero, como serei salvo?” Os ensinamentos dos monges, os exemplos que havia tido diante dos olhos, tudo concorreu para persuadi-lo de que o verdadeiro caminho da salvação passa pelo convento[...]<sup>78</sup>

Antes de entrar no convento recebe o título de *Magister Artium* (Mestre de Artes), em fevereiro de 1505. O estudo das artes liberais era um passo necessário para a formação em direito, a fim de se tornar um jurista, sonho de seu pai Hans Luther<sup>79</sup>. No dia 18 de julho de 1505, Lutero bate à porta do Convento dos Eremitas Agostinhos. Esta ordem religiosa era conhecida por seu rigor e disciplina.

Sua vida no convento foi a de praticar de forma piedosa o caminho da salvação que se colocava para um monge. Orações, estudos, jejuns, enfim, todo o processo a ser feito para alcançar a salvação o levavam até o término de suas forças. Lutero, no entanto, não encontrou neste caminho proposto pela vida no convento a resposta para a pergunta: o que devo fazer para ser agradável diante de Deus? Foi um tempo de grande questionamento interior.

---

<sup>78</sup> GREINER, Albert. **Lutero**. São Leopoldo:Sinodal, 1983. p. 21-22.

<sup>79</sup> GREINER, 1983, p. 19.

Adicione-se a isso que o próprio Lutero foi um ser humano agitado, que atravessou profundas transformações pessoais. Ser humano adequado para seu tempo - poderíamos dizer. Devemos lembrar não só o jovem monge angustiado com a pergunta por um Deus misericordioso e portanto pela própria salvação, mas também o Lutero posterior em suas tribulações íntimas, freqüentes e intensas.<sup>80</sup>

A resposta para a sua pergunta, como obter a misericórdia de Deus, chega através de suas reflexões em torno da carta de Paulo aos Romanos. É na leitura e interpretação do versículo 17, do primeiro capítulo, que Lutero encontrará a resposta que tanto procurava. Ali o apóstolo Paulo escreve: “Pois o Evangelho nos mostra como é que Deus nos aceita: é por meio da fé, do começo ao fim. Como dizem as Escrituras Sagradas: ‘Viverá aquele que, por meio da fé, é aceito por Deus’”<sup>81</sup>. Quando esta descoberta acontece não sabe-se ao certo, supõe-se entre os anos de 1512 e 1513. Isto porque nos sermões sobre os Salmos (1513-1515), sobre a carta aos Gálatas (1516-1517) e sobre a carta aos Hebreus (1517-1518) o tema de sua descoberta aparece nas reflexões.

Enfim Deus teve piedade de mim. Enquanto meditava dia e noite e examinava a lógica destas palavras: a justiça de Deus se revela no Evangelho, como está escrito: o justo viverá pela fé, comecei a compreender que a justiça de Deus aqui significa a que Deus dá e pela qual o justo vive, se tem fé. [...] Imediatamente senti-me renascer e me pareceu haver entrado, por portas largamente abertas, no próprio paraíso. Desde aquele momento, toda a Escritura Sagrada tomou para mim um aspecto novo.<sup>82</sup>

Motivado e renovado pela descoberta evangélica, Lutero não a guarda para si, pelo contrário, quer compartilhá-la com as pessoas e com a Igreja, buscando nela o apoio para a reforma que seria necessária.

---

<sup>80</sup> ALTMANN, Walter. **Lutero, afinal o que quis?** In: Reflexões em torno de Lutero. Edição Especial da revista Estudos Teológicos. Faculdade de Teologia: São Leopoldo, 1981. p. 9.

<sup>81</sup> ROMANOS. In: A BÍBLIA. Nova tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2000. p. 124.

<sup>82</sup> GREINER, 1983, p.39.

Martinho Lutero foi um homem profundamente religioso. Por isso sentiu dolorosamente a enorme contradição entre o Evangelho de Jesus Cristo e o verdadeiro estado das coisas na Igreja de seu tempo.[...] No princípio Lutero esperava essa “reforma” das autoridades eclesiásticas constituídas, o papa, a Cúria, os cardeais, arcebispos e bispos. No entanto, rapidamente se convenceu de que não podia contar com eles.<sup>83</sup>

Assim, no dia 31 de outubro de 1517, Lutero afixa 95 teses que expressam sua descoberta. A partir deste momento suas idéias ganham o mundo.

Na 62ª de suas 95 teses de 31 de outubro de 1517, Lutero afirma que “o verdadeiro tesouro da Igreja é o santíssimo Evangelho da glória e da graça de Deus. [...] Mas é fato que o Evangelho e a Igreja, que pretendia ser reformada, sofreram grande desgaste. A Igreja fragmentou-se em Igrejas Territoriais, que em seu interior muitas vezes souberam manifestar pouco da liberdade evangélica. Não merecem o título de *ecclesia reformata*. Se, porém, entendermos o propósito da Reforma do século XVI no sentido da *ecclesia semper reformanda*, então podemos chegar à conclusão de que ela é um acontecimento importante na História.”<sup>84</sup>

Com a publicação destas 95 teses Lutero buscava um esclarecimento institucional para uma questão teológica que o tinha atormentado durante muito tempo e que atormentava seu povo.

O conciliarismo foi, nos séculos precedentes, uma corrente antagônica ao papalismo. Lutero haveria de colocar esperanças nessa forma para mudar a Igreja. Também nos últimos séculos da Idade Média outra forma buscou restabelecer a verdade religiosa: o misticismo. Esse movimento de piedade pessoal renunciou à pretensão de uma reforma eclesiástica institucional, colocou-a em um segundo plano. O revigoramento foi buscado no interior das próprias pessoas, através da renovação da fé, da experiência religiosa e da piedade<sup>85</sup>.

O movimento que se inicia com a descoberta de Lutero sofre várias tentativas imperiais a fim de colocar um basta às discussões religiosas na região da

---

<sup>83</sup> FISCHER, Joachim. **Introdução à Nobreza Cristã da Nação Alemã acerca da melhoria do Estamento Cristão. Dr. Martinho Lutero.** In: Martinho Lutero. Obras Seleccionadas. Vol.2 O programa da Reforma Escritos de 1520. São Leopoldo:Sinodal, Porto Alegre:Concórdia, 1989. p. 277.

<sup>84</sup> DREHER, 1996, p.13.

<sup>85</sup> ALTMANN, 1994, p. 29-30.

Alemanha. Sob o desígnio de Deus, essas tentativas que ocorreram em 1530, 1547 e 1555, não surtiram efeito<sup>86</sup>.

Além de sua inestimável contribuição no tocante à religião, Lutero em sua forma de pensar e agir dignificou a vida familiar como lugar de santidade, mesmo que esse ideal de família seja um ideal burguês<sup>87</sup>. O incentivo à educação foi outra contribuição de Lutero para a sociedade de sua época. O cristão deveria, segundo Lutero, ter acesso à Palavra de Deus e ensiná-la aos seus filhos e filhas. Somente através da educação cristã isto seria possível, aqui pois a importância dela para o cristão. A tradução da Bíblia para o alemão, língua do povo, um marco no sentido de fazer a Palavra de Deus acessível a todas as pessoas

Por último, mas de maneira nenhuma menos importante, Lutero introduziu uma nova compreensão da atividade profissional. Esta nova compreensão o levou a cunhar, para a própria língua alemã, um novo vocábulo: *Beruf*.

*Beruf* é ofício, profissão, mas, como a sua raiz *rufen* indica, é simultaneamente vocação. Ou seja: Lutero conferiu sentido vocacional à atividade profissional. Mais uma vez, entendeu a profissão não como um mal necessário, nem divisou seu sentido preponderante na busca do auto-sustento - também presente, como é óbvio -, mas sobretudo como possibilidade de serviço aos outros.<sup>88</sup>

Max Weber, em sua famosa obra *A ética protestante e o “Espírito” do capitalismo* escreve sobre a nova tonalidade que recebe o trabalho “mundano”.

Uma coisa antes de mais nada era absolutamente nova: a valorização do cumprimento do dever no seio das profissões mundanas como o mais excelso conteúdo que a auto-realização moral é capaz de assumir. Isso teve por consequência inevitável a representação de uma significação religiosa do trabalho mundano de todo o dia e conferiu pela primeira vez ao conceito de *Beruf* esse sentido.<sup>89</sup>

---

<sup>86</sup> DREHER, 1996, p.9.

<sup>87</sup> ALTMANN, 1994, p.35.

<sup>88</sup> ALTMANN, 1996, p.36.

<sup>89</sup> WEBER, Max. *A ética protestante e o “Espírito” do capitalismo*. São Paulo:Editora Schwarcz, 2004. p. 72.

A compreensão de Lutero, segundo Weber, teria indicado para um modelo econômico capitalista. Este, no entanto, é um assunto controvertido.

Já que os fatos mostram tão evidente e claramente que o capitalismo surgiu e floresceu com a sanção do papado bem antes da Reforma protestante, parece absurdo afirmar que a Reforma e Lutero causaram o aparecimento do capitalismo. A Reforma Luterana, longe de sancionar a nova sociedade capitalista, continha um vigoroso elemento de revolta contra a exploração do povo pelas práticas capitalistas do papado.<sup>90</sup>

Este tema mostra, sem sombra de dúvidas, a importância de Lutero para a sociedade de sua época, bem como, para os dias de hoje. A IECLB possui, como Igreja luterana, suas bases fundamentadas na descoberta de Lutero. Somente ao olhar para os desdobramentos desta descoberta é que se torna possível compreender a IECLB. Quais são, então, as bases do pensamento de Lutero? Em seguida serão apresentados três pilares do pensamento do reformador: a justificação por graça e fé, a visão de Igreja e o sacerdócio geral de todos os crentes. É a partir destas formulações teológicas que as Igrejas de tradição luterana baseiam sua forma de organização e divulgação do Evangelho de Cristo.

### **2.2.3 - A justificação por graça e fé**

A doutrina da justificação, ponto crucial em Lutero, não é algo do passado ou um pensamento destinado a páginas de compêndios de teologia que, empoeirados e enfileirados, pesam nas estantes. Ela é foi tão viva para Lutero que o fez lutar por sua causa, mesmo que isso lhe custasse o ódio e desprezo por parte de muitos. Como Lutero mesmo expressa, esse artigo é fundamental para a Igreja.

O artigo da justificação é mestre e príncipe, senhor, condutor e juiz sobre todas as formas de ensinamento, ele mantém e rege todas as doutrinas da

---

<sup>90</sup>FORREL, 1977, p.24-25.

Igreja e dirige nossa consciência a Deus. Sem este artigo o mundo está entre morte e escuridão. Ele sozinho nos faz teólogos, com ele a Igreja permanece de pé ou cai.<sup>91</sup>

Lutero não encontrou no sistema colocado pela Igreja da época a paz necessária para o seu coração. Ele escreve o seguinte:

No ano de 1517, portanto, vendiam-se indulgências nesta região, por lucro dos mais vergonhosos. Naquela época eu era pregador, jovem doutor (como se diz) em Teologia, e comecei a recomendar e admoestar as pessoas que não dessem ouvidos a esses predicantes de indulgências, pois tinham coisa melhor para fazer.<sup>92</sup>

A doutrina da justificação, defendida e pregada pela tradição luterana, sempre foi um dos pontos onde residiu o “divisor de águas” no que diz respeito à diferenciação entre o que luteranos acreditam e a prática de outras tradições igualmente cristãs. Assim sendo, essa doutrina é de importância fundamental.

No artigo IV da Confissão de Augsburg é afirmado o seguinte:

Ensinam que os homens não podem ser justificados diante de Deus por forças, méritos ou obras próprias, senão que são justificados gratuitamente, por causa de Cristo, mediante a fé, quando crêem que são recebidos na graça e que seus pecados são remetidos por causa de Cristo, o qual através de sua morte fez satisfação pelos nossos pecados. Essa fé atribui-a Deus como justiça aos seus olhos. Rm 3 e 4<sup>93</sup>

Em resumo, não existem obras ou feitos humanos que possam comprar a justiça diante de Deus.

---

<sup>91</sup>*Der Artikel von der Rechtfertigung ist Meister und Fürst, Herr, Lenker und Richter über alle Arten von Lehre, er erhält und regiert jegliche kirchliche Lehre und richtet unser Gewissen vor Gott auf. Ohne diesen Artikel ist die Welt durch und durch Tod und Finsternis. Er allein macht uns zu rechten Theologen; mit ihm sthet oder fällt die Kirche.* (tradução própria) PETERS, Albrecht. **Rechtfertigung. Handbuch Systematischer Theologie** Band 12. Gütersloh: Gütersloher Verlaghaus Gerd Mohn, 1990. p. 30.

<sup>92</sup> LUTERO, 1984, p. 23-24.

<sup>93</sup> **Livro de Concórdia. As confissões da Igreja Evangélica Luterana.** 4.ed. São Leopoldo: Editora Sinodal, Porto Alegre: Editora Concórdia, 1993. p. 64-65.

Por isso, a primeira preocupação de qualquer cristão deve ser esta: uma vez posta de lado a ilusão das obras, fortalecer mais e mais somente a fé, e crescer por meio dela no conhecimento, não de obras, mas de Cristo Jesus que por ele sofreu e ressuscitou, como ensina Pedro no último capítulo de sua primeira epístola; pois nenhuma obra é capaz de fazer um cristão.<sup>94</sup>

Esta concepção bíblica, redescoberta por Lutero, traz liberdade: “Essa é a liberdade cristã, nossa fé, que não faz que sejamos ociosos ou vivamos mal, mas que ninguém necessite da lei ou de obras para a justiça e a salvação”<sup>95</sup>.

Esta afirmação não é de modo algum ultrapassada. As Igrejas Pentecostais ou neo-pentecostais afirmam justamente o contrário quando propagam a teologia da prosperidade. Esta teologia parte do pressuposto de que Deus é bondoso e quer o bem para seus filhos e filhas. Ele já quer proporcionar vida abundante aqui, neste mundo. Esta vida abundante representa estabilidade econômica e a disposição de inúmeros bens, como casa, carro e empreendimentos. Obviamente que essa prosperidade não viria de forma gratuita, é necessária uma contrapartida do ser humano. Essa parte, que deve ser cumprida pelo ser humano se dá através de ofertas feitas ao Senhor, a saber, a contribuição do dízimo. “Para obter a prosperidade financeira o fiel precisa primeiramente demonstrar a sua fé entregando o dízimo e ofertas. Quanto mais contribuir, mais receberá”<sup>96</sup>. Partindo desta forma de pensar,

[...] poder-se-ia afirmar que a relação entre doador e Deus é de obrigação, como no sistema de trocas das sociedades arcaicas. Deus é obrigado a cumprir a sua parte, pois prometeu.<sup>97</sup>

Lutero afirma, contraponto a teologia da prosperidade hoje alardeada, o seguinte:

---

<sup>94</sup> LUTERO, Martinho. **Obras Seleccionadas**. Vol.2 O programa da Reforma Escritos de 1520. São Leopoldo:Sinodal, Porto Alegre:Concórdia, 1989. p. 439.

<sup>95</sup> LUTERO, 1989, p. 441.

<sup>96</sup> SIEPIERSKI, Paulo. D. **Pós-pentecostalismo e política no Brasil**. In: Estudos Teológicos, 1/1997. São Leopoldo: Escola Superior de Teologia. 1997. p. 46-71.

<sup>97</sup> BOBSIN, Oneide. **Teologia da Prosperidade ou Estratégia de Sobrevivência. Estudo Exploratório**. In: Estudos Teológicos, 1/1995, São Leopoldo: Escola Superior de Teologia, 1995. p. 21-38.

[...] pois vemos na própria experiência da vida que estamos sujeitos a todas as coisas, que sofremos muito e inclusive morremos: sim, quanto mais cristão alguém é, a tantos mais males, sofrimentos e mortes está sujeito, como vemos no próprio príncipe primogênito Cristo e em todos os seus santos irmãos.[...] Isso outra coisa não é do que: o poder é aperfeiçoado na fraqueza, e em tudo posso tirar proveito para a salvação, de sorte que, também cruz e morte são obrigadas a servir-me e cooperar para a salvação.<sup>98</sup>

Lutero expõe essa sua convicção no Debate de Heidelberg, em 26 de abril de 1518, de maneira brilhante. Sua tese de número treze afirma: “O livre arbítrio é após a queda um conceito sem valor, e quando é feito o que está em si, peca-se mortalmente”<sup>99</sup>. Aqui o reformador, de forma categórica, coloca um dos pilares de seu pensamento teológico, indo contra a concepção de sua época. O ser humano se torna justo perante Deus pela graça, unicamente por causa de Cristo e mediante a fé. Fé esta que deve crer que Jesus Cristo por todas as pessoas padeceu e que somente por sua causa os pecados nos são perdoados. Assim por meio da fé, que é graça divina, torna-se possível alcançar a justiça e o gozo da vida eterna. Às pessoas cabe a tarefa de se reconhecer como pecadores e crer que somente a justiça divina pode salvar.

A doutrina da justificação questiona todo um sistema que busca justificar-se de mil outras maneiras. Sistemas que permitem às pessoas auto-justificarem-se através de bens, beleza, poder e dinheiro, devem ser questionados fortemente pelos cristãos, e entre eles, os luteranos em especial.

As conseqüências desta forma de pensar fazem da IECLB uma Igreja diferente dentro do cenário religioso brasileiro. A cosmovisão religiosa no Brasil é

---

<sup>98</sup> LUTERO, 1989, p. 444.

<sup>99</sup> *Liberum arbitrium post peccatum res est de solo titulo, est dum facit, quod in se est, peccat moraliter.* (tradução própria) BORNKAMM, Heinrich. **Luther Gestalt umnd Wirkungen. Schriften des Vereins fur Reformationsgeschichte.** Nr. 188 Jahrgang 80/81/82, 1. Guterlohser Verlaghaus Gerd Mohn, Guterloh 1975. p. 132.

fortemente influenciada pelo espiritismo. A partir desta visão, somos recompensados conforme nossas ações, tanto que a “evolução” do espírito é consequência dos atos aqui praticados. As penalidades também são sentidas conforme nossas decisões. Ao lado da doutrina espírita, temos o catolicismo, a quem Lutero propôs uma reforma. Embora se tenha refletido, a nível teológico, a questão da justificação, até mesmo com a aprovação de um documento conjunto<sup>100</sup> entre católicos e luteranos, na religiosidade católica popular está amplamente divulgada a remissão dos pecados via ação humana. Pode-se observar esta mentalidade a partir da prática de procissões e da tarefa dada aos fiéis após a confissão de pecados auricular. Isto já não é concebível no meio luterano. De Deus procede a graça, porque foi Ele quem nos amou primeiro.

A Reforma sempre de novo se voltou contra o assim chamado entusiasmo. Por isso talvez até hoje a Igreja Luterana tem sérias dificuldades com movimentos carismáticos. Sob entusiasmo entendemos aqui todo o movimento que insiste em influências diretas, inspirações e êxtases, sem qualquer mediação externa, como sendo a verdadeira forma da presença do Espírito Santo.<sup>101</sup>

Assim,

Na espiritualidade luterana, portanto, é necessário valorizar os meios externos, ou seja, a palavra em sua pregação pura e os sacramentos em sua administração correta a fim de se permanecer sob o poder renovador do Espírito Santo.<sup>102</sup>

A doutrina da justificação por graça e fé é o que os evangélicos-luteranos possuem de mais caro. Embora diariamente tentados por inúmeras propostas que colocam no ser humano, esse mísero amontoado de pó, a possibilidade da auto-justificação, jamais esta redescoberta de Lutero pode deixar de ser o conforto e a esperança para luteranos do mundo todo.

---

<sup>100</sup> **Doutrina de Justificação por Graça e Fé. Declaração conjunta Católica Romana - Evangélica Luterana.** São Leopoldo: Centro de Estudos Bíblicos, Porto Alegre:EDIPUCRS, 1998.

<sup>101</sup> SCHMIDT, Ervino. **Justificação pela fé e Espiritualidade.** In: DREHER, Martin (org) Reflexões em torno de Lutero. vol II. São Leopoldo:Sinodal, 1984. p. 142

<sup>102</sup> SCHMIDT, 1984, p. 143.

#### 2.2.4 - A comunhão dos crentes chamada Igreja

É objetivo neste momento, após apresentada de forma breve a doutrina da justificação por graça e fé, elucidar a visão de Igreja que depreende do pensamento de Lutero. Igreja esta, cuja fundação se dá no evento de Pentecostes (At 1-2), e que faz parte de um processo iniciado com a vinda de Jesus Cristo, a saber, a instauração plena do Reino de Deus. A Igreja, assim como os cristãos, vive em tensão entre o “*já agora e ainda não*” da história cristã<sup>103</sup>.

Em suas reflexões Lutero em muitos momentos tratou o tema Igreja.

Sabemos que Lutero usou uma infinidade de palavras para caracterizar o ser da Igreja: comunidade, comunhão, povo, corpo, noiva. Nos Artigos de Esmalcalda dá aquela formulação marcante: “Graças a Deus, uma criança de sete anos sabe o que é a Igreja, a saber, os santos crentes e os cordeirinhos que ouvem a voz do seu pastor! Segundo essas palavras, para Lutero a Igreja tem caráter comunitário. Ela não é uma instituição anônima e subordinada a diversas autoridades eclesiais, mas comunhão.”<sup>104</sup>

Comunhão significa não um grupo de indivíduos cada qual com a sua fé individual, mas um estar junto em confiança e amor. Assim, torna-se possível a afirmação de Lutero: “O evangelho se confessa com a boca e com a mão”<sup>105</sup>. O conceito Palavra de Deus é fundamental quando se trata da Igreja. Esta Palavra de Deus é sempre o Cristo, testemunhado nos Evangelhos.

A Igreja, ou comunidade, o “santo povo de Deus no mundo”, está fundamentada na palavra de Deus.(...) A palavra de Deus não pode

---

<sup>103</sup> Segundo J. Sobrino são duas as conseqüências sistemáticas do caráter escatológico do Reino anunciado por Jesus: a) o Reino de Deus não confirma a realidade atual, busca recriá-la e b) a escatologia também possui um aspecto presente na medida em que certas atitudes são condenadas por não corresponderem ao Reino. In: Luis Marcos SANDER, **Jesus, o Libertador. A cristologia da libertação de Leonardo Boff.**Série Teologia no 3 mundo – 1. São Leopoldo:Sinodal, 1986. p. 72.

<sup>104</sup> Dreher, Martin. A Missão de Deus na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil. **Estudos Teológicos**, São Leopoldo, ano 33, n. 3, p. 261-277, 1993.

<sup>105</sup> DREHER, 1993, p.273.

subsistir sem o povo de Deus, o qual, por seu turno, não pode subsistir sem a palavra de Deus. Igreja se reconhece ali onde o Evangelho é pregado, onde os sacramentos do Batismo e da Eucaristia são administrados conforme a instituição de Jesus Cristo, onde o perdão dos pecados é anunciado e vivido, onde são vocacionados e ordenados servidores eclesiásticos e onde a oração e o meio de santificação da santa cruz estão presentes: tentação e perseguição.<sup>106</sup>

A IECLB confessa esta doutrina, conforme o sétimo artigo da Confissão de Augsburgo (CA), que a Igreja é a congregação dos santos na qual o Evangelho é pregado de maneira pura e os sacramentos são administrados corretamente. É o convívio de pessoas por ela batizadas ou admitidas, diferentes uma das outras, todas elas, no entanto, chamadas para viverem o seu Batismo<sup>107</sup>. A Igreja é o corpo vivo e atuante de Cristo, conforme 1 Co 12; Gl 3.28.

É importante ressaltar que nessa mesma congregação dos santos, que é a Igreja, também estão misturados muitos maus e hipócritas. Esse aspecto, defendido no oitavo artigo da Confissão de Augsburgo é importante na medida em que a Igreja não pode jamais considerar-se fora do mundo ou julgar-se ser uma instituição superior às outras instituições existentes, já que também nela muitos maus estão misturados.

### **2.2.5 - O sacerdócio geral de todos os crentes**

A compreensão do sacerdócio geral de todos os crentes é outro aspecto marcante da compreensão luterana. Trata-se de um pensar não de forma hierárquica o ministério na Igreja.

---

<sup>106</sup> DREHER, 1996, P. 46.

<sup>107</sup> IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL. *Nossa fé - nossa vida*. Um guia de vida comunitária em fé e ação. 13. ed. São Leopoldo:Sinodal, 1993. p. 5.

A comunhão, que é a Igreja, possui como característica o fato de que não há diferença de valor entre os e as que fazem parte dessa comunhão. Ao contrário do que é ensinado em outras Igrejas, o testemunho luterano prega a igualdade e a responsabilidade de todos na tarefa de pregar o Evangelho, embora seja necessário a execução de funções diferenciadas, ministérios, entre este povo.

O termo ministério não possui palavra equivalente no Novo Testamento. O que é descrito nesta segunda parte da Bíblia são serviços, carismas e manifestações do Espírito (cf. 1 Coríntios 12; Gálatas 5.22s.; etc.) Como a ação do Espírito não possui barreiras, todas as pessoas da comunidade são chamadas a colaborar com os seus respectivos dons.

A meta é a comunidade participativa, a cooperação espontânea e a correspondência de cada qual à sua vocação. Por isto os serviços são diversos, como bem ilustra a figura do corpo e seus membros (cf. Rm 12.3s.; etc.)<sup>108</sup>

É a partir do batismo que somos convidados e desafiados a sermos parte da Igreja, não apenas de forma passiva, pelo contrário, agindo como integrantes que possuem responsabilidade com essa instituição e com o mundo que a cerca.

A tradição luterana, conforme o artigo V da Confissão de Augsburgo, fala em um ministério eclesiástico instituído por Deus, a saber, o ministério da pregação do evangelho e da administração dos sacramentos. Na IECLB a interpretação desse artigo coloca esse ministério não como algo dado a indivíduos, e sim à comunidade em seu todo. É na comunidade que esse ministério deve ser compartilhado<sup>109</sup>.

Para Lutero é de fundamental importância que se elimine o linguajar que fala de “clero” e “laicato”. Estes termos mostram uma divisão no corpo de Cristo. Por causa do Batismo todos os cristãos são “clero” e participam do

---

<sup>108</sup> BRAKEMEIER, Gottfried. Tese referentes à compreensão de Ministério na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB) Avaliação e Questões Abertas. **Estudos Teológicos**, São Leopoldo, ano 35, n.2, p. 117-123, 1995.

<sup>109</sup> BRAKEMEIER, 1995, p. 118-119.

sacerdócio de Jesus Cristo. Nesse sentido “leigos” e “sacerdotes” são iguais.<sup>110</sup>

O sacerdócio de todos os crentes está presente em todo o pensamento de Lutero e significa que:

[...] toda a Igreja tem o compromisso da missão. Não encontramos em Lutero qualquer indicação segundo a qual o ministério da Igreja seria apenas de um grupo, o dos pastores, um erro fundamental da ortodoxia luterana, período posterior a Lutero [...]. A função dos pastores é servir à Igreja para que a *Igreja* possa servir o mundo.<sup>111</sup>

Na prática, por razões que ultrapassam os objetivos deste trabalho, o monopólio, em muitos casos, exercido por pastores e pastoras inibe o sacerdócio geral de todos os crentes. Esse monopólio tem favorecido, por sua vez, a transformação dos pastores e das pastoras em “executivos”. A lógica que se coloca é a de que a comunidade delega suas responsabilidades aos especialistas. A teologia passa a ser um privilégio pastoral<sup>112</sup>.

Essa responsabilização teológica do ministério pastoral, porém, deve acontecer na “comunhão dos crentes”, no compartilhar da autoridade e no respeito à sabedoria e à experiência do membro “leigo”. [...] Deve ter em vista a formação de parceiros, não a dependentes - algo válido também para a função de outros ministérios.<sup>113</sup>

Assim, finalidade do ministério é a de:

[...]despertar, alimentar e promover o sacerdócio dos fiéis. Pastores/as, catequistas, diáconos/as não podem deixar de “executar” tarefas. No entanto, cumpre-lhes ser muito mais motivadores/as, multiplicadores/as, sempre tendo por meta a “comunidade adulta”, capaz de julgar toda a doutrina e de conduzir as pessoas ao louvor a Deus mediante suas obras.<sup>114</sup>

---

<sup>110</sup> DREHER, 1996, p. 47.

<sup>111</sup> DREHER, 1993, p. 273.

<sup>112</sup> BRAKEMEIER, 1995, p. 120.

<sup>113</sup> BRAKEMEIER, 1995, p. 122.

<sup>114</sup> BRAKEMEIER, 1995, p. 121.

Usando a imagem de uma boa conversa, pode-se dizer que um dos parceiros, a saber, a IECLB, apresentou-se. O segundo capítulo teve como objetivo apresentar quais são os pilares que sustentam a teologia e a forma de ser Igreja Luterana. Apresentado foi o movimento da Reforma e toda a “luta” que Lutero travou, como pessoa e como líder, a fim de ver o Evangelho sendo pregado de forma correta, segundo sua interpretação. Explicitou-se a justificação por graça e fé, a visão de Igreja e o sacerdócio geral de todos os crentes. Os temas abordados neste capítulo devem ser observados de forma séria quando se busca a relação entre IECLB e marketing. A teologia luterana deve ser considerada como pano de fundo importante nesta relação. O próximo capítulo abordará o tema marketing e marketing interno. Um parceiro já apresentou-se, o outro o fará no próximo capítulo.

## 3 MARKETING E MARKETING INTERNO

### 3.1 Introdução

O terceiro capítulo possui como objetivo uma aproximação teórica da área do marketing e do marketing interno, que vem a ser uma forma de aplicação do próprio marketing.

O viver está cercado por ações de marketing. Essas ações atingem, querendo ou não, todas as pessoas, algumas mais outras menos, é verdade, mas sua abrangência é global. A partir do momento em que uma pessoa entra em contato com outra, ali já está presente uma ação de marketing.

Todas as pessoas, sejam elas moradoras dos locais mais remotos ou adolescentes de grandes centros freqüentadores assíduos de “shopping centers”, estão envolvidos em marketing. Nada no mundo hoje foge a esta área do conhecimento humano.

O marketing é parte integrante de nossas vidas. Uma grande porcentagem de nossas horas, quando acordados, é usada em esforços para vender alguma coisa, um produto ou uma idéia, por exemplo, ou outros querendo vender para nós. Não importa que você seja aluno, professor, médico, proprietário de pequena empresa, político ou sócio de uma empresa de contabilidade pública, não faz qualquer diferença; você está envolvido com marketing.<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> ETZEL, Michael J. et alii. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001, p.XXI.

O marketing vem sendo estudado em vários aspectos e com as mais variadas aplicações. São incontáveis os cursos de marketing e propaganda em universidades com cursos presenciais ou através de escolas virtuais. Marketing é uma ferramenta, e assim como todas as ferramentas, pode ser usado de diversas formas e para se alcançar os mais diferentes objetivos. O que vem a ser então marketing? A sua definição será o objetivo do próximo ponto.

### **3.2 A evolução do conceito de Marketing**

O conceito de marketing tem, assim como os demais campos do conhecimento humano, evoluído. Tornou-se abrangente e hoje é útil para todas as instituições, independentes dos objetivos que possa vir a ter. Prova disto é o marketing pessoal e o marketing político. Este, por exemplo, é citado como o grande vencedor quando da eleição de pessoas que, teoricamente, não possuem os atributos que competem ao ser político.

O marketing, sua filosofia e teoria, passaram por diversos estágios no decorrer da história. É possível citar os seguintes estágios:

- a) filosofia da produção - este pensamento está centrado na produção. A afirmação de que “um bom produto vende a si mesmo” resume este estágio que perdurou até o final do século XIX;
- b) a filosofia de vendas - no início dos anos 20 quando a produção excedia a compra, a propaganda estava centrada no fato de convencer as pessoas a comprar. Buscava-se assim, novos clientes. Encontrando-os, resolvia-se o problema;

- c) a filosofia do departamento de marketing - no começo dos anos 30 houve a integração entre produção, pesquisa, e planejamento de vendas. Mesmo com essa integração, tudo ainda estava centrado nas vendas;
- d) a filosofia do conceito de marketing - no pós-guerra, o marketing foi guiado pela necessidade dos clientes. Sabendo a necessidade do cliente, a empresa tinha como tarefa suprir essa necessidade;
- e) a filosofia do marketing social – a partir da década de 60, além de buscar a satisfação do cliente, o foco passou a ser também o bem-estar da sociedade. A preocupação adquire um caráter social<sup>116</sup>.

### 3.2.1 O conceito de marketing

Em meio a todo o conflito que se dá no meio teológico, sobre a relação teologia e marketing, o que vem afinal a ser marketing? Podemos citar as mais variadas definições de marketing, que, embora usando conceitos diversos, possuem os mesmos princípios. Os livros da área, em sua grande maioria escrita por autores do primeiro mundo, em especial americanos, afirmam que a palavra marketing pode ser usada no mínimo de três maneiras, como expõe Forsyth:

Primeiramente, marketing é, ou deveria ser uma filosofia empresarial, entendendo-se a empresa do ponto de vista dos consumidores, e assegurando a lucratividade, proporcionar-lhes uma satisfação válida. Segundo, o marketing é uma função da empresa, a função gerencial total que coordena tudo o que decorre de sua filosofia, antecipando a demanda do consumidor, identificando e satisfazendo suas necessidades pelo fornecimento do produto ou serviço certo ao preço certo, no tempo e no lugar certo. Terceiro, marketing é um termo “guarda – chuva” que abriga uma série de técnicas usadas para administrar todo o processo, que inclui propaganda, vendas e mais uma grande quantidade de outras técnicas promocionais, e tudo aquilo que vai da pesquisa até a fixação de preços.<sup>117</sup>

---

<sup>116</sup> SANDHUSEN, Richard L. **Marketing Básico**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 1994, p. 14-15.

<sup>117</sup> FORSYTH, Patrick. **Tudo o que você precisa saber sobre marketing**. São Paulo: Nobel, 1993, p.12.

A abrangência dos conhecimentos em marketing e o seu uso é amplo.

Marketing é uma filosofia que tem aplicação em todas as trocas e não apenas nas transações empresariais orientadas pelo lucro. As simples trocas cotidianas podem beneficiar-se pelo conceito de marketing. Reconhecendo as necessidades e desejos das outras pessoas no dia-a-dia, podemos tornar mais satisfatórias as nossas trocas sociais.<sup>118</sup>

Ou ainda a definição de Thomas E. Caruso que apresentou o princípio de marketing da seguinte forma:

A definição mais curta de marketing que eu conheço é “atender necessidades lucrativamente”. O propósito do marketing é gerar valor para o cliente. Você tem de gerar mais valor para o cliente sem sacrificar a casa. É um equilíbrio muito delicado.<sup>119</sup>

Outra conceituação afirma:

Nossa definição de marketing - aplicável a organizações com e sem fins lucrativos - é a seguinte: o **marketing** é um sistema total de atividades de negócios desenvolvidas para planejar, dar preço, promover e distribuir produtos que satisfaçam os desejos dos mercados-alvo e atingir objetivos organizacionais. Essa definição tem duas implicações significativas: - Todo o sistema de atividades de negócios deve ser orientado ao cliente. Os desejos do cliente devem ser reconhecidos e satisfeitos. - O marketing deve começar com uma idéia sobre um produto que satisfaça o desejo do cliente e não deve encerrar até que esses desejos sejam completamente satisfeitos, os quais podem acontecer algum tempo após a troca ter sido feita.<sup>120</sup>

Entre as muitas conceituações de marketing, Philip Kotler apresenta a sua definição de forma simples e abrangente: “Marketing é o conjunto de atividades humanas que tem por objetivo facilitar e consumir relações de troca”<sup>121</sup>.

---

<sup>118</sup> SCHEWE, Charles D., HIAM, Alexander. **Marketing - conceitos e aplicações**, Rio de Janeiro: Campus, 1997, p. 21.

<sup>119</sup> MURPHY, Dallas. **MBA Compacto Marketing. Descomplicando conceitos, soluções dinâmicas, idéias inovadoras e dicas que realmente funcionam**. Rio de Janeiro: Campus, 2000, p. 16-17.

<sup>120</sup> ETZEL, 2001, p.6-7.

<sup>121</sup> KOTLER, Philip. **Administração de marketing. Análise, planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1981, p. 36.

O conceito de marketing, em geral, é baseado em três crenças: a) todo o planejamento e o aspecto operacional devem estar orientados aos clientes; b) todas as atividades de marketing devem ser coordenadas; c) o marketing coordenado e orientado ao cliente é essencial para se atingir os objetivos de desempenho da organização<sup>122</sup>. “O marketing é o somatório das atividades que mantêm uma empresa focada em seus clientes[...]”<sup>123</sup>.

Uma organização que passa a produzir um produto e a partir desse momento tenta persuadir os consumidores para comprá-lo, está realizando a venda. Com efeito, a organização tenta alterar a demanda do consumidor para se adequar com a oferta do produto proporcionada. Mas, tomando outra atitude, uma empresa descobre o que o consumidor quer e deseja, passando a desenvolver um produto que satisfaça essa necessidade e também gere lucro, isso é marketing. No marketing, o processo é ajustado à boa vontade da demanda do consumidor<sup>124</sup>. “Qualquer indústria começa com freguês e suas necessidades; não com uma patente, uma matéria-prima ou habilidade para vender”<sup>125</sup>.

Obviamente, por uma questão de própria sobrevivência, o objetivo de uma organização é o de alcançar um volume de vendas lucrativo. Isso não impede que instituições sem fins lucrativos façam uso da filosofia de marketing para alcançar outros objetivos, como o número de pessoas atendidas ou a variedade dos serviços oferecidos. Como exemplo, o caso de algumas igrejas que definiram mais claramente os mercados que esperam alcançar e aumentaram o uso de todas as formas de marketing. Os resultados foram impressionantes.

---

<sup>122</sup> KOTLER, 1981, p.11.

<sup>123</sup> SHEWE, Charles D, HIAM, Alexander . **MBA. Curso Prático Marketing**. Rio de Janeiro: Campus, 2000, p.25.

<sup>124</sup> SHEWE, 2000, p.10.

<sup>125</sup> LEVITT, Theodore, **Miopia em Marketing**, São Paulo:Editora Nova Cultural, 1986, p. 52.

Uma igreja em Charlotte, North Carolina, pretendia chegar até pessoas sem conexão alguma com qualquer instituição religiosa. Após uma pesquisa sobre o que tinha afastado essas pessoas das igrejas, os serviços religiosos tornaram-se mais contemporâneos, sermões sobre tópicos relevantes, tais como relação entre pais e filhos e administração financeira foram introduzidas, menos pedidos de dinheiro foram feitos e tudo isso foi comunicado em publicidade altamente enfocada. Com resultado, em 16 meses, mais de 300 novos membros sem qualquer filiação religiosa prévia foram atraídos.<sup>126</sup>

Foi principalmente durante a década de 1980 e início da década de 1990 que, para compensar os reduzidos subsídios do governo e uma diminuição nas contribuições de caridade e outras condições econômicas desfavoráveis, muitas organizações sem fins lucrativos perceberam que precisavam de programas efetivos de marketing. Hoje é possível observar que instituições de caridade, museus e até Igrejas estão aceitando ações de marketing como um meio de crescimento ou até mesmo de sobrevivência. Essa tendência foi acelerada devido o aumento da concorrência entre as organizações sem fins lucrativos e o fato de que essas mesmas instituições precisavam melhorar a sua imagem para ganhar maior aceitação entre doadores, agências do governo e dos consumidores em geral<sup>127</sup>.

Como pode ser observado, o conceito de marketing se tornou abrangente com o decorrer do tempo. Sua relação e utilização é possível nas mais variadas instituições. É importante salientar, no entanto, que cada instituição, ao aplicar uma estratégia de marketing deve, necessariamente, fazer uma avaliação interna. Cada instituição ou empresa possui uma estrutura organizacional, um determinado público e determinadas possibilidades e limitações. Nem toda a ação de marketing é possível em toda empresa ou ainda em todo o lugar. Um exemplo é o caso da empresa americana fabricante do Ketchup Heinz que, ao lançar de igual modo seu produto no México e no Brasil, obteve sucesso naquele país enquanto neste foi um fracasso.

---

<sup>126</sup> LEVITT, 1986, p.12.

<sup>127</sup> LEVITT, 1986, p.24.

Faltou maior percepção do mercado. A ampliação do mercado de refrigerantes, outro exemplo que pode ser citado por se tratar de um produto mundial, deve ser tratado de forma bem diferente na Índia do que nos Estados Unidos<sup>128</sup>. O mesmo vale para a aplicação de junto à instituições de ordem religiosa. Cada Igreja possui sua estrutura e cultura organizacional que deve ser respeitada. A seguir será apresentado uma forma de aplicação de marketing: o marketing interno.

### **3.2.2 - O conceito de marketing interno**

Após uma explanação sobre marketing, conceituação e aplicabilidade, o que vem a ser e qual a ênfase do marketing interno?

Ao olhar para a própria vida no seu dia-a-dia e pode-se então perceber com clareza a importância do trabalho. Ele absorve um terço, ou mais, das horas do dia. Assim sendo, é considerável o tempo que o ser humano envolve-se em algum tipo de atividade profissional, denotando a importância dessa área em sua vida. Além disso, o trabalho proporciona a oportunidade de estar em grupo, o que é indispensável ao ser humano. A comunidade, o viver em grupo é o habitat natural do ser humano, o lugar adequado para viver, crescer e desfrutar, sendo o ideal da vida humana a convivência em comunidade.

Ao ouvir a pergunta “quem você é?”, geralmente a resposta é o que se faz e não o que se é. Isso acontece porque ser e fazer estão diretamente relacionados. Somos o que fazemos. O trabalho, a profissão, representa parte importante da estrutura de uma pessoa, e isto não pode ser negado. Significa, portanto, que para

---

<sup>128</sup> MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing. Uma orientação aplicada**. São Paulo: Bookman, 1999, p. 82.

alcançarmos a felicidade precisa-se, entre outros aspectos, o reconhecimento através do trabalho que se desenvolve<sup>129</sup>.

Embora a felicidade venha a ser um conceito relativo, estudos determinaram alguns fatores que compõem a felicidade. São os quatro fatores: amar a si mesmo, amar o próximo, amar aquilo que faz e amar a instituição na qual trabalha. Interessante perceber que dos quatro fatores apresentados, dois, ou seja, 50% estão voltados para o trabalho. Isso demonstra claramente que a felicidade completa somente pode ser alcançada se houver equilíbrio entre o ambiente pessoal e profissional. “Mas o homem é apenas 10% vocação e 90% adaptação. Isso significa que nunca é tarde para que a pessoa possa aprender a gostar daquilo que faz e da empresa na qual trabalha<sup>130</sup>”.

Atualmente é possível identificar que as organizações modernas estão, cada vez mais, aumentando a sua preocupação em trabalhar com o público interno (colaboradores) ou cliente interno. Busca-se a participação dessas pessoas nas tomadas de decisões, desenvolvendo um nível de satisfação cada vez maior para com a organização. À medida que há um nível de satisfação favorável ou positiva neste ambiente, os colaboradores tornam-se pessoas mais produtivas e acabam se constituindo em um importante diferencial de competitividade.

O mercado, cada vez mais competitivo, faz com que não sejam apenas preços baixos o atrativo para os clientes. Preço baixo não é necessariamente o fator que leva para a liderança no mercado. Exemplificando podemos afirmar que o cliente pode não lembrar do produto que vendemos a ele, mas com certeza lembrará da maneira que foi tratado, ou seja, o modo como o cliente está sendo atendido ou foi atendido pela organização. Esta maneira de ser atendido, positiva ou negativa, ficará

---

<sup>129</sup> BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando endomarketing**, Porto Alegre: L&PM, 2003, p. 25.

<sup>130</sup> BRUM, 2003, p. 26.

para sempre em sua mente. Assim sendo, para alcançar um excelente atendimento faz-se necessário a participação dos colaboradores não como meros participantes, mas como peças fundamentais.

Sem o entendimento do que é a organização, quais são seus objetivos, suas estratégias, metas, por que ela existe e como sobrevive não existe comprometimento. A ausência de comprometimento pode ser o mais negativo dos sentimentos por parte do público interno, quando uma empresa deseja crescer no mercado em que atua. A falta de comprometimento do público interno refletirá, com certeza, na relação com o público externo. Destas relações, com o público interno e o externo, depende toda a vida de uma empresa ou instituição.

O marketing interno surge como uma nova disciplina que atua na fronteira entre o marketing e a administração de pessoal. Procura orientar as ações de marketing para a própria organização, ou seja, para os clientes internos. Trata-se de um esforço planejado para educar, treinar e desenvolver os empregados ou colaboradores, visando engajá-los na qualidade total e no objetivo comum de satisfazer os clientes externos.

Saul F. Bekin define o marketing interno, ou endomarketing, da seguinte maneira:

Endomarketing consiste em realizar ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos aqueles valores destinados a servir o cliente. Pois bem, nesta definição, temos implícito o *objetivo* do Endomarketing: fazer com que os diversos departamentos e seus funcionários compartilhem os valores e objetivos da empresa. Deste modo, surge um processo de coesão e comunicação no ambiente interno.(...) Em outras palavras, o objetivo do Endomarketing consiste em atrair e reter o cliente interno - os funcionários - com a função de obter resultados eficientes para a empresa, atraindo e retraindo seus clientes externos.<sup>131</sup>

---

<sup>131</sup> BRUM, 2003, p. 34.

Para Bekin<sup>132</sup> promover a integração dos setores em função do objetivo final da empresa e disseminando por toda a organização a noção do cliente interno, o que implica a valorização do funcionário e da pessoa do funcionário é a proposta do marketing interno, que resulta em um colaborador participativo construindo um clima organizacional estável e com objetivos amplamente divulgados e compartilhados.

Usando os mais variados mecanismos, qualquer empresa pode se esforçar no sentido de proporcionar um ambiente no qual o bem-estar físico e psíquico do funcionário seja possível, contribuindo assim fortemente para que a felicidade seja alcançada. O bem-estar físico parece ser o mais fácil de ser proporcionado, como já aponta a hierarquia das necessidades humanas de Maslow. Segundo esta hierarquia de necessidades inicia-se com as necessidades básicas (comida, água, moradia), segue segurança e proteção, pertencimento e amor, auto-estima e finalmente a auto-realização<sup>133</sup>.

O bem-estar psíquico é mais difícil, exatamente pela subjetividade. Mas me atrevo a citar aqui dois caminhos que considero bastante importantes. A empresa que consegue:

- criar e manter canais de comunicação abertos e diretos para fazer fluir as relações profissionais com clareza de regras, mensagens e papéis; e
- respeitar as diferenças existentes entre as pessoas e utilizá-las como fonte de crescimento e não de atrito;

certamente estará contribuindo para que as pessoas vivam num ambiente profissional mais feliz.<sup>134</sup>

Dentro deste campo é que o marketing interno aparece com uma área do conhecimento ligada ao marketing.

[...] o Endomarketing não é uma novidade qualquer, um modismo. É uma inovação ditada pela necessidade. É uma inovação em termos de administração interna porque parte da noção do funcionário como cliente e

---

<sup>132</sup> BRUM, 2003, p.8.

<sup>133</sup> HUNTER, James C. **O monge e o executivo. Uma história sobre a essência da liderança.** 8 ed. Rio de Janeiro: Sextante. 2004. p. 55.

<sup>134</sup> BRUM, 2003, p. 28.

do marketing como um processo que deve abranger todas as atividades da empresa.<sup>135</sup>

A literatura existente sobre o tema cresce a cada ano, bem como as experiências implantadas nas mais diversas empresas. Ações de marketing interno realizadas por organizações começam a aparecer em propagandas veiculadas pelos meios de comunicação de massa.

Analisa de Medeiros Brum remete o início da reflexão sobre uma melhor comunicação interna para os anos 50.

Ao contrário, na década de 50, quando os americanos foram ao Japão ensinar aos técnicos japoneses aquilo que sabiam sobre metodologias estatísticas, os japoneses lhes retribuíram mostrando a importância do trabalho em grupo, da reunião de pessoas em torno de um mesmo objetivo.(...) A expressão “Total Quality Control” vem da tradução inglesa da palavra japonesa *Kanri* que, para eles, não significa apenas “controle”. Significa, também, “remover obstáculos”. Essa definição, além de curiosa, coincide com o principal objetivo do “endomarketing”: fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua.<sup>136</sup>

É interessante perceber a importância dada ao fato de fazer com que o funcionário tenha o que se chama de visão compartilhada. Não basta ser apenas uma peça do projeto ou do objetivo a ser alcançado, é necessário sentir-se integrado.

Em outras palavras ainda: “Visto sob um outro ângulo, o endomarketing pode ser definido também como um conjunto de ações utilizadas por uma empresa (ou determinada gestão) para vender a sua própria imagem a funcionários e familiares”<sup>137</sup>.

Outro autor que reflete o tema marketing interno, Wilson Cerqueira, o apresenta como:

---

<sup>135</sup> BRUM, 2003, p. 54.

<sup>136</sup> BRUM, 2003, p. 14.

<sup>137</sup> BRUM, 2003, p. 16.

São projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a **base cultural do comprometimento** dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias, visando:

- a prática dos valores estabelecidos como base da nova cultura;
- a manutenção de um clima ideal de valorização e reconhecimento das pessoas;
- a obtenção de índices maiores de produtividade e qualidade com a conseqüente redução de custos;
- o estabelecimento de canais adequados de comunicação inter-pessoal, que permitirão a eliminação de conflitos e insatisfações, que possam afetar o sistema organizacional;
- a melhora do relacionamento interpessoal;
- o estabelecimento da administração participativa;
- a implantação de ações gerenciais preventivas.<sup>138</sup>

São três as premissas básicas do marketing, interno conforme apresentado a seguir:

O endomarketing deve partir de três premissas básicas: 1) Estamos num mercado orientado para o Cliente que só pode ser conquistado e retido com um serviço excelente; 2) funcionários têm expectativas, são um ativo valioso e constituem o primeiro mercado para a organização. Assim, funcionários devem ser tratados como clientes e valorizados como pessoas; 3) Excelência de serviços para os clientes e gerenciamento de recursos humanos significam muito mais do que sorrisos e tapinhas nas costas. Significam envolver e comprometer os funcionários com os objetivos e decisões da empresa. Estas três premissas trazem como conseqüência um princípio: este processo de envolvimento, comprometimento e valorização do funcionário *deve preceder* o marketing externo.<sup>139</sup>

Marketing interno, conforme Philip Kotler, é um triângulo estratégico:

Marketing pressupõe troca. O conceito apresentado por Philip Kotler define o endomarketing de uma forma bastante ampla e, ao mesmo tempo, simples. Para ele, endomarketing é um triângulo estratégico que une empresa, empregado e cliente, o que facilita o entendimento sobre a existência de uma relação de troca. Quando empresa e empregado são capazes de trocar informação, o cliente também é beneficiado.<sup>140</sup>

Um dos pontos de partida é a idéia de que as empresas podem ajudar seus empregados a realizarem seus sonhos. Esse voltar o olhar para a relação interna possui, em última análise, conseqüências no marketing externo.

---

<sup>138</sup> CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing, Educação e cultura para a Qualidade**, Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 1999, p.25.

<sup>139</sup> BEKIN, 1995, p. 40.

<sup>140</sup> BRUM, 2003, p. 42.

A empresa pode e deve contribuir para que as expectativas dos funcionários sejam alcançadas. Quais seriam essas expectativas? Pode-se citar três: primeiramente o reconhecimento pelo trabalho que fazem; após ter sua importância como indivíduo reconhecida dentro da empresa e por fim, uma remuneração adequada<sup>141</sup>.

Não é por acaso que as maiores empresas americanas e européias estão cada vez mais voltadas para a espiritualidade. Elas encaram o profissional como um maravilhoso organismo capaz de criar, receber e decodificar mensagens, formular juízos de valor, registrar momentos, resolver problemas e colocar planos em ação.<sup>142</sup>

Qualquer empresa ou instituição possui como um de seus objetivos conquistar novos clientes. Este objetivo deve ser perseguido por uma questão de própria sobrevivência.

Hoje em meio a uma grande concorrência, no entanto, mais do que conseguir novos clientes é fundamental fidelizar clientes. Fidelizar clientes nada mais é do que tornar os clientes fiéis ao produto ou a idéia que a empresa ou instituição vende ou defende.

Quais seriam os fatores que levariam um cliente a se tornar fiel a determinado produto ou marca? Com certeza, o que leva alguém a ser fiel é a paixão. A paixão é causada pela surpresa, e esta, é causada pelo funcionário<sup>143</sup>. Por exemplo, na loja preferida para as compras. Vários são os fatores que levam a ir naquele local fazer compras. Não somente o preço é o fator decisório. O sentir-se bem, o acolhimento, o atendimento, entre outros, são fatores que pesam na decisão. A relação com o funcionário é fundamental. Outro exemplo que é possível citar vem a ser o posto de abastecimento de combustíveis do qual se é cliente. Não é simplesmente o preço que causa a escolha, mas todas as ações que ocorrem nos

---

<sup>141</sup> BEKIN, 1995, p. 62.

<sup>142</sup> BRUM, 2003, p. 40.

<sup>143</sup> BRUM, 2003, p. 32/33.

minutos em que ali se está “estacionado”. E assim pode-se prosseguir com restaurantes, pizzarias, mercados, enfim, observar todas as escolhas.

Para que o funcionário possa surpreender o cliente deve existir entre empresa e funcionário uma comunicação fluente. A integração das pessoas com a empresa é um dos principais objetivos do marketing interno e se beneficiam de todos os seus canais, instrumentos e ações<sup>144</sup>.

Valorizando a informação, em todos os níveis, os funcionários ou voluntários terão uma visão compartilhada da organização, seus objetivos, processos e resultados. “Simplificando, é onde queremos e precisamos chegar, o que vamos fazer para chegar lá e, quando chegarmos, será preciso comemorar”<sup>145</sup>. É todo um esforço para tornar comum, entre as pessoas que fazem o dia-a-dia de uma empresa, objetivos, estratégias e resultados.

Os resultados de ações de marketing interno irão acontecer a médio e longo prazo, dependendo do nível de resistência existente entre as pessoas que fazem a empresa. Importante é frisar que depois que uma empresa começa a fazer marketing interno, não pode parar. O processo de marketing interno não deve ser iniciado se não existe na empresa o objetivo de dar continuidade ao processo. Iniciar um processo e interrompe-lo tempo depois só faz perder a credibilidade em relação ao público interno<sup>146</sup>.

Quando se inicia um processo de marketing interno deve estar claro que ele não pode depender de uma pessoa apenas. A ação de endomarketing deve estar estruturada de tal forma que possam existir “agentes de comunicação interna” em

---

<sup>144</sup> BRUM, 2003, p. 56.

<sup>145</sup> BRUM, 2003, p. 48.

<sup>146</sup> BRUM, 2003, p. 112.

vários locais, e estes agentes são os responsáveis pela sua manutenção e pela sua continuidade <sup>147</sup>.

### 3.3 A importância da informação e da comunicação

O conceito de marketing interno possui como uma de suas plataformas de ação a valorização da comunicação e da informação. É através da comunicação e da informação que a relação empresa - cliente interno irá acontecer. “A informação é o produto da Comunicação Interna e objeto de valor que se estabelece na relação empresa/empregado” <sup>148</sup>.

No caderno Gestão do Jornal Zero Hora do dia 3 de agosto de 2006, afirma-se que a comunicação interna é “uma tendência que veio para ficar nas empresas.” 80% das empresas estão aumentando os seus investimentos em comunicação interna e que esses investimentos variam de R\$ 500 mil a R\$ 5 milhões <sup>149</sup>. Por que tanta ênfase na comunicação?

Da mesma forma, ninguém é feliz num ambiente onde não existe integração entre pessoas, em áreas e até mesmo entre a empresa e o público interno como um todo. Assim, informação e integração têm se caracterizado como fatores que contribuem fortemente para a motivação. Ao receber um maior ou melhor nível de informação sobre a empresa e sentir-se plenamente integrado ao ambiente organizacional, o ser humano passa a conviver com o cenário adequado para buscar o seu crescimento pessoal e profissional. <sup>150</sup>

Também em meio a uma realidade empresarial vale a afirmação de que não se gosta daquilo que não se conhece. Aqui mais uma vez nos é permitido um olhar para a vida. Só é possível gostar do que se conhece, assim como ninguém pode gostar

---

<sup>147</sup> BRUM, 2003, p. 107.

<sup>148</sup> BRUM, 2003, p. 41.

<sup>149</sup> Caderno de gestão. **JORNAL ZERO HORA**. Porto Alegre, 3 de agosto de 2006, p. 26-27.

<sup>150</sup> BRUM, 2003, p. 39.

de dançar ou de jogar “canastra” se não tiver a mínima noção de dança ou de um jogo de cartas.

O engajamento em uma causa só é possível quando dela tem-se amplo conhecimento. Assim como ninguém gosta daquilo que não conhece, é possível afirmar que ninguém luta por aquilo que não sabe o que é. Do mesmo modo, ninguém informa algo sobre o que não sabe.

Devido a um impasse a nível de estrutura paroquial, foi estipulado o objetivo de ir até uma localidade do interior do município de Santa Cruz do Sul (RS) e lá, no encontro com os e as membros da paróquia procurar regularizar a situação dos mesmos. Ao ser colocada a possibilidade de passar a pertencer à uma comunidade mais próxima, e ao escutar a resposta de que isso implicaria em uma contribuição anual de R\$ 192, um agricultor disse: “Isso é muito dinheiro. Afinal é um dinheiro do qual a gente não possui nenhum retorno.” A falta de informação dada durante décadas para aquela pessoa não foi o suficiente para que ela percebesse sentido em contribuir financeiramente. Ninguém gosta daquilo que não conhece. Esta afirmação reflete, com certeza, uma das causas da crise financeira vivida por muitas paróquias e sínodos. As pessoas desconhecem os reais motivos de existência desta estrutura, logo a contribuição é vista “sem retorno”.

Quando uma organização possui como hábito o silêncio frente aos seus funcionários, o seu público interno que, por ter capacidade criativa, usa da falta de informação para construir um cenário que nem sempre corresponde à realidade. Ao praticar uma comunicação precária, a empresa afasta-se cada vez mais do público interno, que deixa para trás o amor pela organização, especialmente no início desse relacionamento. Na maioria da vezes, a grande causa, dessa informação truncada entre a instituição/organização e o seu público interno está no fato de não ser

trabalhada a comunicação como “ação de tornar comum”, compartilhando idéias e ideais com os empregados.

Neste sentido não é possível assinalar uma distância entre uma empresa e a instituição chamada Igreja. Também a Igreja deve saber comunicar de forma clara e ampla seus ideais, metas e objetivos. Somente com a interiorização, com o “morar no coração” de um ideal ou meta é que pode-se contar com o verdadeiro apoio do público interno. No capítulo seguinte serão avaliados dados de uma pesquisa que está sendo realizada com presbíteros das comunidades da IECLB a fim de observar como anda a informação a nível de estrutura. A informação chega na base da estrutura, o local onde a vida da Igreja acontece?

Um dos caminhos utilizados para fazer com que essa comunicação entre a empresa e seus colaboradores aconteça de tal forma que a informação chegue até a base é através das chefias intermediárias. Essas chefias podem ser diretores de áreas, gerentes, supervisores e encarregados, pessoas que são vistas pelo público interno como um canal de comunicação da empresa e que têm como desafio repassar a informação, e se possível, fazendo dessa informação um fator de motivação. O líder ou chefia intermediária é muito mais do que apenas um canal de comunicação da empresa. Ele mesmo é a empresa e deve comportar-se como tal, demonstrando conhecer, aceitar e acreditar na mensagem ao repassá-la.

Portanto, para que a liderança aconteça alinhada com os objetivos globais da empresa, os gestores precisam ter acesso a um alto e qualificado nível de informação, oriundo da parte superior da pirâmide organizacional.<sup>151</sup>

O papel de uma liderança nos dias de hoje inclui desafios como: promover o direcionamento da informação e, principalmente, fazer com que ela sirva como fator de motivação da equipe. É sabido que nem todas as pessoas que exercem funções de

---

<sup>151</sup> BRUM, 2003, p. 58.

chefia estão preparadas para assumir esse nível de responsabilidade. Repassar uma informação, ser um canal de comunicação, embora pareça ser algo simples, não o é.

Para que essa comunicação interna flua da melhor maneira possível e possa assim criar um ambiente de grupo, as chefias internas precisam ser treinadas para servir de canal de comunicação<sup>152</sup>. A experiência no trabalho em comunidade tem mostrado que a esmagadora maioria das lideranças não participaram de uma formação antes de assumir um cargo pela primeira vez na estrutura da comunidade. A fé, a boa vontade e a preocupação com a Igreja move pessoas para ocupar cargos de liderança, mas a falta de um preparo específico vem a ser um grande empecilho.

Muitas das transformações empresariais fracassaram por serem mal explicadas aos funcionários que, por sua vez, resistem ao que não conhecem. A fluidez da comunicação deve ser tal que seja possível motivar todo o grupo pertencente à determinada empresa ou instituição. Essa motivação vem com a clareza da informação correta. Buscando atingir esse objetivo, muitas empresas ou instituições buscaram as mais variadas formas de organização.

A seguir serão apontados alguns exemplos para a melhor compreensão do que vem a ser o objetivo do marketing interno e como ele se dá na prática.

### **3.4 Algumas práticas de marketing interno**

Quando uma empresa busca renovação e qualidade não pode esquecer da valorização do ser humano. “A renovação e a qualidade não podem prescindir deste aspecto fundamental - a qualificação e a promoção do indivíduo, a valorização do ser humano”<sup>153</sup>. Para que isto seja possível, várias empresas buscaram implantar

---

<sup>152</sup> BRUM, 2003, p. 74.

<sup>153</sup> BEKIN, 1995, p. 14.

determinadas metodologias. Os exemplos que serão apresentados podem ser de extrema utilidade em determinada ocasião, o que não os torna uma regra. Deve sempre existir uma avaliação anterior.

Todos sabem que um bom plano estratégico deve fazer uma avaliação do cenário ambiental. Esta avaliação do ambiente externo é sempre feita com pleno uso de recursos, mas normalmente limitados. Todas as baterias da empresa são acionadas para o plano, voltadas para viabilizar as estratégias capazes de gerar o aumento de vendas. Para tal, faz-se a pesquisa para identificar as necessidades não satisfeitas do cliente, analisa-se o ambiente econômico, tecnológico, social, cultural e até governamental do cenário externo. Mas todo esse trabalho corre o risco de ser subutilizado, porque é incompleto: onde está a avaliação do ambiente interno da organização? Aqui está a importância estratégica do Endomarketing e, ao mesmo tempo, sua relação estratégica com o marketing. A importância da avaliação do ambiente interno é tão grande quanto a avaliação do ambiente externo.<sup>154</sup>

É somente após uma avaliação do ambiente interno que é possível traçar um programa de marketing interno. Jamais a aplicação de um programa de valorização do público interno pode ser feito sem um momento de avaliação anterior. Partindo desse pressuposto foi realizada uma pesquisa com lideranças na IECLB.

Esse programa interno deve ser pensado nos seguintes níveis: “Em ambiência organizacional, a integração precisa ser vista em quatro níveis: integração entre pessoas; integração entre pessoas e empresa; integração da pessoa com as chefias; integração entre as áreas”<sup>155</sup>.

Certa empresa, buscando provar a importância que os funcionários têm, realiza a cada três meses um encontro entre o grupo de diretores e coordenadores para desenvolver idéias e discutir projetos. Esse mesmo grupo trouxe dos Estados Unidos o Treinamento Experencial ao Ar Livre (Teal), no qual os empregados vivem situações relacionadas com os enfrentados na rotina diária<sup>156</sup>.

Outra empresa apostou em outro pacote de atividades:

---

<sup>154</sup> BEKIN, 1995, p.35.

<sup>155</sup> BRUM, 2003, p. 54.

<sup>156</sup> BEKIN, 1995, p 17.

- 1) Café com o Gerente Geral - Grupos heterogêneos de até 15 pessoas são convidados para tomar um café na sala do gerente geral e, durante uma hora, conversar sobre a sua vida na empresa.
- 2) Café com o colaborador - Cada liderança tem como desafio tomar café com, pelo menos, um subordinado por dia. O líder possui uma planilha que deve ser preenchida com o nome da pessoa com a qual tomou café naquele dia.
- 3) Troca de Funções - Num determinado dia do ano, os líderes trocam de função com subordinados e têm a oportunidade de viver o seu dia-a-dia de trabalho. É uma oportunidade na qual podemos ver um diretor sendo ascensorista de elevador ou um gerente de recursos humanos arrumando o ar condicionado.
- 4) Dia da Carta ao Líder - Num determinado dia do ano, as pessoas recebem um formulário para escrever uma carta ao seu líder. Nela, podem escrever o que quiserem - de um elogio a uma crítica, de uma sugestão a uma reclamação.
- 5) Banco de Elogios - As lideranças recebem um talão de 100 elogios para distribuírem ao longo do ano. Os empregados, por sua vez, recebem uma carteira para guardar os elogios. No final do ano, são conhecidos e reconhecidos os campeões de elogios em cada unidade.
- 6) Pinga-fogo - A direção reúne-se com os empregados no auditório da empresa, uma vez por mês, oportunidade em que recebe e responde perguntas diretamente às pessoas.<sup>157</sup>

Muitas empresas vêm fazendo Planejamento Estratégico e definindo missão, visão e valores. O desafio não está na construção desses conceitos, mas em como fazer com que eles existam na mente e no coração dos empregados. Atividades como as acima citadas possuem este objetivo. Trata-se de fazer com que o funcionário não se limite a saber o que tem de fazer e como fazer, mas saiba também porque está fazendo e para quem está fazendo determinada ação<sup>158</sup>.

Ao saber o porquê e para quem determinada ação é destinada cria-se um comprometimento maior para com a organização na qual exerce sua função. A visão do todo de um processo, cria um sentimento de importância bem maior do que simplesmente sentir-se uma parte de um processo desconhecido.

---

<sup>157</sup> BRUM, 2003, p. 36.

<sup>158</sup> BEKIN, 1995, p. 55.

### 3.4.1 Quais são os benefícios de um programa de marketing interno?

O objetivo, de forma ampla, da presente dissertação é o de estar colaborando com o processo de ser Igreja de tradição luterana, acreditando na *ecclesia semper reformanda*<sup>159</sup>. Embora a linguagem seja diferente, e nem seria possível pensar em uma linguagem em comum, afinal, são duas áreas do conhecimento distintas, é possível observar os benefícios de um programa de marketing interno tendo como pano de fundo a Igreja. Assim pode-se perceber de forma mais clara a aplicabilidade de certas técnicas na vida eclesial sem, de modo algum, ferir a fé cristã.

O marketing interno procura orientar as ações de marketing para a própria organização, passando a utilizar internamente o instrumental que os profissionais de marketing utilizam para identificar e satisfazer as necessidades dos clientes, que neste caso são os colaboradores ou alguns associados. A Igreja é uma instituição que possui o seu ponto forte no trabalho voluntário, assim foi desde o início de sua história. Pessoas tocadas pela boa nova, passaram a espalhar a fé em Jesus Cristo. A Igreja é uma legião de colaboradores voluntários. São homens e mulheres que doam do seu tempo para manter viva a esperança. Como manter este grupo motivado é um desafio constante. Conhecimentos e experiências em marketing interno podem auxiliar.

O marketing interno gera profundas mudanças na organização, pois implanta uma nova visão em todos que dele tomam conhecimento. Abaixo alguns dos processos ou fatores que são influenciados positivamente com a adoção e implantação de programas de marketing interno.

---

<sup>159</sup> Igreja em constante reformulação e adaptação. (tradução própria).

### **3.4.2 No processo decisório**

Algumas organizações não adaptaram-se conforme as exigências do mercado e por isso não construíram uma estrutura organizacional integrada. Assim não realizam trabalhos voltados para o público interno, perdendo a oportunidade de absorver todo o potencial deste público, fato este que se não for revertido continuará ocasionando os baixos índices de satisfação dos colaboradores, e afetando diretamente o rendimento mensal.

As maneiras de decidir variam em muitos aspectos, mas possuem algumas semelhanças estruturais. O processo de tomada de decisão não acontece sem o envolvimento de vários fatores, como por exemplo: as informações disponíveis, aspectos estratégicos, estruturais e operacionais.

Logo, uma empresa que tem uma base de comunicação fortalecida e com tarefas bem distribuídas, não terá problemas para disponibilizar as informações necessárias para o processo da tomada de decisão. O marketing interno pressupõe a redistribuição de tarefas e responsabilidades, a redefinição do papel de cada um dentro da organização. Com um bom programa podem ser diminuídas as barreiras entre colaboradores e seus superiores, fazendo com que se tenha o conhecimento das reais potencialidades dos colaboradores. Essa redistribuição tem o objetivo de facilitar a tomada de decisão, fazendo com que cada colaborador esteja apto a assumir responsabilidades, tomar decisões e propor soluções aos clientes ou sugestões à própria organização.

É necessário incentivar o colaborador para que ele contribua com a empresa e não somente faça parte dela. As organizações precisam aprender a transformar seus

colaboradores em aliados incentivando a criatividade, a exposições de idéias e opiniões.

O marketing interno incentiva a formação de equipe e pressupõe que todos estão inteirados sobre todas as funções da mesma, ou seja, se um colaborador por algum motivo faltar, tem-se outro apto a substituí-lo. Assim chega-se ao fim do famoso “isso não é comigo” ou “esse não é meu departamento”.

### **3.4.3 No ambiente interno ou clima interno**

Uma avaliação do ambiente interno é um dos pontos chaves para um bom programa de marketing interno. É importante saber que antes de conquistar o “mundo” faz-se necessário conquistar a si mesmo. Logo é fundamental conquistar primeiro o mercado de clientes internos para em seguida lançar-se ao mercado externo.

Segundo Bekin “não se pode partir do pressuposto de que todos vestem a camisa da empresa, pois isto nem sempre é verdade, ou melhor, quase sempre não é verdade”<sup>160</sup>. Na maioria das vezes os executivos encontram-se tão sobrecarregados que não percebem que seus colaboradores estão apenas executando tarefas e não colaborando com a empresa. Este “apenas executando uma tarefa” pode ocorrer devido a algum desconforto no ambiente de trabalho ou pela falta de espaço para expressarem seus pontos de vista.

Barçante conclui que:

O clima contém variáveis internas, determinadas pelos diversos sistemas – técnico, políticos e culturais - que compõem o Clima – Micro e que por

---

<sup>160</sup> BEKIN, 1995, p. 34.

sua vez englobam ainda os sistemas financeiros de informática, etc., compondo variáveis intrínsecas à empresa.<sup>161</sup>

A partir desta afirmação pode-se concluir que o clima interno das organizações com certeza interfere na qualidade dos produtos e serviços. Vivemos em uma eterna busca pela qualidade, isso deve fazer com que sejam detectadas as variáveis deficientes e corrigidas com eficiência e eficácia.

O estudo sobre o ambiente interno ou clima interno de uma organização é muito importante para uma empresa ou instituição voltada para a “era do cliente”. Uma das funções deste estudo é o de retratar o grau de satisfação das pessoas no ambiente de trabalho, além de apontar para a predisposição em apoiar a implantação e manutenção de novas filosofias gerenciais.

#### **3.4.4 No processo de seleção e treinamento**

Bekin afirma que em uma empresa orientada corretamente para o cliente e para o trabalho em equipe, o instrumento de seleção que deverá ser utilizado é o da entrevista, sendo elaborada de acordo com os valores da organização<sup>162</sup>.

Os processos de seleção não devem examinar somente a capacidade técnica de um candidato. É fundamental observar sua aptidão para o trabalho em equipe, disposição para assumir responsabilidades, iniciativas e seleção de conhecimento. Após selecionado o candidato deve ser encaminhado ao programa de integração a fim de conhecer os processos da empresa, as atividades de cada setor e colaborador. Programas de integração além de diminuir a ansiedade, visam integrar o novo colaborador à realidade organizacional.

---

<sup>161</sup> BARÇANTE, César Luiz, CASTRO, Guilherme Calda de. **Ouvindo a voz do cliente interno**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999, p. 15.

<sup>162</sup> BEKIN, 1995, p.50.

Segundo Chiavenato,

Programas de integração são programas intensivos de treinamento inicial destinados aos novos membros da organização, para familiarizá-los com a linguagem usual da organização, com os usos e costumes internos (cultura organizacional), a estrutura de organização (as áreas ou departamentos existentes), os principais produtos e serviços, a missão da organização e os objetivos organizacionais etc.<sup>163</sup>

Passando pelo programa de integração, com certeza os novos colaboradores não se sentirão tão perdidos nas suas atividades e, no momento de resolver problemas, saberão a quem recorrer.

O marketing interno, ambiciona detectar os anseios e desejos dos clientes internos em relação à empresa. Por isso, faz-se necessário incentivá-los “a pensar” e fornecer conhecimento, ressaltando que suas opiniões são importantes. A fim de conseguir introduzir este elo de comunicação nada melhor do que programas de treinamento, nos quais podem ser propagados maciçamente os valores da organização.

Aqui abre-se uma “janela” ainda pouco usada na IECLB, a saber, programas de treinamento. A presidente de uma paróquia pertencente ao Sínodo Centro Campanha Sul disse ter sido convidada a assumir o cargo com a informação de que seriam apenas algumas reuniões por ano. O voluntariado, sem dúvida alguma, é uma das grandes forças da Igreja. No entanto, tendo em vista a complexidade de leis e normas e os desafios colocados à Igreja nos dias de hoje, esse voluntariado necessita de formação, de treinamento. Sem o devido amparo as lideranças comunitárias participam por um tempo, depois como é dito “tiram férias da Igreja”.

---

<sup>163</sup> CHIAVENTO, Idalberto. **Recursos humanos Edição Compacta**. São Paulo:Atlas, 2002, p. 262.

### 3.4.5 Motivação

A palavra motivação é derivada do latim *motivus, movere*, que significa mover e indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula, ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano.<sup>164</sup>

Levando-se em conta a importância do atendimento ao cliente, torna-se extremamente necessário um estudo que vise avaliar os aspectos motivacionais e que zele pela satisfação do colaborador (cliente interno). Isto é um ponto fundamental visto que a qualidade do atendimento ao público externo está diretamente ligada à satisfação do público interno para com a organização.

Infelizmente algumas organizações pensam que somente salários altos fazem com que os colaboradores vistam a “camisa” da organização. Salário compatível é um fator importante, mas não é o decisivo. Urge às organizações analisar seus colaboradores como seres individuais, tentando extinguir seus pontos negativos e ressaltando seus pontos positivos. O principal é estimular para que todos os envolvidos ajam como um time, tendo em suas mentes um único foco: o cliente.

É importante salientar que um colaborador satisfeito é um patrimônio rentável, pois ele procurará de todas as maneiras ajudar a organização a alcançar seus objetivos. Assim, faz-se necessário a criação de incentivos para motivar os colaboradores como viagens, bônus, salários, fotos em murais como colaborador do mês, entre outros. Para que a insatisfação com a organização não seja transmitida para o cliente no momento do atendimento, a baixa motivação dos colaboradores, sobretudo aqueles que mantêm contato direto com o cliente externo, constitui uma ameaça para o desempenho da empresa.

---

<sup>164</sup> MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo:Atlas, 2000, p. 347.

Os incentivos, por si só, não representam o “fim da linha”, ou seja, a conclusão do projeto. Deve-se partir para o próximo objetivo que é integrar as equipes, e com este envolvimento serão desenvolvidos novos líderes na organização. Os colaboradores que conhecem de forma ampla a organização, tendo, ao mesmo tempo abertura para emitir suas opiniões quanto às estratégias produtivas e diretrizes administrativas das organizações, integram equipes coesas e dispostas a ultrapassar obstáculos.

Organizações que atingem um bom clima de integração irão vencer as dificuldades, como por exemplo crises de mercado e administrar conflitos internos.

#### **3.4.6 Comunicação Interna**

A comunicação é essencial em uma organização. “O importante é que aconteça a democratização do conhecimento e não apenas da informação. Quando uma empresa tem seu foco no aprendizado contínuo o repasse de conhecimento deve ser uma constante”<sup>165</sup>. A comunicação deve produzir integração e um verdadeiro espírito de trabalho em equipe. Qualquer objetivo somente será alcançado quando os colaboradores tiverem a oportunidade de expressar seus valores, desejos e conflitos. Todas as empresas e organizações dependem de pessoas para funcionar, e para exigir dos colaboradores responsabilidade, é imprescindível que sejam bem informados.

A comunicação interna, assim com qualquer atividade realizada na organização, requer o apoio de todos e todas. Os instrumentos de comunicação podem ser: intranet; murais; jornais internos; rádio interna; convenções internas; revistas internas; vídeos entre outros.

---

<sup>165</sup> BRUM, 1998, p. 119.

No meu entender, não existe um ponto de chegada para o instrumento de marketing interno, assim como não existe uma fórmula pronta. Eles precisam ser capazes de passar a idéia contínua e sistemática da busca de excelência para a empresa a partir do corpo de funcionários.<sup>166</sup>

Muito mais importante que o instrumento de marketing interno usado é o conteúdo da informação. Não basta possuir instrumentos de última geração a serviço da comunicação interna. Todas as pessoas que fazem parte da organização deve estar dispostas a ouvir. Ser capaz que ouvir com atenção é o reconhecimento concreto, a valorização do indivíduo.

Apresentou-se acima alguns dos benefícios de um programa de marketing interno. A abrangência de todas as metodologias, em um contexto interno ou até mesmo externamente, só podem ser avaliadas vivendo o dia-a-dia da organização. A organização que conseguir alcançar esses resultados será menos máquina e mais sentimento, menos estrutura e mais ambiente, menos burocracia e mais processo<sup>167</sup>.

Um enfoque do marketing interno vem a ser a questão da comunicação interna da organização. O objetivo é o de, otimizando essa comunicação, poder contar com uma maior informação e apoio do público interno. Antes de investir em um programa de marketing interno faz-se necessária uma avaliação da organização. Ajudariam programas de marketing interno a comunicação na IECLB? Para responder esta pergunta é necessário saber como anda a comunicação interna na IECLB. Com o objetivo de averiguar este tema, foi realizada uma coleta de dados sobre comunicação com lideranças de comunidade. A apresentação desta coleta de dados será o tema do próximo capítulo.

---

<sup>166</sup> BRUM, 1998. p. 91.

<sup>167</sup> BRUM, 1998, p. 172.

## **4 COMUNICAÇÃO INTERNA NA IECLB - ANÁLISE DE UMA PESQUISA**

O capítulo que neste momento vem a ser apresentado possui um diferencial com relação aos dois capítulos anteriores. O trabalho conclui com estas páginas um arco: partiu-se de uma análise da realidade, abriram-se “asas e mente” em direção à teoria, e agora, volta-se para ela, o “chão” para quem se destina esta obra, a saber, a própria realidade.

O quarto capítulo possui como base de sua apresentação uma coleta de dados realizada entre os meses de outubro e dezembro de 2006 no âmbito da IECLB. Antes da apresentação dos dados, que trazem alegrias e desafios, a iniciativa da pesquisa é fundamentada sob o ponto de vista teórico.

### **4.1 Método de pesquisa**

A avaliação de uma determinada situação sempre carece de dados que venham a fundamentar, ou não, hipóteses lançadas. Para buscar estes dados pode-se lançar mão de pesquisas, que se dividem em qualitativas ou quantitativas. No bloco de pesquisas qualitativas pode-se citar como exemplos pesquisas interpretativas, discussões em grupo, visita a clientes e pesquisas de motivação<sup>168</sup>. Entre as formas de pesquisa quantitativas destaca-se o uso de

---

<sup>168</sup> SHETH, Jagdish N.; Mittal, Banwari; Newman, Bruce I. **Comportamento do cliente. Indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001, p. 442-452.

questionários e experimentos<sup>169</sup>. A coleta de dados sobre comunicação na IECLB contou com o uso primeiramente de pesquisa qualitativa e após, com a elaboração de um questionário, partiu-se para a pesquisa quantitativa.

Assim, com o objetivo de averiguar de maneira mais concreta a comunicação interna na IECLB, optou-se por um processamento de dados coletados junto a lideranças de comunidades da IECLB. Lideranças estas membros dos presbitérios das comunidades. O público alvo desta pesquisa é, portanto, formado por presbíteros e presbíteras das comunidades e paróquias da IECLB. Isto significa, pessoas leigas que, de forma voluntária, participam do presbitério, ou usando uma palavra mais usual, da diretoria de comunidades ou paróquias. Estas pessoas possuem a responsabilidade de, juntamente com o pastor ou pastora ordenados pela Igreja, dirigir a comunidade a fim de que ela possa oferecer condições para que a Palavra de Deus seja pregada e ensinada.

O documento normativo Nossa Fé Nossa Vida discorre sobre a função do presbítero da seguinte maneira:

Qual a tarefa dos presbíteros e presbíteras? Eles administram e dirigem a comunidade, assegurando a continuidade do trabalho eclesialístico em todos os setores da comunidade, segundo o ministério compartilhado, em co-responsabilidade com obreiros e obreiras. Atuam em equipe com os obreiros e obreiras e as pessoas colaboradoras leigas.<sup>170</sup>

A coleta de dados é uma das formas que possibilitam a obtenção de informações sobre a imagem que uma pessoa possui sobre algo. Essas imagens nunca serão idênticas, respeitando a variedade de opiniões, algo característico do ser humano<sup>171</sup>.

A pesquisa contou com dois momentos distintos. Em um primeiro momento foram entrevistados oito presbíteros ligados à Paróquia Evangélica de Santa Cruz (RS)<sup>172</sup>. O objetivo

---

<sup>169</sup> SHETH, Jagdish, p. 452-453.

<sup>170</sup> IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL. **Nossa Fé nossa Vida. Guia da vida comunitária na IECLB.** São Leopoldo: Sinodal, 2002. p. 13.

<sup>171</sup> AAKER, David A., KUMAN, V., DAY, George S. **Pesquisa de Marketing.** São Paulo:Atlas, 2001, p. 235.

<sup>172</sup> O questionário dessas entrevistas encontra-se na íntegra no anexo número 4.

destas entrevistas foi o de recolher junto aos participantes dados a respeito de seus posicionamentos e preocupações a respeito do tema comunicação interna na IECLB, e assim desenvolver um questionário com qualidade e maior fundamentação. A escolha desses oito presbíteros deu-se seguindo os critérios: metade dos entrevistados com experiência acima de 6 anos como presbítero e outra metade com experiência inferior a 6 anos. Esta primeira parte contou com entrevistas pessoais que foram interpretadas posteriormente sob o ponto de vista qualitativo e forneceram as variáveis que serviram de base para o questionário da coleta de dados.

A entrevista é composta pela interação de quatro elementos, a saber: o pesquisador, o entrevistador, o entrevistado e o ambiente. É nesta interação que a entrevista pessoal demonstra suas vantagens sob as demais formas de coleta de dados, como por exemplo: a empatia entre entrevistador e entrevistado e o esclarecimento que pode ser feito, caso seja necessário, de uma questão do questionário<sup>173</sup>. A fim de conseguir maior informalidade, as entrevistas foram realizadas nas residências dos entrevistados. Após este primeiro passo foi confeccionado o questionário.

A opção foi a distribuição via correio que possui a vantagem de atingir um número maior de pessoas em um menor espaço de tempo, bem como o fato ter um custo bem mais reduzido. A questão custo vem a ser o principal apelo de enquetes via correio<sup>174</sup>. Tratando-se de uma instituição de abrangência nacional, este aspecto foi levado em conta.

As coletas feitas via correio contam com a não influência do ambiente sobre o processo<sup>175</sup>. O respondente possui a facilidade de responder conforme a sua disponibilidade de tempo, bem como a alternativa de consultar arquivos ou pessoas<sup>176</sup>.

---

<sup>173</sup> AAKER, 2001, p. 251-254.

<sup>174</sup> AAKER, 2001, p. 244.

<sup>175</sup> AAKER, 2001, p. 242.

<sup>176</sup> AAKER, 2001, p. 266.

Por outro lado, uma limitação do questionário via correio é o fato de que não há a possibilidade de esclarecimentos posteriores. Assim sendo, a formulação das perguntas deve ser feita de maneira cuidadosa. Seguiu-se a seguinte sugestão:

De maneira geral quando se usa um questionário a ser preenchido pelo respondente sozinho, devem-se preferir as questões fechadas - ou seja, questões de múltipla escolha, em que a resposta escolhida é marcada por um sinal entre várias apresentadas em uma lista no questionário.<sup>177</sup>

Partindo do pressuposto de que algumas pessoas que fazem parte do presbitério possuem um grau de instrução que lhes dificulte a articulação sobre determinados assuntos, foi inserida a opção neutro. Esta categoria é desejável sempre quando houver esta probabilidade<sup>178</sup>.

O questionário conta com vinte e quatro questões, sendo que vinte e uma questões requeriam apenas o assinalar a alternativa correta e três questões requeriam uma resposta a ser escrita pelo entrevistado. A inserção de perguntas abertas é importante pois possibilita avaliar a relevância de determinado assunto para a pessoa que possui o questionário à sua frente. A resposta será o que preocupa no momento<sup>179</sup>.

É necessário informar que a Secretaria Geral da IECLB disponibilizou o questionário para todas as lideranças do país. Assim, obteve-se um retorno que representa pessoas dos seguintes Estados do Brasil: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rondônia, Espírito Santo, São Paulo, Rio de Janeiro, Goiás e do Distrito Federal.

Dentro do universo de respostas aos questionários é digno de nota o fato de que há a participação de pessoas da cidade de São Paulo, ou seja, paróquias totalmente localizadas em um ambiente urbano e participantes do interior de Rondônia e do interior do Espírito Santo, a

---

<sup>177</sup> AAKER, 2001, p. 243.

<sup>178</sup> AAKER, 2001, p. 325.

<sup>179</sup> AAKER, 2001, p. 321.

saber, localidades de características rurais, ambiente interiorano. Este alcance é muito significativo pois permite obter uma visão ampla das lideranças da IECLB.

Conforme Aaker:

Os pesquisadores poderão enviar questionários aos respondentes por *e-mail* e recebê-los de volta da mesma forma, sem nenhuma intermediação humana nesse processo. Isso vai reduzir imensamente os erros cometidos nas enquetes. As enquetes por *e-mail* podem tornar-se um dos métodos de enquete mais populares e eficazes.<sup>180</sup>

Antes do envio e do repasse via e-mail do questionário foi realizado um pré-teste com um grupo de 13 pessoas. O objetivo do pré-teste é o de avaliar e, sendo necessário, corrigir algumas questões a fim de que seja atingido o objetivo proposto pelo idealizador da pesquisa<sup>181</sup>.

## 4.2 A análise dos dados

O presente capítulo, como já fora dito, possui como base principal a análise da coleta de dados realizada sobre o tema comunicação<sup>182</sup>. Segue a análise.

Foram computados ao todo 180 questionários. Os dados apresentados por estes questionários foram lançados no software SPSS (Statistical Package for Social Science) para a tabulação. A faixa etária das pessoas que participaram da pesquisa, sendo que 50,56% são do sexo masculino e 41,11% do sexo feminino<sup>183</sup>, ficou assim distribuída:

- a) 21-30 anos - 5,56%
- b) 31-40 anos - 13,89%
- c) 41-50 anos - 31,11%
- d) 51-60 anos - 30,56%

---

<sup>180</sup> AAKER, 2001, p. 269.

<sup>181</sup> AAKER, 2001, p. 333.

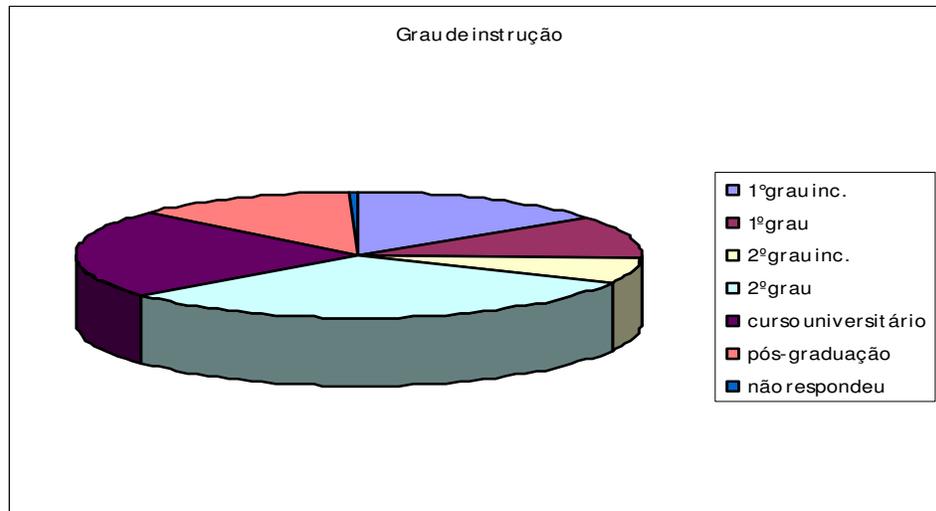
<sup>182</sup> O questionário que foi distribuído encontra-se na íntegra no anexo número 1.

<sup>183</sup> Veja tabela Anexo número 3.

e) 61-70 anos - 15%

f) mais de 71 anos - 3,89%

#### 4.2.1 Grau de instrução



A coleta de dados revelou os seguintes números com relação ao grau de instrução: primeiro grau incompleto 15%, primeiro grau completo 11,11%, segundo grau incompleto 6,11%, segundo grau completo 31,67%, curso universitário 22,78%, pós graduação 12,78% e não respondeu 0,56%.

No tocante a este item chama a atenção o fato de que 15% dos entrevistados não possuem o primeiro grau completo. Este dado deve-se à seguinte questão a ser considerada: como a faixa etária é mais elevada de um modo geral, essas pessoas não tiveram condições de estudar mais tempo, ultrapassando o que na época era o normal de cinco anos de estudos. Não havia a comodidade como hoje é oferecida, nem a obrigação por lei.

A IECLB é ainda hoje uma Igreja de forte presença no meio rural e de características rurais. As famílias de agricultores não podiam enviar seus filhos para continuar

os estudos em outras cidades. A mão-de-obra necessária na lavoura vinha a ser o mais importante, por questões de fácil compreensão. Esses filhos e filhas formam hoje uma significativa parcela de nossos presbitérios. São pessoas que não tiveram a oportunidade de avançar mais em seus estudos.

Mesmo assim, é possível afirmar, com orgulho, que o grau de instrução das lideranças é considerável. Tem-se 54,45% dos entrevistados com segundo grau completo e curso universitário. Há, portanto, uma boa capacidade de absorção de conteúdo. Trata-se de pessoas com capacidade intelectual e boa formação.

Esta boa formação, sem dúvida alguma, honra um dos pilares da Reforma, que foi justamente a valorização da educação. Lutero foi um defensor da necessidade da boa instrução de todos os cristãos, para assim ser possível a compreensão da Palavra de Deus. Esta herança da Reforma é tão expressiva que no Brasil a escola pública inicia com a chegada dos imigrantes luteranos que, onde se estabeleciam, construía templo e escola.

Praticamente todas as escolas foram criadas e mantidas pelos imigrantes. O jovem império independente do Brasil não se via em condições de oferecer escolas às novas povoações. Não podemos esquecer que somente com a transferência da família real portuguesa ao Brasil é que se começou a criar um sistema de ensino no país. Com isso, o sistema escolar brasileiro encontrava-se num estágio incipiente quando do início da imigração alemã. Para os imigrantes, contudo, a escola era indispensável para a vida de todo o jovem; essa convicção era parte de sua tradição.<sup>184</sup>

A formação escolar deve ser valorizada por evangélicos-luteranos. Como Lutero mesmo escreveu em um texto de 1530, intitulado *Uma prédica para que se mandem os filhos à escola*:

Por último, recomenda-se a todos aqueles que se interessam pela criação e manutenção de tais escolas e dos estudos das línguas na Alemanha, que não poupem esforços nem dinheiro na instalação de livrarias ou bibliotecas, especialmente nas grandes cidades que tenham condições para tanto.<sup>185</sup>

---

<sup>184</sup> DREHER, Martin. **Igreja e Germanidade. Estudo crítico da história da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil.** São Leopoldo: Sinodal, 1984. p. 59-60.

<sup>185</sup> ALTMANN, 1994, p. 200.

A instrução vem sendo, cada vez, mais exigida. A direção de uma comunidade com sua forma de organização não é uma tarefa simples. Tem-se, a título de exemplo, o pagamento de funcionários e obreiros, a manutenção dos prédios e veículos, além do volume de dinheiro que deve ser administrado de forma correta, perante a lei do Estado bem como perante à organização interna da Igreja. Este dinheiro é oriundo da contribuição das famílias-membro e de atividades recreativas que as comunidades realizam a fim de angariar fundos. A responsabilidade tornou-se ainda maior com a aprovação do novo Código Civil, que entrou em vigor em 10 de janeiro de 2005, e das constantes reestruturações do sistema tributário. A instrução é algo necessário e a IECLB possui material humano para desempenhar tal tarefa.

#### **4.2.2 É membro da IECLB desde?**

Uma questão abordada pelo questionário foi a origem religiosa das pessoas que fazem parte do presbitério. As alternativas eram: a) origem evangélico-luterana desde o berço; b) ingresso na IECLB via matrimônio; c) opção pessoal. Através das respostas, obtém-se um indicativo a respeito da cultura religiosa da pessoa que integra o presbitério. O resultado foi o de que 85,56% dos entrevistados são evangélico-luteranos desde o berço. O restante ficou assim distribuído: 8,89% ingressaram na IECLB via o matrimônio e apenas 5,56% via opção pessoal.

Este dado possui aspectos relevantes, como por exemplo:

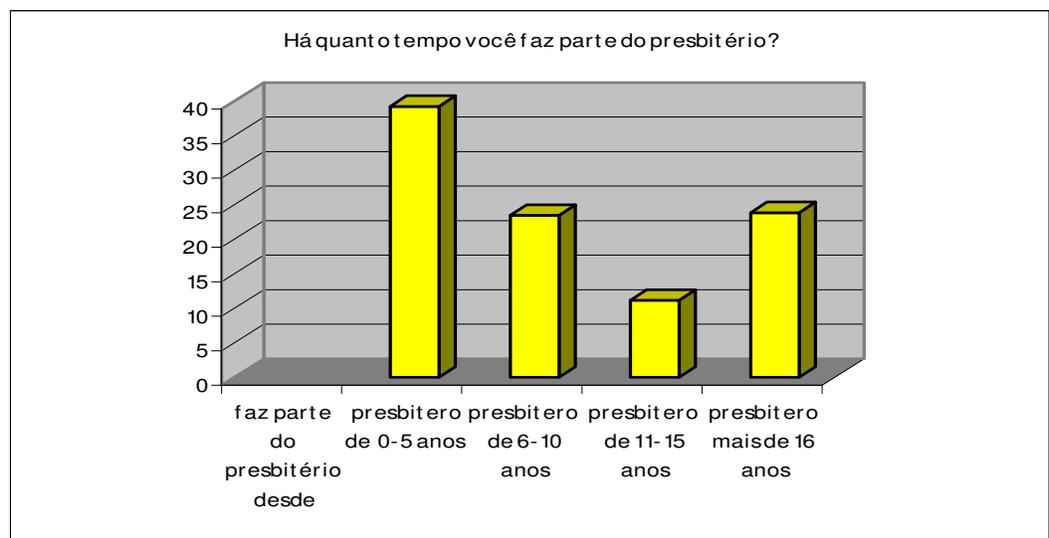
1) sendo a esmagadora soma de 85,56% formada por evangélicos-luteranos de berço é possível afirmar que transita-se em uma mesma cultura religiosa. As lideranças possuem um conhecimento e uma relação com a Igreja que vem desde a sua infância. A cultura religiosa luterana “moldou o ser” dessas pessoas. Pode-se dizer que a IECLB faz parte de suas vidas desde sempre.

2) quando a maioria das pessoas de um determinado grupo possui a mesma identificação, oriundos da mesma origem cultural, a abertura para novas maneiras de ser, conviver ou formas de pensar nem sempre é facilitada. A resposta “sempre foi assim” é uma característica e não raras vezes ouvida quando pessoas “de fora” trazem alguma idéia ou prática nova.

3) o que este dado questiona é o fato de que apenas 5,56% das lideranças representam os que escolheram a IECLB por opção. O aspecto missionário da IECLB apresenta, também neste momento, sua dificuldade em tornar-se mais “aberta” e assim mais numerosa.

A coleta de dados mostra, a partir das respostas a esta pergunta, que a IECLB continua a ser uma Igreja de um público que tem desde o seu berço a tradição evangélico-luterana. As lideranças das comunidades são, em sua grande maioria, pessoas que conhecem bem o ser Igreja luterana, a relação Igreja X membro de comunidade. Ainda não é uma Igreja formada por pessoas que nascem em outros “berços religiosos” e a escolhem como a sua Igreja. Este continua a ser um desafio para uma Igreja que quer ser cada vez mais Igreja no Brasil.

#### 4.2.3 Há quanto tempo você já faz parte do presbitério/diretoria?



A resposta a esta pergunta revelou os seguintes dados: faz parte do presbitério de 0-5 anos 39,44% dos entrevistados, de 6-10 anos 23,33%, de 11-15 anos 11,11% e faz parte do presbitério a mais de 16 anos 23,89%. 2,22% não responderam.

A gestão de um presbitério em uma comunidade é de dois anos. É possível a reeleição para o mesmo cargo somente uma vez. Existe, no entanto, a possibilidade de permanecer por muito tempo no presbitério trocando de função a cada eleição. Este permanecer é algo normal dentro do quadro de lideranças da IECLB, e a pesquisa confirma esse dado quando 23,89%, ou seja, praticamente 1/4 dos entrevistados estão há mais de 16 anos em cargos diretivos na comunidade.

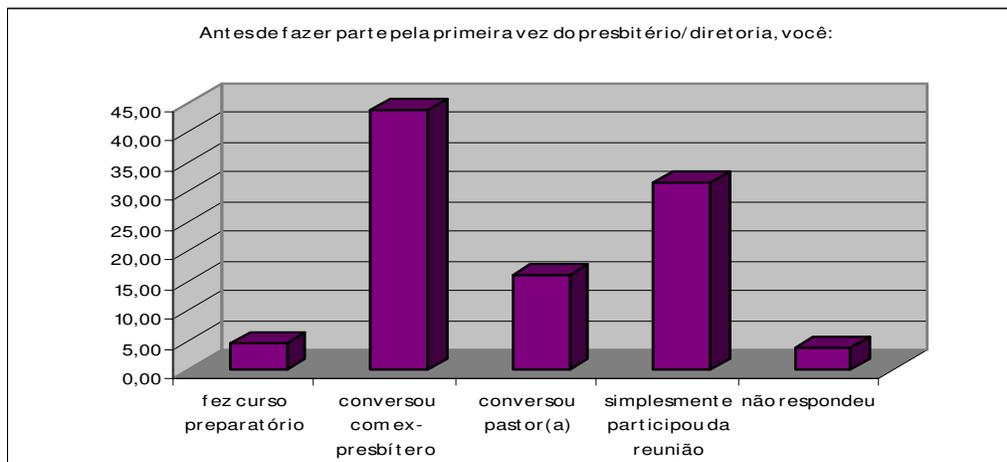
Ao olhar para as demais alternativas da questão, pode-se concluir que 58,33% dos entrevistados estão há mais de 6 anos ocupando cargos eletivos. O outros 39,44% estão há menos de ou há 5 anos.

Relacionando este dado com a questão anterior, pode-se concluir que as lideranças que participaram da pesquisa são, em sua grande maioria, evangélico-luteranas desde o berço e já fazem parte há mais de 5 anos do presbitério. Destas, 29,44% receberam o convite para participar por parte do pastor ou pastora, 63,33% foram convidadas a participar pelos próprios membros do presbitério da comunidade, 7,22% não responderam<sup>186</sup>. É muito importante que a experiência como liderança da comunidade seja positiva, pois como mostram os números, a maioria recebe o convite por parte de pessoas que já atuam como líderes. Assim sendo, é de fundamental importância refletir e trabalhar a questão motivacional junto às pessoas voluntárias da comunidade.

---

<sup>186</sup> Tabela em separado no anexo número 6.

#### 4.2.4 A preparação anterior ao assumir um cargo no presbitério



A questão apresentada acima possui o objetivo de verificar qual a preparação que as pessoas fazem antes de participar pela primeira vez do presbitério. O que imediatamente chama a atenção é o fato de que somente 4,44% participaram de um curso de preparação para assumir a função de presbítero. Este dado é assustador.

A IECLB se caracteriza como uma Igreja em que a autoridade está na comunidade, logo possui um presbitério que é o responsável por essa comunidade<sup>187</sup>. Pode-se afirmar, considerando dados anteriores que há instrução e uma cultura religiosa que permitiria uma formação adequada, no entanto, uma pequena parcela somente faz cursos de preparação.

São as lideranças da comunidade as responsáveis por contratar ou demitir obreiros, de avaliar a atuação da comunidade no meio onde ela se encontra, e tudo isto é feito sem uma preparação adequada. O voluntariado deve sempre ser louvado, mas precisa de preparo. Assim enfatiza, e com razão, a autora Márcia Paixão: “O novo voluntariado precisa de formação e preparo para realizar as suas ações e também rever o ponto de partida de suas motivações”<sup>188</sup>.

<sup>187</sup> IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL, 2002, p. 13.

<sup>188</sup> PAIXÃO, Márcia. Uma breve reflexão sobre o voluntariado. In: NETO, Rodolfo Gaede; PLETSCHE, Rosane; WEGNER, Uwe. **Práticas diaconais. Subsídios Bíblicos**. Série Diaconia na América Latina, vol. 4. São Leopoldo: Editora Sinodal, São Leopoldo: Centro de Estudos Bíblicos - CEBI, 2004, p. 156

O que os dados revelam é que 43,89% conversaram com alguém que já fez parte do presbitério para saber qual a sua função e outros 16,11% conversaram com o pastor ou a pastora. Ainda 31,67% dos entrevistados simplesmente foram participar da reunião para ali tomar conhecimento de quais seriam as suas responsabilidades, outros 3,89% não responderam. Em última análise, é na pessoa dos presbíteros que no dia-a-dia os demais membros da comunidade buscam orientação sobre questões referentes às atividades da Igreja, contribuição e, não menos raro, orientação para momentos importantes da vida. A formação precária dessas lideranças é prejudicial à instituição, assim como o seria em qualquer outra forma de organização.

Os dados a seguir expressam de forma ainda mais nítida o quão necessário é a formação. As questões 14 e 15<sup>189</sup> eram respectivamente: Com que frequência você conhece a pauta da reunião do presbitério/diretoria antes do dia em que a reunião é realizada? Antes das reuniões da comunidade, você conversa com outros integrantes do presbitério/diretoria a respeito dos assuntos que precisam ser resolvidos ou encaminhados pela diretoria/presbitério?

As respostas indicaram que 12,22% nunca conhecem a pauta antes da reunião e 30,56% tomam conhecimento dela às vezes. Juntos tem-se um grupo de 42,78% que, na melhor das hipóteses, às vezes conhecem a pauta antes da reunião.

Quanto ao conversar anteriormente com outros integrantes do presbitério para refletir sobre assuntos que devem ser resolvidos na comunidade, 5,56% nunca conversam com alguém antes da reunião e o percentual de 40,56% às vezes conversa. Juntos estes valores somam 46,12%. Em resumo, temos um quadro de falta de preparação anterior ao assumir o cargo e, para preocupar ainda mais, uma média de 45% que participam das reuniões sem antes ter refletido questões importantes ou nem mesmo conhecendo a pauta da reunião. As decisões

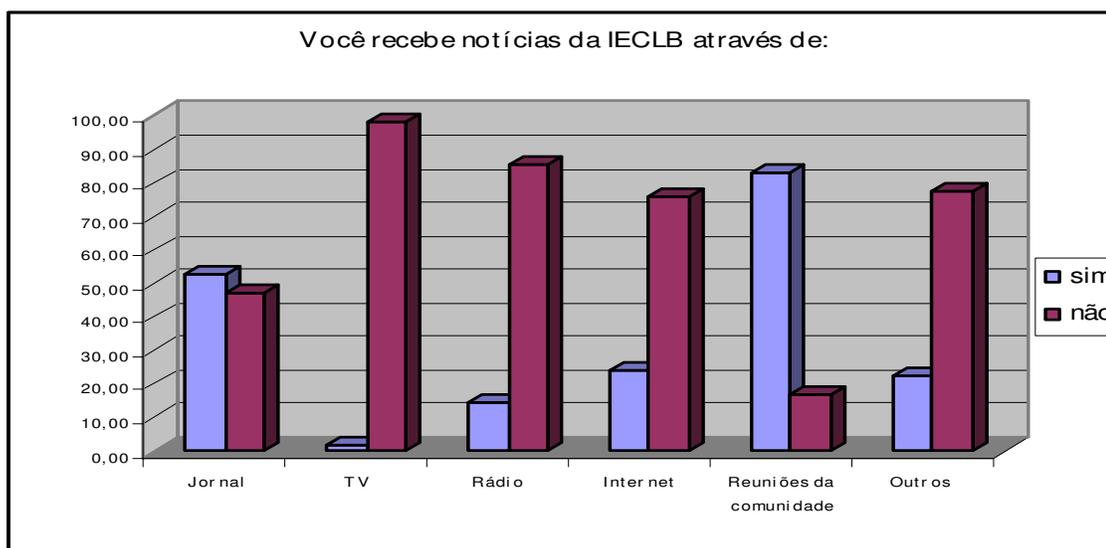
---

<sup>189</sup> Ver tabela nos anexos números 7 e 8.

tomadas por um grupo assim composto podem, muitas vezes, comprometer um projeto. Este vem a ser um desafio de ordem estrutural.

#### 4.2.5 Você recebe notícias da IECLB através de que forma?

As respostas para esta questão nos fornecem o seguinte quadro:



Lindolfo Weingärtner comentando o estudo realizado no ano de 1975 chamado “A identidade luterana frente à situação religiosa brasileira”, escreve:

Assim, a comunicação dentro da IECLB, a formação de opiniões, o consentimento quanto à mensagem básica e ao alvo mais importante da igreja é de vital importância. Há uma necessidade espiritual (não só prática) de estabelecer e manter em funcionamento “vasos comunicantes” entre comunidades, pastores, Faculdade e comunidades, entre o Conselho Diretor e paróquias - há necessidade de jornais, revistas, programas de rádio. Tudo isso, é claro, não fabrica identidade - mas está a serviço dela.<sup>190</sup>

A questão de número 8 buscou avaliar os meios através dos quais a informação gerada pela Igreja chega até suas lideranças. O baixo índice referente à opção TV é

<sup>190</sup> WEINGÄRTNER, Lindolfo. A identidade luterana frente à situação religiosa brasileira. In: BURGER, Germano. (ed.) **Quem assume esta tarefa. Um documentário de uma Igreja em busca de identidade.** São Leopoldo: Sinodal, 1977. p. 261.

compreensível, afinal, trata-se de um meio de comunicação que possui custos elevados. Existem bonitas iniciativas do uso da TV, como por exemplo, no Sínodo Noroeste Gaúcho com o programa semanal chamado Caminhos de Esperança. Em escala ascendente encontram-se a internet, que ultrapassa o rádio com 23,33%, sendo este detentor de 15% das respostas.

Dois percentuais devem ser comentados:

1) jornal - este meio de comunicação é amplamente divulgado internamente na IECLB. O Jornal Evangélico Luterano é um dos meios oficiais de comunicação, sendo também um dos mais antigos. A maioria dos sínodos possui seus próprios jornais nos quais divulgam notícias mais regionais, além de paróquias que editam seus boletins informativos sob a forma de jornal. A importância do jornal se confirma com 54,44% das respostas. Trata-se, portanto, de um meio de comunicação significativo.

2) nas reuniões da comunidade - 83,33% responderam que recebem notícias da Igreja nas reuniões da comunidade. Tem-se aqui, nestes momentos de reunião, o canal de comunicação mais utilizado para repassar informações da vida da Igreja. As notícias da Igreja são repassadas no encontro de pessoas. Como o foi desde o início, a Igreja faz-se viva no encontro de irmãos e irmãs. A fé cristã é uma fé de grupo, não individual. Mesmo disponibilizando sites, cartas, relatórios, é na reunião que as pessoas ficam sabendo o que se passa na Igreja.

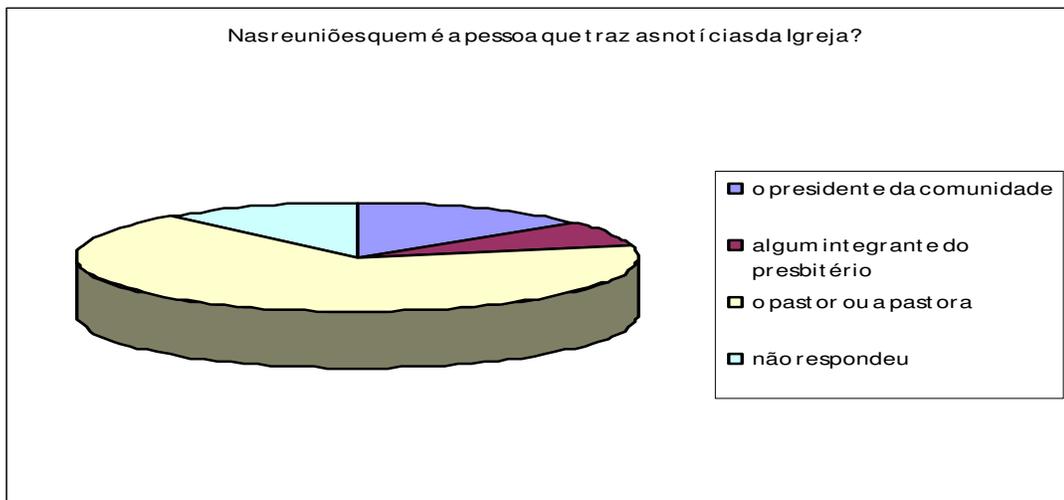
A pergunta que fica então é a seguinte: quem é o portador dessas notícias? A coleta de dados buscou avaliar também esta informação e o resultado foi:

O presidente da comunidade - 13,89%

Algum membro de presbitério - 7,78%

O pastor ou a pastora - 66,67%

Não responderam - 11,67%



A resposta expressa de forma correta o que vem a ser a estrutura da instituição: é o obreiro ou a obreira, com formação reconhecida pela IECLB e devidamente ordenado e instalado, que a representam oficialmente naquele local, sendo assim portadores de suas informações. Assim temos um lugar privilegiado e uma pessoa privilegiada por onde a IECLB repassa suas informações para as lideranças, a saber, nas reuniões das comunidades e na pessoa do obreiro ou obreira.

Quando a informação é repassada por uma pessoa existem vantagens e desvantagens. A vantagem é que, com motivação, a informação é repassada de uma forma, ao contrário, sem a devida motivação, assuntos podem simplesmente ficar “engavetados”. Uma reflexão que ultrapassa os objetivos do presente trabalho é avaliar o grau de comprometimento que esses portadores privilegiados possuem com a instituição. Esta pergunta não é absurda nem de ordem ofensiva, muito pelo contrário, pertinente.

A coleta de dados avaliou a divulgação da carta do pastor presidente da IECLB enviada via e-mail a todos os obreiros e obreiras bem como lideranças no dia 8/9/06 sobre o tema eleições, realizadas no último ano. Trata-se de um posicionamento oficial. A pergunta era: você recebeu uma cópia da carta da IECLB sobre as eleições? As respostas ficaram assim distribuídas:

**sim** - 31,11%

**não** - 65,56%

**não responderam** - 3,33%

A pergunta sobre o comprometimento com a instituição não é absurda devido a este dado. Qual “pedra” havia no caminho que dificultou a chegada desta posição oficial até o seu destino? Das lideranças, 65,56% quando questionadas por alguém sobre a posição da IECLB frente às eleições, tiveram que calar ou dizer o que lhes ocorria na mente naquele momento. Existe um ruído na comunicação.

#### **4.2.6 Como você se considera informado a respeito da posição da IECLB referente aos seguintes assuntos?**

A questão de número 18 foi a mais extensa do questionário. Seu objetivo é o de avaliar como as lideranças sentem-se informadas sobre os seguintes temas: pentecostalismo, reforma agrária, injustiça social, política, homossexualismo, racismo, missão da Igreja, ministérios, sacramentos e ecumenismo<sup>191</sup>.

Os primeiros seis temas referem-se a situações e movimentos da sociedade em geral. Os quatro assuntos restantes são de abrangência específica da Igreja. As alternativas para resposta partiam do nada informado até o bem informado.

Ao analisar o quadro pode-se perceber claramente o seguinte:

a) no primeiro bloco, que é formado pelos assuntos não restritos à Igreja, encontram-se os menores índices de pessoas bem informadas. E são índices muito baixos como: pentecostalismo 5,56%; reforma agrária 2,22%; injustiça social 15,00%; política 9,44%; homossexualismo 4,44% e racismo 15%.

---

<sup>191</sup> Os gráficos sobre os respectivos temas encontram-se nos anexos 9 -18.

No tocante aos assuntos relacionados à Igreja, a taxa de pessoas que se consideram bem informadas aumenta significativamente. Temos os seguintes números: missão da Igreja 25%; ministérios 15%; sacramentos 21,11%; ecumenismo 24,44%. Existe, portanto, um compreender mais satisfatório nos assuntos relacionados à vida da Igreja e sua missão.

Comparando estes dados pode-se concluir que há um relativo conhecimento sobre assuntos internos, por outro lado, uma lacuna quanto à posição da IECLB frente aos conflitos e problemas sociais. Este quadro de não informação sobre temas sociais pode ser comparado com uma outra coleta de dados realizada há mais de 30 anos.

Em pesquisa realizada por Gerd Uwe Kliewer chamada Uma comunidade evangélica frente aos problemas sociais e à atuação sócio-política da Igreja, cujos dados foram apresentados na preleção inaugural da Faculdade de Teologia da IECLB em abril de 1977, o pesquisador colocou a seguinte questão no questionário: Críticos da sociedade brasileira tem observado que o progresso dos últimos anos marginalizou uma crescente parcela da população que não consegue integrar-se no desenvolvimento econômico. A seu ver, qual das afirmações seguintes explica melhor a realidade?

A alternativa mais apontada, perfazendo um percentual de 45% do total, foi: “A crítica não é justificada, pois todos podem participar do progresso. Na maioria dos casos a marginalização é causada por falta de capacidade e esforço”<sup>192</sup>.

Kliewer lança uma tese sobre o assunto dizendo: “Entre os evangélicos predomina uma aceitação acrítica do sistema sócio-econômico vigente como lei natural e, portanto, sem alternativa”<sup>193</sup>. Outra pergunta de sua pesquisa foi: Crítica severa aos padrões e ao governo por causa do “arrocho salarial” na prédica? O resultado coletado apresentou: concorda 6,4%;

---

<sup>192</sup> KLIEWER, Gerd Uwe. “Uma comunidade evangélica frente aos problemas sociais e à atuação sócio-política da Igreja” In: In: BURGER, Germano. (ed.) **Quem assume esta tarefa. Um documentário de uma Igreja em busca de identidade**. São Leopoldo: Sinodal, 1977. p. 193.

<sup>193</sup> KLIEWER, 1977, p. 198.

concorda se for geral e moderada 3,2% e não concorda 90,3%<sup>194</sup>. O evangélico tende a atribuir, através destes dados, à igreja uma função mantenedora da harmonia que mantém o status quo. Esta posição talvez encontre eco na tradição evangélica. A Confissão de Augsburg no seu artigo 16 afirma: “Da ordem política e do governo civil se ensina que toda autoridade no mundo e todos os governos e leis ordenados são ordenações boas, criadas e instituídas por Deus[...]”<sup>195</sup>.

Mesmo assim fica a inquietação, captada no dia-a-dia, e expressa pelo historiador Martin Dreher:

Houve, portanto, povo luterano disposto a vir, coagido pelas misérias européias. O povo da IECLB é, em suas origens, povo profundamente miserável: bóia-fria, sem-terra, meeiro, artesão falido e sem perspectiva. Na inserção do povo da IECLB no Brasil temos povo usado, do que deveria brotar profundo sentimento de compreensão em relação ao seu jeito de ser. Da história de seus primórdios deveria brotar, para o próprio povo da IECLB, compromisso em relação a situações de miséria.<sup>196</sup>

Ao observar o resultado destas duas coletas de dados, chega-se facilmente à conclusão de que existe uma grande dificuldade no tocante a “traduzir” para a sociedade o projeto de justiça e igualdade depreendido do Evangelho de Jesus Cristo. Historicamente tem sido assim, como apresenta o trabalho de Kliewer. Este não vem a ser um aspecto positivo, pois a falta de clareza com relação a temas sociais gera dúvidas e uma atitude conformista. Não apenas a conformidade vem a ser negativa na falta de clareza com relação a temas sociais, mas principalmente a falta de um projeto de ação comunitária que venha a questionar uma realidade de injustiça.

---

<sup>194</sup> KLIEWER, 1977, p. 200.

<sup>195</sup> Confissão de Augsburg. Confissão de Fé apresentada ao Invictíssimo Imperador Carlos V, César Augusto, da Dieta de Augsburg, no ano de 1530. In: **Livro de Concórdia As confissões da Igreja Evangélica Luterana**. São Leopoldo:Sinodal; Porto Alegre:Ediora Concórdia, 1993. 4 ed. 1993, p.35

<sup>196</sup> DREHER, Martin Norberto. Os impasses do germanismo. A conquista encetada de 1492/1500 foi de macho contra macho. In: KOCH, Ingelore Starke (org).**Brasil: outros 500 anos Protestantismo e a resistência indígena, negra e popular**. São Leopoldo: Editora Sinodal; São Leopoldo:COMIN; São Leopoldo:Instituto Ecumênico de Pós-Graduação, 1999, p. 60.

#### 4.2.7 O valor da contribuição

A pergunta foi formulada da seguinte maneira: Olhando para a contribuição que é paga pelos membros da comunidade você acha o valor bom, regular ruim ou péssimo? As respostas assinaladas foram:

Bom	27,7
Regular	52,2
Ruim	11,1
Péssimo	4,44
Não respondeu	4,44

#### 4.2.8 O projeto de Igreja

Quais seriam aspectos importantes na elaboração de um projeto de Igreja? Este foi o tema da questão de número 20.

Observando o resultado, é possível perceber que a visão de Igreja e a doutrina deixada por Martin Lutero foi o aspecto considerado mais importante na elaboração de um projeto de Igreja. As opções importante e muito importante somaram 92,22% das opiniões<sup>197</sup>.

Este aspecto demonstra que há uma diferença entre a doutrina luterana e as demais doutrinas religiosas e isto é visto como positivo. Pode-se falar em um certo orgulho do ser luterano. Este orgulho o P. Dr. Gottfried Brakemeier sugere que seja recuperado, quando escreve:

Por tudo isto quero encorajar a (re-)descobrir o encanto da confissão luterana. Seu charme não se limita a alguns dogmas e axiomas de fé. Diz respeito a uma maneira de ser. Residem numa hermenêutica bíblica que sabe distinguir entre letra e espírito; num realismo antropológico que se recusa a divinizar como também a demonizar o

<sup>197</sup> Os gráficos com os respectivos resultados estão nos anexos números 20-23.

ser humano; numa liberdade comprometida que se distancia tanto do legalismo quanto da permissividade; numa estrutura eclesial participativa que exclui hierarquia humana de qualquer tipo.<sup>198</sup>

Na pesquisa de Kliewer há uma concordância, pois as prioridades colocadas pelos membros da comunidade são o culto em primeiro lugar e o ensino confirmatório em segundo. A justificativa para o culto é que nele se ressalta a doutrina e a comunhão<sup>199</sup>.

#### **4.2.9 Você convida parentes e amigos para participar de cultos e celebrações<sup>200</sup>?**

Esta questão buscou avaliar o comprometimento das lideranças com as programações da comunidade, aqui em específico os cultos e celebrações, no sentido de convidar demais pessoas. O resultado foi o seguinte: nunca 1,20%, às vezes 50,30%, neutro 0,60%, na maior parte das vezes 26,95%, sempre 18,56% e não respondeu 2,40%.

O resultado mostra que mais da metade dos entrevistados faz “propaganda” dos cultos e celebrações às vezes. O que está por detrás destas respostas: uma timidez missionária, vergonha, ou o pensamento de que cada um é responsável por sua participação nessas atividades? Seja qual for a motivação, trata-se de um dado não positivo.

#### **4.2.10 Qual desses motivos levaria você a participar mais?**

A IECLB, assim como as demais Igrejas, tem suas fileiras formadas por batalhões de voluntários. Pessoas que dedicam do seu tempo à Igreja. Este tipo de atuação ocorre desde o início do cristianismo. O testemunho neo-testamentário está repleto de nomes de pessoas que

---

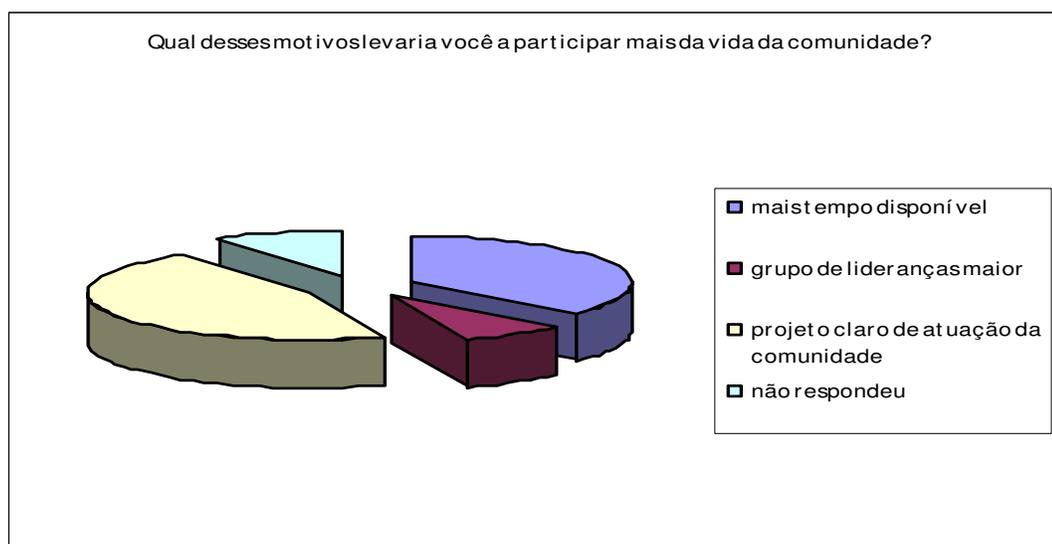
<sup>198</sup> BRAKEMEIER, 2005, p. 13.

<sup>199</sup> KLIEWER, 1977, p. 174-177.

<sup>200</sup> Gráfico com o resultado encontra-se no anexo número 24.

ajudaram a religião cristã de forma voluntária. Um exemplo é o final da carta do apóstolo Paulo aos Romanos, onde no capítulo 16.1-16 ele faz um agradecimento aos colaboradores<sup>201</sup>.

O voluntariado hoje sofre perdas. A constante propaganda individualista da sociedade hedonista e os inúmeros compromissos que requerem tempo dificultam o voluntariado. Mesmo sabendo que as pessoas que dedicam seu tempo à Igreja o fazem com muito apreço, a pergunta 24 buscou avaliar o que faria com que as lideranças se dispusessem ainda mais ao trabalho na comunidade. As respostas ficaram assim distribuídas:



1) mais tempo disponível -36,53%

2) o grupo de lideranças da comunidade fosse maior - 7,78%

3) existisse um projeto claro de atuação da comunidade para atingir os seus membros e assim torná-la uma comunidade maior e mais participativa - 46,71%.

A pesquisa realizada por Kliewer na comunidade de São Leopoldo chamada “Sobre a relação membro - comunidade - sociedade” perguntou aos entrevistados: o que o membro espera da comunidade? Em primeiro lugar ficou a alternativa: crescimento, dinamismo e

<sup>201</sup> ROMANOS. In: A BÍBLIA Sagrada. Nova tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2000. p. 134.

ação<sup>202</sup>. É interessante que nesta pesquisa feita há mais de 30 anos a expectativa dos membros é a mesma que hoje apresentam as lideranças. Tornar a comunidade maior e mais participativa apresentam-se como expectativas de gerações diferentes. Este dado é importantíssimo: o que levaria pessoas voluntárias a participar ainda mais é um projeto claro de atuação.

Kliewer avaliou que esta resposta é uma crítica a estagnação da comunidade<sup>203</sup>. Pode-se, sem medo de errar, concordar com esta avaliação. No entanto, a resposta a esta pergunta não poderia ser diferente se for considerado o nível de informação referente aos temas expostos na questão 18. Como é perceptível os maiores índices de falta de informação estão justamente relacionados aos temas pentecostalismo, reforma agrária, injustiça social, política, homossexualismo e racismo. Ou seja, a falta de um projeto claro de atuação expressa-se também nestes quesitos.

Mesmo com esse desejo de um projeto de atuação mais clara de sua comunidade no sentido de atingir os seus membros, a maioria dos entrevistados considera-se satisfeito com o trabalho oferecido pela comunidade, perfazendo um percentual de 67,66%<sup>204</sup>.

### **4.3 Cruzamento de dados**

Os dados coletados permitem cruzamentos entre si fornecendo assim novos números que confirmam ou não suspeitas. A importância da formação é perceptível quando observadas as respostas de presbíteros que realizaram cursos de preparação com as respostas daquelas pessoas que não participaram de uma devida preparação. O índice de bem informados na questão número 18 é sempre maior entre os que fizeram cursos preparatórios. Como exemplo, os gráficos abaixo relacionam-se ao tema sacramento e missão da Igreja. Eles comprovam a

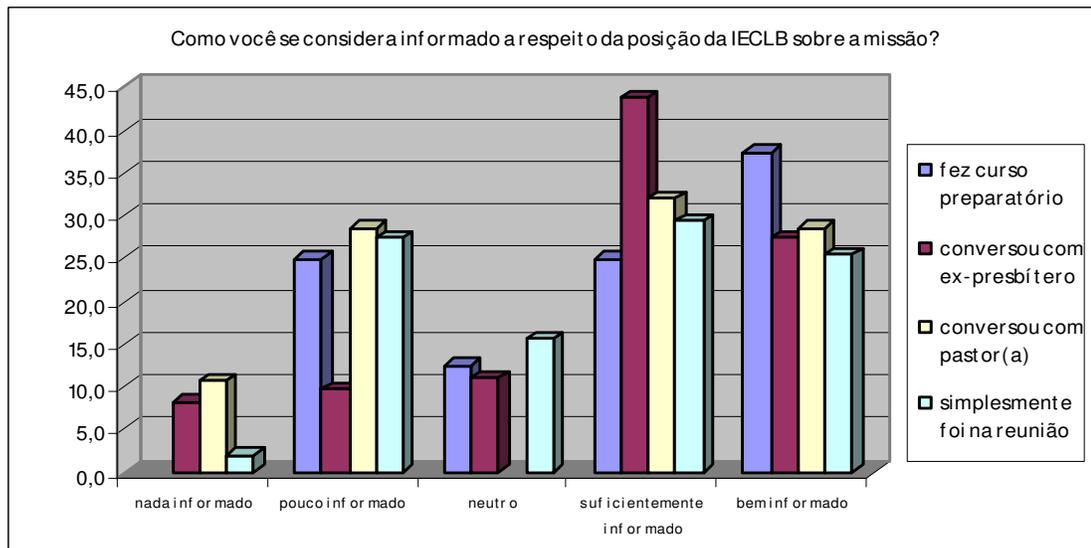
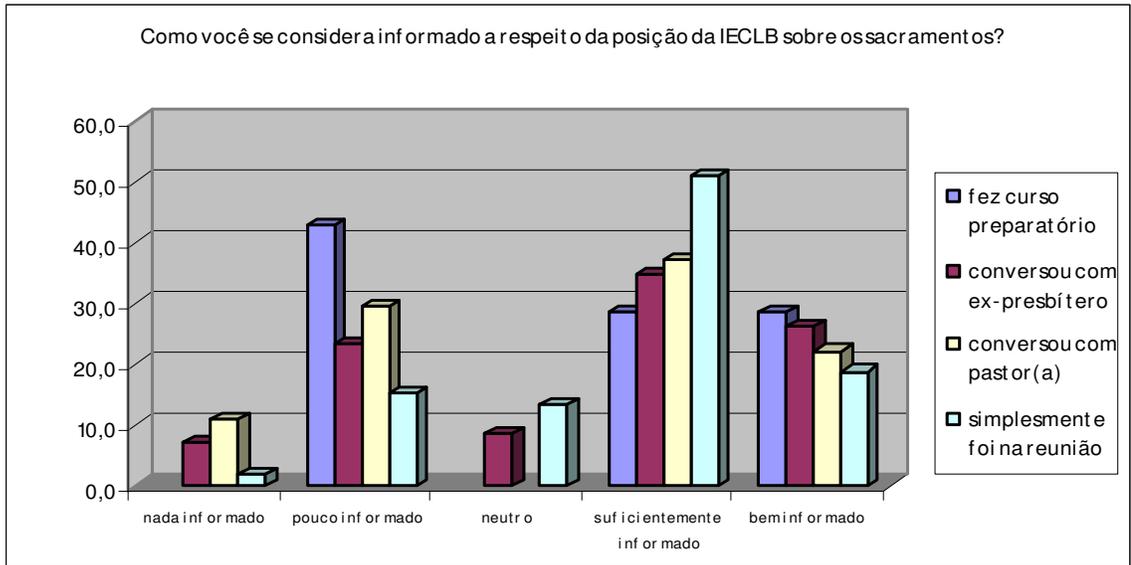
---

<sup>202</sup> KLIEWER, 1977, p. 186.

<sup>203</sup> KLIEWER, 1977, p. 186.

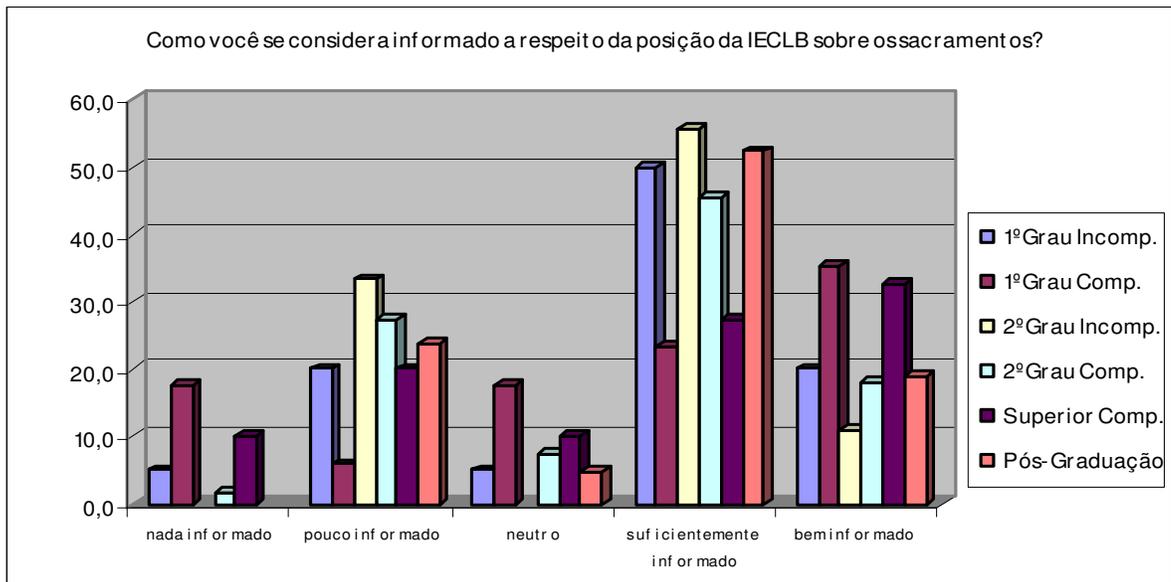
<sup>204</sup> Tabela sobre o nível de satisfação no anexo número 25.

necessidade de formação. Quem simplesmente foi participar da reunião possui os índices mais baixos no quesito bem informado.

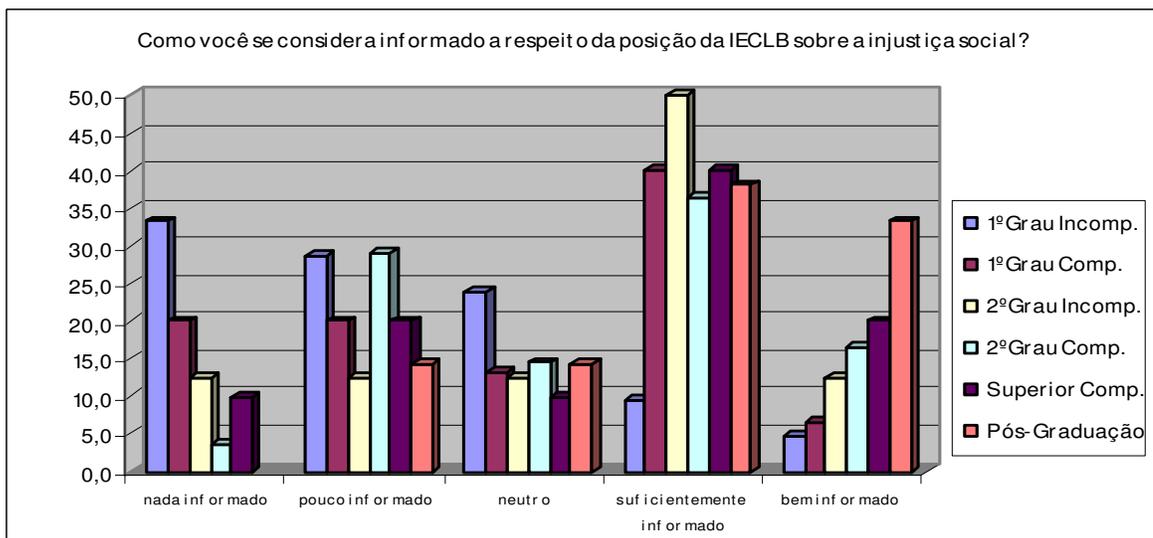


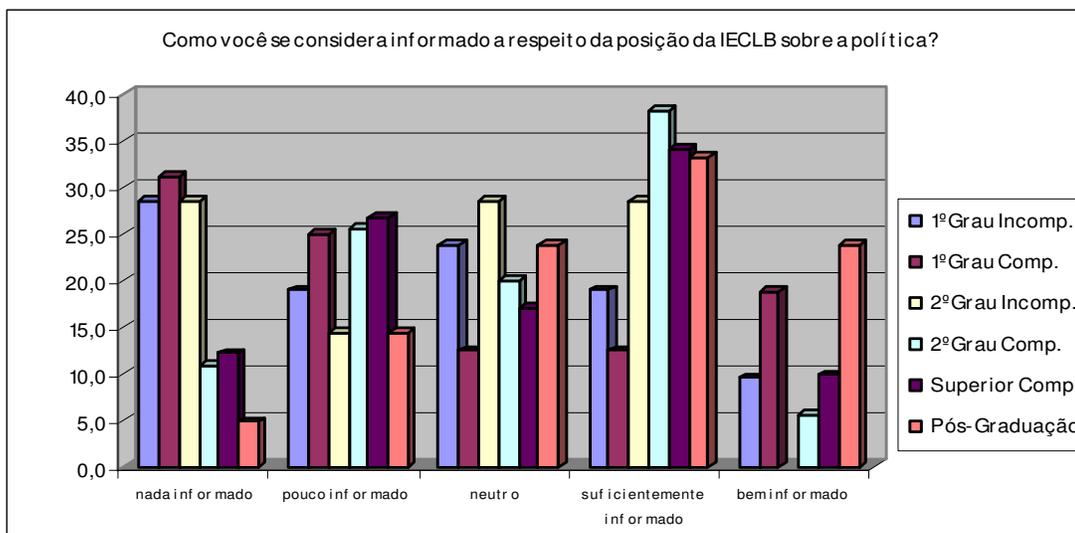
Pode-se suspeitar que presbíteros com uma formação superior estariam melhores informados a respeito de temas da Igreja, já que, teoricamente, possuem melhores condições

de acesso à informação. Segundo a coleta de dados esta suspeita não se confirma. Na avaliação sobre o tema sacramentos, por exemplo, o grupo com primeiro grau incompleto tem índices de conhecimento acima da média dos demais grupos.



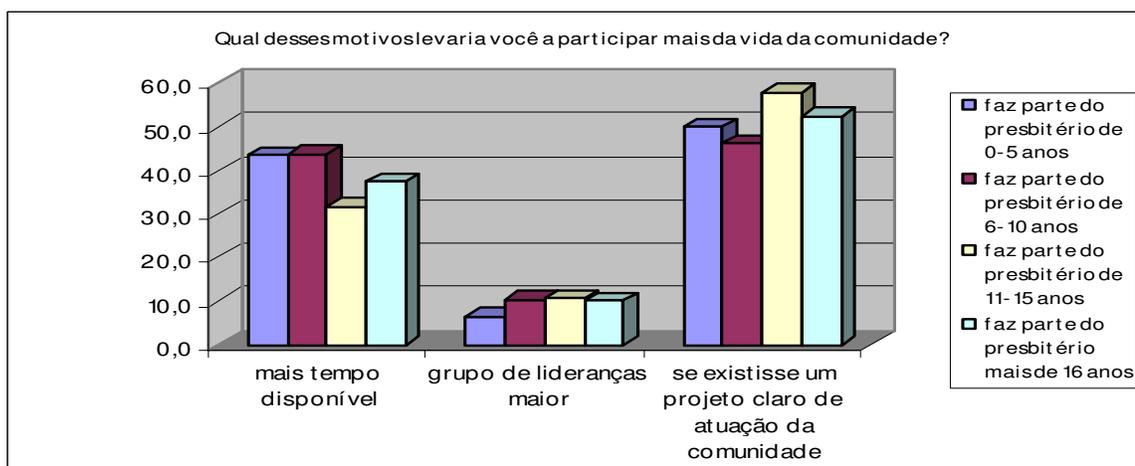
O aspecto instrução faz diferença quando os temas são de âmbito “para além dos muros” da Igreja, como por exemplo sobre política e injustiça social. A capacidade de avaliação do contexto social, algo que é facilitado com um grau de instrução maior, deve ser a causa dessa diferença entre os índices.





Assim, pode-se afirmar que o fator instrução não é um empecilho no que tange ao conhecimento ou não de assuntos ligados à doutrina da Igreja. Por outro lado, percebe-se a dificuldade de articulação quando são colocados doutrina e contexto social. Nestes itens o nível de instrução é um diferencial.

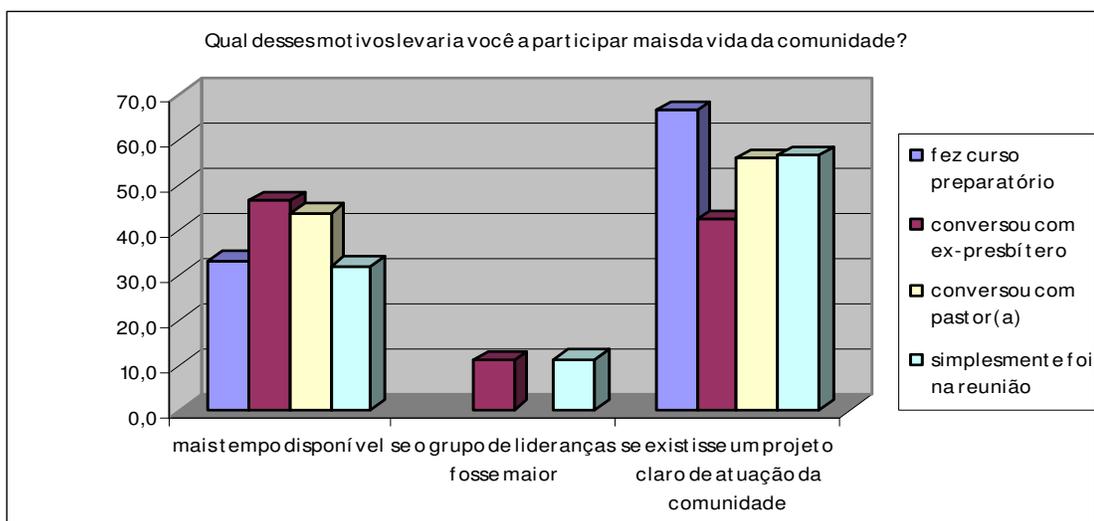
O cruzamento de dados do tempo de participação no presbitério com o que levaria essas pessoas a participar ainda mais da vida da comunidade mostra um quadro no mínimo curioso.



Observando a tabela acima, os dados demonstram que, para as pessoas que participam do presbitério há mais de 11 anos, o projeto de atuação da comunidade seria o

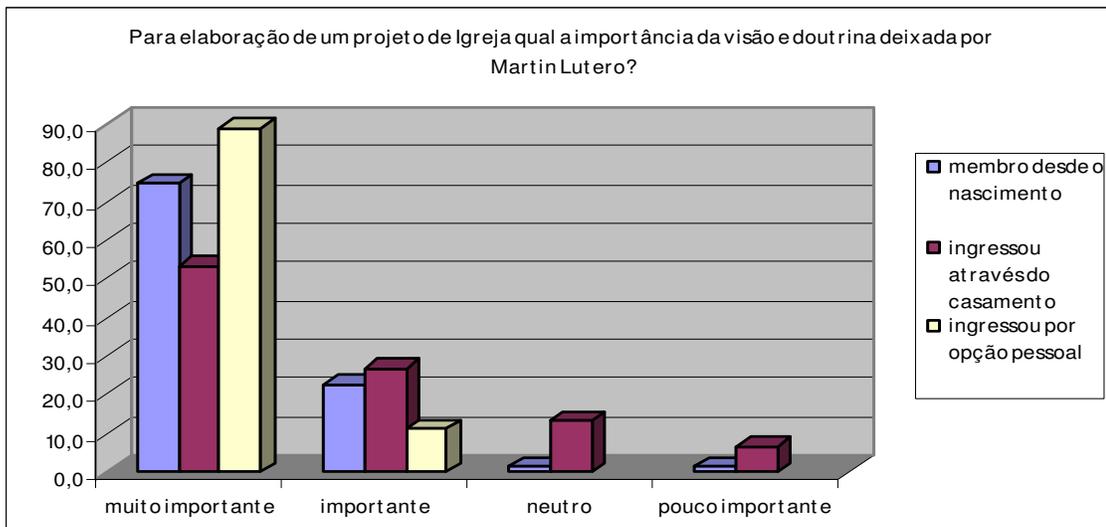
fator de motivação. Causa estranheza, afinal, com tanto tempo de atuação o projeto deveria estar claro. Trata-se de cansaço ou perguntas frente ao contexto onde a comunidade está inserida? Certamente, frente às constantes mudanças ocorridas na sociedade, elaborar um projeto de ação da comunidade é tarefa difícil. A recente re-estruturação da IECLB também pode ter contribuído, sendo que ainda não está completamente compreendida. Aqui, provavelmente, reside a explicação da necessidade de um projeto claro.

Surpreende também que as pessoas que fizeram um curso de preparação para assumir um cargo participariam mais se a comunidade tivesse um projeto de atuação clara. Mesmo com a devida preparação o projeto não está claro, ou não é discutido.

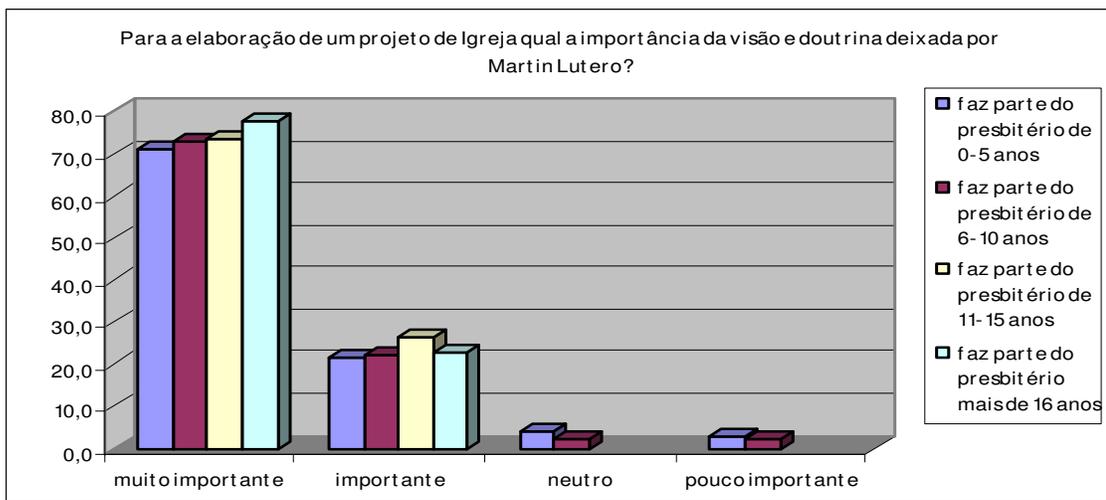


Existem diferenças nas ênfases dadas para elaboração de um projeto de Igreja entre as pessoas que possuem origem evangélico-luterana de berço e aquelas que participam da IECLB por opção ou por causa do matrimônio?

Os dados demonstram que não. Para todas as pessoas pesquisadas, independente de sua origem, a doutrina e a visão de Igreja deixadas por Martin Lutero vêm a ser o aspecto mais importante.



Interessante é perceber que este aspecto torna-se cada vez mais importante a medida em que a participação no presbitério aumenta.



Algumas questões buscaram avaliar o nível de satisfação e de insatisfação com o trabalho desenvolvido pela comunidade. Olhando a avaliação sob o foco da insatisfação temos o quadro:

Membro desde	Insatisfeitos com o trabalho
nascimento.....	7,9%
desde o casamento.....	12,5%
opção pessoal.....	22,2%

Os que “adotaram” a IECLB são os mais insatisfeitos. O nível de satisfação por faixa etária apresenta outro dado interessante:

<b>Idade</b>	<b>muito satisfeito</b>	<b>satisfeito</b>	<b>neutro</b>	<b>insatisfeito</b>
21-30	10%	80%	10%	
+ 71	14,3%	42,9%		28,6%

As pessoas com mais de 71 anos manifestam um índice considerável de insatisfação. Intrigante é o fato que, 60% das pessoas com mais de 71 anos estão há mais de 16 anos no presbitério, ao mesmo tempo em que 20% desta faixa etária participa a mais de 11 anos. Na faixa etária dos 21-30 anos não temos ninguém com mais de 10 anos. Este grau de insatisfação estaria associado a um certo cansaço? A resposta com certeza deve ser sim. Após muitos anos, provavelmente com muitas alegrias e também desilusões, a margem para um grau de satisfação torna-se cada vez menor.

A coleta de dados sobre comunicação apresentada neste capítulo é emblemática. As suspeitas por ela levantadas, tendo em vista o universo de onde vieram os questionários, tornam-se um indicativo muito forte de uma realidade desafiadora. Alguns aspectos, entre os inúmeros que podem ser apresentados, merecem ser retomados:

a) a falta de preparo antes de assumir um cargo no presbitério – 4,4% dos 180 presbíteros participaram de algum curso de formação ou preparo. O marketing interno pode, em específico neste aspecto, ser de grande ajuda. O que é certo, porém, é a afirmação de que não se pode continuar com este índice em meio à complexidade da sociedade atual. A necessidade de formação é ainda maior quando os dados obtidos remetem para uma falta de conhecimento da pauta da reunião, bem como da falta de uma reflexão anterior ao encontro por parte da maioria dos presbíteros.

b) longo período de atividade no presbitério – Estes dados demonstram a falta de rotatividade nos grupos de presbíteros. O voluntariado deve ser incentivado a fim de que mais pessoas possam ajudar na administração da instituição Igreja.

c) o recebimento das informações nas reuniões do presbitério, na maioria dos casos, repassados pelo pastor ou pastora da comunidade – Aqui apresenta-se a necessidade de uma constante motivação de obreiros e obreiras e do seu comprometimento com a instituição. A falta de comprometimento significa um “filtro” nas informações, onde é repassado somente o que não questiona a situação. Seria o repasse das informações sobre a posição da IECLB frente as eleições um reflexo deste tipo de atitude? A sobra de obreiros e obreiras gera um manter-se cada um ou cada uma em seu “reino encantado”, entenda-se aqui paróquia? A centralização da informação pode gerar uma falha no fluxo de informações. A falta de informações gera o não comprometimento e contribui para uma falta de identidade evangélico-luterana.

d) a falta de conhecimento da posição da Igreja sobre temas sociais. É um questionamento importantíssimo para uma Igreja cristã, que possui, herança de Jesus Cristo, um projeto de justiça e paz.

e) o que motivaria ainda mais a participação seria um projeto de comunidade mais ativa – Sendo este o fator motivacional para uma maior participação, fica a pergunta: o que está acontecendo com o projeto de comunidade adulta, defendida pela teologia luterana? O viver em comunidade não motiva mais ou, devido as mudanças sociais, as comunidades estão “perdidas” em meio a um mundo cada vez mais materialista? Não está se conseguindo passar aos ouvintes o projeto de comunidade cristã?

Além dos desafios, a coleta também indica possíveis caminhos a ser seguidos pela IECLB. A conclusão abordará este tema.

## CONCLUSÃO

O objetivo do presente trabalho, como já esboçado na introdução, não visa uma conclusão, pelo contrário, quer ser um passo no diálogo entre teologia e marketing, em especial, entre a teologia pregada e defendida pela Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil e o marketing interno.

Teologia e marketing, embora aparentemente distantes, possuem um princípio em comum, a saber, ambos buscam comunicar-se, estar e entrar em contato. O Deus revelado em Jesus Cristo, fundamento da teologia cristã, é um Deus que se comunica com o ser humano, isto desde o início dos tempos, conforme o relato da criação segundo o livro de Gênesis<sup>205</sup>. A partir deste desejo divino, a história humana com Deus é recheada de eventos onde o ser humano é tocado, a fim de que rememore, lembre-se de Seu Criador. O maior ato de comunicação entre Deus e as pessoas foi o envio de Seu Filho Jesus a este mundo.

Marketing, por sua vez, são ações pré-concebidas, por empresas ou instituições, com o objetivo de entrar em contato, rememorar. Seja o cliente interno ou externo, a busca por lucro ou apenas a adesão de pessoas a causas sociais e ambientais, é no entrar em contato que a ação de marketing se destina. Em princípio, não existe uma grande distância entre teologia e marketing, e por isso o diálogo deve ser contínuo. Assim sendo, o tema marketing não deve ser abominado dos círculos religiosos. Trata-se de uma ferramenta que é disponível para ser

---

<sup>205</sup> GÊNESIS. 2-3 In: **A BÍBLIA** sagrada. Nova tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2000. p. 3-4.

usada. O instrumental que o estudo de marketing oferece à teologia ajuda no sentido de dar maior eficácia ao labor teológico e à vida da Igreja. Auxiliada pelo marketing uma instituição religiosa pode tornar-se mais eficaz na missão de ser sal da terra e luz do mundo.

Ações de marketing, respeitando a história e a teologia luterana, no caso da IECLB, são de ajuda inestimável. No caso dos evangélicos-luteranos vale a pena frisar que, tratando-se deste assunto, comparações com outras instituições religiosas devem ser deixadas de lado. Cada instituição possui sua cultura organizacional, seu modo de agir e pensar, o que deve ser ponderado com carinho se o marketing for refletido de forma séria. A IECLB não pode almejar ter sucesso usando dos métodos primitivos de marketing que, por exemplo, usa a Igreja Universal do Reino de Deus.

Preconizando comunidades adultas, onde fundamentados pela justificação por graça e fé os membros da comunidade são convidados a ser partícipes ativos, a IECLB deve investir, em um primeiro momento, em marketing interno. É através de ações de marketing interno que se poderá redescobrir o encanto do ser evangélico-luterano. Só é possível participar ativamente da Igreja quando o fluxo de informação e formação estiver sendo eficaz, o que indiretamente contribui positivamente para a manutenção do quadro de membros da mesma, inquietação que motivou o presente trabalho.

Dar mais eficácia aos processos estabelecidos e gerenciados internamente na IECLB, é sem dúvida, a maior contribuição do marketing interno. Isto é possível, pois o marketing interno beneficia o clima interno aumentando a motivação. Esta motivação é fundamental para obreiros e obreiras da IECLB, bem como para as lideranças que de forma voluntária participam ativamente da vida da Igreja. A felicidade também é formada por esta motivação oriunda do trabalho ou de ações voluntárias. Através da motivação pode-se conseguir o diferencial em um ambiente cada vez mais agressivo sob o ponto de vista religioso.

Sem dúvida alguma, o aspecto mais negativo em qualquer organização vem a ser a falta de comprometimento. O não comprometimento com a instituição reflete não apenas internamente, mas também no contato com o público externo. Existe a necessidade de um esforço planejado para educar e treinar os colaboradores e as colaboradoras da Igreja. O marketing interno é uma ferramenta muito útil neste sentido, pois um de seus desafios é o de educar para que exista uma visão completa dos objetivos comuns. Esta visão completa só se dá através de uma comunicação fluente. Com este objetivo foi realizada uma coleta de dados: avaliar como está a comunicação interna com as lideranças na IECLB.

A pesquisa abordada no quarto capítulo revelou que a IECLB não possui um canal de comunicação direta com as lideranças de suas comunidades. Segundo os dados obtidos, 83,33% recebem notícias nas reuniões da comunidade. A internet está longe de ser um canal de comunicação efetivo IECLB e lideranças, o mesmo acontece com rádio e televisão. O jornal vem a ser um dos canais mais utilizados e isto é devido à longa tradição que a Igreja possui com este meio. A falta de um canal de comunicação direto vem a ser um grande desafio. É fundamental a criação de um canal direto de comunicação para com as lideranças. Por que isto é tão importante?

A coleta de dados revelou que a maioria das notícias da IECLB são repassadas via obreiros e obreiras, um índice de 66,67%. O representante oficial da instituição na localidade é o ministro ordenado da Igreja. É através desta pessoa que as informações da Igreja chegam até as lideranças. Como ser humano, o obreiro e a obreira possuem suas posições, tanto teológicas como de atuação pastoral. Este aspecto, totalmente compreensível sob o ponto de vista humano, age também como um “filtro” das informações. Na pergunta sobre o recebimento da posição da IECLB frente às eleições pode-se perceber que grande parte não tomou conhecimento da carta, em torno de 65%. O repasse não aconteceu. Com um canal de

comunicação direto a chance desta posição e outras tantas atingir o seu público alvo multiplica-se.

Os agentes de comunicação na IECLB são os obreiros e obreiras. Para que exista um fluxo de comunicação satisfatório faz-se necessário o comprometimento destes agentes. Quando a comunicação não acontece é porque não conta-se com o comprometimento destas pessoas. Em meio a uma realidade de falta de preparo ao assumir um cargo no presbitério da comunidade, falta de reflexão anterior aos encontros, o não comprometimento do portador da notícia é extremamente negativo.

Para evitar um “filtro” no processo de comunicação a instituição precisa manter a motivação dos obreiros e das obreiras. É necessário recuperar a importância da estrutura. Desde a implantação da nova estrutura na IECLB em 1997, agravou-se o individualismo, o isolamento. Sempre quando for feita qualquer mudança estrutural, antes deve-se contar com o apoio dos colaboradores. Para tanto a informação deve ser intensa. A unidade foi preocupação desde o início da reestruturação da IECLB.

Com a redução das amarras estruturais, a unidade da Igreja deverá basear-se muito mais nas marcas doutrinárias e celebrativas que identificam a igreja luterana. A nova constituição destaca a tarefa de manter a unidade da Igreja em vários níveis: ela é de responsabilidade da Igreja como um todo (Art. 6), dos conselhos sinodais (Art. 19), do pastor sinodal em conjunto com o conselho sinodal (Art. 23), do concílio (Art. 25) e do pastor presidente (Art. 36)<sup>206</sup>

Com a “sobra” de mão-de-obra, ou melhor, de pastores e pastoras, algo novo na realidade de comunidades da IECLB, cada qual tem lutado para permanecer em seu campo de trabalho. Este fato gera isolamento. Neste isolar-se há o afastamento da instituição e ao mesmo tempo a formação de um “filtro”, pelo qual só passa o que não questiona a estabilidade. É fundamental o resgate da importância da instituição para obreiros e obreiras da IECLB, bem como para as lideranças de comunidades. Um programa de formação em nível

---

<sup>206</sup> KIRCHHEIM, Huberto. **Novo jeito de ser Igreja. Textos Selecionados do Pastor Presidente da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil de 1994-2002.**São Leopoldo:Editora Sinodal, 2002, p.122.

institucional faz-se necessário. Quando existem espaços de formação nos sínodos, cada corpo de obreiros e obreiras escolhe o tema. Isto é até um certo ponto positivo, mas como instituição a IECLB deve oferecer temas obrigatórios. Isto gera melhor compreensão da teologia luterana bem como maior coesão interna. Para as lideranças é necessário o resgate da visão de um corpo maior. De forma correta afirma o Plano de Ação Missionária de que não existe igreja sem comunidades, mas a igreja é mais que as somas das comunidades<sup>207</sup>.

O ex-presidente da IECLB, Huberto Kircheim expressa parte da realidade vivida por comunidades evangélico-luteranas quando afirma que:

Na igreja aumentam os casos de tensões e conflitos entre grupos de orientação teológica diferente. Estas situações são sinal de que o pastor, a pastora ou a paróquia não mais controlam teologicamente a membresia. O perfil do cristão leigo, da cristã leiga mudou. As pessoas aprendem a optar por formas próprias de vida espiritual e comunitária, que nem sempre coincidem com a oferta da paróquia.<sup>208</sup>

A tensão entre grupos e propostas tem sido manifestada, cada vez mais, não como um processo onde a diversidade venha somar, pelo contrário, como algo que divide. Logicamente não se pode querer a uniformidade no sentido de exclusão do diferente. Os e as membros da comunidade formulam suas opiniões sobre religião com ou sem a ajuda da instituição, por isso mais uma vez a importância de uma comunicação intensa entre Igreja e membresia.

O movimento da Reforma no século XVI questionou com bastante propriedade a instituição Igreja e sua forma de agir. Hoje, deve-se buscar uma nova “reforma” na IECLB no sentido de resgatar a instituição chamada Igreja. Igreja também é estrutura. O Espírito Santo age também através da estrutura e da organização. O resgate da instituição é importante. O exemplo mais claro dessa necessidade vem a ser o fato de que nem todas as comunidades são fiéis no repasse do dízimo. Da afirmação anterior o autor do presente trabalho é testemunha,

---

<sup>207</sup> PAMI, p. 3

<sup>208</sup> KIRCHHEIM, Huberto. **Novo jeito de ser Igreja. Textos Selecionados do Pastor Presidente da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil de 1994-2002.** São Leopoldo: Editora Sinodal, 2002, p.123

após seis anos atuando como obreiro ordenado da IECLB. A nova estrutura da IECLB baseia-se no repasse desse valor e, a partir do momento em que este valor é sonogado, tem-se a certeza de que a instituição maior não possui relevância.

Como a importância da instituição pode ser retomada? Este resgate deve acontecer não de forma autoritária, pois isto iria ferir a forma de ser Igreja na compreensão luterana, mas através de ações positivas. A IECLB como instituição precisa estar mais presente no dia-a-dia de obreiros e obreiras, bem como na vida de suas comunidades. Como tornar isto possível?

A coleta de dados parece indicar um caminho. Na última questão a ser respondida a pergunta era o que levaria as lideranças a participar mais da vida de suas comunidades. Mais de 45% dos participantes responderam: a existência de um projeto claro de atuação da comunidade para atingir os seus membros e assim torná-la uma comunidade maior e mais participativa.

Ser comunidade cristã nos dias de hoje não é uma tarefa simples. Para a alegria e alívio, nunca foi uma tarefa simples, graças a Deus! Em meio à liberdade de expressão, ao avanço da tecnologia, ao viver sem a necessidade de Deus, pregar Jesus Cristo é desafiador! Pode-se afirmar que a suspeita de que comunidades, bem como obreiros e obreiras, estão “tateando” em um mundo desconhecido é verdadeira. Mesmo assim, “a Igreja precisa se preocupar para que o perfume de Deus não desapareça, que a terra não esqueça o céu e que o corpo saiba que não pode existir sem uma alma viva”<sup>209</sup>.

A crise é a oportunidade de busca por alternativas! O que a Igreja possui de mais precioso, guardado em vasos de barro segundo o apóstolo Paulo, é o Evangelho de Jesus Cristo e o seu projeto. Este tesouro deve ser comunicado de forma clara a fim de que nele

---

<sup>209</sup> Die Kirche (...) muss dafür sorgen, dass das Geruch von Gott nicht untergeht,(...) dass die Erde nicht den Himmel vergisst, der Leib nicht existiert ohne eine lebendige Seele. Tradução própria.LÖWE, Harmut. Kirche muss dafür sorgen, dass Geruch von Gott nicht untergeht. In: HAHN, Udo (Hg.) **Protestantismus – wohin? 10 Jahre wiedervereinigte Ev. Kirche in Deutschland Bilanz und Ausblick.** Neukirchen-Vluy: Neukirchener, 2001. P.236.

pessoas encontrem a força para continuar lutando em prol de algo maior. No caso da IECLB, é comunicar este tesouro com o tom evangélico-luterano. É traduzir de forma clara e simples o projeto de Jesus Cristo, tomando posições, mesmo que isto cause o descontentamento de muitos. A IECLB não pode transforma-se em seita.

Vejo na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil mais e mais uma “denominação”. Ela deixa de ser “Igreja” para tornar-se uma “seita”. Sigo aqui a clássica definição de Ernst Troeltsch: Igreja só é Igreja quando consegue se encarnar em realidades concretas. Se ela não conseguir não poderá falar com clareza de sua esperança. A IECLB deixa hoje de participar de “resistências”. Sua membresia não participa nem de resistência negra, nem de resistência indígena, nem de resistência do povo de suas origens.(...)Por separar-se do seu coletivo, a IECLB está cada vez mais a caminho de se integrar à religião da pós-modernidade, onde o importante é o “self”, o avesso da religião comunitária da tradição javista e legado de Jesus de Nazaré, chamado o Cristo.<sup>210</sup>

Este cuidado para conseguir encarnar-se em realidades concretas deve ser contínuo.

A história talvez tenha deixado marcas negativas.

A Reforma Protestante se caracteriza pela ênfase nova na liberdade do indivíduo frente à esmagadora hierarquização das instituições eclesiais existentes, o que até certo ponto explica suas omissões quanto à criação de consciência social para a luta no mundo.<sup>211</sup>

A coleta de dados indica o desconhecimento por parte das lideranças da posição da Igreja frente a questões sociais. A comunicação do projeto cristão, de justiça e fraternidade, tarefa para qual conhecimentos em marketing interno seriam muito úteis, é a possibilidade mais acertada para manter a motivação. O índice de 45% dos entrevistados concordam com esta afirmação. Pode-se dizer que, convencidos e convencidas do projeto de Reino de Deus externado através de Jesus Cristo, tempo disponível ou um grupo maior de colaboradores não

---

<sup>210</sup> DREHER, Martin Norberto. Os impasses do germanismo. A conquista encetada de 1492/1500 foi de macho contra macho. In: KOCH, Ingelore Starke (org). **Brasil: outros 500 anos Protestantismo e a resistência indígena, negra e popular**. São Leopoldo: Editora Sinodal; São Leopoldo:COMIN; São Leopoldo:Instituto Ecumênico de Pós-Graduação, 1999, p. 60.

<sup>211</sup> ASSMANN, Hugo. A idolatria do mercado. In: ASSMANN, Hugo, HINKELAMMERT, Franz J. **A idolatria do mercado. Ensaio sobre Economia e Teologia**. Série V Desafios da vida e da sociedade. São Paulo: Vozes, 1989, p. 208-209.

seriam empecilhos para manter-se com esperança e brilho nos olhos. A instituição pode fornecer subsídios para que cada comunidade descubra, em meio à realidade onde vive, forma de encarnar-se. A IECLB de forma clara comunica o “fio vermelho”, este é o seu papel: o tesouro que possui deve ser comunicado. E isto não está acontecendo, conforme revela a coleta de dados. Um exemplo altamente questionador e definitivo revelado é com relação ao tema e lema do ano. A pergunta número doze era: qual é o tema e lema do ano da IECLB para 2006? Do universo de 180 participantes, 25 responderam acertadamente. Trata-se de material amplamente divulgado. Está se falando de lideranças. A partir deste dado a reflexão toma outra coloração. Existe um vácuo no processo! Vale o que Francisco de Assis já dissera: “Pregue sempre o Evangelho. Se necessário, use palavras [...]”.<sup>212</sup> A não compreensão clara de um projeto não gera dedicação. É a paixão que move a vida, embora nem tudo que se faça seja motivado por ela.

O estudo *Fides ex auditu - Primeiro a propaganda depois a fé. O marketing interno como um instrumento de missão na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil* possui como limitação o fato de não ter realizado uma amostra aleatória, mas uma coleta de dados não probabilística por conveniência. Isto significa que os índices obtidos na coleta de dados efetuada neste trabalho não se adequa para toda a população formada pelas lideranças da IECLB. Em outras palavras, os dados revelados pelo universo de 180 participantes remetem para suspeitas, não sendo possível afirmar que esta é a realidade de todo o universo de presbíteros e presbíteras. Uma amostra aleatória sim poderia afirmar ser determinado fato a realidade de todo um grupo. Uma pesquisa nestes moldes vem a ser uma sugestão de estudo futuro. Sem dúvida alguma, uma mostra aleatória seria importantíssima para a IECLB. Aqui cabe ressaltar que o investimento em pesquisas de campo, coletas de dados e amostras é

---

<sup>212</sup> FUCHS, Werner. Auxílio Homilético para o 5 Domingo da Quaresma. 06 de abril de 2203. In: **Proclamar Liberação. Auxílios Homiléticos**. São Leopoldo:Sinodal: São Leopoldo:Escola Superior de Teologia, 2002. p. 134.

literalmente investimento, e não despesa. A IECLB precisa trabalhar mais a partir de índices. A criação de um departamento voltado para este tipo de trabalho seria de infinita utilidade.

O trabalho apresentado iniciou com uma inquietação, para lembrar, a realidade da IECLB e a suspeita de seu quadro de estagnação. A suspeita é verdadeira, infelizmente. A busca por ajuda apontou para o marketing interno. Este meio, sem sombra de dúvidas, é um auxílio precioso para tornar a atuação da IECLB mais eficaz. Sua necessidade foi demonstrada através de uma coleta de dados que revela inúmeras facetas de uma comunicação frágil. Os dados desta coleta apontam para uma realidade onde atitudes voltadas para o aprimoramento do fluxo de comunicação tornam-se urgentes. A comunicação clara da fé cristã é o fator de motivação. Assim tem sido por séculos e séculos. A IECLB tem muito a ganhar com o marketing interno. Se levado ao bom termo este diálogo, ao fim se terá uma instituição mais eficaz na transmissão daquilo que lhe é mais caro: o Evangelho de Nosso Senhor Jesus Cristo.

A Igreja necessita de constantes avaliações. Assim será até a chegada de Seu Senhor. Até lá, ela pode e deve fazer uso de inúmeras ferramentas, entre elas o marketing. Isto vai exigir algumas “reformas”, afinal *ecclesia semper reformanda*. Graças a Deus!

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A., KUMAN, V., DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo:Atlas, 2001.

**A BÍBLIA** sagrada. Nova tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2000.

ALTMANN, Walter. **Lutero e libertação. Releitura de Lutero em perspectiva latino-americana**. São Leopoldo: Sinodal, São Paulo: Editora Ática. 1994.

\_\_\_\_\_. Lutero, afinal o que quis? In: **Reflexões em torno de Lutero. Edição Especial da revista Estudos Teológicos**. Faculdade de Teologia: São Leopoldo, 1981.

ASSMANN, Hugo. A idolatria do mercado. In: ASSMANN, Hugo, HINKELAMMERT, Franz J. **A idolatria do mercado. Ensaio sobre Economia e Teologia**. Série V Desafios da vida e da sociedade. São Paulo: Vozes, 1989.

BARÇANTE, Luiz César, CASTRO, Guilherme Calda de. **Ouvindo a voz do cliente interno**. 3 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing. Um ciclo de palestras com Saul Faingaus Bekin**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BOBSIN; Oneide. Teologia da Prosperidade ou Estratégia de Sobrevivência. Estudo Exploratório. In: **Estudos Teológicos**, Escola Superior de Teologia: São Leopoldo, ano 35, n. 1, p.21-38, 1995.

BOFF, Leonardo; KERN, Bruno; MULLER, Andreas. *Theologie der Befeigung. Anliegen – Streitpunkte – Personen. Materialien und Texte für die Erwachsenenbildung.* Werl: Dietrich- Coelde-Verlag, 1987.

BORNKAMM, Heinrich. **Luther Gestalt umnd Wirkungen. Schriften des Vereins fur Reformationsgeschichte.** Nr. 188 Jahrgang 80/81/82, 1. Guterlohser Verlaghaus Gerd Mohn, Guterloh 1975.

BUENO, Francisco da Silveira. **Dicionário Escolar da Língua Portuguesa.** 11 ed. Ministério da Educação e Cultura Fundação Nacional de Material Escolar: Rio de Janeiro, 1981.

\_\_\_\_\_ **A viabilidade da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB) Apontamentos Críticos. 2005** [mensagem pessoal] Mensagem recebida por <isabeleleandro@yahoo.com.br> em 26 de julho de 2006.

\_\_\_\_\_ **Presença Luterana 1990.** São Leopoldo: Editora Sinodal, 1989.

\_\_\_\_\_ Tese referentes à compreensão de Ministério na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB) Avaliação e Questões Abertas. **Estudos Teológicos,** São Leopoldo, ano 35, n.2, 1995.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre marketing interno.** Porto Alegre: LP&M Editores, 2003.

\_\_\_\_\_ **Respirando endomarketing.** 2 ed. Porto Alegre: L&PM Editores, 2003.

\_\_\_\_\_ **Endomarketing como estratégia de gestão. Encante o seu cliente interno.** Porto Alegre:L&PM, 1998.

**CADERNO DE GESTÃO.** Jornal ZERO HORA, 3 de agosto de 2006, p. 4.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing. Educação e cultura para a Qualidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 1999.

CHIAVENTO, Idalberto. **Recursos Humanos. Edição Compacta.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Confissão de Augsburgo. Confissão de Fé apresentada ao Invictíssimo Imperador Carlos V, César Augusto, da Dieta de Augsburgo, no ano de 1530. In: **Livro de Concórdia As confissões da Igreja Evangélica Luterana**. São Leopoldo:Sinodal; Porto Alegre:Ediora Concórdia, 1993. 4 ed. 1993.

DREHER, Martin. **A crise e a renovação da Igreja no período da Reforma**. Coleção História da Igreja, vol. 3. São Leopoldo:Sinodal, 1996.

\_\_\_\_\_. A Missão de Deus na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil. **Estudos Teológicos**, São Leopoldo, ano 33, n. 3,1993.

\_\_\_\_\_, FISCHER, Joachim, GROLL Wilfried. **Reflexões em torno de Lutero**. v. III. São Leopoldo: Sinodal, 1988.

\_\_\_\_\_ DREHER, Martin. Igreja e Germanidade. Estudo crítico da história da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil. São Leopoldo: Sinodal, 1984.

\_\_\_\_\_ Os impasses do germanismo. A conquista encetada de 1492/1500 foi de macho contra macho. In: KOCH, Ingelore Starke (org).**Brasil: outros 500 anos Protestantismo e a resistência indígena, negra e popular**. São Leopoldo: Editora Sinodal; São Leopoldo:COMIN; São Leopoldo:Instituto Ecumênico de Pós-Graduação, 1999.

**Doutrina de Justificação por Graça e Fé**. Declaração conjunta Católica Romana - Evangélica Luterana Porto Alegre 1998.São Leopoldo: Centro de Estudos Bíblicos, Porto Alegre:EDIPUCRS, 1988.

ETZEL. Michael J , WALKER, Bruce J., STANTON, William J. **Marketing**. Makron Books: São Paulo, 2001.

FISCHER, Joachim. Introdução à Nobreza Cristã da Nação Alemã acerca da melhoria do Estamento Cristão. Dr. LUTERO, Martinho. In: **Martinho Lutero.Obras Selecionadas. Vol.2 O programa da Reforma Escritos de 1520**. São Leopoldo:Sinodal, Porto Alegre:Concórdia, 1989.

FORSYTH, Patrick. **Tudo o que você precisa saber sobre marketing**. São Paulo: Nobel, 1993.

FORREL, George W. **A fé ativa no amor**. Porto Alegre: Concórdia S.A.,São Leopoldo:Editora Sinodal, 1977.

FUCHS, Werner. Auxílio Homilético para o 5 Domingo da Quaresma. 06 de abril de 2203. In: **Proclamar Liberação. Auxílios Homiléticos**. São Leopoldo:Sinodal: São Leopoldo:Escola Superior de Teologia, 2002.

GREINER, Albert. **Lutero**. São Leopoldo:Sinodal, 1983.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo. Uma história sobre a essência da liderança**. 8 ed. Rio de Janeiro: Sextante. 2004.

IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL. **IECLB no pluralismo religioso**. Caderno 2. 2000.

IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL. **Nossa fé - nossa vida**. Um guia de vida comunitária em fé e ação. 13. ed. São Leopoldo: Sinodal, 1993.

IGREJA EVANGÉLICA DE CONFISSÃO LUTERANA NO BRASIL. **Recriar e criar comunidade juntos**. Nenhuma comunidade sem missão – Nenhuma missão sem comunidade. Plano de Ação Missionária da IECLB. Porto Alegre, 2000.

KIRCHHEIM, Huberto. Novo jeito de ser Igreja. Textos Seleccionados do Pastor Presidente da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil de 1994-2002. São Leopoldo: Editora Sinodal, 2002.

KLIEWER, Gerd Uwe. **O crescimento da IECLB**. [mensagem pessoal] Mensagem recebida por <isabeleleandro@yahoo.com.br> em 26 de julho de 2006.

\_\_\_\_\_ “Uma comunidade evangélica frente aos problemas sociais e à atuação sócio-política da Igreja” In: In: BURGER, Germano. (ed.) **Quem assume esta tarefa. Um documentário de uma Igreja em busca de identidade**. São Leopoldo: Sinodal, 1977.

KOHL, Manfred Waldemar. BARRO, Antonio Carlos (org.). **Missão Integral Transformadora**. Londrina (PR): Descoberta Editora, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing. Análise, planejamento e controle**. Vol 1. São Paulo: Editora Atlas, 1981.

LEVITT, Theodore. **Miopia em Marketing**. São Paulo: Editora Nova Cultural Ltda, 1986.

**Livro de Concórdia. As confissões da Igreja Evangélica Luterana.** 4.ed. São Leopoldo:Editora Sinodal, Porto Alegre:Editora Concórdia, 1993.

.LÖWE, Harmut. Kirche muss dafür sorgen, dass Gerücht von Gott nicht untergeht. In: HAHN, Udo (Hg.) **Protestantismus – wohin? 10 Jahre wiedervereinigte Ev. Kirche in Deutschland Bilanz und Ausblick.** Neukirchen- Vluyn: Neukirchener, 2001.

LUTERO, Martin. **Pelo Evangelho de Cristo. Obras selecionadas de momentos decisivos da Reforma.** Porto Alegre:Concórdia, São Leopoldo:Sinodal, 1984.

\_\_\_\_\_ **Obras Selecionadas. O programa da Reforma Escritos de 1520.** v.2 São Leopoldo:Sinodal, Porto Alegre:Concórdia, 1989.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing. Uma orientação aplicada.** São Paulo: Bookman, 3 ed, 1999.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração.** 5 ed. Revista e Ampliada. São Paulo: Atlas, 2000.

MEINKE, Silvio. **O aquário e o mar *Por que a Comunidade Redentor perde os seus membros?*** Relatório de pesquisa realizada na Comunidade Evangélica Redentor, no Bairro Canabarro, Teutônia/RS, 2002. [mensagem pessoal] Recebida por <isabeleleandro@yahoo.com.br> em 26/7/2006. p. 3.

MURPHY, Dallas. **MBA Compacto. Marketing. Descomplicando Conceitos, soluções dinâmicas, Idéias inovadoras e dicas que realmente funcionam.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

OLIVEIRA, Marco Antônio. **Pesquisas de clima interno: o caso dos desconfiômetros avariados.** 2 ed. São Paulo: Nobel, 1995.

PAIXÃO, Márcia. Uma breve reflexão sobre o voluntariado. In: NETO, Rodolfo Gaede; PLETSCHE, Rosane; WEGNER, Uwe. **Práticas diaconais. Subsídios Bíblicos.** Série Diaconia na América Latina, vol. 4. São Leopoldo: Editora Sinodal, São Leopoldo: Centro de Estudos Bíblicos - CEBI, 2004.

PETERS, Albrecht. **Rechtfertigung. Handbuch Systematischer Theologie** Band 12. Gütersloh: Gütersloher Verlaghaus Gerd Mohn, 1990.

SANDER, Luis Marcos. **Jesus, o Libertador. A cristologia da libertação de Leonardo Boff.** Série Teologia no 3 mundo – 1. São Leopoldo: Sinodal, 1986.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing Básico.** Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 1994.

SCHERER, James A. **Evangelho, Igreja e Reino. Estudo comparativos da teologia da missão.** São Leopoldo: Sinodal, EST, IEPG, 1991.

SCHEWE, Charles D., SMITH, Reuben M. **Marketing - conceitos, casos e aplicações.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

\_\_\_\_\_, HIAM, Alexander. **MBA Curso Prático Marketing.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SCHMIDT, Ervino. Justificação pela fé e Espiritualidade. In: DREHER, Martin (org) **Reflexões em torno de Lutero**, vol II. São Leopoldo: Sinodal, 1984. P. 142

SHETH, Jagdish N.; Mittal, Banwari; Newman, Bruce I. **Comportamento do cliente. Indo além do comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas, 2001.

SIEPIERSKI, Paulo. D. Pós-pentecostalismo e política no Brasil. In: **Estudos Teológicos**, São Leopoldo, ano 37, n. 1, p.47-61, 1997.

SÖLLE, Dorothee. Das Christentum der Zukunft - ökumenisch, feministisch, mystisch. In: KAISER, Thomas und Andrea (Hg.). **Kirche von morgen denken.** Gütersloh: Gütersloher Verlaghaus, 2000,

SCHÜTTE, Manfred. **Kirchliche Werbung. Aufgaben, Zielen, Möglichkeiten.** Düsseldorf-Wien: Econ-Verlag, 1966.

WILKEN, Waldemar. **Die Werbung der Kirche.** Hamburg: Lutherisches Verlaghaus Berlin und Hamburg, 1970.

WACHS, Manfredo Carlos. **O ministério da confirmação. Contribuição para um método.** Série Teses e Dissertações. São Leopoldo: Sinodal: IEPG, 1998.

WEBER, Max. **A ética protestante e o “Espírito” do capitalismo.** São Paulo: Editora Schwarcz, 2004.

WEINGÄRTNER, Lindolfo. A identidade luterana frente à situação religiosa brasileira. In: BURGER, Germano. (ed.) **Quem assume esta tarefa. Um documentário de uma Igreja em busca de identidade.** São Leopoldo: Sinodal, 1977.

WILKEN, Waldemar. **Die Werbung der Kirche.** Hamburg: Lutherisches Verlagshaus Berlin und Hamburg, 1970.

## ANEXO 1

### COLETA DE DADOS - COMUNICAÇÃO

**1. Assinale a sua faixa etária**

- até 20 anos
- 21 - 30 anos
- 31 - 40 anos
- 41 - 50 anos
- 51 - 60 anos
- 61 - 70 anos
- mais de 71 anos

**2. Sexo:**     Masculino     Feminino

**3. Qual o seu grau de instrução?**

- Primeiro Grau Incompleto
- Primeiro Grau Completo
- Segundo Grau Incompleto
- Segundo Grau Completo
- Curso Universitário Completo
- Curso de Pós-Graduação

**4. Você é membro da IECLB**

- desde o nascimento
- ingressou na IECLB através do casamento
- ingressou na IECLB por opção pessoal

**5. Há quanto tempo você já faz parte do presbitério/diretoria?**

- 0 - 5 anos
- 6 - 10 anos
- 11 - 15 anos
- mais de 16 anos

**6. Quem convidou você para fazer parte do presbitério/diretoria?**

- o pastor ou a pastora da comunidade
- um membro da comunidade

**7. Assinale o que é verdadeiro**

**Antes de fazer parte pela primeira vez do presbitério/diretoria, você**

- fez um curso de preparação sobre o que é ser presbítero
- conversou com amigos e antigos membros do presbitério para saber qual seria a sua tarefa

- ( ) conversou com o pastor ou pastora sobre qual seria a sua função no presbitério/diretoria  
( ) simplesmente foi participar da reunião

**8. *Você recebe notícias da IECLB através***

- ( ) do jornal  
( ) da televisão  
( ) do rádio  
( ) da internet  
( ) nas reuniões da comunidade  
( ) outros .....

**9. *Para você, quais desses meios seriam os melhores para se manter informado da vida da Igreja?***

- ( ) do jornal  
( ) da televisão  
( ) do rádio  
( ) da internet  
( ) nas reuniões da comunidade  
( ) outros .....

**10. *Com que frequência você gostaria de receber notícias da Igreja?***

- ( ) semanal  
( ) mensal  
( ) bimestral  
( ) semestral  
( ) sempre quando houver um evento

**11. *Como você julga a forma de comunicação da IECLB com seus membros?***

- ( ) muito boa  
( ) boa  
( ) neutro  
( ) ruim  
( ) péssima

**12. *Qual o lema e o tema da IECLB para o ano de 2006?***

---

---

---

**13. *Você recebeu uma cópia da carta da IECLB sobre as eleições?***

- ( ) sim                      ( ) não

**14. Com que frequência você conhece a pauta da reunião do presbitério/diretoria antes do dia em que a reunião é realizada?**

- nunca  
 às vezes  
 neutro  
 maior parte das vezes  
 sempre

**15. Antes das reuniões da comunidade, você conversa com os outros integrantes do presbitério/diretoria a respeito dos assuntos que precisam ser resolvidos ou encaminhados pela diretoria/presbitério?**

- nunca  
 às vezes  
 neutro  
 maior parte das vezes  
 sempre

**16. Assinale o que é verdadeiro:**

*Nas reuniões quem é a pessoa que traz as notícias da Igreja?*

- o presidente da comunidade  
 algum integrante da diretoria/presbitério  
 o pastor ou a pastora

**17. Cite dois temas/assuntos importantes da teologia luterana**

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_

**18. Como você se considera informado a respeito da posição da IECLB referente aos seguintes assuntos? Assinale a afirmativa correta.**

<b>Assunto</b>	<b>Nada Informado</b>	<b>Pouco Informado</b>	<b>Neutro</b>	<b>Suficientemente Informado</b>	<b>Bem Informado</b>
<b>Pentecostalismo</b>					
<b>Reforma Agrária</b>					
<b>Injustiça Social</b>					
<b>Política</b>					
<b>Homossexualismo</b>					
<b>Racismo</b>					
<b>Missão da Igreja</b>					
<b>Ministérios</b>					
<b>Sacramentos</b>					
<b>Ecumenismo</b>					

**19. Olhando para a contribuição que é paga pelos membros da comunidade você acha o valor**

- ( ) bom
- ( ) regular
- ( ) ruim
- ( ) péssimo

**20. Na sua visão, qual a importância desses aspectos para a elaboração de um projeto de Igreja?**

Aspecto	Muito Importante	Importante	Neutro	Pouco Importante	Nada Importante
A visão de Igreja e doutrina deixada por Martin Lutero					
A transparência com relação ao uso do dinheiro					
A credibilidade de uma Igreja com história					
O atendimento de anseios imediatos, como por exemplo, emprego					

**21. Qual, na sua visão, é o aspecto mais negativo na IECLB?**

---



---



---

**22. Você costuma falar a parentes e amigos da IECLB convidando-os a participar dos cultos e celebrações?**

- ( ) nunca
- ( ) às vezes
- ( ) neutro
- ( ) na maior parte das vezes
- ( ) sempre

**23. No geral, você está satisfeito com o trabalho desempenhado/oferecido pela sua comunidade?**

- muito satisfeito
- satisfeito
- neutro
- insatisfeito
- muito insatisfeito

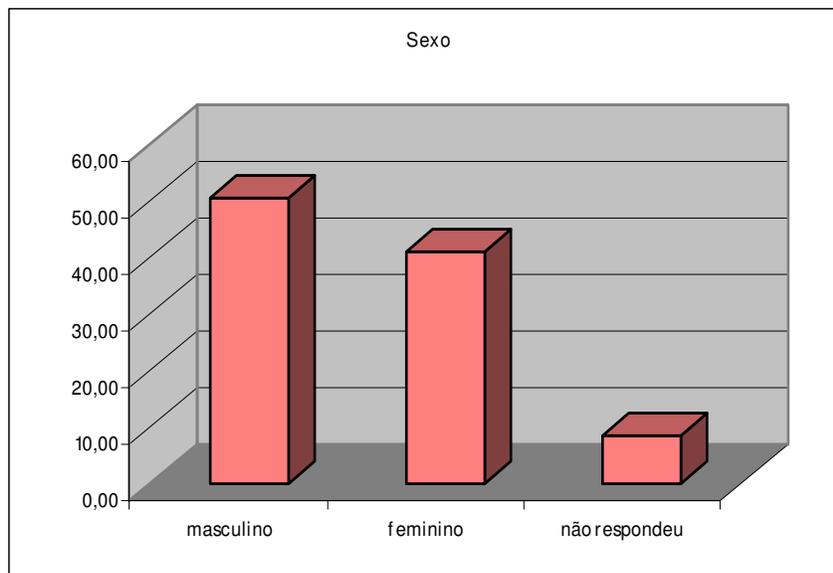
**24. Qual desses motivos levaria você a participar mais da vida da comunidade:**

- mais tempo disponível
- o grupo de lideranças da comunidade fosse maior
- existisse um projeto claro de atuação da comunidade para atingir os seus membros e assim torná-la uma comunidade maior e mais participativa
- outro fator

Qual? \_\_\_\_\_

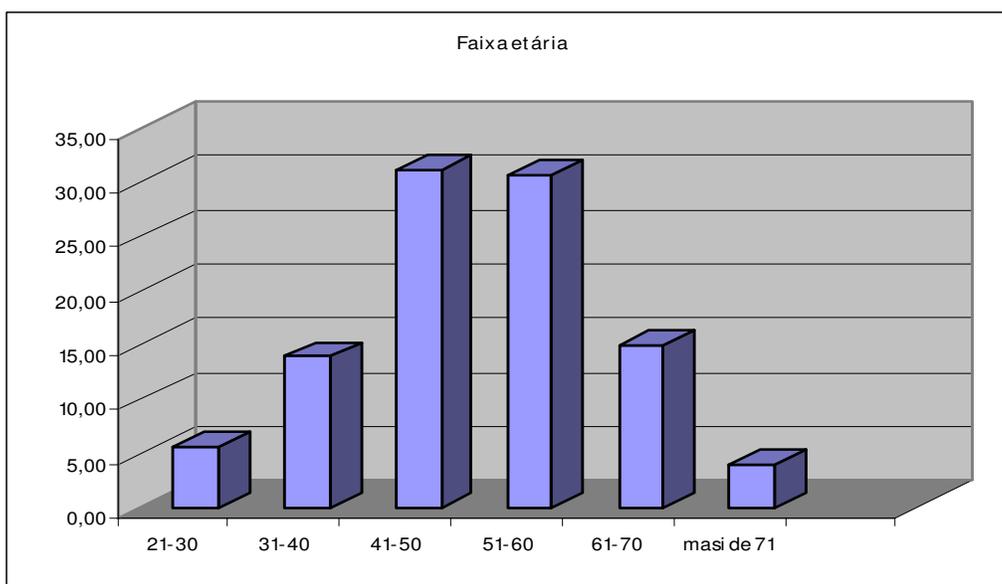
## ANEXO 2

### GRÁFICO CONFORME ITEM SEXO



Sexo	
Masculino	50,56
Feminino	41,11
Não respondeu	8,33

### ANEXO 3- FAIXA ETÁRIA



21-30	5,56
31-40	13,89
41-50	31,11
51-60	30,56
61-70	15,00
mais de 71	3,89

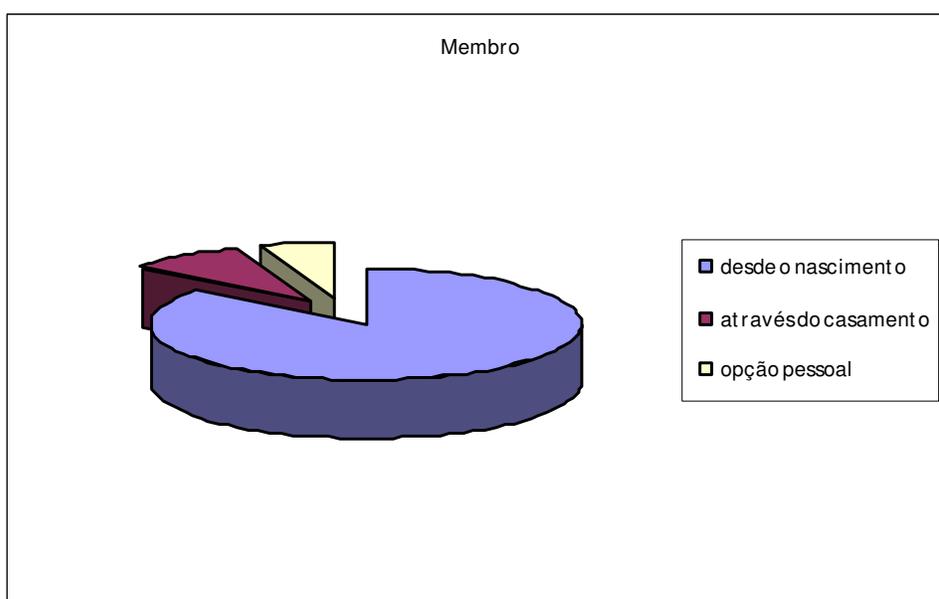
## ANEXO 4

Roteiro da entrevista realizada com oito lideranças da  
Paróquia Evangélica Santa Cruz, localizada na cidade de Santa Cruz do Sul (RS)

- a) O que o motiva a colaborar? Você simplesmente poderia optar em não colaborar com a comunidade, mas não o faz. Por quê?
- b) Fale livremente sobre o seu grau de conhecimento sobre Igreja?
- c) Há quanto tempo você participa ativamente do presbitério de sua comunidade?
- d) Como você se comunica com as demais pessoas que são lideranças da comunidade? E quais são os momentos onde isso se dá?
- e) Como você gostaria de se comunicar com essas pessoas, ou seja, com os demais colaboradores de sua comunidade?
- f) Qual o sistema de comunicação que você julga ser o mais apropriado para que essa comunicação fosse efetiva?
- g) O que o motivaria a participar mais da vida da comunidade?

## ANEXO 5

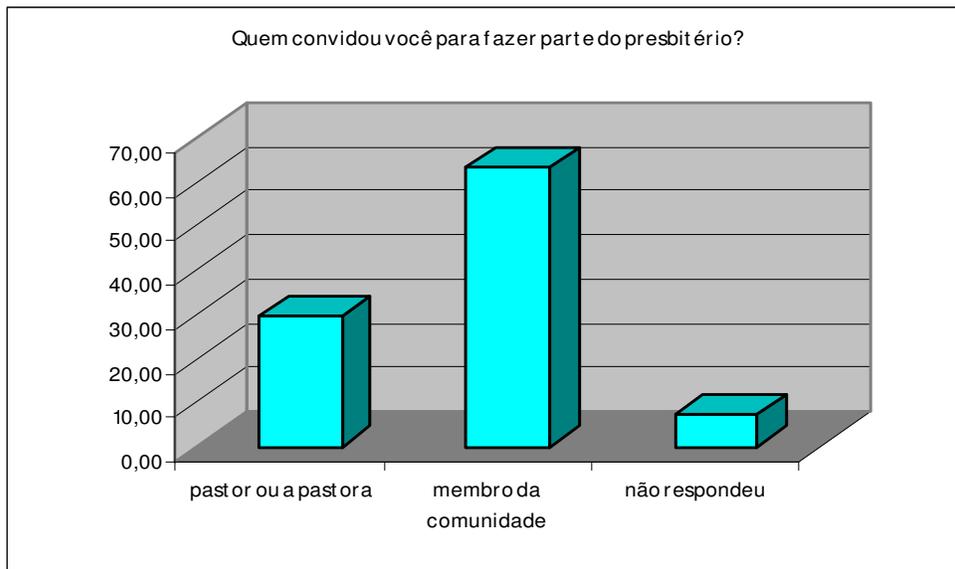
### É MEMBRO DESDE



membro desde	
desde o nascimento	85,56
através do casamento	8,89
opção pessoal	5,56

## ANEXO 6

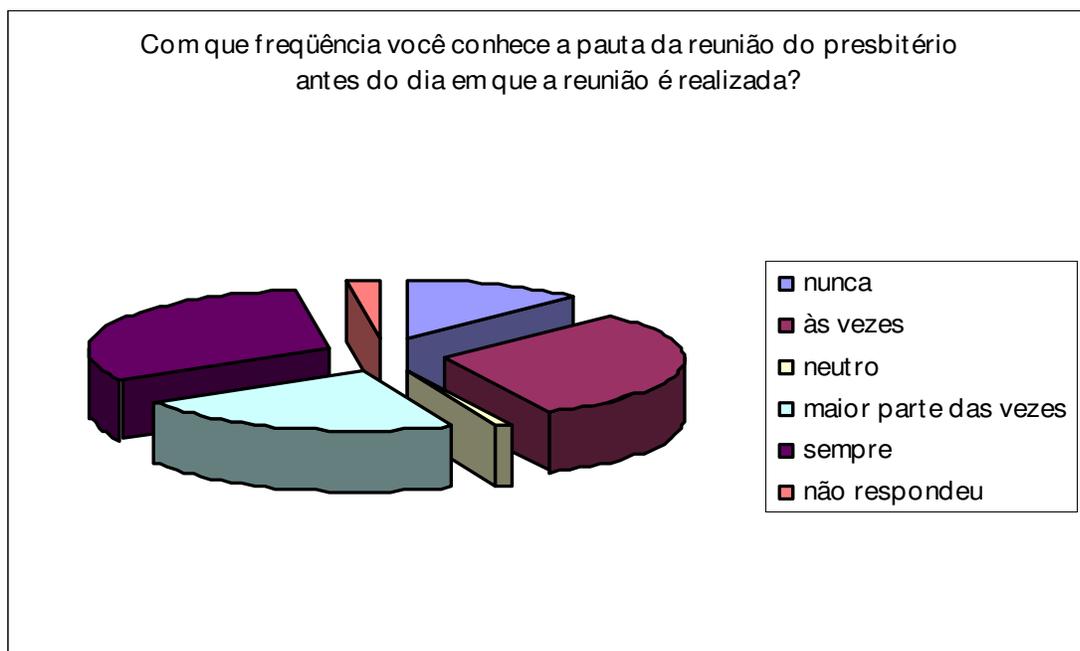
### QUEM CONVIDOU A FAZER PARTE DO PRESBITÉRIO?



quem convidou para fazer parte do presbitério	
pastor ou a pastora	29,44
membro da comunidade	63,33
não respondeu	7,22

## ANEXO 7

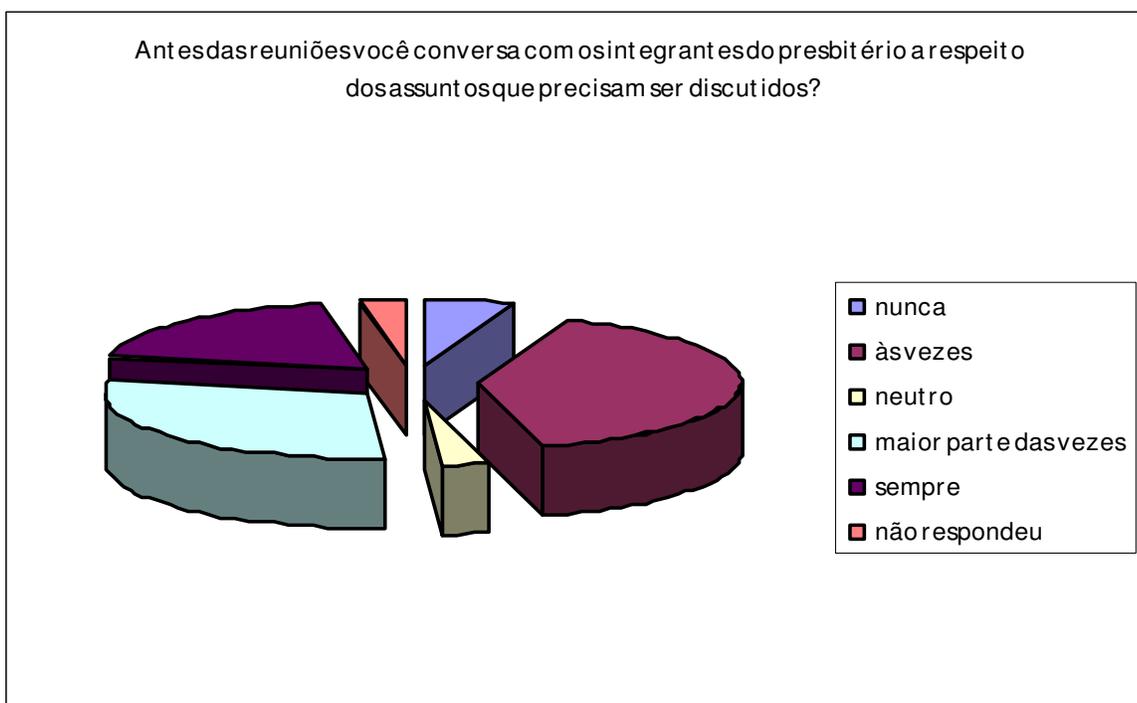
COM QUE FREQUENCIA VOCÊ CONHECE A PAUTA DA REUNIÃO DO PRESBITÉRIO ANTES DO DIA EM QUE A REUNIÃO É REALIZADA?



Nunca	12,22
às vezes	30,56
Neutro	1,11
maior parte das vezes	22,78
Sempre	31,11
não respondeu	2,22

## ANEXO 8

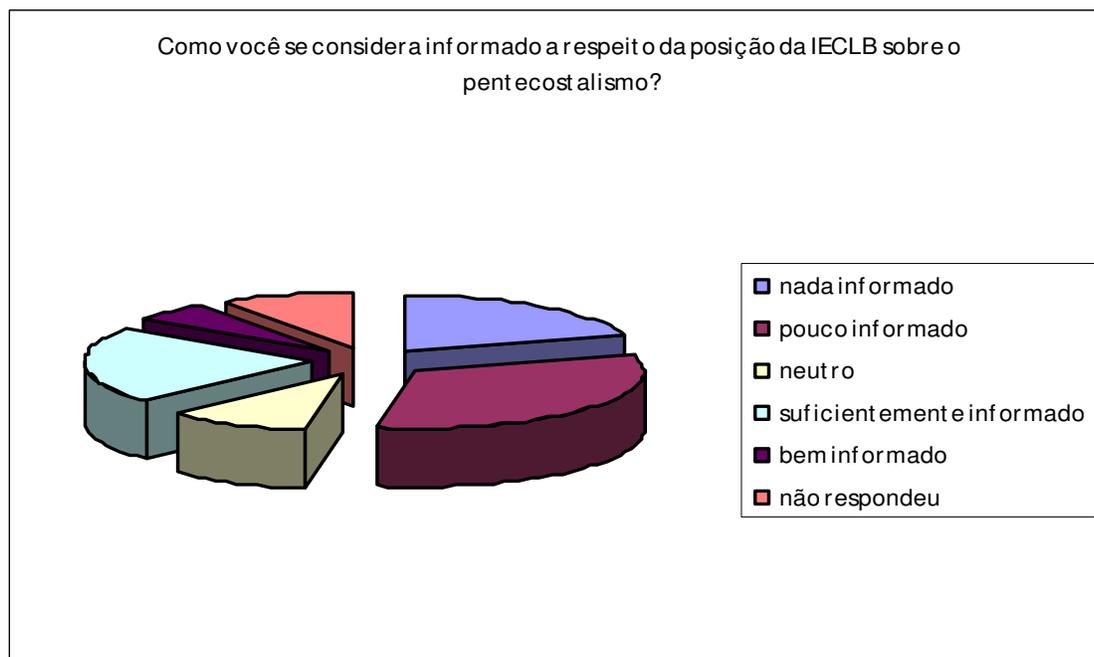
### ANTES DA REUNIÃO VOCÊ CONVERSA COM INTEGRANTES DO PRESBITÉRIO A RESPEITO DOS ASSUNTOS QUE PRECISAM SER DISCUTIDOS?



Nunca	5,56
às vezes	40,56
Neutro	2,78
maior parte das vezes	28,89
Sempre	19,44
não respondeu	2,78

## ANEXO 9

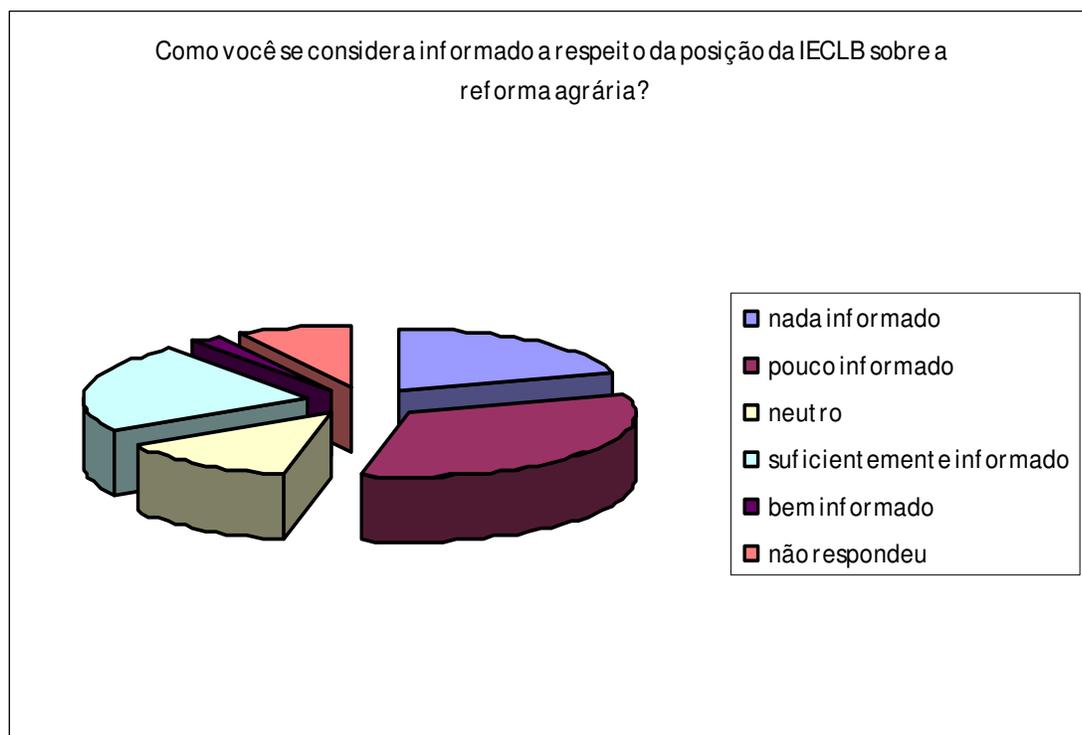
### COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE O PENTECOSTALISMO?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre o pentecostalismo?	
nada informado	20,56
pouco informado	32,22
Neutro	10,00
suficientemente informado	22,22
bem informado	5,56
não respondeu	9,44

ANEXO 10

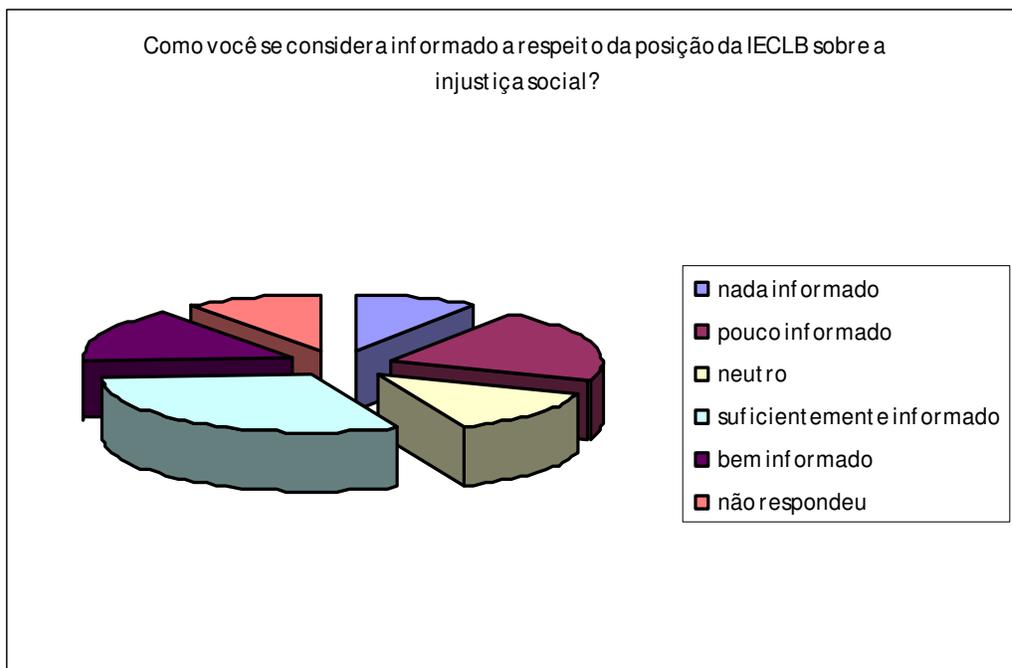
COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE A REFORMA AGRÁRIA?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre a reforma agrária?	
nada informado	20,00
pouco informado	33,33
Neutro	13,33
suficientemente informado	22,78
bem informado	2,22
não respondeu	8,33

## ANEXO 11

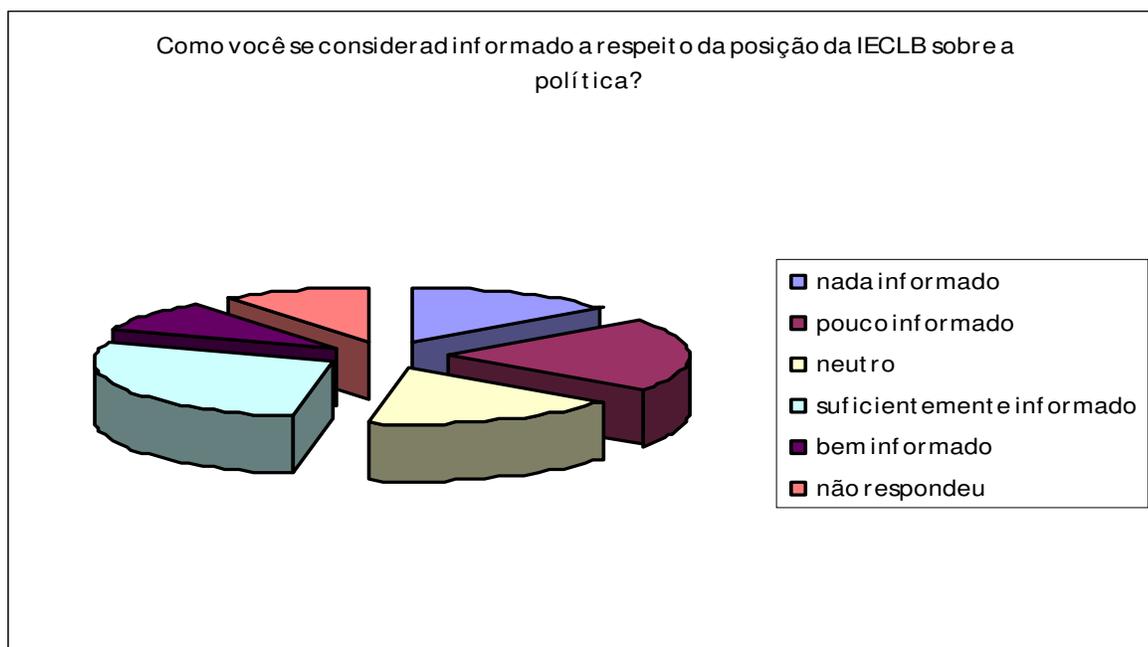
### COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE A INJUSTIÇA SOCIAL?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre a injustiça social?	
nada informado	9,44
pouco informado	21,11
Neutro	12,78
suficientemente informado	31,11
bem informado	15,00
não respondeu	10,56

## ANEXO 12

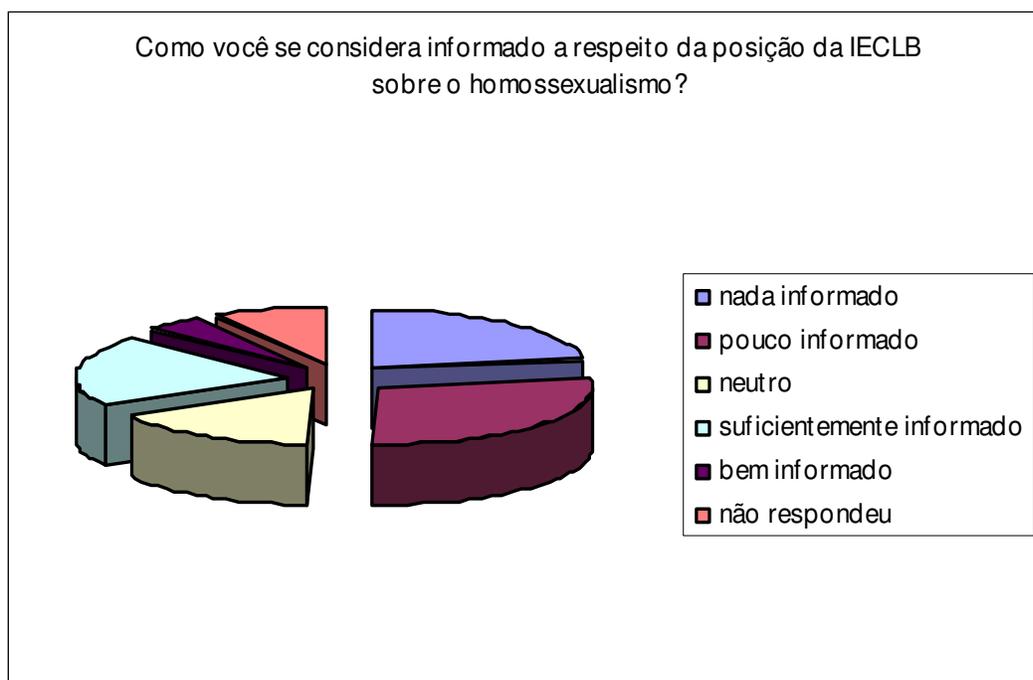
### COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE A POLÍTICA?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre a política?	
nada informado	14,44
pouco informado	20,56
Neutro	17,78
suficientemente informado	27,78
bem informado	9,44
não respondeu	10,00

ANEXO 13

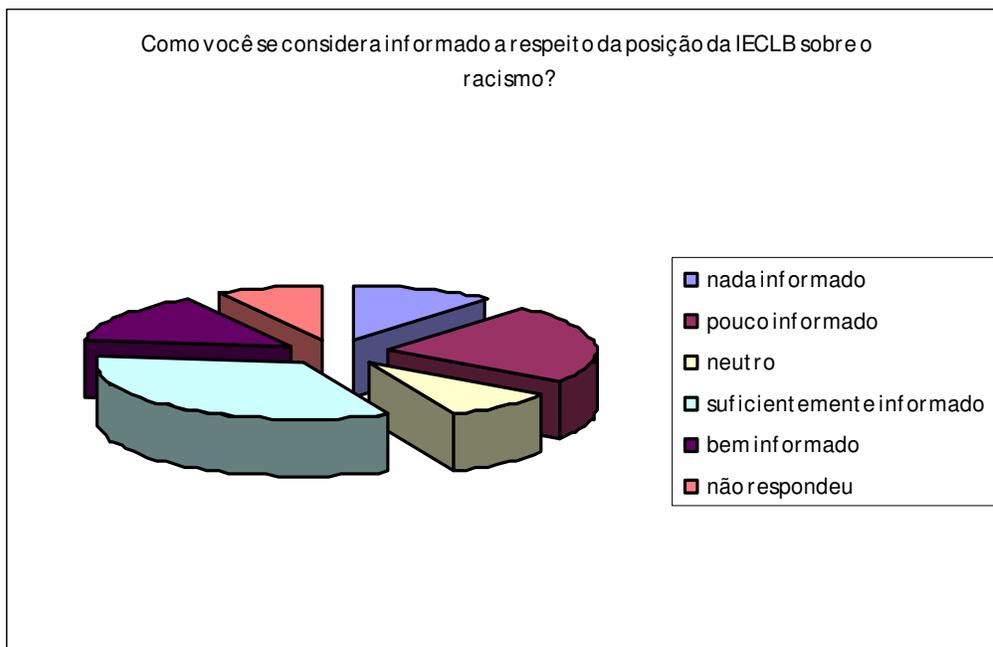
COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB  
SOBRE HOMOSSEXUALISMO?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre o homossexualismo?	
nada informado	22,78
pouco informado	27,78
Neutro	16,11
suficientemente informado	20
bem informado	4,44
não respondeu	8,89

## ANEXO 14

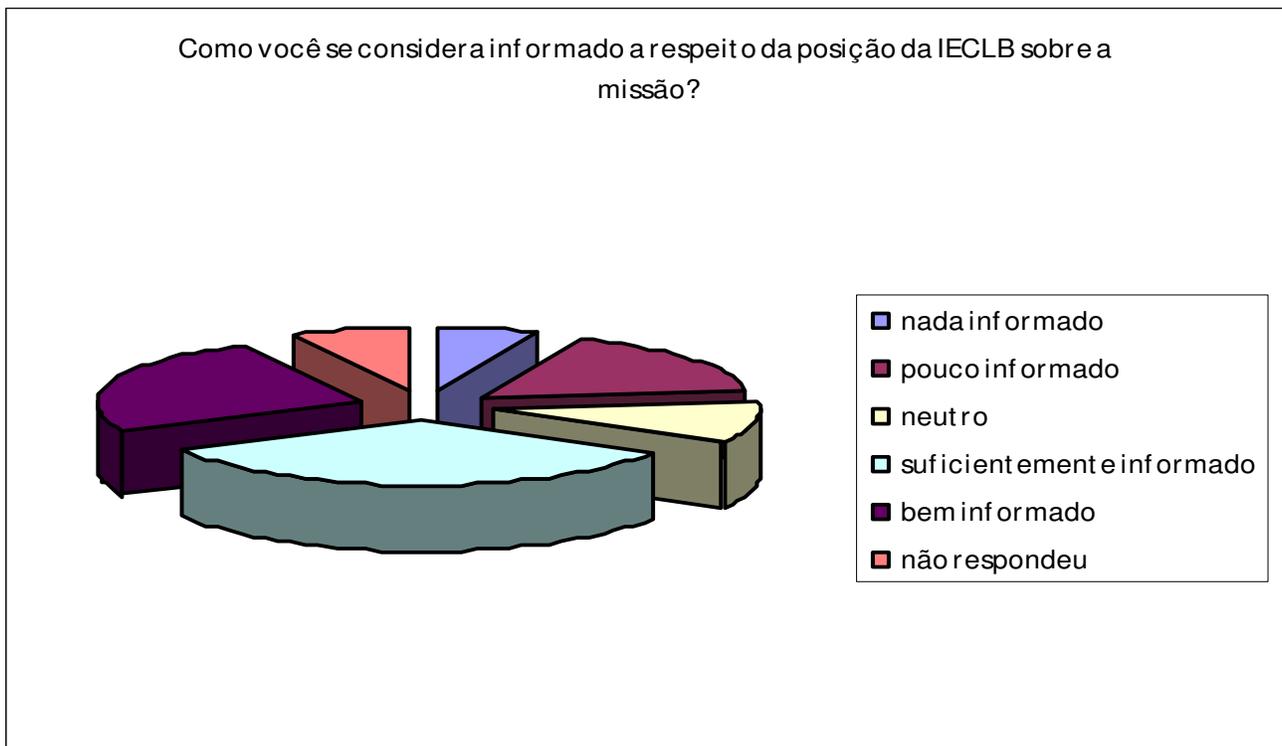
### COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE O RACISMO?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre o racismo?	
nada informado	11,11
pouco informado	23,33
Neutro	8,89
suficientemente informado	33,33
bem informado	15
não respondeu	8,33

## ANEXO 15

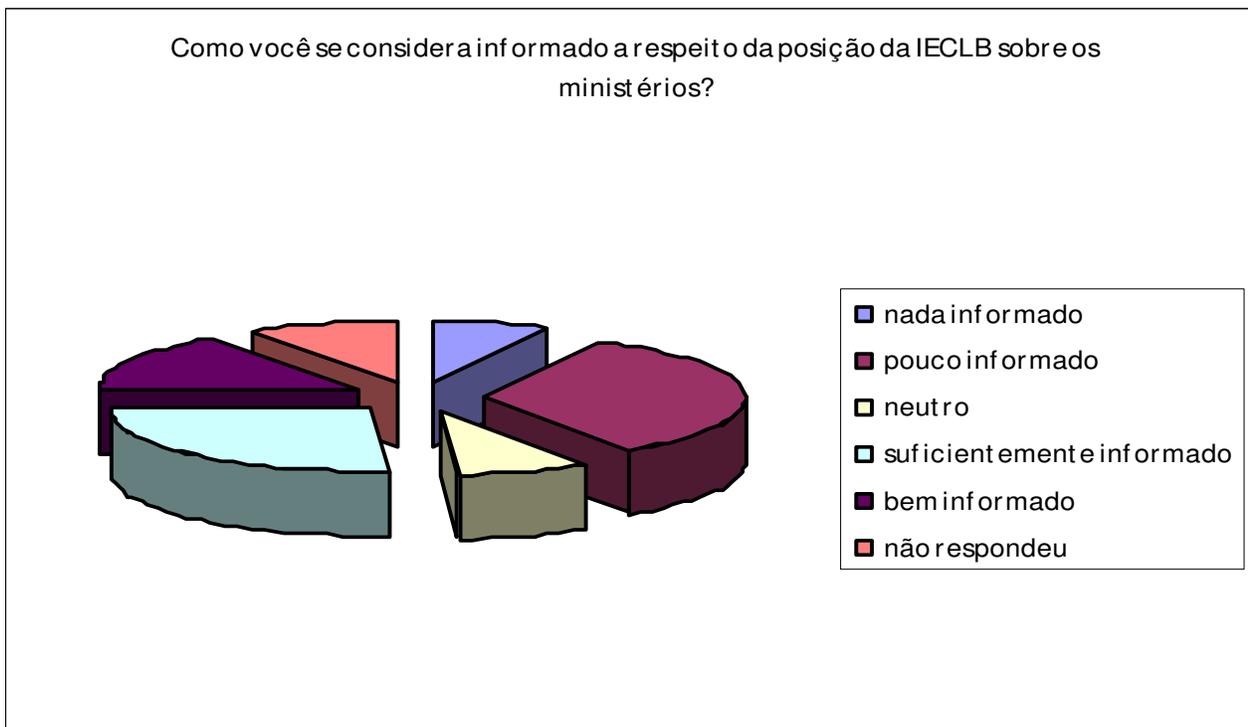
### COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE A MISSÃO?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre a missão?	
nada informado	6,11
pouco informado	17,22
Neutro	10,00
suficientemente informado	34,44
bem informado	25,00
não respondeu	7,22

## ANEXO 16

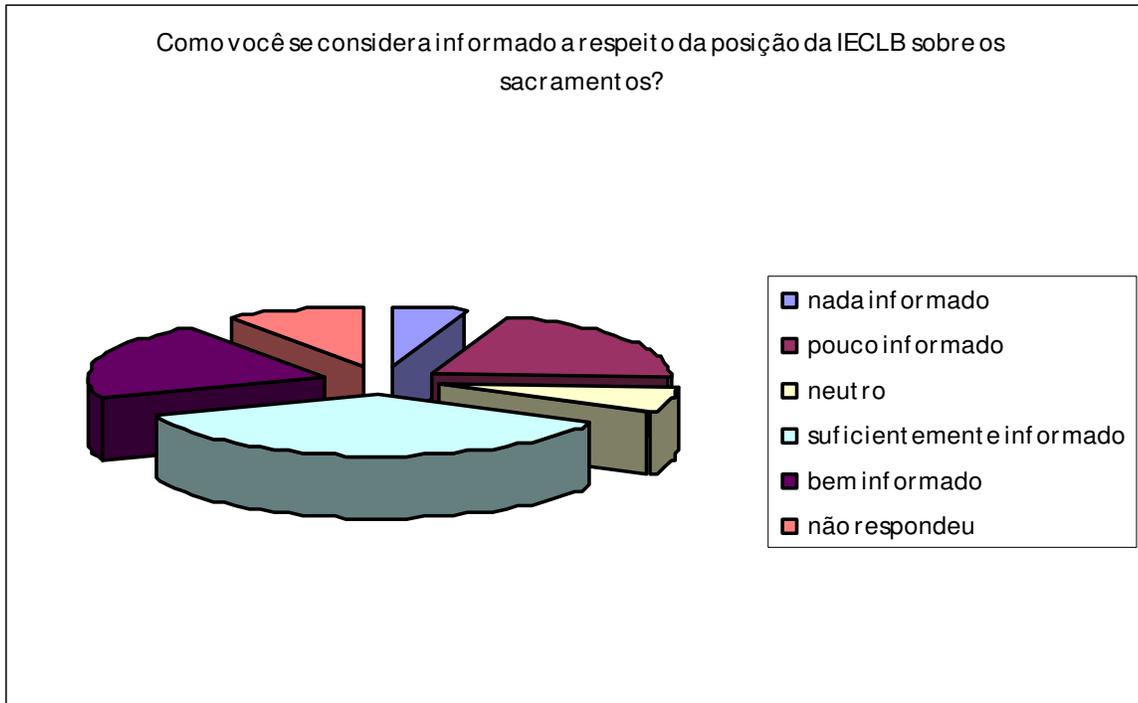
### COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE OS MINISTÉRIOS?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre os ministérios?	
nada informado	7,22
pouco informado	33,33
Neutro	8,33
suficientemente informado	26,67
bem informado	15,00
não respondeu	9,44

ANEXO 17

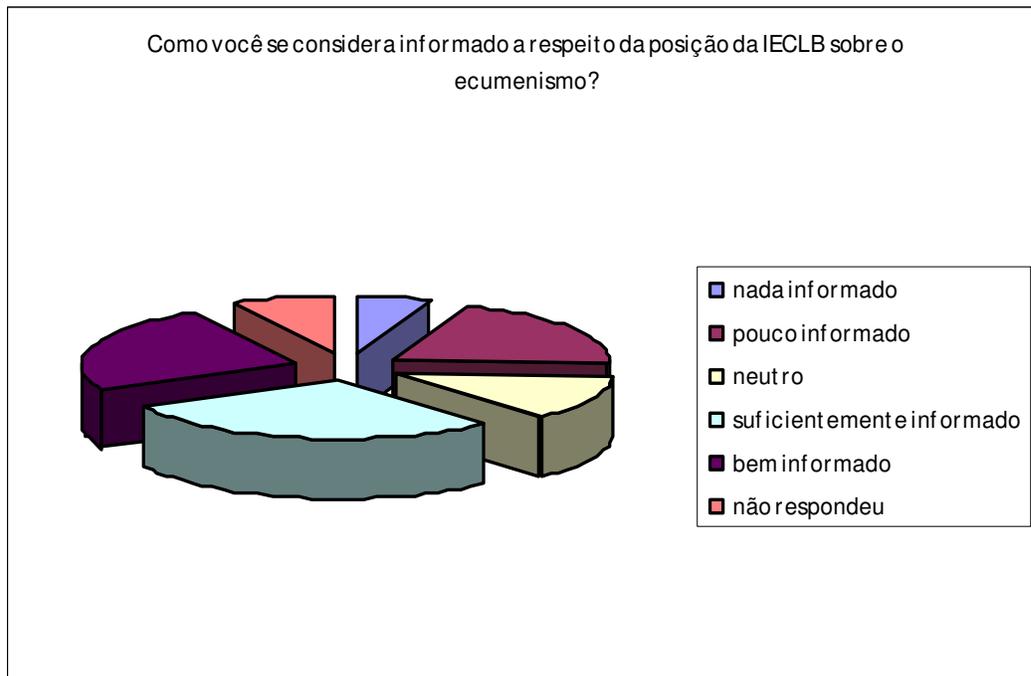
COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO DA IECLB SOBRE OS SACRAMENTOS?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre os sacramentos?	
nada informado	5,00
pouco informado	20,56
Neutro	7,22
suficientemente informado	36,67
bem informado	21,11
não respondeu	9,44

## ANEXO 18

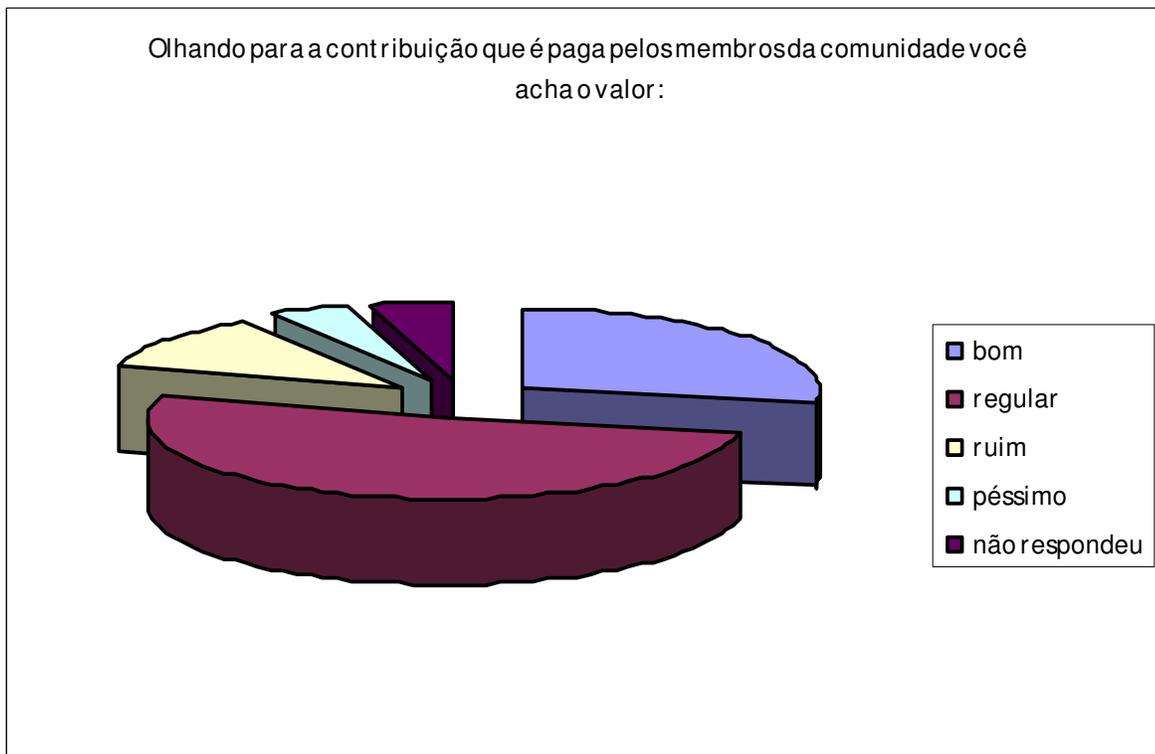
### COMO VOCÊ SE CONSIDERA INFORMADO A RESPEITO DA POSIÇÃO SOBRE O ECUMENISMO?



como você se considera informado a respeito da posição da IECLB sobre o ecumenismo?	
nada informado	5,56
pouco informado	20,56
Neutro	12,22
suficientemente informado	29,44
bem informado	24,44
não respondeu	7,78

## ANEXO 19

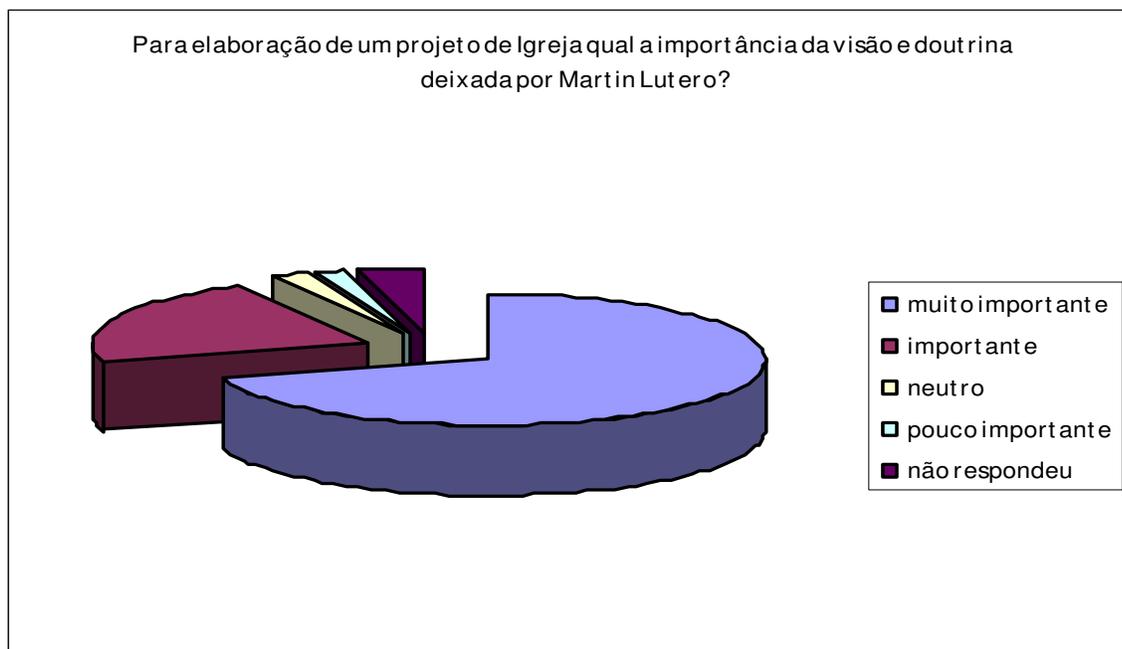
### OLHANDO PARA A CONTRIBUIÇÃO QUE É PAGA PELOS MEMBROS DA COMUNIDADE VOCÊ ACHA O VALOR



olhando para a contribuição que é paga pelos membros da comunidade você acha o valor?	
Bom	27,78
Regular	52,22
Ruim	11,11
Péssimo	4,44
não respondeu	4,44

## ANEXO 20

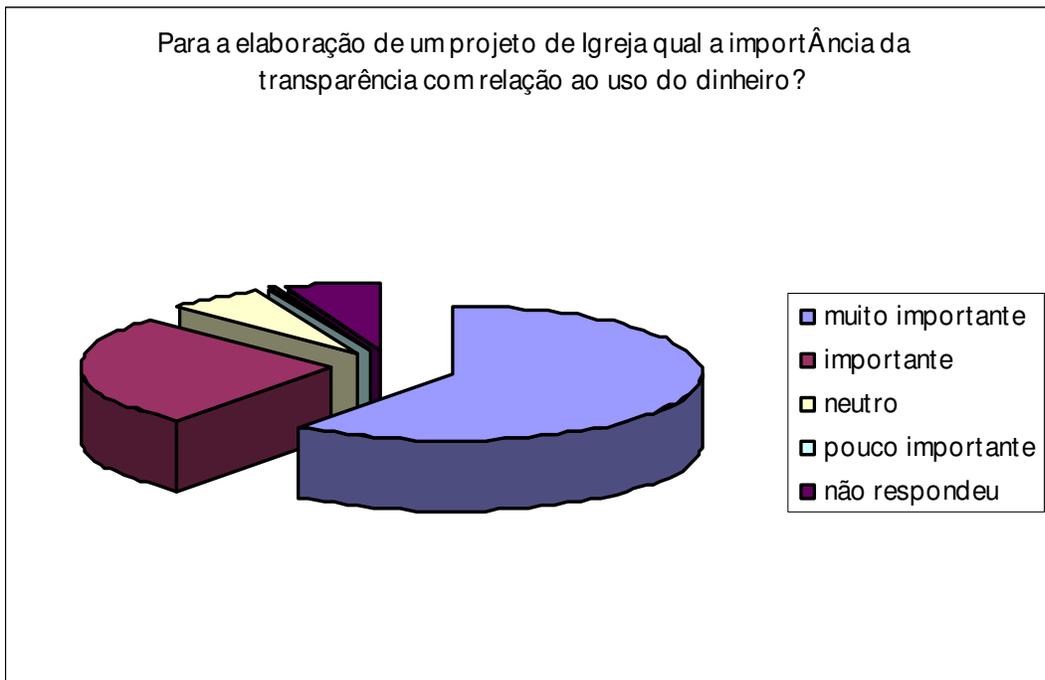
### PARA A ELABORAÇÃO DE UM PROJETO DE IGREJA QUAL A IMPORTÂNCIA DA VISÃO E DOCTRINA DEIXADA POR MARTIN LUTERO?



Para a elaboração de um projeto de Igreja qual a importância da visão e doutrina deixada por Martin Lutero?	
muito importante	70,56
Importante	21,67
Neutro	2,22
pouco importante	1,67
não respondeu	3,89

## ANEXO 21

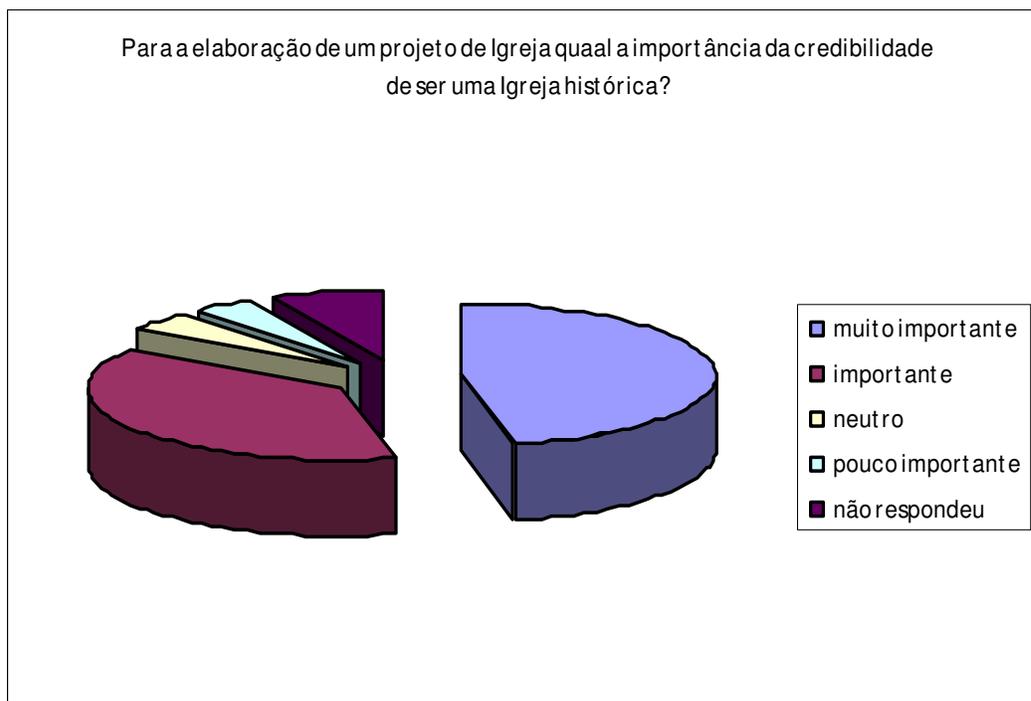
### PARA A ELABORAÇÃO DE UM PROJETO DE IGREJA QUAL A IMPORTÂNCIA DA TRANSPARÊNCIA COM RELAÇÃO AO USO DO DINHEIRO?



Para a elaboração de um projeto de Igreja qual a importância da transparência com relação ao uso do dinheiro?	
muito importante	60,56
Importante	26,67
Neutro	6,11
pouco importante	0,56
não respondeu	6,11

## ANEXO 22

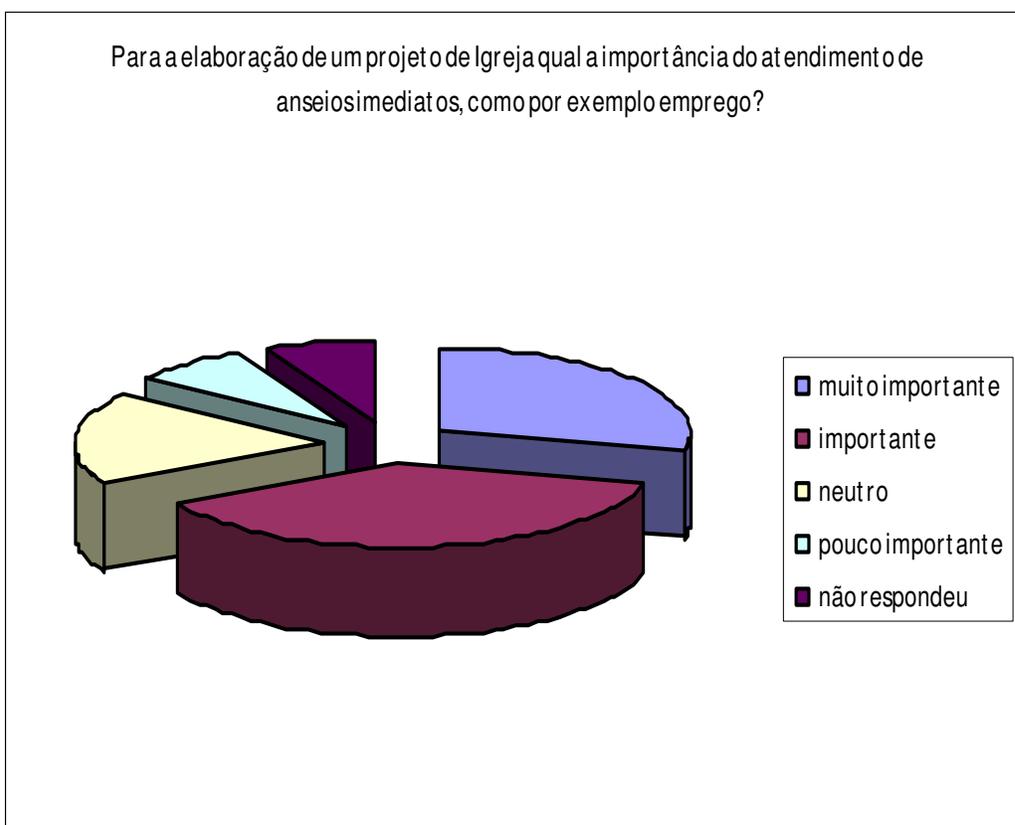
### PARA A ELABORAÇÃO DE UM PROJETO DE IGREJA QUAL A IMPORTÂNCIA DA CREDIBILIDADE DE SER UMA IGREJA HISTÓRICA?



Para a elaboração de um projeto de Igreja qual a importância da credibilidade de ser uma Igreja histórica?	
muito importante	46,67
Importante	37,78
Neutro	4,44
pouco importante	3,89
não respondeu	7,22

## ANEXO 23

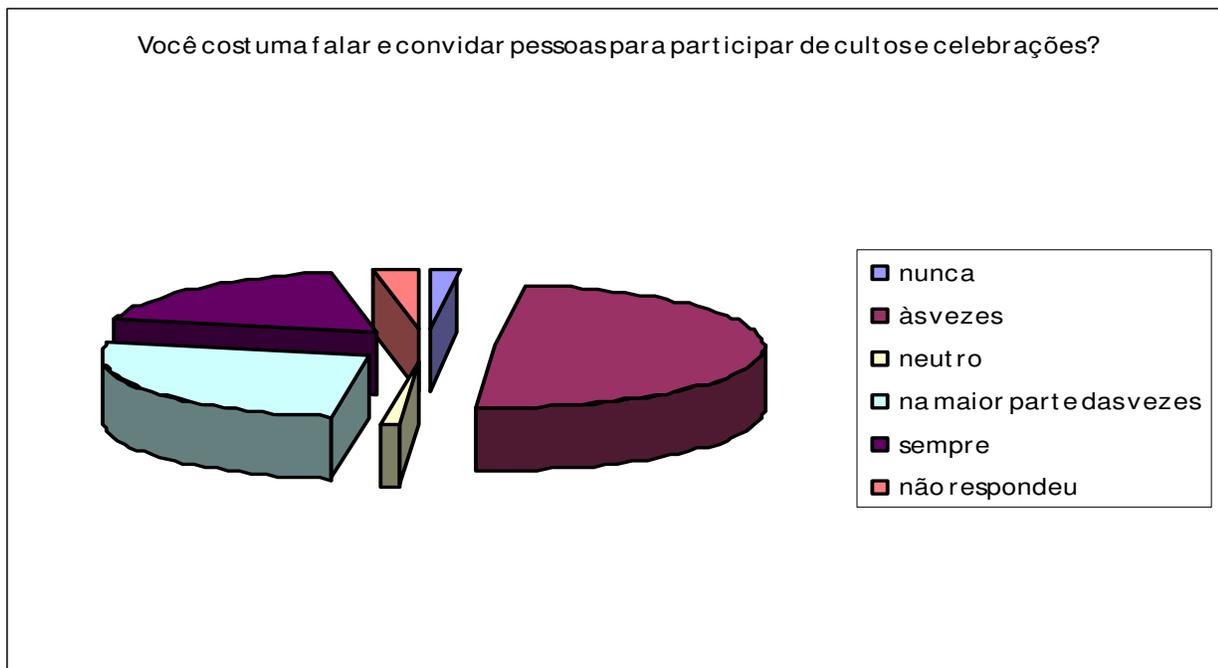
### PARA A ELABORAÇÃO DE UM PROJETO DE IGREJA QUAL A IMPORTÂNCIA DO ATENDIMENTO DE ANSEIOS IMEDIATOS, COMO POR EXEMPLO EMPREGO?



Muito importante	28,33
Importante	38,89
Neutro	17,78
Pouco importante	7,78
não respondeu	7,22

ANEXO 24

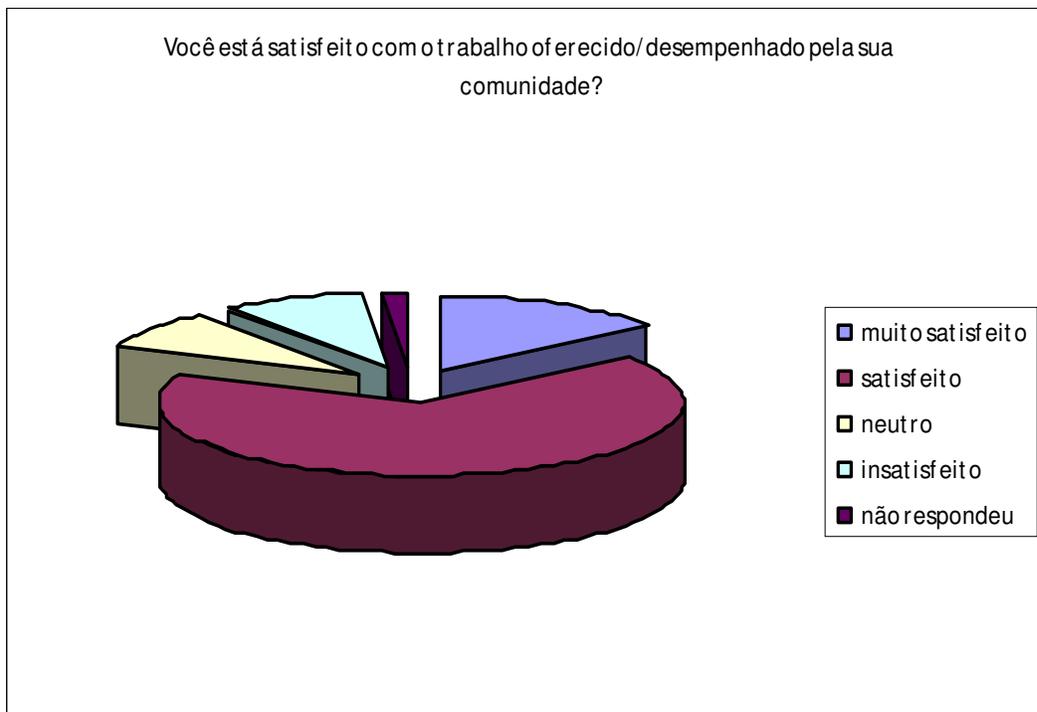
VOCÊ COSTUMA FALAR E CONDIAR PESSOAS PARA PARTICIPAR DE CULTOS E CELEBRAÇÕES?



você costuma falar e convidar pessoas para participar de cultos e celebrações?	
Nunca	1,67
às vezes	49,44
Neutro	1,11
na maior parte das vezes	26,11
Sempre	18,89
não respondeu	2,78

ANEXO 25

VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM O TRABALHO OFERECIDO/DESEMPENHADO PELA SUA COMUNIDADE?



Resposta	Porcentagem
você está satisfeito com o trabalho oferecido/desempenhado pela sua comunidade?	
muito satisfeito	14,44
Satisfeito	66,67
Neutro	8,33
Insatisfeito	8,89
não respondeu	1,67