

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN ESTRATÉGICO
NÍVEL MESTRADO**

WALTER HAGEL NETO

**DESIGN ESTRATÉGICO E MERCADO DA FÉ
Estudo de caso: Igreja Universal do Reino de Deus**

**PORTO ALEGRE
2010**

WALTER HAGEL NETO

DESIGN ESTRATÉGICO E MERCADO DA FÉ
Estudo de caso: Igreja Universal do Reino de Deus

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre ao Programa de Pós-Graduação em Design Estratégico da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Orientador: Prof. Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa

PORTO ALEGRE
2010

H141d Hagel Neto, Walter
Design estratégico e mercado da fé: estudo de caso: Igreja Universal do Reino de Deus / por Walter Hagel Neto. -- Porto Alegre, 2010.

161 f. : il. color ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Design Estratégico, Porto Alegre, RS, 2010.
“Orientação: Prof. Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa, Escola de Design”.

1.Design estratégico. 2.Design estratégico – Igreja Universal do Reino de Deus. 3.Movimento da fé (Pentecostalismo) – Design estratégico. 4.Mercado da fé - Estratégia. 5.Religiosidade. I.Costa, Filipe Campelo Xavier da. II.Título.

CDU 7.05
7.05:289
289:7.05

Catlogação na publicação:
Bibliotecária Carla Maria Goulart de Moraes – CRB 10/1252

WALTER HAGEL NETO

DESIGN ESTRATÉGICO E MERCADO DA FÉ
Estudo de caso: Igreja Universal do Reino de Deus

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre ao Programa de Pós-Graduação em Design Estratégico da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Aprovado em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

RESUMO

Nesse trabalho foi realizada a análise das estratégias da construção da experiência da Igreja Universal do Reino de Deus (IURD), através de um estudo de caso, que incluiu um estudo etnográfico e pesquisa de campo, a fim de comprovar a correlação dessa organização com os conceitos de Design Estratégico e Design de Experiência. A pesquisa abrangeu diversos aspectos da experiência, tais como a plataforma experiencial, a interface entre o fiel e a marca, análise do ambiente e inovação. Nesse estudo foi identificado que a IURD é uma organização complexa, com estrutura empresarial capaz de identificar as necessidades dos seus usuários e transformá-las em um sistema-produto eficiente, capaz de manter e fidelizar o usuário.

Palavras-chave: Design Estratégico. Experiência. Igreja Universal do Reino de Deus.

ABSTRACT

This work describes the analysis of the strategies of building experience of the Universal Church of the Kingdom of God (IURD) through a case study conducted that included an ethnographic study and field research to demonstrate the correlation of the organization with the concepts of Strategic Design and Experience Design. The research included several aspects of the experience, such as experiential platform, the interface with the church-goer and the brand, innovation and environmental analysis. That study proved that the IURD is a complex organization, with corporate structure that is able to identify the needs of their users and turn them into an efficient product-system which is able to keep loyal users.

Keywords: Strategic Design. Experience. Universal Church of the Kingdom of God.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador Dr. Filipe Xavier Campelo, pela sua generosidade intelectual e por ter sempre se mostrado disposto à orientação. Por ter conduzido a relação orientando e orientador de forma pontuada, para que nunca eu pudesse achar que tudo estava tranquilo, mas, também, me dando a força necessária para não desistir durante o processo e me fazendo crer que: “Yes, We can!”.

Agradeço também ao meu companheiro de vida, Charles Farias, por toda dedicação, apoio, amizade e compreensão. Sem suas palavras de incentivo e conforto em momentos de dúvidas e desestímulo, eu não teria chegado ao final.

Obrigado a vocês dois.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gerenciamento da experiência.....	42
Figura 2 - Método de estudo de caso Igreja Universal.....	54
Figura 3 - Convergência de evidências (Estudo Único).....	59
Figura 4 – Arca da aliança.....	69
Figura 5 - Sactel da humilhação.....	69
Figura 6 - Banho do descarrego.....	72
Figura 7 - Envelope do descarrego.....	72
Figura 8 - Oferta da lágrima e dizimo gigante.....	74
Figura 9 - Envelope das maldições.....	76
Figura 10 - Sactel de mirra e dizimo da terapia do amor.....	78
Figura 11 - Corrente troca de espíritos.....	79
Figura 12 - Logomarca.....	80
Figura 13 - Segmentação dos cultos da IURD.....	80
Figura 14 - Sessão do descarrego.....	152
Figura 15 – Corrente dos filhos e filhas do Espírito Santo.....	153
Figura 16 – Sessão pela família.....	154
Figura 17 – Sexta da Libertação.....	155
Figura 18 – Terapia do amor.....	156
Figura 19 – Revista Veja, n. 1502, 02 jul. 1997.....	157
Figura 20 – Revista Isto É, n. 1824, 22 set. 2004.....	158
Figura 21 – Revista Veja, n. 2029, 10 out. 2007.....	159

LISTA DE TABELA

Tabela 1 – População residente, por sexo e situação do domicílio, segundo a religião - Brasil	160
--	-----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Delimitação do Tema.....	10
1.2 Objetivos.....	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 <i>Design</i>.....	18
2.1.1 <i>Design</i> como Elemento Estratégico nas Empresas.....	24
2.2 <i>Design</i> Estratégico	30
2.3 <i>Design</i> de Experiência	35
2.4 Mercado da Fé e sua Interface com as Estratégias Organizacionais.....	44
3 METODOLOGIA.....	51
3.1 Abordagem de Pesquisa e Método de Coleta de Dados	53
3.2 Estudo de Caso Igreja Universal do Reino de Deus	55
3.2.1 Documentação	56
3.2.2 Registros em Arquivos	56
3.2.3 Entrevistas	56
3.2.4 Observação Participante	58
3.2.5 Projetos de Caso Único	59
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	60
4.1 Diário de Campo.....	60
4.1.1 Uma Pequena Introdução ao Diário de Campo	61
4.1.1.1 Segunda-feira, dia 2/08/2010 - Nação dos 318.....	65
4.1.1.2 Terça-feira dia 03/08/2010 – Sessão do Descarrego.....	69

4.1.1.3 <i>Quarta-feira, dia 04/08/2010 – Sessão dos Filhos de Deus</i>	73
4.1.1.4 <i>Quinta-feira, dia 05/08/2010 – Culto da Família</i>	74
4.1.1.5 <i>Sexta-feira, dia 06/08/2010 – Corrente da Libertação</i>	75
4.1.1.6 <i>Sábado, dia 07/08/2010 – Terapia do Amor</i>	76
4.1.1.7 <i>Domingo, dia 08/08/2010 – Concentração de Fé e Milagre</i>	78
4.2 Entrevistas	80
4.3 Análise dos Resultados da Pesquisa	84
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
5.1 Limitações da Pesquisa	96
REFERÊNCIAS	98
APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	106
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO DAS ENTREVISTAS	109
APÊNDICE C – DEGRAVAÇÕES DAS ENTREVISTAS	110
ANEXO A – SIMBOLOGIAS DO DIÁRIO DE CAMPO	152
ANEXO B – MATÉRIAS DE CAPA	157
ANEXO C – TABELA DA POPULAÇÃO BRASILEIRA, SEGUNDO A RELIGIÃO	160

1 INTRODUÇÃO

1.1 Delimitação do Tema

O século XX apresentou uma importante transformação na relação entre capital e trabalho, com mudanças conjunturais na economia mundial e com a crescente interdependência dos mercados. Este conjunto de fatores inovadores acirra a concorrência das organizações que se inserem, a cada dia mais, no processo dos mercados, e aquelas que não acompanham este processo acabam por sucumbir à concorrência. Diante disto, é necessário que elas procurem vantagens competitivas em relação aos concorrentes, para sobreviver e crescer.

De acordo com Celaschi e Deserti (2007), a maioria das organizações, hoje, deseja que seus produtos mantenham uma ligação forte com o consumidor, e é na interseção dessas diferentes áreas de interesses que se situa a cultura do *design*, fazendo a ligação entre tecnologias, gestão, economia, sociologia e antropologia, entre outras. Para esses autores, a mercadoria é vista como algo capaz de gerar um valor de relação entre o produtor e o consumidor. Nesse sentido, a produção de *design* deve incorporar o desejo do consumidor.

Flusser (1970 apud REYES; BORBA, 2007, p. 1) entende que “a palavra *design* funciona, indistintamente, como substantivo e como verbo”. Como substantivo, corresponde a propósito, meta, intenção. Como verbo, seu significado, em língua inglesa, é de tramar alguma coisa, projetar, ou “proceder estrategicamente”.

Houve um tempo quando “*design*” era visto como algo belo, bom, diferente. Ainda é visto desta maneira pelo consumidor em geral. Porém, na indústria atual, *design* é um termo empreendedor. Tendências de consumo abriram portas para a discussão da economia criativa. A procura de soluções inovadoras faz do *design* o principal componente estratégico para gerar sucesso nos negócios. Com uma visão holística, baseada na criatividade, atua diretamente na percepção de valor do produto, visando o aumento de competitividade das organizações.

Na visão de Kotler (2000), o *design* conjuga a satisfação do cliente com o lucro da empresa, combinando de maneira inovadora os cinco principais componentes do *design*: performance, qualidade, durabilidade, aparência e custo.

Essas definições tocam em pontos importantes, que fazem o *design* se tornar essencial nas empresas: satisfação, interação e prazer em usar um produto. O *design* pode operar uma revolução silenciosa na economia.

Pesquisas realizadas em várias partes do mundo mostraram alguns resultados relevantes: na Noruega, 63% das empresas que integraram os métodos do *design* aos seus negócios estão recebendo benefícios e crescendo mais nos últimos quatro anos. Na Inglaterra, a metade das companhias entrevistadas pelo *Design Council*, que usam o *design* normalmente em seus produtos, viram suas vendas, seu faturamento e sua competitividade explodirem. Na Espanha, como em outros lugares, os gerentes de 40% das companhias entrevistadas acreditam que o *design* tem um impacto positivo nas vendas (TIPLADY, 2006).

No Brasil, a Confederação Nacional das Indústrias, em seu Relatório Síntese para a Política Industrial no Brasil de 1996, considera o *design* como fator chave de competitividade para o país e o vê como uma estratégia a ser observada por meio de dois indicadores: inserção no mercado mundial e crescimento da exportação. Em levantamento divulgado, revelou que em um total de 500 empresas pesquisadas de diversos setores, 75% delas obtiveram aumento de vendas em função da utilização do *design* e 41% reduziram seus custos de produção (SETOR, 2006).

Jack Welch (2005), CEO da General Electric, refere-se ao *design* como a contribuição econômica mais importante dos novos empreendedores, destacando que a agilidade na implementação é um fator crucial. A suposição da operação é que alguém, em algum lugar, teve uma ideia melhor; a solução imediata é descobrir quem teve essa ideia melhor, aprendê-la e colocá-la em ação.

Porter (1989) explica quais os atributos que induzem à criação de níveis de valor para o *design*: a) a criação de valor pela diferenciação com a estética e a percepção; b) a criação de valor pela coerência com a semiologia e a teoria da *gestalt*; e c) a criação de valor pela transformação com a teoria dos sistemas.

Segundo um estudo desenvolvido pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Econômico britânico, as empresas podem ser classificadas em quatro níveis de utilização do *design*. A cada nível corresponde um grau de competitividade:

- a) nenhum uso do *design*;
- b) *design* como estilo;
- c) *design* como processo;
- d) *design* como estratégia.

O *business* de uma empresa de bens de consumo, independente do seu porte, é vender produtos para o consumidor através do mercado. É do *Design* a responsabilidade de conceber produtos que incorporem os objetivos da empresa, associados à satisfação do consumidor e competitivos, dentro do tempo previsto e de acordo com os recursos disponibilizados.

Quarante (1994) aponta contribuições de algumas disciplinas envolvidas nas atividades do design, ressaltando seu caráter multidisciplinar. Conforme o contexto, o tipo de produto e o consumidor ao qual se destina, deve se equilibrar um conjunto de atributos - custo, qualidade, impacto ambiental, valor de uso (relação forma/função e produto/uso), adequação ergonômica (relação homem/máquina/ambiente), estética cultural, entre outros -, buscando atender, da melhor forma, às necessidades ou desejos do consumidor, juntamente com os objetivos estratégicos da organização.

Conforme afirma Marzano (2000, p. 34), em seu trabalho na Philips Design: “as empresas têm a responsabilidade de tomar as melhores decisões hoje para um amanhã melhor possível” e os designers compartilham esta responsabilidade devido ao seu papel na criação de produtos e serviços que serão usados por um grande número de pessoas.

O mercado está gerando um número excessivo de produtos semelhantes, com a mesma tecnologia, o mesmo preço, o mesmo desempenho e as mesmas características. O *design* passou a ser o grande aliado dos negócios na forma de diferenciar seus produtos dos demais concorrentes e veio a se tornar um dos principais fatores para o sucesso de uma empresa. A valorização do *design* garante competitividade ao produto e ganhos para a empresa, adaptando as metas a serem alcançadas às necessidades do mercado.

Para Manzini e Vezzoli (2002), o *design*, entendido em seu significado mais amplo, compreende o conjunto de atividades projetuais. Desde o projeto territorial até o projeto gráfico, passando pelo projeto arquitetônico e bens de consumo, é o instrumento fundamental para a integração do sistema-produto, isto é, o conjunto integrado de produto, serviço e comunicação com o qual as empresas se apresentam ao mercado. É o *design* que vai sintetizar o tecnicamente possível com o ecologicamente viável e fazer nascerem novas propostas, social e culturalmente apreciáveis.

Portanto, o desenvolvimento de uma cultura projetual voltada à discussão das questões ambientais e à reorientação dos comportamentos sociais pode promover a transformação dos fatores – desenvolvimento e conservação –, atualmente paradoxais, em elementos intrínsecos e complementares. Essa abordagem tem como objetivo melhorar a qualidade da vida humana e considera o ecossistema do qual fazemos parte tão importante quanto a exequibilidade técnica, o controle de custos e a demanda do mercado (MANZINI; VEZZOLI, 2002).

É importante salientar que, embora o sistema produtivo já consiga vislumbrar esse novo direcionamento, ele é ainda caracterizado pela tensão entre a globalização econômica/cultural e a emergência dos limites ambientais e, portanto, ainda se encontra em fase de transição (MANZINI; VEZZOLI, 2002).

Para uma efetiva e profunda modificação das atividades projetuais, no sentido de promover avanços nos cenários social e cultural, de acordo com as perspectivas sustentáveis, o *design* deverá desligar-se das atuais exigências estético-culturais e condições técnico-econômicas da produção em massa e retornar aos preceitos iniciais de sua concepção, que enfatizavam a preocupação ética no desenvolvimento e implantação de produtos industrializados ou sistemas de produtos, por meio da análise dos fatores humanos, econômicos e tecnológicos, tendo como objetivo otimizar os recursos disponíveis, a preservação do meio ambiente e a melhoria da qualidade de vida do ser humano (CASAGRANDE JUNIOR, 2004).

Considerando-se as possíveis interferências do *design* no projeto, deve-se atentar para a complexidade do processo de inserção de produtos e serviços ecologicamente aceitáveis dentro de um panorama cultural e comportamental despreparado para a aceitação desses novos valores (MANZINI; VEZZOLI, 2002).

Alguns autores defendem a idéia da desmaterialização do produto. Isto significa oferecer produtos que correspondam à demanda do bem-estar social, utilizando o mínimo possível de recursos ambientais ou transformando estes produtos em serviços utilizáveis por um número cada vez maior de usuários. No entanto, quaisquer que sejam os caminhos necessários para a transição do atual modelo de sociedade para um modelo ambientalmente sustentável, verifica-se a necessidade de uma maior eficiência e “leveza” dos processos produtivos atuais, apresentando-se produtos finais com teores mais elevados de conhecimento e informação, os quais devem contribuir definitivamente para aumentar a inteligência do sistema de produção (CASAGRANDE JUNIOR, 2004).

Propor o desenvolvimento do *design*, segundo Manzini e Vezzoli (2002), significa capacitar o sistema produtivo para corresponder à expectativa social de bem-estar, utilizando uma quantidade de recursos consideravelmente inferior aos níveis atualmente praticados. Para o *designer*/projetista poder atuar e ser reconhecido como personagem estratégico para o desenvolvimento de produtos, ele deve aprofundar suas propostas na constante avaliação das implicações ambientais, nas diferentes soluções técnica, econômica e socialmente aceitáveis, considerando, durante a concepção de produtos e serviços (conjuntamente com os demais atores envolvidos no processo produtivo), as possíveis implicações ligadas às fases do ciclo de vida do produto. A inovação tem papel predominante nessa relação, como um dos elementos geradores de aumento de competitividade das organizações (dimensão puramente estratégica). Nesse sentido, a aplicação do *design* pode significar uma estratégia empresarial para criar diferenciais no mercado, ampliar sua liderança com relação aos concorrentes e ampliar o valor da marca.

O *Design* Estratégico atua diretamente na percepção de valor do produto. É um processo que cria soluções para novos produtos em busca da funcionalidade, da qualidade, da segurança e do conforto (LEMOS, 2006).

Ao se utilizar a expressão “*Design* Estratégico”, se está inserindo um termo novo e que, provavelmente, ainda não foi completamente assimilado pela maioria dentro do contexto acadêmico e das organizações. Posto isso, trata-se de uma nova área do saber que não remete diretamente ao termo “*Design*” que, usado de forma corrente em nosso país, significa “desenho”, estando mais próximo da noção de “projeto” (MERONI, 2008).

Durante muito tempo, o *design* se referiu à beleza e à estética do produto ou à sua funcionalidade e utilização prática. Arruda (2000, p. 33) conceitua *Design* Estratégico como “o único instrumento unificante do inteiro processo de inovação”.

Borba e Reyes (2009, p. 1) consideram que a atuação estratégica do *design* vem chamando a atenção das empresas, por se revelar um fator de diferenciação e de agregação de valor. A diferença deste novo olhar sobre as teorias administrativas do passado é que o *Design* Estratégico trabalha com a dimensão sistema-produto, definida por expandir o conceito de *design*, “considerando os serviços e a experiência no processo de utilização do mesmo. Tal sistema é potencializado a partir da visão estratégica que considera variáveis internas e externas para a viabilização da atividade do *design*”.

O *design* estratégico, voltado à inovação, complementa o *design* como função, símbolo e forma, agregando valor e competitividade ao produto. Para se chegar a um conceito de *Design* Estratégico, consideram-se as dimensões presentes no que pode ser chamado sistema-produto, ou seja, um conjunto de elementos que caracterizam a oferta, composto por produto, serviço, comunicação e experiência.

O conceito de “sistema-produto” é de relevância para a compreensão de *Design* Estratégico e compreende, em síntese: noção estratégica do *design* para as organizações; sua relação com a inovação; análise do ambiente externo para apoio às decisões; foco não só no produto, mas nos serviços e na comunicação; importância de toda a cadeia de valor, da concepção à distribuição; e dimensão de processo e seu impacto na organização (SHETT; VERMA; GOMADAN, 2006).

Sob o ponto de vista da atuação do *designer* na organização, na sua interface com o ambiente, e na capacidade de prever cenários futuros, pode ser interessante introduzir a percepção de Mauri (1996, p. 12) sobre o sistema-produto:

O sistema produto se configura como um sistema caracterizado por intensas e constantes inter-relações com o contexto ambiental - entendido como o mundo da natureza e o mundo das interconexões globais de caráter político, econômico, social, cultural e religioso.

Desta forma, sob a óptica do *Design* Estratégico, o mercado da fé pode ser analisado.

As religiões pentecostais cresceram muito nos últimos 50 anos, na América Latina e no Brasil. Quais os discursos e teorias que fundamentam esse fenômeno, que começou nos Estados Unidos e que encontrou terreno fértil para sua expansão nos meios de comunicação de massa, particularmente a televisão? A hipótese é que essas religiões incorporam a lógica de mercado, transformando o aspecto espiritual em um produto de consumo, visto como uma mercadoria e regido pelas estratégias de mercado que podem ser lidas pelo *Design Estratégico*.

Dentre os diversos cultos, seitas, igrejas e subdivisões do mundo cristão no Ocidente, algumas igrejas atingiram maior visibilidade na mídia, e a Igreja Universal é, provavelmente, a mais exposta, por dispor de programas em várias emissoras de televisão e de rádio, além de cultos presenciais nas igrejas, que reúnem milhares de pessoas.

O interesse por uma compreensão mais plena sobre o mercado da fé se justifica, tendo em vista que, hoje, se assiste, a cada dia mais, ao crescimento das igrejas que recebem um grande público em seus cultos, com mais de mil pessoas reunidas. Nesses cultos, realizam “curas”, fazem promessas, pedem dízimos e contribuições que renderão retorno espiritual e material para os fiéis. Muitas dessas igrejas atuam, também, nas televisões e nas rádios, com programas religiosos, em horários comprados por igrejas, movimentos e seitas religiosos, visando atingir um maior público para as religiões pentecostais, que são o objeto deste estudo. Como o *Design Estratégico* tem como característica compreender a projeção de experiências como um elemento do chamado sistema-produto, o estudo aqui descrito tem como propósito investigar como os serviços e a comunicação dessas igrejas formam experiências, em especial no caso da Igreja Universal do Reino de Deus (IURD).

Assim, este trabalho busca avaliar o caso da construção de experiências à luz dos conceitos do *Design Estratégico* no estudo de caso da Igreja Universal do Reino de Deus. As técnicas utilizadas para o estudo de caso foram entrevistas semi-estruturadas com pastores, fiéis da igreja e teólogos.

Como afirmam Cautela e Zurlo (2006), a cultura de um projeto é a arquitetura de valor, ou seja, esta cultura de um projeto da organização, nos dias atuais, deve preceder a toda a organização, e deve estar presente de forma difusa e silenciosa, em todos os espaços da organização. Trata-se de um domínio novo que, neste estudo, abarca o processo de

comunicação, a organização e o usuário que, traduzido no mercado da fé, é, ao mesmo tempo, fiel de uma igreja e fiel a um processo de comunicação estrategicamente desenhado para tornar indissolúvel o vínculo entre este fiel e o que lhe é “comunicado” através dos cultos.

Ao se escolher como tema de estudo a interface entre *design* e religião, percebe-se que ainda existe um longo caminho de pesquisas e estudos para que se conheça melhor o *Design* Estratégico e seu uso em novas religiões – ou das novas abordagens dessas religiões – para alcançar um público cada vez maior. Nesse sentido, considera-se como problema de pesquisa identificar os princípios do *Design* Estratégico na formulação da construção da experiência de consumo da fé dessas religiões pelo público. Aborda-se, portanto, a interface entre *design* e mercado da fé: como as experiências de consumo dentro das igrejas neopentecostais (como a IURD) podem ser compreendidas a partir da perspectiva do *Design* Estratégico.

1.2 Objetivos

O objetivo geral deste estudo é analisar as estratégias de construção de experiências da Igreja Universal, à luz dos conceitos de *Design* Estratégico.

Os objetivos específicos são:

- a) conceituar e delimitar o *Design* Estratégico como abordagem para análise;
- b) descrever a trajetória da Igreja Universal como objeto de estudo e as estratégias empregadas para construção de experiências com seu público;
- c) correlacionar o *Design* Estratégico com os cultos da Igreja Universal em estudo de caso.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são analisados os principais conceitos que fundamentam o estudo: *Design*, *Design* Estratégico e *Design* de Experiência; também é apresentada uma exposição sobre a relação entre foco no usuário e o sistema produto da fé.

2.1 *Design*

Borja de Mozota (2002) define o *design* como “uma atividade voltada para a resolução de problemas, criação de atividades coordenadoras e sistêmicas e está próxima à atividade de gestão”, pois, apesar dos termos gestão e *design* apresentarem determinadas diferenças no âmbito cognitivo, são convergentes em diversos sentidos. Celaschi (2006a, p. 24) define o campo do *design* como sendo uma forma criativa, que assume “um ato econômico, psicológico, sociológico, antropológico, semiológico, etc., que é o momento da troca”.

Peters (2000 apud BORJA DE MOZOTA, 2003, p. 72) relata que *design* está menos voltado a objetos e suas formas, e muito mais orientado para a abordagem holística de como fazer negócios, servir clientes e oferecer valores.

A expressão “*design*” evoca diferentes conceitos e, muitas vezes, se refere a campos diversos. A origem inglesa da palavra indica que ela tanto pode ser um verbo quanto um substantivo, e em português ainda não se encontrou uma expressão substitutiva, embora desenho fosse a tradução mais direta. Na visão de Niemeyer (1995), a expressão passou a ser utilizada no Brasil como desenho industrial a partir dos anos 1950, mas até hoje não existe um consenso sobre qual deve prevalecer. Neste estudo, se utilizará a forma consagrada, *design*.

O *design* é a disciplina que dá forma à mercadoria e ao momento da troca das mercadorias. Portanto, é centralíssima. Por que a forma recebe tanta relevância em nossa época? Porque não é uma forma qualquer, mas é a forma das mercadorias, ou disso que representa cada instante da nossa existência (CELASCHI, 2006a, p. 24).

O *design* começou associado à expressão *design* industrial, levando a dois mundos diferentes da cultura de projeto: a arte e a técnica produtiva. Em linhas gerais, o *design* refere-se a qualquer processo, técnico ou criativo, que se relaciona com concepção e elaboração de um artefato. Para Gomes (1993), o *design* remete a uma grande área do conhecimento humano que lida com a organização, a classificação, o planejamento nas organizações, seja para a produção industrial, seja para a estruturação interna da empresa. Buchanan (1992) considera o *design* como uma atividade de criação, de recriação e de avaliação dos objetos presentes no cotidiano dos indivíduos, e para ele, o campo de atuação do *design* é universal, haja vista a teoria de projeto se aplicar a todas as áreas da vida humana.

O processo de internacionalização e o desenvolvimento de inovação tecnológica vêm desencadeando consequências importantes no desempenho da economia e na evolução das atividades do *design*. Além de impulsionar a abertura e a integração dos mercados (fusão de empresas e criação de blocos econômicos), houve uma elevação do grau de exigência e conscientização dos consumidores, requerendo das organizações uma reestruturação embasada em um desenvolvimento tecnológico industrial sustentável e um posicionamento empresarial inovador. Magalhães (1997, p. 33) comenta que “um mercado consumidor em fase de grande transformação de seus hábitos ou de estilo de vida torna o ambiente extremamente favorável à utilização do *design* como resposta a estas mudanças”.

O contato com a realidade faz com que as funções do *design* acompanhem o processo do progresso técnico, da inovação tecnológica e de suas implicações econômicas decorrentes, conforme o caminho mostrado por Pereira (1998). O autor considera o acesso do consumidor às novas tecnologias, na maioria das vezes, como mérito da integração do *design* nas práticas empresariais. A incorporação do *design* na estratégia empresarial transforma a organização em um agente de transmissão de conhecimento, que oferece produto inovador e mais adequado ao uso e ao ambiente.

Dentro deste cenário fortemente competitivo, as prioridades das empresas, pressionadas por uma demanda de consumidores mais esclarecidos, cujo padrão de vida foi elevado pela inovação e pelo avanço tecnológico dos produtos, e por concorrentes cada vez mais preparados, enfatizam as estratégias de ajuste às mudanças mercantis que se sucedem de forma incessante e incontrolável.

Teixeira (1999) orienta para a racionalização dos processos produtivos e satisfação (antecipação) dos desejos e conveniências do usuário. Para conquistar e manter clientes cada vez mais cômicos de suas necessidades, é necessário ir além da melhoria da qualidade e da redução do preço, atributos que atualmente estão, por natureza, inseparavelmente ligados ao produto.

Lastres et al. (1996) se referem à importância de tornar o produto facilmente identificável e diferenciável daqueles produzidos pelo concorrente. Em mercados globalizados, o acesso das empresas, facilitado pela disseminação do conhecimento de materiais e de equipamentos tecnológicos, proporciona a oferta de produtos de identidade muito próxima. Este fato faz com que as empresas busquem recursos para garantir o reconhecimento e a competitividade dos seus produtos no mercado.

Perucchi (2000) acredita que, ao contemplar e registrar os diversos aspectos envolvidos no desenvolvimento e na fabricação do produto, o *design* anula a fragmentação da produção em massa. Dessa forma, é da incumbência de um produto de origem documentada pelo *design* transmitir a filosofia da empresa, expressando os valores e as crenças compartilhadas pelos seus funcionários. Esses devem se encontrar devidamente comprometidos com os objetivos e com a cultura da empresa, e não apenas com uma função específica e fracionada do processo de produção de um bem ou serviço.

Aliar inovação tecnológica de produto e avanço nos processos técnicos com conhecimento administrativo é uma das fundamentações da integração do *design* nas práticas empresariais. Para gerenciar seu negócio, a empresa pode recorrer a diversos modelos de organização, formas de gerenciamento de pessoal, de relacionamento com os clientes, fornecedores, distribuidores e com os diferentes segmentos afetados pelas atividades da empresa.

Além de caracterizar o *design* como um processo macro, na medida em que este atinge diversos níveis (estratégico, tático e operacional) e áreas de atuação dentro de uma organização (projeto e desenvolvimento de produto, marketing, engenharia e produção), Santos (2000) o define como um sistema de processamento de informações diversas e, por isso, o considera um fator de sucesso para a empresa.

O *design* tem, assim, um papel indutor no conjunto de fenômenos decorrentes da globalização, respondendo ao aquecimento econômico com o crescimento da

competitividade; quando a economia apresenta quadro recessivo, configura-se como instrumento de manutenção da competitividade da empresa (PELETEIRO; PEQUINI, 2002).

Leal (2002, p. 29) comenta que o caminho para o desenvolvimento do *design* no Brasil está sendo traçado, pois “O parque industrial brasileiro está entre os mais diversificados do mundo, o que significa não apenas mercado de trabalho direto para *designers*, mas também uma multiplicação de atividades que alimentam esse mercado”.

Depois de quase uma década, essa questão ainda persiste como objeto de discussão e é enfatizada pela falta de conhecimentos gerenciais aplicados ao *design*. Escorel (2000) lembra que, no ambiente atual de manifestações do mundo ocidental, o *design* pode ser considerado uma atividade recente. Mas, nos países precursores da Revolução Industrial, percebe-se que a conscientização dessa atividade é uma realidade social. No Brasil, pode-se dizer que os produtos de *design* não alcançam uma porcentagem expressiva da sociedade. O empresário brasileiro importa tecnologia, por ser mais barato do que desenvolver propriamente, uma vez que envolve menos riscos e este empresário só pagará os *royalties* sobre suas vendas, como afirma Leite (2002, p. 48), presidente da Associação Brasileira de Máquinas e Equipamentos (ABIMAQ). Com a compra de tecnologia, a empresa nacional se sujeita a ser de segunda linha, pois o interesse dos fornecedores estrangeiros não é vender-lhe o equipamento de ponta. Por outro lado, Moreno (2002) comenta que a indústria brasileira não pode dispensar a tecnologia externa, em virtude do ritmo de inovação no exterior ser mais acelerado do que no Brasil. Entretanto, é necessário desenvolver conhecimento autóctone para inovar em projetos com base nos recursos locais.

Borja de Mozota (2003) compara conceitos-chave de *design* e gestão, salientando que estes são comuns às duas disciplinas, pois, até mesmo em suas dimensões culturais e estéticas, há equivalentes de *design* em áreas de gestão, como as de preferências de consumidores, de cultura organizacional e de identidade corporativa. Tais diferenças têm suas raízes nas desconfianças que grupos de gestores e grupos de criação têm um em relação ao outro, porque o *design* busca originalidade, novidade, criatividade e inovação. Essa busca pode oferecer, conforme a perspectiva de gestores, riscos para a organização.

Segundo Pastori et al. (2009), a cultura do consumo questiona a premissa de que *consumir é viver*. Ao se identificar esse fenômeno desde os primórdios do sistema capitalista, dificilmente se pode dizer que os consumidores são inatingíveis pelo sistema dominante das

relações comerciais. Estas são, sim, influentes nas mais diversas instâncias da vida humana, nas quais a força do desejo de consumir modifica os mercados. Ao mesmo tempo, depara-se com mercados cada dia mais competitivos, nos quais a oferta de produtos se sobrepõe à demanda e esta, no entanto, não encontra mais satisfação, pelo simples fato de usufruir de plurais funcionalidades de uma determinada mercadoria (McCRACKEN, 2003).

Ainda de acordo com Pastori et al. (2009), a demanda possui relações intrínsecas com as necessidades latentes desenvolvidas por usuários de toda ordem. Deslocadas a um território nebuloso de desejos, as necessidades são cada vez mais difíceis de reconhecer. Colocam-se como permanente dúvida, cujas respostas são verdadeiros desafios a serem compreendidos em cenários múltiplos. A questão que se instaura, então, é a de como o *design* pode estabelecer melhores níveis e dinâmicas nessas relações de trocas entre mercados, organizações e consumidores.

Desta forma, a própria mercadoria assume novos preceitos e objetiva perspectivas correspondentes a uma nova lógica de *design* contemporâneo. Essas perspectivas, que relacionam questões inerentes às mercadorias e ao *design*, assumem, por sua vez, o *status* de *problema*. Por consequência, as respostas dessa dinâmica podem corresponder a possíveis âmbitos de inovação, colocando o *design* como uma disciplina capaz de desenvolver estratégias com vistas a atender às expectativas das organizações e à satisfação dos consumidores/usuários.

Dentro deste contexto, o *design* pode vir a contribuir para o desenvolvimento de ações mais participativas, ligando organizações e consumidores e possibilitando que se estabeleçam canais de comunicação entre questões intangíveis (como a identidade de uma determinada marca, por exemplo) e tangíveis (como as interfaces de uma mercadoria), todas essas inerentes às formações mercadológicas. Para Cova, Kozinets e Shankar (2007), os consumidores internalizam, tanto individual quanto coletivamente, identidades comerciais e fazem esse relacionamento com o mundo através de filtros. Tais filtros, mais que limitar, são capazes de produzir universos de significação, ao incorporar buscas, objetivos e definições traduzíveis comercialmente. Ao mesmo tempo, as relações estabelecidas entre as organizações e o *design* podem evoluir para a renovação do sistema de desenvolvimento de um novo *design*.

O exemplo da enciclopédia eletrônica *Wikipedia* reflete bem esta atual tendência de relações possíveis entre usuários/consumidores e organizações. Em tal âmbito, o usuário desse serviço específico participa ativamente tanto da elaboração dos conteúdos como das suas possibilidades de interfaces.

Analisando-se por este prisma, o *design* pode assumir características de articulação e auxiliar as organizações a prever a melhor dinâmica de atuação do consumidor, colocando-o não somente no lugar de destino do objeto produzido, mas como agente produtor de novos significados. Essa concepção possibilita o desenvolvimento de produtos em que as relações estreitas entre os atores do processo estejam previstas, fato que aperfeiçoa as características próprias da cadeia de valor dos produtos e serviços.

Desta forma, ainda segundo Pastori et al. (2009), vislumbram-se novas formas de incorporação de uma lógica, as quais privilegiam o desenvolvimento de etapas correspondentes em níveis diversos e objetivam a constituição de estratégias abrangentes de desenvolvimento de um Sistema Produto-Serviço. Assim constituídas, são condizentes com os preceitos envolvidos na dinâmica do *design* em nível estratégico. Nesse sentido, a função do *design*, vista até hoje nas organizações como resolução de problemas de produtos por intermédio do modelo metodológico de análise-síntese, necessita passar por uma profunda revisão. A própria lógica projetual clássica de *design* acaba sofrendo novos desdobramentos e passa a abranger funções e áreas que, até o momento, não correspondiam às suas corriqueiras funções.

Logo, o *design* pode associar suas características intrínsecas – como organização projetual, pesquisa e análise de referenciais, elaborações de metáforas e analogias, visualização e materialização de conceitos – às áreas como gestão e marketing, no intuito de viabilizar novas dinâmicas acerca dos múltiplos conhecimentos. Por essa razão, o *design* deve desenvolver competências transdisciplinares, proporcionando diferentes perspectivas de pesquisa, análise e síntese acerca tanto do *problema* gerador do novo *design*, como de todo o seu processo de desenvolvimento. Esse fato possibilita aberturas a questionamentos em todas as etapas do processo e auxilia na constituição das melhores estratégias de idealização, realização e oferta de um novo *design* (PASTORI et al., 2009).

No entanto, para o melhor desdobramento desses aspectos, as rotinas internas das organizações também necessitam de adequação. O desenvolvimento de etapas abrangentes

correspondentes a uma lógica sistêmica de *design* provavelmente encontrará maior sucesso quando acontecer em ambientes onde a flexibilidade e a aprendizagem sejam constantes. Ou seja, a hierarquização dos setores internos das empresas também precisa ser revista. É essencial que se busque uma conduta que privilegie a horizontalização entre os setores e que tenda a proporcionar maior liberdade de atuação tanto para os responsáveis pelas funções de *design* quanto para os outros personagens da organização. Assim, o ambiente interno pode assumir características transdisciplinares, fato que proporciona uma conduta apta à revisão constante dos preceitos norteadores das etapas de elaboração projetual.

Para Pastori et al. (2009), o *design* tanto pode fornecer novas perspectivas de desenvolvimento estratégico para a organização, quanto pode evoluir para um plano em que seja possível a revisão constante de aspectos correspondentes às características do *design*. Por exemplo, inerente às etapas de projeto (recursos e tecnologias disponíveis) relacionado às estruturas processuais das organizações.

2.1.1 *Design* como Elemento Estratégico nas Empresas

Com o propósito de promover o *design* como elemento na estratégia empresarial, o primeiro item dessa seção comenta a sobreposição causada pelas atividades do *Design* Estratégico, esclarecendo seu valor, sua aplicação e sua amplitude interdisciplinar. Os meios de incorporação do *design* como elemento estratégico nas empresas, tais como modelos, ferramentas, *benchmarking* e técnicas, são apresentados no fechamento desta seção.

Um recurso que compõe o gerenciamento organizacional, é assim que Walton (2000) considera o *design*, à medida que este faz parte das atividades de pesquisa, de desenvolvimento de produto, de *marketing*, de comunicações e de produção. Do comentário do autor, pode-se inferir que as ações inerentes ao *Design* Estratégico definem uma teoria de Gestão de *Design*, porque demandam pesquisa e desenvolvimento empresarial, seja rastreando tendências emergentes, buscando novos mercados ou acompanhando as mudanças tecnológicas. Dentre os principais recursos organizacionais que uma empresa necessita para obter sucesso, o *design* se manifesta em sua dimensão estratégica.

Entretanto, a amplitude do *design*, como parte do negócio empresarial, e como disciplina acadêmica, apresenta-se como um problema, na medida em que esmorece o contorno das atribuições de outras áreas da organização. O sombreamento de funções causado pelo *Design Estratégico* faz com que, muitas vezes, a estrutura organizacional não ofereça o devido acolhimento ao *design*.

Para que o *design* se enquadre no espectro da gestão de negócios de uma empresa, é preciso esclarecer o seu valor e sua aplicação. Wolf, Beuker e Düll (2002, tradução nossa) salientam o valor agregado do *design* como resultado de um processo de aprendizado e educação constante, razão pela qual a atividade deve ser gerenciada cuidadosamente. A aplicação do *design* no gerenciamento e na estratégia empresarial ajuda a companhia na articulação do seu negócio.

De acordo com Magalhães (1997), a competitividade criada pela abertura de mercado foi palco para a discussão da aplicação do papel estratégico do *design* nas empresas. O período de economia fechada no Brasil deixou sequelas das estratégias reativas (cópia de produtos), até então adotadas pelas empresas, que contavam com um mercado cativo. Com a invasão de produtos importados de melhor qualidade, de preço acessível e com características peculiares que seduziam os consumidores, as empresas nacionais sentiram-se ameaçadas pela competição no mercado local. A reação das empresas foi buscar estratégias pró-ativas para inovar seus produtos, e assim, posicioná-los novamente em um mercado interno, composto por consumidores que aprenderam a ter elevadas expectativas ao serem expostos ao mercado globalizado.

Logo, o *design* se insere no mercado globalizado como ferramenta estratégica empresarial, responsável pela interação da experiência do cliente às condições ambientais, na geração de produtos e serviços inovadores. Gimeno (2001) afirma que, na busca da competitividade global, a empresa deve identificar a natureza da sua relação com o mercado, por meio do produto. Dessa forma, a empresa procura mercados nos quais seus produtos possam ser competitivos; o produto determina a estrutura econômica e produtiva da empresa e as características dos mercados competitivos; o mercado especifica a estrutura da empresa e os produtos competitivos a serem produzidos. Na definição dos elementos desse triângulo estratégico, o *design* pode ocupar a posição de instrumento de gestão da competitividade da empresa, em função da influência que o *design* exerce sobre o produto (transmite imagem dos desejos de mercado, do perfil do *designer*, da empresa, do país, de um estilo de vida),

resultado da satisfação de uma demanda de mercado. A empresa competitiva tem o *design* como uma atividade incessante e sujeita a técnicas de gestão empresarial.

Segundo Walton (2004, p. 09), outra maneira de aplicar o *Design* Estratégico efetivamente é

conduzir o cliente por meio de um conjunto de experiências que vão da verdade (base para o relacionamento) à competência (fornecer uma experiência conveniente e enriquecedora); da autonomia (permitir ao indivíduo fácil integração e manuseio) à criatividade (apoio, domínio para estimular a criatividade do cliente na busca de valor). Pesquisa e, sobretudo, a observação das experiências humanas oferecem avaliação do que as pessoas realmente querem e não o que elas dizem querer.

Nesse cenário, o contexto cultural e pessoal do usuário torna-se relevante para o desenvolvimento de estratégias de negócios. Isso faz com que as atividades do *designer* participem de um processo cada vez mais interdisciplinar e sejam conjugadas ao trabalho de sociólogos e de observadores de tendências culturais. Consequentemente, percebe-se que as atribuições do *designer* estão crescendo e devem, também, considerar a semiótica, os valores econômicos e as rápidas mudanças tecnológicas na criação de soluções satisfatórias aos usuários. Dentro de um espectro de atuação mais amplo e inserido na estratégia empresarial, o *design* apóia o processo de negócio e ajuda a empresa a criar identidade e singularidade. Dentre as maneiras pelas quais o *design* pode ser implementado como elemento estratégico nas empresas, revelam-se os modelos, as ferramentas, o *benchmarking* e as técnicas.

Muitos modelos de negócio de sucesso tratam da forma de integrar a estratégia à rede de trabalho. Eckersley (2003) comenta que o pensamento e a prática do *design* são apropriados para conceber, planejar e construir ofertas orientadas para o cliente, pois eles enfatizam as necessidades e desejos humanos. Assim, a posição ocupada pelo *design* na empresa é estrategicamente influente e se mostra integrada com as áreas de marketing e engenharia.

A fundamentação e o investimento no conhecimento dos elementos que cercam a competência central da empresa são ferramentas essenciais para estas operarem em uma esfera estratégica. Informações sobre a ciência e a arte da experiência humana são importantes, pois o sucesso do *design* está no seu poder de conectividade.

Segundo Kotler (1996), o *benchmarking* revela o desempenho das empresas a fim de que ele possa ser usado como ponto de referência para que outras organizações também encontrem o sucesso. Outra metodologia que amplia o valor do processo de *design* é a imersão periódica dentro do mundo do consumidor. Essa é uma tarefa que intensifica a demanda de uma equipe multidisciplinar, para que aja de forma interdisciplinar na investigação do ser humano, interagindo com os outros e com o seu meio.

Ao trabalhar com técnicas analíticas que melhoram a qualidade do *design*, Patnaik (2004) esboça um sistema lógico, no qual as necessidades de um consumidor são classificadas em quatro tipos. Para ilustrar esse sistema, um consumidor é escolhido para exemplificar cada tipo de necessidade que surge ao se tomar um café: qualidade (carregar um copo de café), atividade (procurar onde tomar), contexto (conjuguar experiências) e necessidade comum (socialização). A organização usa esse sistema para interpretar e hierarquizar as necessidades do consumidor. Do encontro das necessidades comuns com as de contexto, surgem situações diferentes, que propiciam a cada membro da equipe de trabalho oferecer sua contribuição.

Camacho (2004, p. 8) comenta que “a Gestão do *Design* deu o tom necessário para o *Design* Estratégico florescer na competitividade da empresa”. As opiniões e os exemplos, citados pelos autores apresentados neste tópico, quanto ao papel do *design* no desenvolvimento de estratégias de negócios, convergem para o conceito de *design* como um recurso estratégico organizacional de extrema relevância para a obtenção do sucesso empresarial. Dentro dessa linha de pensamento, a organização emprega o *design* em sua estratégia mediante um processo de gerenciamento que envolve, além do *Design* Estratégico, o *Design Management*.

Ressaltamos também que existem, ainda, outros termos que não podem ser confundidos, pois se referem especificamente a determinadas áreas. Segundo Roda e Kruchen (2004), Gestão de *design* ou *Design Management* “é a organização e coordenação de todas as atividades de *design*, baseadas nos objetivos definidos pela empresa contratante dos serviços de *design*”. E, de acordo com Meroni (2008), a Gestão Estratégica de *Design* tem como objetivo dar suporte e potência às estratégias corporativas, criando relacionamento direto entre *design*, estratégia, identidade e cultura da empresa. Nesse caso, controla a consistência do *design* em todas as instâncias da empresa perceptíveis ao público externo e interno.

A Gestão de *Design* refere-se às técnicas de gestão, avaliação e ferramentas respectivas, concebidas para ajudar as empresas na tomada de decisões estratégicas de alto nível. Assim sendo, a Gestão de *Design* abrange diversos aspectos e setores de uma organização, sendo de fundamental importância para a empresa.

Muitos dos procedimentos identificados para a Gestão Estratégica do *Design* são oriundos das Ciências Econômicas, que migraram para a área de marketing; porém, seus princípios devem ser utilizados na Gestão do *Design*, uma vez que essas duas áreas do conhecimento funcionam de forma conjunta, satisfazendo as necessidades dos negócios. O *design*, para ser estratégico, deve criar valor através da inovação, desenvolver a funcionalidade, garantir a diferenciação visual, reforçar a marca e promover experiência positiva para o consumidor (BEST, 2006).

Gerenciar a área de desenvolvimento de produtos é uma tarefa desafiadora que envolve inúmeros aspectos: *design*; mercado; produção; custos; concorrência; novas tecnologias; novos materiais e processos de fabricação; ergonomia, engenharia de produção e muitos outros. Esses são aspectos que, há algum tempo, estão incorporados às grandes corporações e às marcas de alta visibilidade, que investem em *design* e obtêm resultados expressivos na conquista da preferência do consumidor.

Mais recentemente, pequenas e médias empresas também perceberam que podem e devem investir em *design* para serem competitivas. A média ainda é baixa, entre 1% e 5% da receita líquida, segundo pesquisa da Confederação Nacional da Indústria (2009), mas já revela resultados. Mais do que isso, viram que *design* não é um serviço de luxo, ao contrário, trata-se de um serviço altamente especializado, com uma ótima relação custo versus benefício e que pode ser facilmente incorporado ao seu cotidiano.

Esses mesmos estudos realizados pela Confederação Nacional da Indústria (2009) indicam que 75% das empresas que investiram recentemente em *design* registraram aumentos em suas vendas, sendo que 41% dessas empresas também conseguiram reduzir os seus custos. O mais importante é que não houve registro de nenhuma empresa que tenha investido em *design* e que tenha sentido queda nas vendas.

Segundo Roda e Kruchen (2004), a gestão estratégica do *design* vai além da estética do produto, e o insere na estratégia do negócio. Para isso, utiliza competências analíticas, de criatividade e de planejamento, com vistas à criação de novas idéias, de novos valores e de

soluções não apenas para os produtos e as marcas, mas também para as estratégias de marketing, de logística, de finanças e de administração das organizações.

Existe uma tendência crescente, por parte das organizações, de perceber melhor o consumidor, e a gestão de *design* deve ser promovida e desenvolvida nas empresas com vistas a analisar e desenvolver relações do processo com a cultura; e da comunicação com a imagem, pois a gestão estratégica organizacional desses elementos é que “forma a cultura do *design* na busca da competitividade das organizações” (RODA; KRUCHEN, 2004).

Recentemente, o Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas (2009) selecionou o *design* como uma das áreas prioritárias para sua atuação no universo das micro e pequenas empresas, elaborando um programa que visa elevar a competitividade das micro e pequenas empresas no mercado nacional, contribuindo também para promover sua participação nas exportações, por meio da utilização do *design* como elemento de agregação de valor em produtos e serviços.

As atuais administrações das organizações devem interligar os aspectos estratégicos, tais como competitividade, qualidade e produtividade, exigindo-se para isso abordagens mais amplas e interativas. Neste contexto, a administração pode ser caracterizada como uma tecnologia e, como tal, nunca fica parada, estando em constante evolução. Para Oliveira (2001, p. 27), a estratégia está relacionada “à arte de utilizar adequadamente os recursos físicos, financeiros e humanos, tendo em vista a minimização dos problemas e a maximização das oportunidades do ambiente da organização”.

Neste contexto, acredita-se que, para se determinar o *design* específico necessário para cada organização, deve-se conhecer a estrutura de seu poder, bem como definir claramente sua missão e seus processos, tendo-se uma visão da situação atual da organização e seus negócios, identificando seu mercado e suas estratégias, além de como e onde está a organização.

Para uma empresa obter vantagem competitiva, esta necessita adotar estratégias para lidar com as forças competitivas existentes no mercado, as quais Porter (1992) classificou em: rivalidade entre os concorrentes e entrada de novos concorrentes no mercado, ameaça dos produtos substitutos, poder de negociação dos compradores e dos fornecedores. Concentração na liderança de custo, promoção de diferenciação dos produtos e especialização em um determinado segmento de mercado são estratégias genéricas, ou seja, são métodos para lidar

com as forças competitivas. Por meio dessas estratégias, o *design* encontra caminhos para se incorporar às práticas empresariais.

2.2 *Design* Estratégico

Gimeno (2001) enfatiza que o *design* reduz custos, na medida em que seu trabalho é orientado para satisfação dos desejos e necessidades solicitadas pelo cliente. No entanto, é na estratégia de diferenciação de produto que o *design* se configura como um instrumento de importância fundamental, porque essa estratégia genérica atende também à de segmentação. Os produtos absorvem a subjetividade dos valores simbólicos e de comunicação do *design*. Os usuários desses produtos se identificam com as referências simbólicas e passam a fazer parte do grupo social de consumo de um determinado produto e, ao compartilhar um estilo de vida, os consumidores determinam a segmentação de mercado.

As formas de incorporação do *design* nas práticas empresariais são defendidas de diversas maneiras. Para Bonsiepe (1997, p. 25) o *design* é “um campo de ação profissional da gestão similar ao das finanças, produção, distribuição e marketing”. Magalhães (1997, p. 23) opina com proximidade ao conceito de Bonsiepe (1997, p. 25): “o *design* é uma força de integração entre todas as ferramentas da empresa e deve trabalhar próximo, principalmente do marketing e da engenharia, além de estar em contato com os clientes e a tecnologia”.

O *design* estratégico se encaixa muito bem nessa questão, atuando como fator de competitividade. Neste sentido, as organizações contemporâneas precisam criar estratégias para se manterem competitivas nos mercados em que atuam.

Basicamente, *design* estratégico diz respeito a conferir à sociedade e ao mercado um sistema de regras, crenças, valores e ferramentas para compartilhar com o meio externo, sendo capaz de evoluir (e, portanto de sobreviver com sucesso) tanto quanto manter e desenvolver sua própria identidade. E, assim, influenciar e mudar o ambiente também (MERONI, 2008, p. 32).

São várias as definições que se tem dado ao *Design* Estratégico; segundo Magalhães (1995, p. 16) entende como *Design* Estratégico

uma forma de atuação deste profissional, direcionada para a gestão do *design* nas empresas, ou seja, ocupando-se da orientação da política do *design*, apoiado por análises de fatores internos e externos às empresas, em um nível hierárquico mais alto dentro destas e desde as primeiras fases do desenvolvimento de produtos.

O *design* estratégico pode ser entendido como uma atividade projetiva, que tem como objetivo o sistema produtivo, ou seja, a integração de produto, serviço e comunicação, com a qual a empresa se apresenta no mercado, se coloca na sociedade e assim dá forma a sua própria estratégia. Segundo Magalhães (1997, p. 26), “o *design* estratégico materializa-se quando o importante é desenvolver o produto certo e a eficácia do processo de *design* e não somente desenvolver corretamente o produto e a eficiência no processo de *design*”. As características do *design* eficaz são a antecipação dos problemas e a ênfase nas oportunidades ambientais, fundamentadas nas necessidades do usuário e na situação da concorrência.

Mallick (2000) define o *Design* Estratégico como um plano de ação para obter vantagem competitiva por meio do produto de *design*, do *design* de novos produtos ou por intermédio do desempenho superior aos concorrentes, no tocante à satisfação das necessidades do mercado existente.

Segundo as definições desses autores, o *Design* Estratégico está relacionado ao futuro dos negócios da empresa. As características de incerteza do mercado e as mudanças do comportamento do consumidor demandam das empresas previsões e respostas rápidas às mudanças ambientais. Ao antecipar possíveis e prováveis cenários, o *Design* Estratégico atua como um componente fundamental para o incremento da competitividade empresarial.

Desta forma, as estratégias organizacionais devem ser orientadas para a integração do produto (inovador), serviço (conjugado), da comunicação do produto (elementos de identificação) e imagem corporativa (retorno do mercado e da sociedade) em um sistema coordenado pelo gerenciamento e capaz de articular uma visão estratégica geral da empresa.

O *design* estratégico se desenvolveu a partir dos estudos realizados no Instituto Politécnico de Milão, e seu objetivo é contribuir para os processos de inovação do produto. A partir do *design* estratégico, as organizações podem organizar melhor seu processo e sua produção, características que influenciam no sucesso da empresa e na sua relação com o consumidor.

O *design* estratégico atua como um espaço de agregação de valor, com vistas ao aumento de competitividade das organizações (dimensão estratégica). O elemento gerador dessa competitividade é a inovação vista não somente do ponto de vista do produto mas, acima de tudo, desse produto elaborado a partir de uma cadeia de valor que considera as diferentes etapas, quais sejam, concepção, produção, comunicação e distribuição. A expressão 'sistema-produto' agrega a expansão do conceito ao aliar os serviços e a experiência ao processo de sua utilização. O sistema é potencializado pela visão estratégica que considera variáveis internas e externas à organização e ao seu contexto na viabilização da atividade do *design* (REYES; BORBA, 2007, p. 4).

Segundo Deserti (2006) e Celaschi (2006a), o *design* estratégico define-se como aquele que busca soluções de problemas de *design* em uma empresa ou organização, tendo em vista os seus resultados internos; os resultados se expandem para o mercado através da interação empresa- *design*-sistema produto-serviço-consumidor. Neste processo de expansão, pode-se verificar a importância da estratégia do *design*.

A implementação de processos de *design* estratégico, basicamente, acontece pela formação de grupos transdisciplinares dentro da organização, nos quais todos os setores dialogam em um tempo-espaço conjunto. Neste, tais setores apresentam reflexões e idéias relacionadas à criação e à ação, dirigidos/regidos pelo *design*. Os grupos são chamados de transdisciplinares porque neles todas as esferas da empresa podem participar de uma mesma cultura de *design* (PASTORI et al., 2009, p. 15).

Para Celaschi e Deserti (2007), o projeto é a maneira como se organizam os diversos fatores, com vistas a se obter um resultado que foi programado, ao mesmo tempo em que se estimulam os efeitos para que seja possível encarar os problemas e as dificuldades que possam surgir. Nesse sentido, o *design*, além de ser criatividade e inovação, envolve outras disciplinas, criando significados, valores e formas. Para os autores, o *design* pode ser de produto, de sistema, de processo e de função.

Disto resulta a observação de que, na sua concepção moderna, o *design* não é a criação de uma forma nova para um produto, pois vai muito além desse conceito restrito, sobretudo quando se trata do *design* estratégico de uma organização, segundo o qual devem-se levar em conta as informações desta organização. Dentre essas informações, destacam-se as seguintes: seus produtos, o segmento de mercado em que atua, os processos internos de trabalho, os concorrentes, o nível do mercado, a motivação da organização para a inovação, o processo decisório, e o envolvimento da organização e dos funcionários com o processo de transformação que será proposto pelo *design* (CELASCHI; DESERTI, 2007).

Assim, o processo de transformação e de inovação envolve toda a organização, e diversos componentes estratégicos, e resultados serão obtidos somente quando houver consciência de todos, envolvimento e participação. Meroni (2008, p. 31) assim define o *design* estratégico:

é uma atividade de *design* concernente ao produto-sistema; corpo de integração dos produtos, serviços e estratégias de comunicação, que atores ou rede de atores (que podem ser as empresas, instituições, etc.) concebem e desenvolvem com vistas a obter um tipo de resultado estratégico.

Para ser usado de modo estratégico, o *design* deve estar integrado e participar das definições estratégicas, a partir do nível decisório mais alto e integrado com todas as áreas relevantes. A forma segue primeiramente à função de comunicar e é importante que os consumidores entendam que aquele produto fornecerá os benefícios desejados, sejam eles oferecidos por funções práticas, estéticas ou simbólicas. Sendo assim, para um *design* estratégico, a forma segue a mensagem (MERONI, 2008).

O *design* estratégico, para Meroni (2008), está relacionado ao sistema de serviços do produto. Considerando-se que a sociedade contemporânea está sofrendo inúmeras mudanças, que são também muito rápidas, percebe-se que a demanda por novas e imediatas soluções precisam ser formuladas, para que as organizações se tornem mais competitivas e mais visíveis no mercado. Assim sendo, como criar soluções capazes de correlacionar as demandas sociais com novos modelos de administração e de industrialização, questiona Meroni. Para ela, a busca por soluções implica em contextualizar os produtos, sistemas e serviços, utilizando-se os diversos atores sociais, como as organizações privadas, os voluntários, os trabalhadores, etc.

Diferentemente do conceito de *design* estratégico descrito por Celaschi (2006b), Borja de Mozota (2002) afirma que *design* estratégico é a incorporação do *design* enquanto procedimento programado e formal na empresa, com o papel de coordenar os recursos de *design* nas etapas da organização, com o intuito de suprir as necessidades da empresa. Desse modo, o *design* estratégico é um processo gerencial que permite que se estabeleça um direcionamento a ser seguido pela empresa, com o objetivo de se obter uma otimização na relação entre a empresa e seu ambiente.

Nesse sentido, para Celaschi e Deserti (2007), o *design* estratégico possui uma dimensão muito mais ampla do que para Borja de Mozota, que entende esse conceito relacionado ao produto em si. O *design* estratégico também diz respeito à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à empresa e sua evolução esperada; assim como considera premissas básicas que a empresa deve respeitar para que todo o processo tenha coerência e sustentação.

Essa gestão é responsável pelo controle da pertinência do *design* na companhia e pela percepção das necessidades da empresa em relação aos focos e potencialidades a longo prazo no mercado. Sendo assim, o *design* estratégico perpassa a funcionalidade do *design* e nele encontra os seus elementos solucionadores, para garantir um diferencial e se preparar para a devida inserção no mercado competitivo.

Seja para uma empresa de grande, médio ou pequeno porte, no ponto-de-venda todos têm acesso ao consumidor, e a empresa que investe em *design* tem mais condições de se destacar e se tornar uma marca vencedora. O *design* aumenta o valor de um produto, além de ampliar a interação com o usuário.

As oportunidades para os projetos de *design* estão dentro e fora das organizações e não existe uma forma prescritiva de identificá-las. Projetos estratégicos, tradicionalmente, eram realizados pelos departamentos de *marketing* das organizações. Face aos novos estudos, no entanto, bem como devido às novas necessidades de competitividade das organizações, agora estão migrando para o departamento de *design*, que passa a ter função de direção estratégica nas organizações. Essa mudança implica na ampliação do repertório, na incorporação de práticas de outros setores e na utilização de modelos analíticos que aumentem a eficiência do processo (PINHEIRO, 2007).

A utilização de procedimentos quantitativos analíticos pode contribuir para melhorar a eficiência dos trabalhos de *design*, que ainda é muito baixa, sendo necessário que sejam realizados novos estudos para a formulação de modelos de gestão para o *design* e definição de território para essa nova área do conhecimento, que vem se estruturando em bases científicas.

Todas as evidências físicas do ambiente e dos produtos, assim como todos os contatos entre o consumidor e os atendentes devem ser considerados pelo profissional de *design*. Uma vez identificada uma necessidade específica de um indivíduo, a qual requer um *mix* de

produto, serviços, comunicação e pessoas para ser contemplada, podemos chamar a esse resultado de sistema-produto.

Segundo Zurlo (2006), um dos papéis preponderantes do *design* estratégico numa estrutura organizada, seja uma empresa ou não, é a criação do modelo estratégico para a organização. O modelo é a causa da estratégia e deve refletir a identidade do grupo de cada estrutura. Esse é o primeiro quadro prático para o *design* estratégico e exige uma operacionalidade muito semelhante ao *design* de comunicação e à imagem visual. O modelo, de certa forma, é um reflexo da identidade de uma organização. Nesse contexto, o papel do ambiente físico e até o estilo de roupa desempenham um papel crucial na explicitação do modelo.

Segundo Celaschi (2006a), o que era antes um problema de forma do produto, agora é um articulado conjunto sinérgico de controle dos fatores que intervêm no sistema-produto, ou seja, um conjunto interferente da forma do bem, da forma da comunicação e da forma da distribuição. Desse modo, a visão do sistema-produto desloca o centro da atenção do *design* na sociedade contemporânea, e passa a novos centros de atenção: o significado da mercadoria e o processo de aquisição. Sendo assim, é impossível propor qualquer solução sem levar em consideração a interação com a sociedade e seu contexto contemporâneo.

Para melhor se compreender os aspectos do *design* estratégico, é importante analisar, também, o *design* de experiência, uma abordagem focada na experiência do usuário, o que permite que sua utilização possa ser aplicada a diferentes setores em que há troca, comercial, ou de um processo, uma equipe, um grupo.

2.3 *Design* de Experiência

Experience Design, ou *Design* da Experiência, é uma abordagem para o projeto de produtos e serviços que, ao invés de focar num ou noutro aspecto do processo de uso, como a praticidade ou a beleza, defende uma visão holística, integrada, da experiência do usuário. O *design* da experiência enfatiza que as experiências que as pessoas venham a ter com o produto ou serviço estejam alinhadas com a estratégia de marca de uma organização. Embora sejam usadas diferentes mídias para marketing, atendimento ao cliente e transação on-line e estas

sejam mantidas por diferentes equipes e processos, o cliente final percebe tudo como fazendo parte da mesma experiência com a marca (PINHEIRO, 2007).

Qualquer interação do indivíduo com o objeto é vista como uma experiência [...]. Os pesquisadores de *design* estudam a experiência de consumo como uma interação entre o usuário e o produto. O objetivo do *design* é aprimorar as sensações dos consumidores, sejam elas físicas ou emocionais, bem como compreender como proporcionar ao usuário uma experiência ideal de consumo (FREIRE, 2008, p. 1745).

Segundo Schmitt (2004), a gestão da experiência pelo usuário é o processo de gerenciar estrategicamente toda a experiência de um usuário com determinado produto-serviço. É um conceito verdadeiramente focado no usuário. Trata-se de uma idéia de satisfação orientada por processo e não por resultado.

Cautela e Zurlo (2006) explicam que o *design* de experiência é um projeto para a experiência otimizada do usuário. Para estes autores, o paradigma produtivo da economia da era fordista representou a especialização do trabalho e a simplificação da atividade e da integração em um único estabelecimento, a fábrica, formando-se assim uma cultura de projeto “tecnocêntrica”, em função do uso.

Não é simplesmente uma filosofia amorfa de *business design*. É sim um processo capaz de mostrar em detalhes como proporcionar valor experiencial ao usuário. Obter resultados através da experiência do usuário é um novo modelo que representa um rompimento com abordagens anteriores de gestão e marketing (SCHMITT, 2004).

A evolução do consumo trouxe uma intensificação do sistema de ofertas que se apoia tanto na tecnologia quanto na função do uso, e essa correlação entre função e tecnologia, consumidor e produto proporciona uma “experiência”. A cultura do projeto se ocupa da experiência de qualquer tempo, e por definição, a experiência tem como foco central o usuário, e sua operação será sempre motivada e orientada pelo sistema do consumo (CAUTELA; ZURLO, 2006).

No entanto, o termo “desenho de experiência” é ainda recente, devido a dois fatores: um, a definição da expressão “experiência”, e outro, um fator cognitivo e científico, de sofisticação do conhecimento do processo de interação homem – ambiente como base da experiência. Nesse sentido, o objetivo do *design* é construir *coerência* na experiência, ligando

interface, consumidor, produto e função, e colocando ainda em foco os instrumentos, os métodos e os materiais de trabalho.

No *design*, o consumidor desenvolve um papel central, de guia para o projeto, e esta questão vai depender, logicamente, das circunstâncias ambientais de uma dada sociedade ou indústria, identificadas no tempo e no espaço.

Podemos entender experiência como todo e qualquer processo no qual sentimos uma sensação de mudança, mesmo conscientes e envolvidos no que esteja acontecendo. Segundo Santos (2002), tudo que o ser humano vive influencia a elaboração de uma experiência, sendo assim, tudo é uma experiência em algum sentido, de um ponto de vista técnico.

Entende-se como mudança a ocorrência de certo processo em que se percebe ou pressente-se uma sensação de mudança, mesmo quando estamos plenamente conscientes e quando também envolvidos neste acontecimento de forma geral. Santos (2002) nos traz uma referência acerca desta idéia quando relata que tudo que é vivido pelo ser humano acaba sofrendo ou exercendo certa influência para uma experiência; desta forma, tudo resume-se em uma experiência de um modo ou de outro, seja ela observada de modo técnico ou não.

Para Diller, Shedroff e Rhea (2008), a identidade se expressa em tudo que ela faz, seja na forma de consumo ou comportamento, da responsabilidade que se tem, bem como os relacionamentos que se faz, assim como, nas decisões que toma, definindo o sujeito através de significados.

Desta forma, considerando-se os conceitos apontados, podemos dizer que toda experiência gera um significado e define características e aspectos da identidade do usuário. Para Freire (2008), este fator despertou o interesse dos pesquisadores e estudiosos da área de *Design, marketing* e consumo, uma vez que esta relaciona a experiência de consumo com o significado cultural.

De acordo com Freire (2008), os profissionais de *design*, quando puderem compreender essas influências pessoais e sociais, possibilitarão que se projete a experiência do usuário de maneira intencional e desejável. Isto quer dizer que a experiência detém elementos controláveis e incontroláveis, na qual é possível projetar os elementos que são ditos de um ambiente controlável para uma experiência propriamente dita (seja ela positiva ou negativa).

Os aspectos de conforto e os aspectos físicos deixam assim de ser os fatores preponderantes, dando espaço aos elementos emocionais e subjetivos. Segundo Toffler (1970), a criação de novos bens e o processo de embalá-los com conotações psicológicas mais fortes, mais luminosas, mais carregadas de emoção, no entanto, desafiarão a ingenuidade dos empresários melhores e mais bem providos de recursos de amanhã.

A subjetividade produzida através do projeto de experiência é um elemento chave que envolve todo sistema-produto. Segundo Diller, Shedroff e Rhea (2008): “As empresas podem aumentar o desejo de seus consumidores por significados, através do *design* de experiência intencionalmente baseadas em um significado específico e expressas de forma coesa através de produtos e serviços e outros pontos de contato”.

A comunicação e a experiência são itens que intrigam o conjunto indivisível de produtos e serviços. Essa mistura deve ocorrer de modo integrado e de tal forma que as fronteiras entre os componentes sejam limítrofes. O conceito de Sistema-Produto está alinhado com a contemporaneidade à medida que oferece instrumentos para orientar as atividades de projeto, isto é, não só projetar as partes, mas também o significado produzido por todas as partes que se conectam nesse processo (produto, serviço, comunicação e experiência).

Assim, experiência, para o *design*, não é somente o estado final da evolução da usabilidade. Nos dicionários, a experiência é definida como conhecimento prático da vida, ou construção ao longo do tempo; em sentido espiritual, é definida como certas sensações e modificação interior; e filosoficamente, como conhecimento sensível e emocional, contrário à razão.

Além desses conceitos, Cautela e Zurlo (2006) afirmam que a experiência tem como objetivo ampliar os valores da empresa, de comunicar com eficácia. Os autores explicam que a experiência, neste sentido, se configura como um guarda-chuva de proteção de uma comunidade específica, pois com a aquisição de um “produto-serviço”, o indivíduo ascende a um universo, de ser parte de um grupo, de uma tribo. Quando se trata de um produto ou serviço de consumo, a empresa facilita essa entrada do indivíduo na “tribo”, que é, na verdade, o grupo de pessoas com esse senso comum, de comungar idéias ou visões.

Para John Dewey (1934 apud CAUTELA; ZURLO, 2006), a experiência seria a interação de um ser vivente e seu ambiente natural e social, com uma visão mais ampla de seu

conhecimento. A experiência, nesse sentido, é como um processo com início e fim, composto de eventos interconectados, nos quais o consumidor prova um sentimento final de satisfação ou de insatisfação. Esse processo de eventos, necessariamente, traz como resultado a transformação do consumidor. Assim, na experiência, o consumidor interage com um “produto – meio”, segundo as circunstâncias da atividade prática do grupo e das circunstâncias individual, cultural e social que ele está vivenciando naquele momento.

Disto resulta que “a observação do usuário ou consumidor no seu contexto de vida é um importante momento no processo de uma nova experiência, e é uma observação que se realiza com instrumento de suporte derivado da etnografia e da antropologia” (CAUTELA; ZURLO, 2006, p. 163), instrumentais que serão utilizados no estudo de caso da IURD.

O *design* da experiência é holístico, porque a percepção do usuário é holística. Não se trata apenas de uma abordagem, mas também de uma área do *Design* que trata especificamente do projeto de artefatos interativos, como *websites*, *softwares*, aparelhos eletrônicos, instalações interativas, jogos e etc. Tais artefatos ampliam as possibilidades de interação humana através de suas capacidades de mediação, sendo este, portanto, o foco do *Design* de Experiência (PINHEIRO, 2007).

Ao se buscar a relação entre *design* estratégico e *design* de experiência, foi percebido que a expressão “*design* de experiência” surgiu nos anos 1980, quando o *design* começou a se interessar pela participação em projeto de *softwares* e outros dispositivos computacionais. O termo foi cunhado por Bill Verplank e Bill Moggridge. A partir do final dos anos 1990, com a popularização dos microcomputadores e da Internet, a demanda por *design* de interação cresceu muito e a área se consolidou, tanto na academia, quanto no mercado.

A partir da consolidação dessa expressão, os profissionais que lidavam com *design* estratégico começaram a pensar qual seria o próximo passo do *design* num mundo cada vez mais mediado por tecnologias digitais. Primeiro, o termo “experiência do usuário” ganhou relevância, popularizado por Norman (1999) e, em seguida, “*design* da experiência”, popularizado por Shedroff (2001). Ambos estavam interessados em enfatizar a importância do *design* em todos os pontos de contato com o consumidor/usuário.

Nos dias atuais, não existe consenso; para alguns estudiosos, o *design* da experiência seria uma área maior, abrangendo *design* de interação, arquitetura da informação, engenharia da usabilidade e acessibilidade, dentre outros conceitos. Para Perez (2003), o *design* promove

a conexão entre criatividade e inovação, criando novas proposições práticas que atraiam o consumidor.

Para Agner e Silva (2009), o termo Arquitetura da Informação foi empregado inicialmente por Wurman, na década de 1960; com o incremento da internet e da mídia eletrônica, o termo veio a designar a reunião, a organização e a apresentação de informações com objetivos claros e delimitados. Para eles, arquitetura da informação significa a arte e a ciência de organizar as informações, com vistas a se ajudar as pessoas a satisfazerem suas necessidades informacionais.

Engenharia da Usabilidade, também denominada *Design* Centrado no Usuário, trabalha com a criação de sistemas melhores, que só podem ser desenvolvidos quando se conhece o usuário final e os usuários envolvidos nos requisitos, assim como se deve conhecer a interface com o usuário. Na obra *Engenharia da Usabilidade*, de Nielsen (1993 apud CAMPOS, 2009), o autor explica o conceito e demonstra que o objetivo da engenharia da usabilidade é obter uma interface com a facilidade de uso.

Todos esses conceitos acima apresentados, como *Design* Estratégico, *Design* de Experiência, Arquitetura da Informação, Engenharia da Usabilidade, estão voltados para o estudo que procura inserir o consumidor ou usuário na arquitetura de construção de um sistema para uma organização, com vistas a uma otimização do funcionamento dessa empresa e com vistas a tornar o produto mais atraente e desejável pelo consumidor.

De acordo com Pinheiro (2007), as experiências projetadas podem se referir a qualquer meio, incluindo o espaço ou ambiente, produtos impressos, serviços, eventos, etc. Essas especialidades vão além dos projetos de sistemas computadorizados, e consideram a expressão “projeto” como algo mais abrangente, que inclui a experiência apreendida durante o uso de um produto, e não exatamente o produto em si. Um exemplo seriam os parques temáticos e as exposições, onde objetos diferentes, projetados por profissionais de *design* se encontram em uma nova experiência espacial.

Para Lévy (1996), no *design* de experiência são considerados tanto a forma quanto o conteúdo e o contexto da comunicação, pois “a evolução da interação passa a ser uma entidade a ser considerada no projeto. Se antes o trabalho dos *designers* se encerrava com a fabricação dos objetos que projetavam, o foco, agora, passa a ser o projeto de uma ‘experiência’”, conforme também analisam Cautela e Zurlo (2006).

Nesse sentido, os limites tradicionais são tênues e de difícil percepção, inclusive porque nem sempre há um marco delimitador do projeto, haja vista ele poder passar pela experiência de estar em constante evolução e revisão. Para que se possa compreender melhor esse contexto, é preciso identificar as experiências e serviços, desvelando o que se encontra oculto.

Moritz (2004) desenvolveu o conceito de *design* de serviços, segundo o qual são identificadas diversas ferramentas relacionadas ao *design* de serviços e experiências, dentre elas, o benchmarking, a análise de contexto, as entrevistas, o cliente oculto e a pesquisa de usuários. Pinheiro (2007) considera que é importante pensar cada vez mais em serviços, mais do que em produtos. O ponto é que os produtos têm que ser vistos como parte de um contexto mais amplo: um serviço. *Designers* devem prestar atenção ao ambiente, aos processos em torno do produto, e a um novo tipo de usuário: o funcionário que presta o serviço. Os serviços não são apenas relativos ao usuário final: os prestadores de serviço e clientes são co-autores. Serviços são a nova fronteira para o *design* de interação.

O *design* de serviços se torna mais importante, nos dias atuais, na medida em que não só determina as propriedades dos objetos produzidos nas organizações, como também as características exteriores ao objeto e aos serviços oferecidos, tanto do ponto de vista da funcionalidade quanto do consumidor e do produtor.

O *design* de experiência tem a comunicação como objetivo final, e seu estudo deve ocorrer de forma multidisciplinar, utilizando-se para isso os conceitos da Sociologia, da Antropologia e da Psicologia. Embora a comunicação seja um objetivo comum a diversas áreas, o *design* da experiência apresenta questões particulares ao pensar contextos de interação nos quais diversos usuários estão envolvidos ao mesmo tempo, demandando respostas específicas para as ações de cada indivíduo. Trata-se de uma perspectiva distinta de outras áreas do *design*, as quais, embora tratem da comunicação, em geral não demandam o planejamento de respostas distintas a múltiplos usuários simultaneamente.

Zeithaml e Bitner (2003) destacam o papel da evidência física, pois ela pode desempenhar um importante papel na determinação das expectativas e percepções da qualidade dos serviços. Para isso, é necessário que se tenha uma visão global da organização e das metas que se deseja atingir. Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 251), dada a sua influência sobre clientes e funcionários, as organizações deviam pensar estrategicamente sobre “a

administração das evidências tangíveis dos serviços”, pois se essas evidências físicas forem corretamente planejadas e analisadas, contribuirão para minimizar as falhas e os erros no processo de *design* da organização, bem como contribuirão para maior compreensão por parte dos clientes e consumidores. Para se perceber as evidências físicas com foco no *design* estratégico da organização, tanto se pode proceder à técnica de pesquisa de ambiente, quanto da observação *in loco*.

Os conceitos de *design* estratégico e de experiência podem ser utilizados para se compreender melhor o mercado da fé como uma experiência que os indivíduos passam e os mecanismos de funcionamento desse *design*. Conforme o gerenciamento da experiência, a interface com o cliente e a inovação são indutores fundamentais de valor ao cliente.

Segundo Schmitt (2004), a interface com o usuário influi na sua retenção porque os intercâmbios e interações que oferece determinam se os usuários consideram seu relacionamento com a organização satisfatório e, também, se irão ou não continuar a manter essa relação. Para tal, é preciso entender as etapas que estruturam o gerenciamento de uma experiência. Utilizaremos o modelo sugerido por Schmitt para entender de forma mais clara a relação experiencial dos fiéis na Igreja Universal do Reino de Deus.

O modelo de Schmitt divide a estrutura do gerenciamento da experiência em cinco etapas: análise do mundo experiencial do usuário, construção da plataforma experiencial, projeção da experiência da marca, estrutura da interface com cliente e comprometimento com inovação contínua (Figura 1).

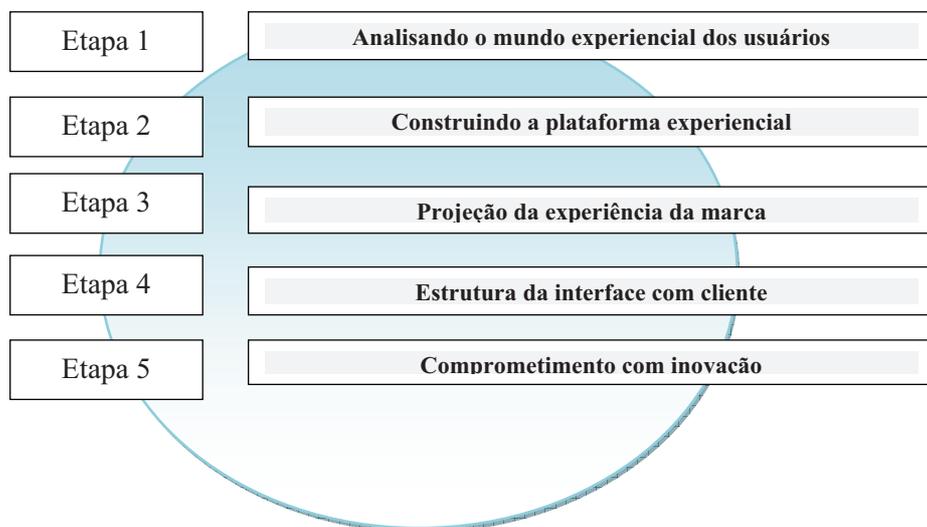


Figura 1 - Gerenciamento da experiência
Fonte: Schmitt (2004, p. 33).

A primeira etapa da estrutura do gerenciamento da experiência proporciona insight original do mundo do usuário. Para entender essa relação, faz-se necessário analisar o contexto sócio cultural em que o usuário se encontra, inclusive suas necessidades, aspirações, experiências, bem como seu estilo de vida.

A segunda etapa – construção da plataforma experiencial – é o principal ponto de ligação entre a estratégia e a implementação. Inclui uma representação multisensorial e multidimensional da experiência pretendida, referida como posicionamento experiencial. Especifica o valor que o usuário pode esperar da experiência. Desta forma, a plataforma experiencial define o posicionamento – a maneira pela qual a empresa gostaria que os usuários percebessem a organização, sua marca e seus produtos. Serve para articular o posicionamento da instituição, proporciona a conexão estratégica entre análise e implementação.

Na etapa seguinte, projeta-se a experiência da marca. Depois da decisão da plataforma experiencial a ser seguida, esta precisa ser implementada na experiência da marca, que inclui sempre apelativos “ver e sentir” em logos e sinalização. Pode-se afirmar que esta etapa está intimamente relacionada à forma de comunicação, onde todos os participantes da organização devem se deter nos detalhes do projeto, que precisam ser orientados para os usuários: engenheiros, *designers*, escritórios de *design* e provedores de comunicação.

Na quarta etapa, estrutura-se a interface com o usuário. Esta etapa inclui inúmeros tipos de intercâmbio e pontos de contato dinâmicos com o usuário. No caso da IURD, frente a frente com os fiéis. Este projeto de interface precisa incorporar elementos intangíveis, como por exemplo, voz, atitude e estilo comportamental. E salientar devidamente a consistência experiencial continuada e a coerência entre os vários pontos de contato.

Na quinta e última etapa, comprometer-se com a inovação contínua. Nesse processo, é preciso entender tudo que se traduz em melhoria na vida pessoal do usuário, podendo variar desde grandes invenções até pequenas inovações na formatação de um produto. A inovação demonstra ao usuário que a organização é dinâmica e que pode criar novas e relevantes experiências em uma base contínua.

2.4 Mercado da Fé e sua Interface com as Estratégias Organizacionais

Ao se analisar o mercado da fé, procura-se entender os mecanismos de funcionamento que se aproximam das estratégias organizacionais, tanto em termos de estrutura, quanto de foco no cliente e no produto.

A situação pluralista é, acima de tudo, uma situação de mercado. Nela, as instituições religiosas tornam-se agências de mercado e as tradições religiosas tornam-se bens de consumo. E, de qualquer forma, grande parte da atividade religiosa nessa situação vem a ser dominada pela lógica da economia de mercado (BERGER, 1985, p. 149).

O *design* estratégico nas igrejas neo-pentecostais só pode ser compreendido a partir de uma visão histórica mais ampla, com o nascimento e consolidação da Igreja Católica nos primórdios da Idade Média. Nos primeiros séculos do catolicismo, ainda sob o Império Romano, viveu-se uma fase de consolidação dos princípios, de codificação dos valores e dos escritos que se encontravam dispersos. Somente na Idade Média que esses valores penetraram mais fortemente na mentalidade da Europa, difundindo a ideologia católica, bem como fortalecendo a estrutura da Igreja de Roma que, sob a ótica do *design* estratégico, pode ser vista como uma organização. Nela, o “produto” ou “serviço” oferecido é a salvação das almas imortais. Nesta “organização”, o Papa é visto como o CEO da empresa, enquanto o Colégio de Cardeais seria a diretoria, e os bispados e monastérios, as franquias (EKELUND et al., 1996).

Ekelund et al. (1996) consideram a religião uma atividade inerente ao ser humano, como tantas outras, tais como alimentação, sexualidade, planejamento do futuro, trabalho, etc. Só que a religião traz um novo componente para as pessoas: a dúvida sobre o que persiste depois da morte do corpo físico; e esse é um dos pilares que sustentam as diversas sociedades, que não conseguem viver sem a crença em um Deus e na vida pós-morte. Dessa observação resulta o interesse de cientistas – antropólogos, historiadores, sociólogos, etc. – sobre o estudo das religiões e dos sistemas de crenças como uma escolha humana.

Nesse contexto, “tanto religião quanto economia são pilares das sociedades em todos os tempos”, conforme Marshall (1980 apud EKELUND et al., 1996, p. 4). Esse conceito da

ciência da escolha é fundamental, haja vista a economia ser a base de todas as decisões humanas.

A Idade Média foi um período em que todas as decisões eram baseadas na religião católica. Os sistemas político e econômico eram regidos pelos valores determinados pela Igreja, que controlava o mundo espiritual e sagrado, tanto quanto o mundo secular: “o análogo da hipótese espiritual na análise econômica é a teoria do governo de interesse público, na qual os objetivos espirituais se tornam uma expressão coletiva do bem comum” (EKELUND et al., 1996, p. 6).

Os estudos sobre a Igreja Católica na Idade Média são divididos entre dois grupos quase antagônicos: os historiadores que vêem o sistema de crenças e manifestações; e os pesquisadores que fazem uma crítica à doutrina e à política da Igreja. Isto não significa ser “contra” ou “a favor” de uma igreja ou religião; apenas diz respeito à linha de pensamento que se adota para a análise deste objeto, a igreja.

A postura de Ekelund et al. (1996) permite circular entre ambas, sem cair na dicotomia dessas linhas de pensamento e, ao se analisar a Igreja Medieval como uma escolha pública, parte-se do pressuposto de que a Igreja funcionava como um governo - pode-se até mesmo afirmar que um governo acima dos outros governos -, concedendo terras, fazendo alianças, controlando o comportamentos dos indivíduos e dos Estados. Tratava-se de uma verdadeira entidade micro-econômica, que cresceu sob a forma de um poderoso monopólio que dominou toda a Idade Média até a Reforma Protestante, no século XVI. Naquele período, não havia forte concorrência, mas, hoje, a Igreja Católica se encontra no meio de inúmeras outras crenças, religiões, igrejas e seitas que pulverizam a atenção do fiel.

A Igreja medieval reforçou comportamentos ao valorizar a importância do trabalho, ao acolher mercadores ao redor dos seus templos e monastérios e, dessa forma, mostrou que o aspecto econômico não deveria ser renegado pela sociedade. Assim, prosperou e sobreviveu, determinando práticas comerciais e econômicas, e criticando outras práticas como a usura; tradicionalmente, a crítica era à prática de usura pelos judeus, partícipes de uma religião – judaica - se não antagônica, ao menos na Idade Média ainda ameaçadora aos princípios católicos.

Na verdade, a exclusão do “outro”, do “desconhecido”, sempre foi uma constante em todas as sociedades e, na Idade Média, adeptos do judaísmo e do islamismo pertenciam a

“outro” mundo, que não cabia na Europa dominada pela Igreja Católica. Ela também criticou outras práticas, considerando-as heresias e, portanto, passíveis de condenação. Como afirma Le Goff (1986, p. 9):

A usura. Que fenômeno oferece, mais do que ele, durante sete séculos no Ocidente, do XII ao XIX, uma mistura tão forte da economia e da religião, do dinheiro e da saúde – figura de uma longa Idade Média, onde os homens novos viviam sob símbolos antigos, onde a modernidade vivia dificilmente um caminho entre os tabus sagrados, onde as artimanhas da história encontravam na repressão exercida pelo poder religioso os instrumentos do êxito terrestre?
A formidável polêmica em torno da usura constitui de toda forma o ‘nascimento do capitalismo’.

Por outro lado, a Igreja medieval abraçou, ao mesmo tempo, o monopólio do saber e do pensamento, magia, ciência e tecnologia, o que claramente fazia com que todas as práticas passassem pelo seu crivo de aprovação. Tudo que foi dito e criado, na Idade Média européia, precisava ser “aprovado” ou, ao menos, estar inserido nos princípios da Igreja Católica. Entre os muros dos conventos e das igrejas, tudo era permitido; do lado de fora desses muros, moravam o perigo, a heresia, o paganismo, e, sobretudo, o erro fatal de não ser católico em um mundo onde não havia outra opção.

Vale explicar a hierarquia e as divisões das inúmeras igrejas. O catolicismo abrange diversas igrejas: a Católica Apostólica Romana, cuja sede é no Vaticano e que se diz a herdeira das tradições de Cristo e da Bíblia. Quando, no século XVI, Lutero se rebelou contra algumas práticas, criando a Igreja Protestante, foi que surgiu a primeira oposição à Igreja Católica. Algumas igrejas deixaram de se considerar “católicas” para se considerarem apenas cristãs, o que não implicava em hierarquia ou subordinação ao Vaticano. Por seu turno, os protestantes se dividiram em diversos grupos, como anglicanos, luteranos, batistas, evangélicos e outros. Os evangélicos consideram a Bíblia passível de interpretação e não têm uma hierarquia central, pois consideram que qualquer pessoa pode fundar um novo movimento. Isto deu abertura para que inúmeras igrejas e seitas fossem criadas, sem que houvesse qualquer controle sobre elas. Os evangélicos dividem-se em históricos, pentecostais e neopentecostais. Os históricos (batistas, metodistas, prebisterianos) não estão inseridos na mídia eletrônica e são cerca de 1/3 dos evangélicos no Brasil. Os pentecostais são representados, principalmente, pela Assembléia de Deus. Acreditam no Pentecostes, dia em que o Espírito Santo teria feito uma revelação aos apóstolos, depois da morte de Jesus.

Enfatizam em seus cultos as manifestações do Espírito Santo e as curas (ALVES, 2000; INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2009).

Curiosamente, as expressões fidelizar, fé e fiel possuem a mesma origem latina: *fide* e *fidele*. Fé significa confiança e crença; ser fiel significa confiar em algo, seja este algo uma religião, uma crença, ou um grupo. A expressão fidelizar é recente, e tem o intuito, no meio empresarial, de fazer com que o cliente confie nos produtos, na marca e na empresa. É trazer esse cliente para ser um fiel, transformando-o em alguém que tem fé, ou seja, confiança.

Nos dias atuais, conquistar um novo cliente é mais difícil do que a fidelização do cliente já existente, e uma ferramenta para se conquistar um cliente é satisfazer as suas expectativas, necessidades e desejos; e a forma de atender esse objetivo são as parcerias estratégicas visando melhorar a qualidade, aumentando a produtividade, reduzindo custos e maximizando a lucratividade, o que vem sendo a prática das organizações. Mas existem outras formas de conquistar os clientes, por meio de uma comunicação eficiente.

De acordo com Cautela e Zurlo (2006), o senso de pertencimento do consumidor com o produto ou serviço, no mercado da fé, deve ser compreendido sob a dinâmica da dimensão funcional na relação entre desenho e estratégia; nesse processo de consumo, essa dinâmica deve compreender tanto a comunicação por parte da empresa, quanto a interpretação por parte do usuário, que leva este a um comportamento significativo, que se traduz em um novo discurso que se instaura entre consumidor e objeto. Dessa forma, o cliente ou consumidor se torna um “enunciante” e a empresa, “enunciatária”, ao dar significação ao produto para o seu cliente. Esse “sentido” dado a essa relação pode ser melhor compreendido analisando-se as estratégias de comunicação na mídia.

Para Corrado (1994), há muito as comunicações são percebidas como habilidade técnica, e não como atividade estratégica. Com o passar do tempo, o trabalho do comunicador empresarial começou a se expandir para incluir a produção de boletins informativos, a ajuda ao esforço de propaganda para vender um produto, o acompanhamento de questões públicas, a administração de crises; muito mais do que divulgar a comunicação, ela passa a ser projetada.

Na visão de Corrado (1994), a comunicação está mudando e há muitas razões pelas quais a administração está se dispondo a assumir alguns riscos ao comunicar informações. Uma das razões é a necessidade de reagir aos desafios do mercado público. Hoje em dia, a opinião pública é guiada pelas imagens da tela da televisão.

Ao analisar o tema, Barlow e Moller (1996) afirmam que as empresas não costumam colocar em prática a cultura orientada para o cliente. Muitos empresários consideram, ainda que de forma errônea, que queixas de clientes são um aborrecimento, ou, até mesmo, um custo improdutivo. Para essas empresas, o cliente é praticamente um “mal necessário”.

No entanto, tal situação vem se modificando, seja devido à concorrência ou às mudanças com os clientes insatisfeitos: ou as empresas investem na melhoria contínua ou não vão se manter no mercado, e somente sobreviverão as que valorizam e respeitam o retorno de informações dadas pelo cliente. Porém, Goldratt (1990), numa crítica à corrente que enfatiza o cliente em primeiro lugar, diz que toda empresa é organizada para atingir um propósito, que é o lucro; este propósito seria definido unicamente pelos seus proprietários.

Trazendo essa questão do foco no cliente do mercado da fé, Alves (2000, p. 11) considera que as “igrejas eletrônicas” são um fenômeno e que “Deus está no ar”, principalmente na televisão, o que gera um espetáculo religioso televisivo sem precedentes no mundo da comunicação e para as práticas religiosas em todo o mundo: “com certeza os programas religiosos da televisão, não só no Brasil, mas em todos os territórios mundiais em que está presente, pautam-se pela lógica do mercado”.

Cronologicamente, os fatos que deram origem a essa ruptura, em plena década de 1990, podem ser localizados no avanço da tecnologia dos satélites de comunicação, na sedimentação dos sistemas de TV por assinatura, na criação das redes que alimentam ou virão a alimentar esses sistemas, e, finalmente, no processo de digitalização das informações que por eles trafegam.

Especificamente no Brasil, pode-se afirmar que a TV é a mídia unificadora, nacional por definição, ainda que a segmentação de públicos e canais observada nos anos 1990 esteja presente para contestar o seu poder centralizador. Desde a época do regime militar, quando foram feitos grandes investimentos nas telecomunicações, fica claro o papel da televisão no processo de integração nacional e na construção de um imaginário propriamente brasileiro em termos globais. Afinal, hoje a televisão alcança quase a totalidade do território nacional (PATERNOSTRO, 1987).

Nesse sentido, Sarlo (2000) acrescenta olhares oportunos sobre este fenômeno, apresentando outros elementos, tais como a competição que, apesar de banalizar as improvisações interpretativas, se converte, ao mesmo tempo, numa estratégia para sair do

impasse, ajustada à escassez do tempo de produção televisiva: impulsiona, neste sentido, possibilidades criativas que paralistem as políticas de *zappeamento*.

Sarlo (2000, p. 71) apresenta uma importante visão sobre o espetáculo na televisão, ao considerar que “o *show* paira sobre todas as demais matrizes estilísticas: *show* de notícias, *show* de reportagens, *show* de gols”. Trazer esta espetacularização do que se noticia ou divulga parece ser a tônica da TV contemporânea.

Estas características citadas fundam o que ela chama de televisibilidade, grupo de características que constitui o que é próprio da TV e não é de nenhuma outra mídia: “a televisibilidade é o fluido que dá consistência à televisão e assegura um reconhecimento imediato por parte de seu público”, e é esse tom faz valer sua diferença:

diante do torvelinho de todo dia, abre-se um parêntese de calma que desafia a ‘tirania do tempo’ e demonstra que a televisão não impede necessariamente um momento de reflexão de vez em quando, desde que alguns traços se mantenham: forte presença, imagens digitalizadas, atenção à palavra do público, sentimentalismo (SARLO, 2000, p. 67).

É nesse contexto de força, de presença, de atenção ao público e de sentimentalismo que as chamadas igrejas eletrônicas se assentam. Patriota (2003), ao analisar a igreja Renascer em Cristo, esclarece que esta igreja é dona da Rede Gospel e de mais de 17 emissoras de rádio, produzindo programação 24 horas por dia. Esta igreja se baseia na lógica de mercado, criando a Teologia da Prosperidade, que estimula o consumo de bens religiosos, consumo individual, individualismo, empreendimento financeiro, negando o sofrimento.

Segundo o Censo Demográfico de 2000 (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2000), existem no Brasil (que à época contava em uma população de aproximadamente 170 milhões de habitantes) cerca de 124 milhões de católicos e cerca de 26 milhões de evangélicos, dentre os quais 17 milhões declararam-se pentecostais. Destes, 2 milhões são da Igreja Universal do Reino de Deus. Pode-se dizer que os evangélicos são divididos, grosso modo, em evangélicos de missão e pentecostais. Trata-se de um contingente significativo, mais ainda pelo acelerado crescimento dessas novas igrejas pentecostais, que atingem, de forma acentuada, a população das classes mais populares e de zonas rurais.

Juntos, pentecostais e neopentecostais representam 2/3 dos evangélicos no Brasil. As igrejas neopentecostais acreditam na cura e no exorcismo (ALVES, 2000). Dentre elas, tem-se a Igreja Universal do Reino de Deus, a Igreja Internacional da Graça de Deus e a Igreja Renascer em Cristo, entre outras.

As igrejas neopentecostais, no início, orientavam os fiéis para a vestimenta e o comportamento sisudos, mas hoje são vistos artistas fazendo publicidade de sua adesão, mostrando que essas igrejas estão prontas para atingir as massas. Patriota (2003) sublinha que as igrejas protestantes, hoje, são marcadas pela pluralidade. Na realidade, segundo Patriota (2003), as religiões evangélicas e pentecostais adotaram uma nova postura, onde algumas delas pautam suas ações como se fossem empresas e os fiéis, consumidores que vão aos templos ou que assistem aos cultos pela televisão como consumidores que vão ao supermercado - os “supermercados da fé”.

Para Patriota (2003), hoje em dia o lugar mais propício para a exposição das idéias religiosas são os meios de comunicação. Na mídia, os “produtos” são embalados cuidadosamente, ou seja, são apresentados de forma atraente, e nos sermões há grande impacto da emocionalidade e dos depoimentos. É o que a autora chama de “mundanização do sagrado”, onde o sagrado é exposto em um “supermercado espiritual”. E é nesse *locus* que a pesquisa se estabelecerá, procurando mostrar que, para se ter sucesso nesse empreendimento, é necessário utilizar, dentre outras abordagens, o *design* estratégico, que leva o “supermercado da fé” ao sucesso empresarial.

Esta revisão de literatura, englobando conceitos e definições, bem como teorias que permitem um novo olhar sobre a questão do mercado da fé, embasa os estudos realizados para a questão central desta dissertação, que é a abordagem do *design* estratégico para análise das estratégias das novas religiões pentecostais, em especial, como estudo de caso, da Igreja Universal do Reino de Deus.

A utilização dos conceitos e fundamentos do *design* estratégico como abordagem para a compreensão do processo de comunicação das igrejas neopentecostais traz um novo desenho sobre como se estrutura a comunicação entre pastores, fiéis e cultos, o que será analisado por meio de entrevistas e de materiais divulgados pela IURD.

3 METODOLOGIA

A proposta desta pesquisa envolve a relação entre *design* estratégico e religiosidade no cenário religioso contemporâneo, mostrando como as novas igrejas utilizam os construtos do *design* para a fidelização e conversão de novos fiéis às suas práticas e filosofias.

O objetivo é realizar uma pesquisa de natureza exploratória, não conclusiva, utilizando um estudo de caso simples, onde o objeto de estudo é a Igreja Universal do Reino de Deus, incluindo o comportamento de fiéis e pastores. Além do estudo etnográfico, dados secundários, tais como reportagens, artigos e pesquisas anteriores, serão incluídos no referencial teórico do trabalho.

Na ciência, os estudos experimentais são considerados o paradigma da pesquisa científica e, ao se fazer uma revisão da discussão sobre paradigmas, podem ser identificadas duas posições epistemológicas opostas (SANTOS, 2002). O Positivismo norteia-se pelo ideal regulativo da física social, ou seja, parte do pressuposto de que as ciências naturais são uma aplicação ou concretização de um modelo conhecido, universalmente válido. Portanto, é sempre possível estudar os fenômenos sociais como fenômenos naturais, por maiores que sejam as diferenças entre eles.

A segunda posição, a Fenomenologia, defende a idéia de que a ação humana é radicalmente subjetiva, isto é, o comportamento humano não pode ser descrito e muito menos explicado com base em suas características exteriores e objetiváveis (SANTOS, 2002). Sob essa perspectiva, faz-se necessário lançar mão de métodos de investigação e critérios epistemológicos diferentes daqueles tradicionais, utilizados nas ciências naturais, tais como métodos de natureza qualitativa, ao invés dos quantitativos, a fim de se obter um conhecimento intersubjetivo, descritivo e compreensivo.

Muito se discute sobre as diferenças entre os métodos quantitativos e qualitativos. A pesquisa quantitativa lida com números, modelos estatísticos para explicar dados. Em contrapartida, a pesquisa qualitativa lida com interpretações de realidades sociais. Esforços são despendidos na tentativa de justapor pesquisa quantitativa e qualitativa como paradigmas competitivos de pesquisa social.

Historicamente, a pesquisa é relacionada com o positivismo. Pode-se explicar, em parte, pela histórica associação da pesquisa com resultados que foram expressos em forma numérica, como exemplo, os critérios econômicos e a lucratividade, minimização de custos e retorno do investimento, bem como uma ênfase na distribuição física, levando a uma união com teorias positivistas (HIRSCHMAN, 1986).

Na fenomenologia, o objeto de estudo é o fenômeno, o instrumento é a intuição e o objetivo é entender a relação entre fenômeno e sua essência. Ou seja, buscar o entendimento da essência dos fenômenos. A fenomenologia fundamenta-se na busca do conhecimento a partir da descrição das experiências como essas são vividas, não havendo separação entre sujeito e objeto. O fenômeno, em seu sentido mais genérico, é entendido como tudo aquilo que se manifesta na consciência de alguém.

A etnografia, que tem o mesmo significado que etnologia, é uma das bases da Antropologia e tem por objeto de estudo os modos de vida de grupos sociais. A pesquisa etnográfica refere-se à descrição de um sistema de significados culturais de um dado grupo. E, nos dias atuais, com a sua difusão e crescente utilização em diversos campos das ciências sociais, já não se pode falar de apenas “uma”, mas de diversas etnografias (DENZIN; LINCOLN, 2006; HAMMERSLEY, 1992).

Para Malinowski (1978), o cerne do método etnográfico está em

apreender o ponto de vista dos nativos, seu relacionamento com a vida, sua visão do seu mundo. É nossa tarefa estudar o homem e devemos, portanto, estudar tudo aquilo que mais intimamente lhe diz respeito, ou seja, o domínio que a vida exerce sobre ele.

A técnica etnográfica consiste no processo de observação, participação e entrevista do indivíduo em suas condições reais de existência. Os dados são coletados no campo, por meio da observação participante, tentando entender e mapear a completude de sua vida, os diferentes princípios, as “lógicas” e os significados por meio dos quais as pessoas atribuem sentido e organizam a “realidade” em que vivem (BARBOSA, 2003).

A etnografia exige do pesquisador um esforço para minimizar os riscos da omissão ou revelação de dados distorcidos por parte do grupo investigado. Ouvir, observar e reconhecer os momentos mais adequados para perguntar, dialogar e agir.

As pesquisas qualitativas com abordagem etnográfica têm características distintas, tais como, criação de questões preliminares, trabalho de campo realizado pelo investigador, longa imersão na realidade do grupo social, conhecimento de outros grupos e a confecção do relatório etnográfico. São mais freqüentes na área social os estudos etnográficos sobre sub-culturas e pequenos grupos. Na área do *design*, por exemplo, podem-se conduzir estudos etnográficos sobre o comportamento de um grupo específico de adeptos às religiões neopentecostais, objeto deste estudo.

3.1 Abordagem de Pesquisa e Método de Coleta de Dados

O objeto da pesquisa é o estudo de caso Igreja Universal. Fenômeno com pouco mais de trinta anos, que hoje possui desde rádios e televisão até representantes políticos defendendo seus interesses dentro do Congresso Nacional; utiliza os dogmas mercadológicos do *design* estratégico para sua construção e manutenção. O público alvo da pesquisa é composto de fiéis, pastores, participantes da igreja e estudiosos em teologia.

A mudança de produtos para PSS (*Product Service Systems*, ou Sistemas de Serviços de Produtos) possibilita à organização mover progressivamente em direção a uma nova maneira de relacionar-se com os clientes. A empresa que vende o serviço - assume-se que o usuário não adquira o produto e sim o resultado / serviço - estende sua relação com o consumidor para além da venda do produto, com uma contínua interação na fase de uso, através da aquisição e entrega de suprimentos, manutenção e qualidade de serviço. Soma-se a isso o potencial da companhia de desempenhar o papel no fim da vida do produto, a fim de reutilizar seus materiais ou reciclá-los, possibilitando utilizar menos recursos (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME, 2002).

Por se tratar de um tema social, entende-se que a metodologia mais apropriada é uma pesquisa qualitativa. As principais características dos métodos qualitativos sugeridos são a imersão do pesquisador no contexto e a perspectiva interpretativa de condução da pesquisa (KAPLAN; DUCHON, 1988). O método qualitativo, em contraposição ao quantitativo, não é um conjunto de procedimentos que depende fortemente de análise estatística para suas inferências ou de métodos quantitativos para a coleta de dados (GLAZIER; POWELL, 1992).

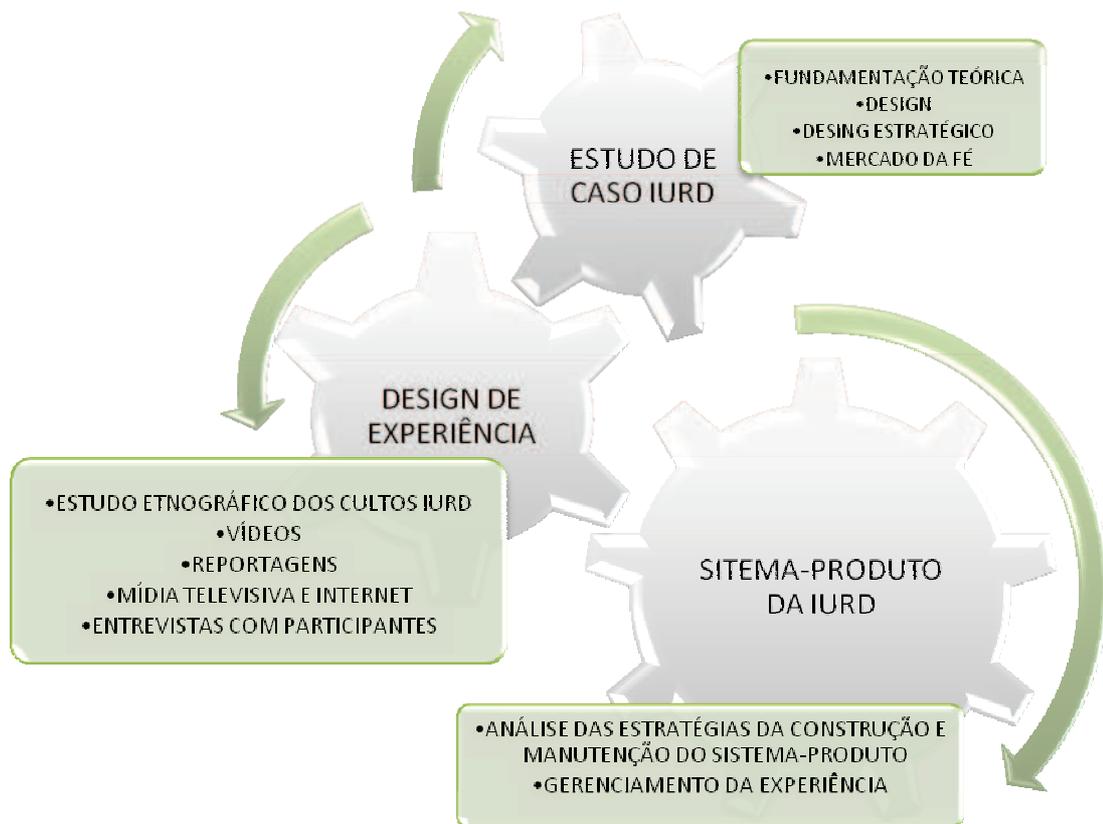


Figura 2 - Método de estudo de caso Igreja Universal

Fonte: Elaborada pelo autor

Na pesquisa qualitativa, o pesquisador é um interpretador da realidade se valendo de dados qualitativos (PATTON, 1980; GLAZIER; POWELL, 1992): descrições detalhadas de fenômenos, comportamentos, citações diretas de pessoas sobre suas experiências, trechos de documentos, registros, correspondências, gravações ou transcrições de entrevistas e discursos, dados com maior riqueza de detalhes e profundidade e interações entre indivíduos, grupos e organizações.

Para esta pesquisa, o método qualitativo é apropriado. O fenômeno em estudo é complexo, de natureza social e não tende à quantificação. Normalmente, métodos qualitativos são usados quando o entendimento do contexto social e cultural é um elemento importante para a pesquisa. Para aprender métodos qualitativos, é preciso aprender a observar, registrar e analisar interações reais entre pessoas, e entre pessoas e sistemas (LIEBSCHER, 1998).

3.2 Estudo de Caso Igreja Universal do Reino de Deus

O estudo de caso, uma das muitas maneiras de fazer pesquisa em ciências sociais, em geral representa a estratégia mais utilizada quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, que é quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real (YIN, 2005).

Como estratégia de pesquisa, o objetivo foi projetar um estudo de caso coletando, apresentando e analisando os dados de forma imparcial. As evidências para o estudo vieram de fontes distintas: documentos, registros em arquivos, entrevistas, observação direta e observação participante.

Além da atenção que foi dada às fontes, em particular, alguns princípios foram importantes para o trabalho de coleta de dados na realização dos estudos de caso. Inclui-se aqui o uso de:

- a) várias fontes de evidências (evidências provenientes de duas ou mais fontes, mas que convergem em relação ao mesmo conjunto de fatos ou descobertas);
- b) um banco de dados para um estudo de caso (uma reunião formal para evidências);
- c) um encadeamento de evidências (ligações explícitas entre as questões feitas, os dados coletados e as conclusões tiradas).

A incorporação desses princípios à investigação do estudo de caso foi uma forma de aumentar sua qualidade. Foram utilizadas algumas fontes de evidências para a identificação de dados relevantes para este estudo, com a criação da documentação, do registro em arquivos, da realização de entrevistas e observação direta e participante.

3.2.1 Documentação

Devido ao seu valor global, os documentos desempenham um papel explícito em qualquer coleta de dados, ao se realizarem estudos de caso. Buscas sistêmicas por documentos relevantes são importantes em qualquer planejamento para a coleta de dados, incluindo filmes, fotografias e videotapes, técnicas projetivas, etnografia de rua e histórias de vida (MARSHALL; ROSSMAN, 1989).

Dentre os documentos utilizados, há o vídeo tape “Igreja Universal – DÍZIMO”, e o site oficial da Igreja Universal - www.igrejauniversal.org.br.

3.2.2 Registros em Arquivos

Para muitos estudos de caso, os registros em arquivo – geralmente assumindo a forma de arquivos e registros em computador – também podem ser importantes. Para alguns estudos, os registros podem ser tão importantes que podem se transformar no objeto de uma ampla análise quantitativa, e, em outros, podem ser apenas de importância superficial. Dentre os arquivos principais, estão os arquivos da publicação oficial da Igreja Universal – a “Folha Universal”.

3.2.3 Entrevistas

Uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso. Embora o estudo esteja seguindo uma linha consistente de investigação, é bem provável que o fluxo real de questões nas entrevistas de estudo de caso seja flexível em vez de rígido (RUBIN, H.; RUBIN, I., 1995).

May (2004) explica as pesquisas de levantamento, também denominadas a partir de sua expressão inglesa *surveys*, as quais podem ser caracterizadas sob quatro formas:

- a) factuais (que visam obter informações dos indivíduos a respeito de sua situação material e não sobre suas atitudes ou opiniões como tais);
- b) atitudinais (que direcionam a sua utilização para a obtenção de dados sobre atitudes);
- c) psicológico-sociais (que buscam verificar o relacionamento entre as atitudes e o comportamento);
- d) explicativas (delineadas especificamente para testar hipóteses, as quais são derivadas de teorias).

Nesse sentido, todas as *surveys* são explicativas, e podem ser realizadas através de questionários e entrevistas de amostragem, definindo-se amostragem como uma porção ou subconjunto de um grupo maior denominado população. A população é o universo a ser amostrado. Para May (2004), existem diversos tipos de questionários e de entrevistas, de acordo com o tipo de população, a natureza da questão da pesquisa e os recursos disponíveis, que determinarão o tipo de questionário a ser utilizado. Assim, a coleta de dados em *surveys* é realizada principalmente através de três tipos de questionários: o questionário auto-aplicável ou por correspondência, a *survey* telefônica e as entrevistas pessoais agendadas.

A opção, neste presente estudo, é a entrevista, na qual se procurará ter um cuidado maior com o desenho das perguntas. Ela se baseia em um roteiro ou questionário de levantamento, composto de questões fechadas, permitindo maior estruturação e maior facilidade de codificação das respostas. O conteúdo das afirmações será obtido a partir de levantamento feito na literatura especializada. Ao longo do processo de entrevistas, deve-se atentar para duas tarefas:

- a) seguir a própria linha de investigação, como reflexo do protocolo do estudo de caso;
- b) fazer as questões reais (de uma conversação) de uma forma não tendenciosa, mas que também atenda às necessidades de sua linha de investigação.

As entrevistas são realizadas com fiéis, pastores e/ou participantes e especialistas em teologia; e são formulados, inicialmente, roteiros diferenciados para cada um desses “públicos-alvo”, conforme Apêndice.

O universo entrevistado é composto principalmente de fiéis da Igreja Universal do Reino de Deus. Os fiéis constituem os usuários do sistema-produto desse trabalho. O objetivo das entrevistas com fiéis é captar e identificar a percepção do usuário na organização, isto é, identificar como os fiéis vêem e sentem a experiência a eles proporcionada. A entrevista com o fiel da Igreja Universal é um parâmetro direto do quanto pode ser eficiente a estratégia de gestão de experiência. As entrevistas com os fiéis tem como objetivo identificar os pontos relevantes para a construção da experiência dentro de um ambiente estereotipado do modelo dos templos da Igreja Universal.

Um contraponto para esse trabalho foi a entrevista com especialista em igrejas neopentecostais e suas estratégias. Essa visão dá a possibilidade de uma análise crítica estabelecida por um observador externo à Igreja Universal, estabelecendo uma comparação entre a visão do fiel e a visão externa desse universo. A entrevista com o especialista será uma forma de complementar os dados obtidos em estudos etnográficos consultados para a confecção do trabalho. A entrevista possibilita a interação dinâmica com o tema abordado.

O conteúdo das entrevistas associado aos dados obtidos com o estudo etnográfico serão comparados com os conceitos do referencial teórico. Identificando como a experiência é construída na Igreja Universal do Reino de Deus.

3.2.4 Observação Participante

É uma modalidade especial de observação na qual você não é apenas um observador passivo. Em vez disso, o pesquisador pode assumir uma variedade de funções dentro de um estudo de caso e pode de fato participar dos eventos que estão sendo estudados.

Outra oportunidade dessa modalidade é a de perceber a realidade do ponto de vista de alguém de dentro do estudo de caso e não de um ponto de vista externo.

3.2.5 Projetos de Caso Único

Uma distinção básica que deve ser feita ao projetar estudos de casos é entre projetos de caso único e de casos múltiplos. O objeto de estudo Igreja Universal é um caso único. O fundamento para este caso único é o “representativo” ou “típico”. O objetivo é capturar as circunstâncias e condições que levam esta Igreja a se apropriar da filosofia do *design* estratégico para a captação de fiéis. Partiu-se do princípio de que as lições que se aprendem desse caso fornecerão muitas informações sobre as experiências dos fiéis. O caso único pode representar uma importante contribuição à base de conhecimento e à construção da teoria.



Figura 3 - Convergência de evidências (Estudo Único)

Fonte: Elaborada pelo autor

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, os resultados da pesquisa etnográfica serão descritos através do Diário de Campo, onde as informações obtidas em campo serão descritas. O diário de campo foi estruturado e dividido de acordo com os dias da semana, obedecendo à dinâmica dos cultos realizados na IURD. Outra etapa dos resultados são as entrevistas realizadas, que serão confrontadas com os conceitos de Design Estratégico e Design de Experiência apresentados no referencial teórico. A íntegra das entrevistas segue nos apêndices.

4.1 Diário de Campo

Como foi descrito no capítulo metodologia, a pesquisa etnográfica é parte fundamental na descrição de um fenômeno, por isso optou-se por uma imersão no campo e uma observação participativa nos cultos da Igreja Universal.

O pesquisador pensou em participar em diferentes igrejas da Universal para ver se havia alguma diferença entre elas. No entanto, por meio de pesquisa de dados, através da Folha Universal, jornal da igreja IURD, e pelo site oficial da IURD, percebeu que a dinâmica utilizada é a mesma em todas as igrejas; por isso escolheu a Catedral da Fé, no Centro de Porto Alegre, na Av. Julio de Castilhos, 607, a maior delas no Rio Grande do Sul.

O pesquisador foi a alguns cultos em diferentes dias, porém, sem uma metodologia definida para acompanhar os eventos. Isso foi importante para que fossem notados o comportamento e a participação dos participantes (pastores e obreiros) e dos fiéis.

Em agosto, o pesquisador preparou-se para a imersão e decidiu participar de uma semana inteira dos cultos. A semana escolhida foi do dia 2 ao dia 8 de agosto de 2010.

O pesquisador foi munido de uma caderneta e lápis com os quais anotava os detalhes sobre atitude dos fiéis e pastores, o ambiente e o comportamento no templo da IURD. Além disso, o gravador digital foi de suma importância, uma vez que a pregação é rápida e dinâmica, com orações, bênçãos, testemunhos e citações bíblicas. Uma vez colhidas as

informações, foram traduzidas em texto e partes dos discursos ou pregações foram transcritos na íntegra, para reforçar e dar credibilidade aos fatos descritos.

4.1.1 Uma Pequena Introdução ao Diário de Campo

As igrejas protestantes são as que mais têm se difundido no mundo. No Brasil, esse crescimento também vem se acentuando nas duas últimas décadas, e uma das denominações que mais adeptos estão agregando em seu corpo eclesiástico é a Igreja Universal do Reino de Deus.

Um aspecto da IURD está na importância da prosperidade no seu discurso, em grande parte porque esse modelo lembra o de uma empresa multidivisional, que se segmenta para atender a diversos mercados.

O Bispo Macedo e seus seguidores criaram cultos segmentados, em especial para os empresários e interessados em prosperidade.

A teologia da prosperidade adota um cunho de auto-ajuda e valorização do indivíduo, agregando crenças sobre cura, prosperidade e poder da fé, através da confissão da palavra em voz alta e em nome de Jesus para o recebimento de bênçãos.

A teologia da prosperidade baseia-se em três princípios: o primeiro refere-se à autoridade espiritual, são os cristãos como os profetas dos dias atuais, tendo o poder de conversar diretamente com Cristo. O segundo baseia-se nas bênçãos, vivendo uma vida plena, sem dor, pobreza, doença e morte espiritual. E o terceiro, uma abordagem à confissão positiva. Isso significa que o cristão verdadeiro tem o direito de ser feliz e exigir a felicidade ainda na sua vida terrena:

Pagar o dízimo, décima parte do salário, é como estabelecer um contrato com Deus para que as bênçãos sejam recebidas. O Neopentecostalismo prega o desprendimento material como uma forma de pagamento antecipado pelas graças que receberá.

Dar dízimo é se candidatar a receber bênçãos sem medida, de acordo com o que diz a Bíblia, sob os aspectos físico, espiritual e financeiro.

Quando pagamos o dízimo a Deus, ele fica na obrigação (por que prometeu) de cumprir a sua palavra.

Quando somos fiéis ao dízimo, além de nós sermos livres de sofrimentos, passamos a gozar de toda plenitude na terra, tendo Deus ao nosso lado, nos abençoando em todas as coisas (MACEDO, 2000, p. 56).

No dia 6/10/2010, o bispo Edir Macedo ministrou uma reunião especial na Catedral de Porto Alegre (RS). Uma multidão participou do encontro para ouvir a mensagem de fé.

Auxiliado pelo bispo Emerson Carlos, responsável pelo trabalho evangelístico da Igreja Universal no Rio Grande do Sul, o Bispo Macedo falou sobre a importância da fé ativa, que traz resultados.

Segundo ele, a fé não é movida por um sentimento. “Quem crê, recebe, quem não crê, não recebe. O que funciona é manifestar a fé viva no Deus Vivo”, ressaltou.

Além de orações em prol de quem tem vivenciado dramas em suas vidas, como problemas familiares e doenças, o Bispo também orou por pessoas hospitalizadas e encarceradas, que puderam acompanhar a reunião pela Rede Aleluia de rádio.

Para finalizar, ele realizou uma forte oração por quem almejava ter um Encontro com Deus.

O templo fica aberto diariamente, com aproximadamente quatro cultos diários e atendimento pessoal de pastores e obreiros, prontos a ouvir e aconselhar os fiéis em geral. O seu objetivo de libertação vem se concretizando com sucesso com o *slogan* “Pare de sofrer”.

É uma organização empreendedora e inovadora, a partir do momento que estabelece um padrão organizacional e possui uma rede de filiais, e assim se faz presente em todos os estados do Brasil, fazendo pregações espirituais e correntes de oração que são segmentadas de acordo com os dias da semana. Isso será demonstrado no diário de campo do pesquisador.

Com essa tática de pregar Deus com base em diferentes problemáticas espirituais e materiais, consegue atingir um grande número de pessoas que na maioria são pessoas de baixa renda e baixa escolaridade.

Com práticas inovadoras, a IURD passa a evangelizar, de forma que traduz o momento atual do neopentecostalismo; dessa forma, se rompe com as estruturas mais clássicas, como, por exemplo, um lugar de culto (templo) e agrega outras formas

evangelizadoras inovadoras, configurando novos hábitos na pregação da fé por meio de veículos como rádio, TV, jornal, panfletos e *shows*, que levam grande massa de fiéis.

Com a segmentação dos problemas da humanidade, os cultos são divididos por temas, nos sete dias da semana, atendendo assim a diferentes públicos com diferentes anseios e necessidades. As políticas referentes ao dízimo, a teoria da libertação e da prosperidade continuam presentes, mas o que muda é o discurso, a forma de chegar ao emocional dos fiéis.

Dessa forma, os cultos são assim segmentados: na segunda-feira, objetiva-se resolver problemas financeiros e de desemprego em uma seção que tem o título de “Nação dos 318”; na terça-feira, o culto de descarrego e os pastores, assim como os fiéis oram pela cura de doenças (as mais diversas), inclusive as espirituais; na quarta-feira, é o culto aos Filhos de Deus; na quinta, é o dia da família, as orações são destinadas a problemas familiares e união da família; na sexta-feira, é a corrente de libertação (Desafio da Cruz), na qual maldições são quebradas; no sábado, é dia de “terapia do amor”, ora-se pelos casais, por quem ainda não tem um relacionamento, por filhos que são desejados e que ainda não vieram; e no domingo, “Concentração de fé e milagres”, em que a maior ênfase é a família, cura, libertação, oração para os casais e bênção da prosperidade.

Em Porto Alegre, fica a sede estadual da IURD no RS, conhecida como Templo Maior ou Catedral da Fé, e onde toda pesquisa de campo foi feita. Além deste templo, há muitos outros espalhados pela cidade. Há sedes regionais, que se localizam nos principais bairros de Porto Alegre, e coordenam as igrejas locais, que atendem comunidades pequenas e localizadas. Todos os templos da cidade respondem à sede da Av. Júlio de Castilhos, e este à sede nacional, a Catedral da Fé em São Paulo. Há ainda uma sede mundial, em Del Castilho, no Rio de Janeiro, para o qual todos os templos do mundo devem prestar contas, direta ou indiretamente.

Como será visto, pela riqueza de elementos e pela uniformidade dos cultos realizados em qualquer templo, a igreja escolhida oferece uma radiografia bastante explicativa do funcionamento da IURD.

A partir da observação dos cultos ali realizados, o pesquisador procura reconstruir o conceito de sistema produto e o gerenciamento da experiência do usuário.

Apesar de sua história recente, a Igreja Universal do Reino de Deus possui uma estrutura interna definida. Conta com o trabalho de obreiros, pastores e bispos. Os obreiros são jovens de ambos os sexos, com pouco tempo de conversão, que auxiliam na realização dos cultos, principalmente nas orações pelos fiéis. Aos pastores cabe a direção do culto, por meio da pregação, e a administração de suas respectivas igrejas, e os bispos são as autoridades que ficam responsáveis pelas diretrizes da Igreja. Vale ressaltar que nem todos obreiros e pastores ficam restritos a essas funções. Aqueles que eventualmente possuem alguma qualificação profissional acabam se dedicando a outras áreas de atuação da igreja, como rádio, jornal, televisão, etc. Por fim, na direção geral da igreja e das empresas, encontra-se o conselho de bispos presidido pelo Bispo Edir Macedo.

Logo na entrada do templo, nas laterais do *hall* que dá acesso ao grande salão onde são realizadas as reuniões, duas obreiras recolhem o nome e os pedidos de oração daqueles que tem problemas e desejam ajuda espiritual, e dão informações sobre os cultos do dia. É possível, dentro da igreja, comprar livros, dispor do Jornal Folha Universal (gratuitamente) e CDs com músicas evangélicas.

O meio evangélico demanda certos produtos que lhe são particulares, em suma, produtos que atendem às necessidades religiosas de seus fiéis.

Além de produtos distribuídos na entrada da igreja, alguns gratuitos, outros não, são distribuídos folhetos com a programação semanal, nos quais estão discriminadas as atividades e os diferentes temas abordados em cada culto da semana.

Na frente, em direção ao altar, encontra-se apenas um púlpito com algumas cadeiras e um conjunto de instrumentos musicais que serão utilizados durante a pregação. Na parede de fundo, vê-se uma cruz e a inscrição “Jesus Cristo é o Senhor”. Acima, no teto, toda iluminação é feita dentro de uma escultura em formato de cruz, que fica acesa sobre os fiéis, dando a nítida impressão de que Deus está acima de tudo. A ausência de objetos no templo, que poderiam desempenhar algum papel litúrgico, demonstra que o culto está baseado na oralidade e na performance.

O presente estudo não visa o reducionismo teórico; utiliza conceitos de *Design*, *Design* de experiência e Sistema Produto, onde o importante como conclusão é verificar a interface desses conceitos com as estratégias da IURD, porém de maneira distanciada e

científica. Os conceitos servem para entender a realidade e não para julgar se ela está certa ou errada.

Para fazer o diário de campo, foi escolhida uma semana corrida de segunda a domingo, participando o pesquisador de todos os cultos e interagindo com a dinâmica da igreja e com as pessoas que lá estavam; a semana escolhida foi a do dia 2 ao dia 8 de agosto de 2010. Por isso, na descrição dos cultos, o pesquisador se deteve mais nas descrições dos rituais e falas, tanto de pastores quanto de fiéis.

A partir da descrição do diário de campo, o pesquisador passará a adotar a primeira pessoa no texto.



Figura 4 – Interior da Catedral da Fé de Porto Alegre.

Fonte: Arca Universal (2010)

4.1.1.1 Segunda-feira, dia 2/08/2010 - Nação dos 318

Na IURD, a segunda-feira é dedicada à conferência da Nação dos 318 pastores, mais conhecida como Nação 318. Cheguei à igreja com uma hora de antecedência para visualizar o local e sua movimentação. Fui vestido de forma simples, porém sóbria, pois não sabia como me apresentar a esse público. Na entrada do templo, vi obreiros que perguntavam aos fiéis se haviam recebido a “pasta do Vencedor”. Me dirigi a um rapaz novo, de terno, um obreiro, e perguntei-lhe como poderia consegui-la. Eles responderam que durante o culto a explicação seria dada pelo pastor. Me perguntaram se era a primeira vez que eu estava na igreja e eu respondi que sim.

O pastor Mauro começou o culto explicando o que é a Nação 318. Ele vestia-se melhor do que os jovens recostados à parede e usava também um terno, que o diferencia dos

demais (embora, durante a sessão, o tenha deixado de lado, possivelmente por causa do calor). Poderia ser um personagem de comercial de bancos exclusivos para ricos executivos. É jovem, branco, cabelo penteado e sua fala constrói uma imagem de agressividade e ousadia. Sua voz e discurso são enérgicos e empáticos. É como se o comandante da reunião fosse um exemplo para os demais, não por seu carisma, benevolência ou mansidão, mas por parecer um vitorioso, profissionalmente, exatamente como anseiam os fiéis que escolheram tal conferência para freqüentar.

Os fiéis também parecem querer deixar seu testemunho através de sua vestimenta. Ninguém está mal vestido, e nessa observação deixo em suspenso juízo de gosto. Muitas mulheres usam sapato de salto alto, as crianças usam roupas que aparentam serem novas, os homens usam calça comprida. Embora poucas pessoas estejam, de fato, usando roupas caras e luxuosas, todos parecem estar se esforçando para vestir-se bem. Tal conduta parece estar bastante alinhada com o ideal de fé proposto pela IURD: a força da fé é medida pelo melhor que se dá a Deus.

A explanação se repete com fragmentos bíblicos do Gênesis, entremeados com uma mensagem de auto-ajuda. “No tempo dos Patriarcas Bíblicos, um homem chamado Abraão recebeu a notícia que seu sobrinho Ló havia sido sequestrado por quatro reis muito poderosos, maus, vingativos. Levaram tudo, família, bens e até mesmo os empregados. Ao ouvir isso, Abraão resolveu enfrentar os inimigos. Ele tomou a decisão de levar 318 homens nascidos em sua própria casa, formados por ele, determinados a reconquistar sem medo tudo o que lhe fora roubado. E aconteceu que os que antes perseguiram passaram a ser perseguidos e derrotados. E assim, Abraão resgatou seu sobrinho Ló, sua família, os bens e todos os seus empregados e teve assim êxito na sua jornada com os 318 valentes.”

O pastor sempre tem um apelo

“Agora a vítima é você. Sem crédito na praça, títulos protestados, desemprego, nome no SPC, falência, dívidas, esses são os inimigos da tua vida e estão levando tudo. Mas como no tempo do Patriarca Abraão, hoje os 318 pastores estarão nesta mesma batalha espiritual para que tu venhas resgatar tua auto-estima, teu patrimônio, teu reconhecimento na sociedade, tua dignidade, tua prosperidade, em fim, levando a ti a visão de um novo horizonte no aspecto de tua vida financeira e profissional”.

Ao terminar o discurso, o pastor pediu aos auxiliares pastorais que distribuíssem a pasta do vencedor com o título: “Nação dos 318: Meu Projeto: Eu faço parte dos que lutam, perseveram e vencem. A qualidade do vencedor é nunca desistir!”

As ofertas e os dízimos sempre são vinculados a uma espécie de desafio, com valores variáveis, de poucas moedas a centenas de reais. De modo que a captação de valores atinge um número considerável de fiéis. A pasta do vencedor tem uma corrente de oração e um compromisso de pelo menos doze segundas feiras, com orações e doações.

Todas as histórias possuem o mesmo argumento: o testemunhante possuía uma vida estável, de condição financeira razoável, quando é acometido por algum mal inexplicável que desestrutura sua família; passa por grandes dificuldades financeiras, para, por fim, conhecer a Igreja Universal e melhorar de vida, passando a uma condição muito melhor do que a inicial. Dentro desse trajeto heróico, que está presente em todos os testemunhos estudados, os fiéis escolhidos para porta-voz da IURD contam o que pensam ser “miséria” e “bonança”. Explicitam, assim, para onde pretendem ir, seus ideais de vida.

O cunho do culto das segundas é voltado para empresários em dificuldades e pessoas com problemas financeiros. O foco é sucesso pessoal, financeiro, sempre atrelado a contribuições financeiras. Toda segunda é realizada a “corrente da restituição”, destinada à prosperidade financeira daqueles que se encontram com problemas financeiros. Foi dado na entrada um folheto que trazia a foto de um casal e o seguinte depoimento: “Quando cheguei à Igreja Universal, havia perdido tudo. Através das correntes de oração, minha vida foi melhorando. Comprei um apartamento num bairro nobre e um carro do ano. Atualmente sou proprietário de uma butique em um *shopping center*” (IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS, 2010b).

Em outro, uma mulher testemunhava:

Quando cheguei à Igreja Universal, havia perdido um próspero comércio de roupas e a vida financeira do meu filho estava totalmente destruída. Participando das reuniões, meu filho foi empregado em uma empresa química. Jesus restituiu a nossa prosperidade (IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS, 2010b).

É essa a contextualização: de um lado o pastor, com frases de efeito, usando o depoimento de pessoas bem sucedidas e passagens bíblicas para dar credibilidade à sua fala, e de outro os fiéis, ávidos por mudanças que proporcionem a tão sonhada prosperidade.

Então o pastor começa a explicar o procedimento de utilização da pasta do vencedor, que consiste em acondicionar as doze trocas de espírito. Doze por ser o número dos discípulos de Cristo. Ele esclarece o significado, dizendo que é a troca do pensamento negativo pelo pensamento de Deus. A troca de uma visão pequena sobre a sua vida para uma visão maior, pois é isso que Deus quer para você.

Pede então para os obreiros trazerem a arca da aliança, uma caixa dourada. Os fiéis colocam dentro dela uma promessa. Esse ritual se repete por doze segundas-feiras, dessa forma que acontece a troca de espírito. A promessa acontece na proporção que o fiel frequenta as reuniões.

Depois é distribuído pelos obreiros um pequeno saco branco que receberá uma oferta. Vale ressaltar que oferta é diferente de dízimo. Dízimo é a décima parte do salário, oferta é todo dinheiro que você quiser dar a mais. A oferta a ser colocada no saco é de R\$ 33,00, quem quiser pode ofertar mais, porém não se pode ofertar menos. O mínimo de R\$33,00 é porque essa era a idade em que Jesus começou a se humilhar para a humanidade.

Depois desse ritual, acontece uma oração denominada “Oração dos miseráveis”, e os presentes seguem até o altar mor para depositarem o seu dízimo. A seguir os obreiros entregam envelopes com ilustrações de notas de R\$50,00 e R\$100,00; esse é o dízimo do empresário; porém a orientação é colocar a décima parte do rendimento mensal e durante doze segundas feiras os lucros obtidos nesse período. Essa é a nação dos 318.

É feita uma oração final, o pastor abençoa a todos e o culto está encerrado.



Figura 4 – Arca da aliança

Fonte: Barbosa (2008)



Figura 5 - Sactel da humilhação

Fonte: Barbosa (2008)

4.1.1.2 Terça-feira dia 03/08/2010 – Sessão do Descarrego

Na entrada da igreja fui recebido por obreiros. Na terça-feira, o culto começa às 19:00 hs. Esse é o dia destinado às curas, é exatamente nesse dia que a Igreja anuncia seus maiores prodígios. Não é a toa que se trata de uma das reuniões mais freqüentadas durante a semana.

Durante a pregação, o pastor perguntou se havia alguém sofrendo por motivos desconhecidos ou com problemas psiquiátricos não esclarecidos. Dentre as pessoas que levantaram as mãos, o pastor selecionou uma jovem senhora que foi conduzida ao palco.

A jovem senhora foi indagada pelo pastor e durante as perguntas a fiel mudou o tom de voz, falando grave, com voz masculina e se contorcia no palco. O pastor explicou que a fiel incorporou uma entidade que se identificou como Satanás. O pastor disparou perguntas de onde a entidade vinha, como entrou na vida da paciente, há quanto tempo com a fiel e o que a entidade pretendia na vida da fiel. A cena era estarrecedora, os fiéis da igreja ficaram mudos, atentos ao programa de exorcismo.

O pastor chamou a mãe da paciente, que disse que também passava por problemas familiares. O pastor nesse momento se dirigia ao público, solicitando os braços estendidos e os pastores auxiliares seguravam a fiel e sua mãe, e o pastor seguiu falando:

“Em nome de Jesus, seja queimada agora, toda macumba alheia, toda bruxaria, toda magia, seja queimada agora, agora, agora, agora, prá nunca mais voltar à mente dela, do subconsciente, em nome de Jesus, vai!!! Amém!”

O pastor pediu toalhas e falou:

“Amém, minha filha, estás te sentindo bem? Está melhor ou aliviada?”

A fiel disse, exausta, que estava aliviada.

Depois o pastor pergunta se alguém quer dar um testemunho de fé por alguma cura obtida. Sobe então ao palco uma jovem senhora, com idade que gira em torno dos quarenta e poucos anos e declara:

“Desde os sete anos, prostituía-me com meninas. Com doze anos, passei a ter relações sexuais com vários homens. De repente, passei a sentir muitas dores. Eu estava com AIDS. Confiar que o Senhor Jesus poderia curar-me. Retornei ao médico e fiz novos exames. Os resultados confirmaram que fiquei curada.”

O pastor então diz:

“Amém, irmã!”

O pastor pergunta aos fiéis se há alguém se sentindo mal ou com o corpo trêmulo. Pede aos que se identificaram que se aproximem, para juntos orarem para amarrar os encostos

e pede aos demais que permanecem sentados que continuem em seus lugares e ergam as mãos para o céu.

O pastor iniciou uma nova oração e os fiéis estavam comovidos e emocionados com o processo de descarrego e o depoimento. De acordo com o pastor, esse é um culto de cura e libertação de vícios, como o alcoolismo e o tabagismo. Também é indicado para os que sofrem com doenças desconhecidas pela medicina ou tentaram tratamentos convencionais, mas não obtiveram resultados satisfatórios. Durante a reunião, são realizadas orações fortes e muito clamor em prol dos enfermos e todos aqueles que necessitam de ajuda.

O pastor continua:

“Obreiros, tragam a água do rio Jordão. Esta semana ela está preparada muito forte para te livrar de uma vez dos encostos, tem sal de Jericó, água do Jordão e óleo de arruda. É muito forte, gente!”.

Tragam suas ofertas e dízimos e peguem um vidro.

A partir dessa etapa, tem início o ritual do dízimo, onde o pastor pede diferentes quantias, que vão de cinco reais (R\$5,00) até cem reais (R\$100). O ritual tem produtos específicos de descarrego – um banho e envelope para dízimo (figuras 6 e 7).

É feita a oração dos miseráveis e encerra-se o culto.



■ Banho do descarrego

Figura 6 - Banho do descarrego
Fonte: Barbosa (2008)



■ Envelope sessão do descarrego

Figura 7 - Envelope do descarrego
Fonte: Barbosa (2008)

4.1.1.3 Quarta-feira, dia 04/08/2010 – Sessão dos Filhos de Deus

Cheguei à igreja às 18:30. Não havia muita gente.

Às 19:00, o pastor Fabio entra acompanhado de mais dois pastores. Ele dá um boa noite entusiasmado aos fiéis e inicia a pregação. Após essa etapa, ele pede ao pequeno público, pequeno se comparado ao público dos demais dias, que se aproxime do altar e ore com ele. Reforça a importância da participação deles nos cultos do domingo e fala para que todos prestem atenção que, independente do culto, sempre o culto de domingo será citado, e pergunta como está a frequência dos fiéis na casa de Deus e o que eles estão fazendo para que o Espírito Santo entre de fato em suas vidas. Sem que sejam ungidos pelo Espírito Santo, não poderão obter graças; é preciso aceitar a trindade, Deus pai, Deus filho e Espírito Santo.

O pastor lembra aos presentes da importância do batismo para poder ser livre e conclama aqueles que ainda não o fizeram a fazer.

O batismo na IURD se dá de duas maneiras: através das águas, onde o futuro convertido será mergulhado de corpo inteiro, em uma piscina perto do altar mor. A segunda é o batismo pelo Espírito Santo, no qual o fiel tem que ajudar alguém em dificuldades, independente de ser ou não da igreja. Ao resolver o problema da vida dessa pessoa, o fiel recebe o batismo em sua totalidade.

Assim, ele dá prosseguimento ao culto, exaltando os fiéis a darem o dízimo da reconstrução. São distribuídos dois envelopes pelos obreiros, contendo em um a palavra dízimo, e no outro a palavra oferta.

O pastor fala:

“Coloque seu problema dentro do envelope, e no envelope da oferta o valor mínimo de R\$30,00 Reais, já no envelope do dízimo, coloque todos os seus rendimentos de hoje.”

Ora a oração dos miseráveis e conclui.

“Quem aqui quer ser vencedor?”

Todos levantam as mãos. Então não se esqueçam que todas as segundas temos a nação forte dos 318.

Os fiéis só se tornam Filhos de Deus se convertidos.

4.1.1.4 Quinta-feira, dia 05/08/2010 – Culto da Família

Neste dia fui ao culto das 15:00; havia menos participantes do que nos cultos noturnos.

O pastor Josué entra no altar e chama os presentes para perto, para juntos orarem pelas famílias, com as mãos levantadas aos céus.

Depois da oração, todos retornam aos seus lugares e o pastor apresenta o azeite santo de Israel, que representa o Espírito Santo. Pede para que todos fiquem de pé para receberem as bençãos do Espírito Santo. Depois pede que se aproximem de novo do altar para que as pessoas, assim como pertences de familiares, pudessem ser ungidos com o azeite. Os obreiros ajudam nessa tarefa.

Então o pastor pede aos fiéis que façam a “oferta da lágrima”. É dado um envelope com um lenço de papel, onde o fiel ora e depois passa o lenço na face, havendo ou não lágrimas, mas o importante é que se passe no rosto.

Ele complementa:

“É na tristeza que oramos com mais fé. Esta lágrima nunca mais será derramada. Coloque no envelope o lenço com sua lágrima e uma oferta de R\$ 10,00.”

Termina pedindo que todos peguem uma moeda, coloquem na mão e orem com ele a oração dos miseráveis, e ao término coloquem a moeda no altar.



Figura 8 - Oferta da lágrima e dízimo gigante

Fonte: Barbosa (2008)

4.1.1.5 Sexta-feira, dia 06/08/2010 – Corrente da Libertação

Esse dia é dedicado ao culto da libertação, libertação do diabo e de suas ações sobre a vida dos fiéis. É interessante notar que a reunião é realizada na sexta-feira, dia associado aos rituais da Umbanda e do Candomblé. Não se trata de mera coincidência. A igreja dedicou esse dia propositalmente, segundo declaração dos próprios pastores, à libertação dos espíritos malignos que habitam os terreiros dessas religiões.

A primeira descrição do culto já pode ser feita a partir dos folhetos distribuídos. Cada dia da semana recebe uma pequena ementa do tema que será abordado na reunião. No caso da Corrente da Libertação, o folheto traz o seguinte:

Você que tem a vida escravizada por esses sintomas: 1. Nervosismo; 2. Dores de cabeça constantes; 3. Insônia; 4. Medo; 5. Desmaios ou ataques; 6. Desejo de suicídio; 7. Doenças que os médicos não descobrem as causas; 8. Visões de vultos ou audição de vozes; 9. Vícios; 10. Depressão. Então passe pelo Vale do Sal. Na ocasião estaremos distribuindo gratuitamente o óleo de Israel (IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS, 2010a).

Abaixo do convite, encontra-se uma foto de uma moça e, ao lado, o seu testemunho:

Desde a infância, em companhia da minha avó, freqüentava o Candomblé, Umbanda e mesa branca. Com quatorze anos já era viciada em maconha, cocaína e *crack*. Na adolescência passei a me prostituir para comprar drogas e roupas. Tentei suicídio diversas vezes. Conheci o Senhor Jesus e tive a vida transformada (IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS, 2010a).

Essa associação, que poderia ser particular à experiência dessa moça, é uma constante nos testemunhos presenciados.

O culto é presidido pelo pastor Mauro, considerado uma pessoa habilitada a falar desse assunto, pois é egresso de uma dessas religiões.

Inicia-se então a oração da quebra das maldições. Logo, pessoas se manifestam com comportamento endemoniado. Os obreiros também ministram orações. O pastor ora em voz alta e com impostação de ira. É pego um dos participantes que encontra-se endemoniado para servir de exemplo no altar mor.

A reunião segue com a entrega do envelope da “quebra das maldições”. Envelope que contém um papel dobrado em formato de livro, com um trecho bíblico e uma cruz contendo o sal de Jericó. O fiel deve escrever no papel o seu maior problema e consagrar os quatro cantos da sua casa com o sal; no envelope deve ser ofertado R\$ 10,00.

O pastor pede que todos peguem uma moeda, dá início à oração dos miseráveis e o culto se encerra.



Figura 9 - Envelope das maldições
Fonte: Barbosa (2008)

4.1.1.6 Sábado, dia 07/08/2010 – Terapia do Amor

A terapia do amor acontece sempre aos sábados às 19:00.

O público desse dia parece ser composto por pessoas mais jovens e jovens casais.

Na entrada do templo, é distribuído pelos obreiros um pingente feito de palha em formato de coração, com um cordão de *nylon*; junto foi dado um impresso que continha um número. Fiquei aguardando as ordens do pastor sobre os objetos entregues.

Ele pede então para escrevermos no centro do coração o seu nome e o nome do(a) pretendente. Explica que se não tiver ninguém em vista, no lugar do(a) pretendente se coloca o nome de Jesus, pois ele intervirá para que você arranje um futuro parceiro ou parceira.

A igreja tem nesse dia um clima muito semelhante ao de alguns programas de auditório, onde o objetivo é arranjar parceiros para os participantes. Até o fundo musical

nesse dia é diferente. São músicas *pop* como Keny D, Laura Pausini, Leandro e Leonardo cantando “É o amor”. Vale ressaltar que o templo estava cheio.

O pastor começa então sua pregação. Fala de Ester, que era uma mulher do povo e do rei que por ela se apaixonou.

Fala também de Izabel e Zacarias, que desejavam um filho, mas, devido à avançada idade, era impossível aos dois. Depois ressalta como Deus tornou esse filho possível. Através da fé deles. Falou da importância de relacionamentos a dois com harmonia, respeito e fidelidade. Sobem então quatro casais ao altar e são especialmente abençoados pelo pastor, alguns dos casais seguram suas alianças nas mãos.

O pastor, depois da bênção, pede aos obreiros que se aproximem, e então esclarece a função do impresso distribuído junto com o coração de palha.

O impresso funciona como uma carta, que pode ser mandada para alguém que você deseja, seja ou não da igreja. Cabe ao fiel entregar sua carta com o endereço do destinatário, que pode se identificar ou não; neste caso a identificação recebe um código numérico, as cartas sem remetentes que vão para pessoas de fora são enviadas com o endereço da igreja. Quando a resposta chega, é anunciada na Terapia do Amor. Seja via código ou endereço.

A dinâmica deixa claro que o objetivo é fazer com que pessoas da igreja se encontrem e lá comecem uma relação e quem sabe futuramente um casamento. É uma forma de êxito, no âmbito sentimental, oferecido pela organização.

O pastor pede então o dízimo, dizendo que se você quer ter êxito no amor tem que investir. Pede aos que trouxeram os dízimos, que deixem no altar em cima do envelope, para que ele ore pelas bênçãos na vida sentimental dos participantes.

Por último, ele pede que todos se dirijam aos obreiros e mergulhem seus corações de palha em um recipiente com mirra, e explica que a partir daquele momento ninguém mais pode tocar no objeto, pois dá azar.



Figura 10 - Sactel de mirra e dízimo da terapia do amor

Fonte: Barbosa (2008)

4.1.1.7 Domingo, dia 08/08/2010 – Concentração de Fé e Milagre

A Catedral da Fé estava lotada, todos os três mil lugares ocupados, e ainda foram colocadas cadeiras extras.

No altar, vários pastores e diversos obreiros espalhados pela igreja.

O culto começou pontualmente às 10:00 da manhã.

Todos os pastores se levantaram e o que presidiu o culto deu um bom dia cheio de entusiasmo aos fiéis. Em seguida, perguntou se a vida dos presentes tinha sabor ou não. Uma multidão respondeu que sim. Ele pergunta então se todos receberam o sactel do sal, algumas pessoas levantam a mão dizendo que não, então ele pede que esses se dirijam aos obreiros para pegarem. O sactel é um pequeno saco que contém sal.

Quando todos já estavam com o sactel, o pastor explica que este é o segundo elemento da corrente da fé, e que o mesmo deveria ser colocado junto ao escudo da fé, que foi o primeiro elemento. O escudo da fé é um impresso que deve ficar pregado na porta principal da casa, e que, para concluir essa corrente, é preciso a participação dos fiéis por sete domingos consecutivos, pois em cada encontro seria dado um elemento para abençoar suas vidas. Depois disso, pede que abram as suas Bíblias no capítulo 10, versículo 2-18, onde é narrada a história de Daniel, que por luto deixa de comer qualquer coisa que tenha sabor por mais de três semanas. Devido à sua humilhação, Deus ouve suas preces e se revela a ele. A passagem

faz alusão a Deus e como ele é o sal de nossas almas, aquele que nos dá sabor, aquele pelo qual nossa vida passa a ter paladar. Nessa parte da observação, sétimo dia, fica evidente que o ritual e seqüências de falas dos pregadores não variam muito; o que varia de dia para dia é o público, seus anseios e o material de apoio ao culto, pois a cada novo dia o material tem um significado diferente.

O pastor ora por todos que ali se encontram:

“Meu pai, dê um basta no sofrimento dessas pessoas. Porque elas já não aceitam mais isso. Existe revolta no coração delas, pois não aceitamos derrota, não aceitamos fracasso, não aceitamos somente o alívio. Nós queremos a cura. A cura dos nossos corpos, de nossas almas e das pessoas que amamos. Queremos a libertação [...]. É o que te pedimos, Senhor porque cremos na sua providência.”

O pastor convida os presentes a darem o dízimo com voz intensa, e diz de forma veemente:

“Para falar com Deus, é necessário ter fidelidade com suas ações.”

Muitos se dirigem ao altar e colocam lá suas contribuições. Coloca os livros, CDs e revistas à disposição dos fiéis ao término do culto e diz que se encontram para venda na saída do templo.

Conclui o culto com a oração dos miseráveis e diz que os pastores estarão disponíveis para orientação espiritual. Deseja boa semana a todos.

De acordo com o estudo etnográfico, podemos sintetizar a segmentação dos cultos diariamente obedecendo a lógica dos dias da semana, conforme figura a seguir.



Figura 11 - Corrente troca de espíritos
Fonte: Barbosa (2008)



Figura 12 - Logomarca
Fonte: Arca Universal (2010)



Figura 13 - Segmentação dos cultos da IURD.
Fonte: Elaborada pelo autor

4.2 Entrevistas

Na pesquisa, as entrevistas constituíram uma das mais importantes fontes de informações para o estudo de caso IURD e para a identificação do processo de experiência nos templos dessa Igreja. Nesse sentido, foram realizadas quatro entrevistas com fieis, uma com obreiro e uma com especialista, totalizando seis entrevistas através de questionários, com

uma amostra de pessoas que se mostraram dispostas a responder às perguntas. O pesquisador foi a campo e nas residências dos entrevistados e aplicou os questionários.

Os resultados ajudaram ao pesquisador a entender como o mundo experiencial é vivenciado pelo usuário IURD. Ficou evidenciado que a IURD é uma organização proativa em relação aos seus fiéis e incorpora *insight* dos mesmos, criando assim estratégias e implementações. Utilizam esses *inputs* do usuário no design da experiência da marca IURD, na interface com o fiel e no lançamento de novos sistemas-produto. E utilizam todos esses itens com o objetivo de cada vez mais aperfeiçoar as experiências. A IURD concretiza a experiência vendo o mundo pela perspectiva do usuário.

A análise do mundo experiencial na IURD é realizada no ambiente do usuário. Os participantes, pastores ou obreiros, são peças chave no processo de identificação das necessidades do público-alvo. Dessa forma, a IURD se torna uma organização que obtém um *feedback* contínuo dos seus usuários para criação da sua plataforma experiencial.

“Vamos começar assim, por passos: vamos começar pela questão dos obreiros. São funcionários, voluntários, da igreja Universal, e esses funcionários fazem o papel mais direto com os fiéis. De ir visitá-los em suas casas, de conhecer as suas problemáticas, mais intimamente, de levá-los até à igreja. E de participar da vida deles como um todo. Com o fiel dentro da igreja, o pastor faz esse outro papel de apresentar a doutrina, de apresentar a teologia da prosperidade, de apresentar o simbolismo, dentre outras ações que caracterizam realização [?]. Então, todo esse envolvimento dos eclesiásticos daí urge [?] e esse dia-a-dia do fiel, se faz com [que] o fiel tenha uma construção dentro da espiritualidade deles e que se pauta dentro daquela estrutura. Claro que tem interferências dentro desse processo, que se sabe que tem muitos fiéis que rompem com a igreja Universal e vão buscar ou outras igrejas dentro do desenvolvimento [?] Pentecostal, ou sai do protestantismo, catolicismo, umbanda. Isso é uma coisa muito relativa, subjetiva, que não dá pra avaliar. Mas a gente sabe que essa fidelização, essa consciência de fiel que daí urge é uma construção que os eclesiastes fazem durante a caminhada do fiel ali dentro.” (Entrevista com Rafaela)

Não há como negar que a IURD identifica seu usuário, e entende que cada um exige diferentes experiências. Esse usuário é atingido consciente ou inconscientemente pelo Design Estratégico e de Experiência, marca e relacionamento estabelecido pela organização.

“Eu fui em tudo. Fui na Assembléia de Deus. Fui na quadrangular. Olha, eu fui numas oito igreja. Pra ver onde é que eu me situava. E me adaptei bem lá. Gostei mesmo foi da Universal, que as condições deles é, eu acho dentro [?] na vida... Em busca de respostas... Bom, olha... Até pra adquirir esta casa aqui eu... Foi no reino de Deus que eu consegui. Quando foi inaugurada há quase... A igreja Universal tem quase trinta anos... Foi aonde eu recebi.” (Entrevista com Rafaela)

No trecho retirado de uma das entrevistas, fica claro que a sua busca por uma resposta à fé era intensa e somente a IURD foi capaz de cessar essa busca. A experiência ofertada refletiu na vida do entrevistado, definindo assim sua fidelidade à marca.

Duas considerações a serem feitas a partir das entrevistas. Quanto maior a frequência e lealdade do usuário, maior a intensidade da experiência. E a experiência pode ser diferente quando o usuário experimenta diferentes marcas ou ao mesmo tempo.

Entrevistador: Por que você efetuou essa troca da Igreja Universal do Reino de Deus para essa nova denominação de igreja que você pertence hoje.

Fiel: 'Tá. Foi devido ao fato de, como eu ter criado minhas próprias opiniões e ter tirado as minhas próprias conclusões, baseados em estudos que eu fazia... eu questionava sobre isso. Será que realmente Deus quer isso da gente? Será que precisa esse tipo de esforço? Isso não seria uma perda de tempo? Porque eu penso: o que é que adianta a gente ser assim por fora e ter um coração ruim por dentro? Porque é o que acontece muitas vezes.'

Nota-se, a partir desse relato, como a experiência depende da frequência e da fidelidade, a IURD precisa realizar sempre uma análise experiencial, ou no sentido mais amplo, projetar uma experiência que inclua todos os tipos de usuários para que possa atingir seus objetivos estratégicos.

O pesquisador teve o cuidado de realizar a pesquisa em cenários que de alguma forma remetem o usuário ao seu cotidiano. Todas as entrevistas com fieis foram realizadas ou na igreja ou em suas residências. Isto diferencia os resultados em relação a ambientes artificiais que em quase nada lembram o ambiente natural do usuário. Como resultado, eles são solicitados a recordar ou imaginar, portanto, para uma pesquisa experiencial relevante é necessário remeter o usuário ao seu cenário. Ao observá-los em seu ambiente natural é possível verificar o quanto realmente se envolvem na experiência e torna-se mais fácil de pergunta-lhes o que mais apreciam e o que não agrada ou gostariam de mudar. Seguem dois exemplos extraídos nas entrevistas.

"Quando eu vou lá eu me sinto bem. Eu saio de lá tão bem. Eu gosto... É durante. A oração... Eles fazem a busca do espírito santo. Ai tu entre as nuvem. Tu vai pras nuvem."

"Ah... As pessoas tem muitos que eles criticam, né e coisa... Mas eu... Pra mim, tá muito bom. Eu me sinto bem lá. Tô buscando à Deus e Jesus, que é o principal. Não é o homem que a gente vai buscar. É Deus e Jesus. E... Tô me sentindo muito bem. Eu ganhei muitas bênçãos ali, né? E Jesus e Deus me abençoou. Tá muito bom... Ah... Porque eu cheguei

triste lá e eu conversei com, o pastor e ele disse "siga a igreja que tudo vai... Deus vai lhe abençoar, tudo vai dar certo" e foi onde foi e tô até hoje e tô me sentindo bem."

Pode-se concluir que para desenvolver um projeto de Design de Experiência é preciso entender o mundo experiencial do usuário e para isso as características desse usuário devem estar bem definidas.

Conforme Schmitt (2004), o modelo do gerenciamento da experiência está relacionado à interface do usuário com a marca e a inovação. Não se pode negar que a IURD é inovadora entre as religiões contemporâneas, uma vez que prega a prosperidade e a felicidade terrena. Vale lembrar seu *slogan*: "Pare de sofrer!"

"A igreja Universal, ela surgiu em 1977 como uma empresa que... Uma igreja que já nasce com a mentalidade empresarial e com a mentalidade na ativa midiática. Esse termo não é meu. Ativa midiática é um termo do Padre Pedro, que lançou um livro sobre a sociedade de midiatização [?] onde se rompe com o conceito de igreja eletrônica para trabalhar com o conceito sociedade e midiatização, onde a mídia atravessa duas relações sociais. Pensando nisso a questão das igrejas, né? Então como há na ativa midiática, como a igreja nasce na mentalidade empresarial, ela já se pauta pra construir um consumo baseado na sua ótica. Você vê que ela tem uma preocupação em colocar na mídia a doutrina dela bem como as atividades que ela desenvolve pra solucionar o problema dos seus fiéis. E esse trabalho da mídia é um trabalho que a gente vê que só vai crescendo ao longo dos seus mais de trinta anos de mercado. Hoje a igreja Universal se encontra em 104 emissoras de televisão, tem filiadas e afiliadas. Tem a Folha Universal que é o jornal de maior circulação do país. Tem gráficas, tem editoras, tem agência internacional de notícias, [...] tem a lista de publicidade. Tem toda uma estrutura para dar suporte ao trabalho da igreja, como no caso educacional [?].

Ela é inovadora no sentido da unidade [?] sim. Porque ela é um pentecostalismo; é um movimento que surge, no Brasil, com o nascimento da vida nova, que era o que a [...] fazia e [...] fundar a Universal em 1977 e, quando ela é fundada ela já nasce com esse âmbito diferente, flexibilizando o seu modo de atuação. Desde metodologias próprias, como a gente já falou, da questão de ela expulsar demônios, a própria estrutura [?] física, de conversar com esses encostos, de fazer o descarrego, como eles usam essas palavras, desse fiel trazendo ele pra uma nova perspectiva de liberdade, que eles pregam. E a própria maneira de divulgar a doutrina para os mais diversos tipo de meios de comunicação, inclusive, você vê aí a igreja Católica que está aí a quase dois mil anos, com determinados padrões pra poder se igualar com a igreja pentecostal, sobretudo a igreja Universal, né? Você vê padres, como o padre Marcelo Rossi indo na televisão, se mobilizando por rádio... E até nessa questão de conteúdo, você vê mobilizações de diferentes [...] Que já é o incidente [?] da igreja católica pra poder atender esse tipo de mercado que a Universal abriu. (Entrevista com Rafaela).

A inovação, na IURD, não fica só no discurso. Vale salientar que toda a estrutura desde a concepção dos templos até o ambiente onde ocorrem os cultos são estrategicamente planejados. Hoje é possível retirar dinheiro dentro da igreja em caixas eletrônicos de diferentes bancos, facilitando assim a vida do fiel para poder contribuir com o dízimo. Isto é pensar de modo estratégico todos os detalhes da experiência.

“[...] O pastor, na igreja, é como se fosse o diretor de uma empresa. Ele tem que cuidar do bem estar dos funcionários, pra que haja maior produção.” (Entrevista com Rafaela).

Digamos que o pastor deve cuidar bem dos seus funcionários e dos seus “clientes” para proporcionar encontros experienciais que sejam dinâmicos, interativos e inovadores.

4.3 Análise dos Resultados da Pesquisa

A IURD se apresenta como uma organização que segue os conceitos de Design Estratégico. A igreja age de forma competitiva, entendendo que as demais igrejas neopentecostais e a católica são suas concorrentes diretas. Contudo, a IURD apresenta características peculiares que a diferencia das demais igrejas, oferecendo ao fiel um serviço mais adequando as suas necessidades.

A IURD se apresenta ao seu público-alvo com uma linguagem que integra comunicação e experiência em um conjunto indivisível. Aquilo que a igreja oferece ocorre de modo integrado. Não há um limite entre o produto e/ou serviço. A IURD se apresenta e oferece um sistema-produto em que o serviço/produto oferecido é parte de um processo integrado de produto, serviço, comunicação e experiência. A comunicação e experiência são partes essenciais da alma do sistema-produto da IURD. A fé e Deus são comuns a todas as religiões. Todavia o modelo de comunicação da fé na Universal é rico em experiência e em uma linguagem própria para o usuário.

Sendo assim, de forma empírica ou não, o estudo de caso da IURD é uma fonte inesgotável e diversificada de estratégias de construção e manutenção de experiências para fidelização de um público-alvo num contexto socioeconômico onde há diversas outras religiões milenares ou não num país predominantemente católico.

As organizações religiosas são empresas e precisam manter seus patrimônios. O ambiente das religiões neopentecostais é competitivo. A IURD se destaca com seu sistema-produto diversificado e segmentado. Entende-se como sistema-produto da IURD a prosperidade e salvação prometida na presente vida. Sendo assim funcionando como um grande aliado dos negócios na forma de diferenciar este sistema-produto das demais

concorrentes. Conceito esse que veio a se tornar um dos principais fatores para o sucesso do seu discurso.

A valorização da experiência garante a competitividade e ganhos para a organização, tornando as metas de dízimo a serem alcançadas factíveis. Dentro dessa organização até os seus membros estão envolvidos no processo. Os pastores serão melhores sucedidos na sua trajetória religiosa quanto mais arrecadarem dízimo para a igreja. Assim sendo, um modelo semelhante ao sistema de metas empresariais.

O sistema-produto desenvolvido na IURD é caracterizado pela preocupação em criar ao usuário uma forte ligação com a organização e seus cultos, através do seu discurso. Isso é agir estrategicamente. A experiência vivida num culto da IURD tem como objetivo satisfazer o usuário. É um processo com início e fim, com eventos diversos e interconectados, orquestrado por pastores atentos as experiências de vida do usuário. Os pastores parecem treinados para criar e enriquecer o ambiente com discursos cheios de emoção e relatos que intensificam os sentimentos dos usuários. Há uma interação que poder se modificada de acordo as circunstancias. O contexto individual, cultural e social pode nortear a fala do pastor.

A fórmula é criar um sistema-produto que atenda as necessidades dos fiéis. E quando se fala do que é ofertado ao fiel, não diz respeito somente aos itens tangíveis que fazem parte dos cultos, mas também a desmaterialização do produto, a intangibilidade, isto significa oferecer ao usuário produtos que correspondam à uma demanda do bem estar social.

“Eu me sinto bem lá. Tô buscando à Deus e Jesus, que é o principal. Não é o homem que a gente vai buscar. É Deus e Jesus. E [...] Tô me sentindo muito bem. Eu ganhei muitas bênçãos ali, né? E Jesus e Deus me abençoou. Tá muito bom.” (Fala da entrevistada)

A atuação da IURD de forma estratégica vem chamando a atenção da população e da mídia, por revelar um fator de diferenciação e inovação na forma de pregar a Deus. É uma igreja que agrega valor ao seu produto final, fala aquilo que o fiel espera ouvir.

Trabalha exatamente com a dimensão de sistema-produto que define uma expansão do conceito de *design* considerando os serviços e a experiência oferecida no processo de interação. Isso é potencializado a partir da visão estratégica ou mesmo mercadológica que a IURD tem do mercado da fé, levando em consideração complexidade desse mercado e do seu usuário.

Cautela e Zurlo (2006) afirmam que a experiência tem como objetivo ampliar os valores da empresa, de comunicar com eficácia. Na IURD a experiência e a aquisição se seu sistema-produto permite ao usuário pertencer a um universo de “prosperidade”. Essa estratégia é baseada nos conceitos da teoria da prosperidade que é pregada durante os cultos. O fiel da IURD passa a pertencer a um grupo que comunga das mesmas idéias e visões, portando ser fiel da IURD é ascender a outro universo. Pertencer a IURD e agregar de alguma forma valor a sua vida.

Para entender com exatidão as práticas da IURD é preciso compreender o conceito de “sistema-produto” e mostrar a sua relevância para a compreensão de *Design* Estratégico e compreender, em síntese que se trata estrategicamente do *design* nas organizações. Entendendo também a relação do *design* estratégico com a inovação, análise do ambiente externo para apoio às decisões, foco não só no produto, mas nos serviços e na comunicação, importância de toda a cadeia de valor, da concepção à distribuição e dimensão de processo e seu impacto na organização.

De acordo com Celaschi e Deserti (2007), a maioria das organizações, hoje, deseja que seus produtos mantenham uma ligação forte com o consumidor, e é na interseção dessas diferentes áreas de interesses que se situa a cultura do *design*, fazendo a ligação entre tecnologias, gestão, economia, sociologia e antropologia, dentre outras. Para esses autores, a mercadoria é vista como algo capaz de gerar um valor de relação entre o produtor e o consumidor. Nesse sentido, a produção de *design* deve incorporar o desejo do consumidor.

O sistema produto da IURD é rico e diversificado, buscando atingir uma fatia grande da população. Isso se evidencia na escolhas dos cultos e suas temáticas. Seus temas são exatamente os pilares da vida de qualquer ser humano e que, em algum momento da vida terá algum problema. Esses pilares são: Vida Financeira, Familiar, Saúde e Vida Sentimental. De forma muito comum os usuários tem dificuldades em mais de um pilar em suas respectivas vidas, dando assim muita importância a cadeia de valor que foi gerada.

Na segunda feira, objetiva-se resolver problemas financeiros e de desemprego em uma seção que tem o título de “Nação dos 318”, na terça feira o culto de descarrego e os pastores, assim como os fieis oram pela cura de doenças (as mais diversas), inclusive as espirituais, na quarta feira é o culto aos Filhos de Deus, na quinta é o dia da família, as orações são destinadas a problemas familiares e união da família, na sexta feira e a corrente de libertação (Desafio da Cruz), onde maldições são quebradas, no sábado é dia de “terapia do amor”, ora-se pelos

casais, por quem ainda não tem um relacionamento, por filhos que são desejados e ainda não vieram e no domingo “Concentração de fé e milagres” onde a maior ênfase é a família, cura é libertação, oração para os casais e benção da prosperidade. (Trecho do diário de campo)

Dessa forma a IURD se apropria do conceito de sistema-produto que se configura como um sistema caracterizado por intensas e constantes inter-relações com o contexto ambiental - entendido como o mundo global de caráter político, econômico, social, cultural e religioso. Sistema-produto expande o conceito de *design* ao aliar os serviços e a experiência ao processo de sua utilização. O sistema é potencializado pela visão estratégica que considera variáveis internas e externas à organização e ao seu contexto na viabilização da atividade da igreja.

A IURD tem uma visão muito holística de mundo, sociedade e religião. Deixou de ser simplesmente uma igreja para ser um complexo de empresas que possam dar suporte as suas estratégias aonde ela necessitar. Seja através de mídia impressa, televisiva, rádio e até junto ao nosso congresso onde tem diversos participantes que professam essa fé.

Dentro deste contexto, o *design* de experiência vem a contribuir para o desenvolvimento de ações mais participativas entre igreja e fiéis, como uma ligação entre organizações e usuários. Possibilitando que se estabeleçam canais de comunicação entre questões intangíveis, como a identidade da marca IURD, por exemplo, e seu *slogan*: “Pare de sofrer!” e questões tangíveis, como as interfaces de seus usuários com a pregação e todos os itens físicos entregues durante os cultos. Porém todas essas práticas com uma ótica mercadológica.

Dentro do conceito de *design*, historicamente a IURD demonstra ser uma organização dinâmica e inovadora. A IURD está presente em todas as mídias atuais, televisivas e mesmo através das mídias sociais. Sendo assim, são estabelecidas a relação entre a IURD e o *design* evoluindo para a renovação do sistema de desenvolvimento de um novo *design* da fé. É um sistema dinâmico que a cada nova necessidade por parte dos usuários realimenta o ciclo de um novo sistema-produto.

Conduzir o usuário por meio de um conjunto de experiências é uma competência conveniente e enriquecedora para ambas as partes, para o relacionamento das mesmas, e, sobretudo a observação das experiências humanas oferece avaliação do que as pessoas

realmente querem. No caso da IURD as pessoas querem a libertação, querem o direito de ser felizes nesta vida terrena.

Quando cheguei à igreja Universal, havia perdido um prospero comercio de roupas e a vida financeira do meu filho estava totalmente destruída. Participando das reuniões, meu filho foi empregado em uma empresa química. Jesus restituiu a nossa prosperidade. (Diário de campo segunda feira)

Na igreja o pensamento e a prática do *design* são apropriados para conceber, planejar e construir ofertas orientadas para o usuário, pois eles enfatizam as necessidades e desejos humanos. Não há uma só ação que não tenha o propósito de despertar algum sentimento ao usuário. Todos os cultos parecem ser muito bem roteirizados e padronizados para que sejam iguais aonde quer que o fiel se encontre. Na sua cidade ou mesmo em outro estado. Um exemplo é a fala de uma das entrevistadas:

Eu vou aos domingos de manhã que é a família” [...] “Da libertação é às sextas-feiras. Que segunda é a prosperidade, terça é saúde, quarta é a busca do espírito santo, quinta é um pouquinho de todos e sexta é a libertação. Sábado é os jovem [...] E domingo é a família. (Fala Dona Solange)

Os usuários desses produtos se identificam com as referências simbólicas e passam a fazer parte do grupo social de consumo de um determinado produto e, ao compartilhar deste estilo de vida, os usuários determinam a segmentação de mercado.

Como afirmam Cautela e Zurlo (2006), a cultura de um projeto é a arquitetura de valor, quer dizer, esta cultura de um projeto da organização, nos dias atuais, deve preceder a toda a organização, e deve estar presente de forma difusa e silenciosa, em todos os espaços da organização. Trata-se de um domínio novo e que, neste estudo, abraça o processo de comunicação, a organização e o usuário que, traduzido no mercado da fé, é, ao mesmo tempo, fiel de uma igreja e fiel a um processo de comunicação estrategicamente desenhado para tornar indissolúvel o vínculo entre este fiel e o que lhe é “comunicado” através dos cultos.

Um aspecto da IURD está na importância da prosperidade no seu discurso, em grande parte por que esse modelo lembra o de uma empresa multidivisional que se segmenta para atender a diversos mercados, como identificado no diário de campo:

Na segunda feira, objetiva-se resolver problemas financeiros e de desemprego em uma seção que tem o título de “Nação dos 318”, na terça feira o culto de descarrego e os pastores, assim como os fieis oram pela cura de doenças (as mais diversas), inclusive as espirituais, na quarta feira é o culto aos Filhos de Deus, na quinta é o dia da família, as orações são destinadas a problemas familiares e união da família, na sexta feira e a corrente de libertação (Desafio da Cruz), onde maldições são quebradas, no sábado é dia de “terapia do amor”, ora-se pelos casais, por quem ainda não tem um relacionamento, por filhos que são desejados e ainda não vieram e no domingo “Concentração de fé e milagres” onde a maior ênfase é a família, cura é libertação, oração para os casais e benção da prosperidade. (Diário de campo)

Com a segmentação, os cultos são divididos por temas nos sete dias da semana, atendendo assim a diferentes públicos com diferentes necessidades. O que muda é o discurso, a forma de chegar ao emocional dos fieis. No caso da Igreja Universal e seus participantes criaram cultos segmentados, em especial aos empresários e interessados na prosperidade.

A teologia da prosperidade adota um cunho de auto-ajuda e valorização do indivíduo agregando crenças sobre cura, prosperidade e poder da fé através da confissão da palavra em voz alta e em nome de Jesus para o recebimento de bênçãos.

Vale reforçar que a teologia da prosperidade, conforme comentamos na seção 4.1.1, baseia-se em três princípios: o primeiro refere-se à autoridade espiritual, são os cristãos como os profetas dos dias atuais, tendo o poder de conversar diretamente com Cristo. O segundo baseia-se nas bênçãos, vivendo uma vida plena, sem dor, pobreza, doença e morte espiritual e o terceiro, uma abordagem à confissão positiva. Isso significa que o cristão verdadeiro tem o direito de ser feliz e exigir a felicidade ainda na sua vida terrena. A Igreja prega o aqui e agora diferente de outras religiões cristãs. É um conceito novo dentro das religiões onde os resultados da fé são colhidos na vida atual e não na vida eterna ou após a morte. Trata-se de uma variação, ou melhor, evolução dos dogmas cristãos. A Teoria da Prosperidade é mais adequada aos desejos e necessidades do homem atual. Dessa forma, é um dos exemplos de inovação da IURD, que torna essa igreja uma marca com um diferencial das demais religiões.

“Se tivermos que ser felizes, que sejamos nessa vida.” (Fala do pastor em um culto).

Desta forma, a IURD estabelece estratégias organizacionais que devem ser orientadas para a integração do sistema-produto “Salvação e Prosperidade” (inovador), serviço (conjugado), da comunicação do produto (elementos de identificação) e imagem corporativa (retorno do mercado e da sociedade) em um sistema coordenado pelo gerenciamento e capaz

de articular uma visão estratégica geral da empresa. O *design* para ser estratégico tem que estar relacionado ao sistema de serviços do produto.

Todas as evidências físicas da IURD, do ambiente (cadeiras acolchoadas, ar condicionado estilo opulente, vitrais) e dos produtos (os cultos em si), assim como todos os contatos entre fieis, obreiros e pastores são evidentemente fruto de observação de profissionais, do que o usuário (fiel) espera encontrar e deseja para sua vida.

O próprio Bispo Macedo revela que quer para o seu fiel o que há de melhor. Conforto, luxo, ambiente agradável, palavras de conforto e pregações agradam os desejos dos fieis. São parte da plataforma experiencial proporcionada pela igreja e considerados pontos estratégicos por qualquer profissional de *design* para a construção de uma plataforma experiencial. Uma vez identificada essas necessidades específicas do indivíduo e para contemplá-la, cria-se uma interface entre produto, serviços, comunicação e pessoas, assim se dá o sistema-produto.

“O Edir Macedo diz que ele recebe o fiel em uma estrutura ampla, confortável, com cadeiras estofadas, com ar condicionado, uma boa iluminação, ambientes luxuosos para eles perceberem que eles também podem alcançar aquele tipo de conforto. Aquele tipo de situação na vida deles. Então, a marca Universal ele é construída, nesta perspectiva de prosperidade. Não dá pra você pensar na marca Universal sem pensar nesse atributo que ela quer imprimir: prosperidade.”(Trecho entrevista com Rafaela).

É possível identificar os conceitos do *Design* de Experiência na IURD, onde há uma interação com o usuário. O *design* de experiência enfatiza que as experiências que as pessoas venham a ter com o produto ou serviço estejam alinhadas com a estratégia de marca de uma organização.

O objetivo da IURD é aprimorar as sensações dos usuários, sejam elas físicas ou emocionais, bem como compreender como proporcionar a eles uma experiência ideal de fé. Obter resultados através da experiência do usuário é um novo modelo que representa um rompimento com abordagens anteriores de gestão e *marketing*.

A partir do modelo de Schmitt, a primeira etapa da estrutura do gerenciamento da experiência necessita compreender originalmente o mundo do usuário. Para entender essa relação, faz-se necessário analisar o contexto sócio-cultural em que o usuário se encontra, inclusive suas necessidades, aspirações, experiências, e estilo de vida.

Os fiéis também parecem querer deixar seu testemunho através de sua vestimenta. Ninguém está mal vestido, e nessa observação deixo em suspenso juízo de gosto. Muitas mulheres usam sapato de salto alto, as crianças usam roupas que aparentam serem novas, os homens usam calça comprida. Embora poucas pessoas estejam, de fato, usando roupas caras e luxuosas, todos parecem estar se esforçando para vestir-se bem. Tal conduta parece estar bastante alinhada com o ideal de fé proposto pela IURD: a força da fé é medida pelo melhor que se dá a Deus. (Diário de campo – segunda-feira)

Apesar de se pregar a Teoria da Prosperidade, a maioria do público da Universal é composto por pessoas de baixa renda, pequenos empresários e pessoas que colocam na fé a possibilidade de prosperar um dia. Apesar dessa teoria, nada altera o quadro social e econômico de fiéis. Porém, a IURD, se valendo dessas características socioeconômicas dos fiéis, criou um sistema-produto que projeta os fiéis a uma sensação de melhora imediata do nível de vida, como revelado no Diário de Campo:

Todas as histórias possuem o mesmo argumento: o testemunhante possuía uma vida estável, de condição financeira razoável, quando é acometido por algum mal inexplicável que desestrutura sua família; passa por grandes dificuldades financeiras, para, por fim, conhecer a Igreja Universal e melhorar de vida, passando a uma condição muito melhor do que a inicial. Dentro desse trajeto heróico, que está presente em todos os testemunhos estudados, os fiéis escolhidos para porta-voz da IURD contam o que pensam ser “miséria” e “bonança”. Explicitam, assim, para onde pretendem ir, seus ideais de vida. (Diário de campo segunda-feira)

A segunda etapa – construção da plataforma experiencial – é o principal ponto de ligação entre a estratégia e a implementação. Corresponde à maneira pela qual a IURD gostaria que os fiéis percebessem a igreja, sua marca e seu sistema-produto. Serve para articular o posicionamento da instituição e proporciona a conexão estratégica entre análise e implementação.

Ah, eu acho muito lindo, eu me sinto assim contente, muito feliz. Porque não só eu, por estar ali, como as pessoas que estão indo ali, é porque acreditam. Eu faço um pedido com a família. Os meus filhos. Eu não sei o que dizer deles. Todos eles. Têm muitos que não. Que não entraram ainda na igreja. Mas toda vez que eu vou, eu oro, de vez em quando o nome, uma peça de roupa. Eu levo carteira [...]. Então aquilo assim pra mim, é uma grande satisfação. Eu acho que eu não tenho como dizer assim "ah, eu não vou mais, eu vou largar." Não. Eu continuo. Vou continuar.” (Fala da Dona Maria Helena)

Nos depoimentos presenciados na IURD, assim como, nas entrevistas feitas, todos unanimemente acreditam ser a sua Fé única e especial. E não demonstram nenhum interesse em sair da IURD.

Na terceira etapa, projeta-se a experiência da marca. Na IURD, a projeção da marca é rica em elementos visuais e tangíveis. Os cultos são permeados por distribuição de objetos repletos de significados, que fazem parte do ritual e fornecem ao fiel a possibilidade de se sentir parte integrante da celebração do culto, isto é, sentir-se parte do processo. Dentre os elementos, estão os banhos de descarrego, o azeite santo de Israel, o escudo da fé, as vestes da humilhação, a arca da aliança ou do testemunho, entre outros, descritos nos apêndices.

Na quarta etapa, estrutura-se a interface com o usuário. No caso da IURD, frente a frente com os fiéis. Nesse projeto de interface, é necessário incorporar elementos intangíveis, como, por exemplo, voz, atitude e estilo comportamental. E salientar devidamente a consistência experiencial continuada e a coerência entre os vários pontos de contato. Como exemplo, temos um trecho da fala, num tom quase mandatório, de um pastor em um dos cultos presenciados:

“Tem gente aqui, meu Deus, que quer saber o porquê. O porquê de tanto sofrimento. O porquê de tanta infelicidade. O porquê de tanto fracasso, de tanta derrota. Por que sua vida financeira é amarrada? O porquê de ela se frustrar na sua vida sentimental. E só quem pode responder é o Senhor [...]. Então responda, Senhor. Se essa reunião é de libertação, então que haja libertação [...].”

Os obreiros e pastores auxiliares se encontram na porta de entrada, recebendo os fiéis, e permanecem na platéia durante a pregação, em uma interação corpo a corpo contínua com os fiéis.

Quando indagada sobre a maior experiência que a fiel havia vivenciado na IURD, ela respondeu:

“Não sei. Eu gosto. Quando eu vou lá eu me sinto bem. Eu saio de lá tão bem. Eu gosto” [...]. “É durante a oração [...]. Eles fazem a busca do espírito santo. Ai tu entre as nuvem. Tu vai pras nuvem.” (Fala Dona Solange)

A IURD fornece um sistema-produto repleto de sensações e experiências sensoriais. Há momentos em que os fiéis são conclamados a provar o sal, que representa o sabor da

comida; faz-se então uma correlação em que Deus é o sal da alma. Aquele que dá sabor à vida.

Depois disso pede que abram as suas Biblias no capítulo 10, versículo 2-18, onde é narrada a história de Daniel que por luto deixa de comer qualquer coisa que tenha sabor por mais de três semanas. Devido a sua humilhação Deus ouve suas preces e se revela a ele. A passagem faz alusão a Deus e como ele é o sal de nossas almas, aquele que nos dá sabor, aquele pela qual nossa vida passa a ter paladar. (Trecho do diário de campo – domingo)

Na IURD, os sentidos podem ser solicitados inclusive em emoções. Alguns pastores solicitam ofertas de lágrimas, como promessas que serão as últimas a serem derramadas.

Então o pastor pede aos fiéis que façam a “oferta da lágrima”. É dado um envelope com um lenço de papel, onde o fiel ora e depois passa o lenço na face, havendo ou não lágrimas, mas o importante é que se passe no rosto. Ele complementa: “É na tristeza que oramos com mais fé. Esta lágrima nunca mais será derramada. Coloque no envelope o lenço com sua lágrima e uma oferta de R\$ 10,00.” (Trecho do diário de campo – quinta-feira)

Na quinta e última etapa, há o compromisso com a inovação. Na IURD, a inovação é constante e dinâmica. Nesse processo, é preciso entender que a inovação pode variar desde grandes invenções até pequenas inovações na formatação de um produto. Na IURD, há uma organização composta de um conjunto de empresas associadas, que fornece suporte à estrutura da Igreja, tais como, canal de televisão, rádio, jornal, entre outros:

“A igreja Universal, ela surgiu em 1977 como uma empresa que... Uma igreja que já nasce com a mentalidade empresarial e com a mentalidade na ativa midiática. Esse termo não é meu. Ativa midiática é um termo do Padre Pedro, que lançou um livro sobre a sociedade de midiatização [?] onde se rompe com o conceito de igreja eletrônica para trabalhar com o conceito sociedade e midiatização, onde a mídia atravessa duas relações sociais. Pensando nisso a questão das igrejas, né? Então como há na ativa midiática, como a igreja nasce na mentalidade empresarial, ela já se pauta pra construir um consumo baseado na sua ótica. Você vê que ela tem uma preocupação em colocar na mídia a doutrina dela bem como as atividades que ela desenvolve pra solucionar o problema dos seus fiéis. E esse trabalho da mídia é um trabalho que a gente vê que só vai crescendo ao longo dos seus mais de trinta anos de mercado. Hoje a igreja Universal se encontra em 104 emissoras de televisão, tem filiadas e afiliadas. Tem a Folha Universal que é o jornal de maior circulação do país. Tem gráficas, tem editoras, tem agência internacional de notícias, [...] tem a lista de publicidade. Tem toda uma estrutura para dar suporte ao trabalho da igreja, como no caso educacional [?].” (Trecho da entrevista de Rafaela).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O resultado dessa reflexão teórica sobre os sentidos da prática religiosa da IURD ajuda a entender o sentido do que é feito, dito e sentido (experienciado) pelo fiel. Conforme já comentado no referencial teórico, as expressões fidelizar, fé e fiel possuem a mesma origem latina: *fide* e *fidele*. Fé significa confiança e crença; ser fiel significa confiar em algo, seja este algo uma religião, uma crença, ou um grupo. A expressão fidelizar é recente, e tem o intuito, no meio empresarial, de fazer com que o cliente confie nos produtos, na marca e na empresa. É trazer esse cliente para ser um fiel, transformando-o em alguém que tem fé, ou seja, confiança. Esse é o objetivo maior da IURD em construir experiência de fé ao usuário através de um modelo estratégico. Sendo assim, torná-lo fiel no sentido mais amplo da palavra.

A globalização cria um cenário onde a IURD precisa estar atenta ao mercado da fé, que hoje é competitivo e dinâmico, entendendo a demanda do seu público-alvo. Com isso, ela traz caracterizações próprias dentro do conceito de *Design* Estratégico, que entram em consonância com seu discurso de prosperidade, e permite a ela desenvolver suas ações mercadológicas. A IURD possui o sistema- produto específico para atender às necessidades do seu usuário.

Esta dissertação reúne vários conceitos de *Design*, mostrando que, hoje, essa terminologia sai do âmbito da forma propriamente dita e pode e deve ser discutida de forma mais estratégica, dando possibilidade às organizações de sobrepor, através do *Design* Estratégico, conceitos que antes eram somente discutidos por *Marketing* e Gestão.

Houve um tempo em que o *Design* era visto como algo belo, bom, diferente. Ainda é visto desta maneira pelo consumidor em geral. Porém, para organizações atuais, *Design*, hoje, é um termo empreendedor. A procura de soluções inovadoras faz do *design* o principal componente estratégico para gerar sucesso nos negócios. Com uma visão holística, baseada na criatividade, atua diretamente na percepção de valor do produto, visando o aumento de competitividade das organizações.

Conforme os resultados obtidos no estudo etnográfico e as nas entrevistas, percebe-se que a IURD é uma organização que oferece aos seus usuários um sistema-produto em um ambiente diferenciado, onde se pode ver, ouvir e sentir. A experiência é rica e complexa,

orquestrada pelos pastores. A experiência da fé é diversificada no templo da IURD, onde há um mundo de simbologias que são ofertadas ao fiel durante o culto. Os pastores conduzem os fiéis a experiências e nesse momento fornecem as obrigações do fiel.

Neste estudo, podemos identificar que há um processo de gestão da experiência, desde a análise do mundo experiencial, isto é, uma compreensão do insight do mundo do usuário no seu contexto socioeconômico. Seguido da construção de uma plataforma experiencial, que é o ponto de ligação entre a experiência e sua implementação propriamente dita.

A IURD segue, entre as igrejas neopentecostais, como uma marca diferenciada, que pode ser identificada pelos seus logos e sua sinalização, e mesmo na arquitetura dos seus templo grandiosos e luxuosos, que são de suma importância para a experiência da marca. Participar da IURD é de algum modo obter prosperidade.

De acordo com o modelo de experiência da IURD, a interface com o usuário faz parte de todo o processo, onde todos os elementos intangíveis como voz, atitude e estilo corporal são incorporados nos cultos através de seus pastores. O contato com os fiéis em seus grandes templos é um corpo a corpo através de vários pontos de contato.

A trajetória da IURD é marcada pela construção de experiências com seu público, com um processo de inovação constante. Trata-se de uma organização que se fortaleceu com uma estrutura midiática, associada a uma segmentação de cultos de acordo com público alvo e o s dias da semana.

Sendo assim, é possível correlacionar essa organização com o *Design* Estratégico e o *Design* de Experiência. Na dissertação, foi realizada a análise das estratégias da construção da experiência da IURD com um estudo contemporâneo em um mundo globalizado e que, portanto, exigiu uma multiplicidade de conceitos, fontes de dados, planos de abordagem e perspectivas teóricas.

Entender a estratégia de construção e manutenção da IURD é uma forma de compreender como uma organização poderá sobreviver. As Igrejas só poderão progredir se houver fiéis, se conseguir mantê-los e atrair muitos outros. A manutenção dos fiéis na IURD se deve a um processo de gerenciamento da experiência eficaz e inovador. O próprio crescimento do número de fiéis vem a corroborar com essas considerações. A IURD hoje é

um grupo empresarial que abrange bancos, organizações não governamentais (ONG), empresas de mídia, editoras, gravadoras e até agência de turismo.

Este trabalho deixa um legado para a compreensão do mercado da fé sob a ótica do design estratégico. A fé propriamente dita é uma experiência e sua percepção está indubitavelmente inserida em um processo indivisível de produto e/ou serviço, comunicação e inovação. Compreender a experiência em religiões emergentes é um método de entender como se faz a construção e manutenção da experiência de um sistema-produto de alta complexidade. Como sugestão, fica a intenção de novos estudos que comparem as estratégias da Igreja Católica em relação às Pentecostais, a fim de reaver os fieis que já foram seus um dia, e como o Catolicismo se posiciona sob um olhar de Design Estratégico, para deter o efeito concorrência pentecostal. Utilizando o estudo de caso Canção Nova, que é um segmento da Igreja Católica estruturado no movimento de renovação carismática, que foi criado para conter a evasão de fiéis para igrejas protestantes.

5.1 Limitações da Pesquisa

A IURD tem uma breve história de vida, mas cheia de escândalos na mídia nacional. O que faz com que muitas pessoas tenham preconceito com a Igreja e seus fieis. Por outro lado, tanto a Igreja quanto seus fieis se fecharam a qualquer possibilidade do seu universo ser invadido por um terceiro. Talvez essa tenha sido a maior dificuldade encontrada pelo pesquisador. Nenhum pastor ou bispo se colocou à disposição para dar alguma declaração sobre o assunto. O pastor responsável pela Catedral da Fé em Porto Alegre, uma vez procurado, deixou claro que só daria entrevista com aprovação prévia do departamento jurídico da igreja, em São Paulo, e aprovação do conselho de Bispos.

Sendo assim, se configurou uma grande limitação na pesquisa não ter a ótica da própria Igreja. A situação se repetiu na busca de entrevistas com pastores no Rio de Janeiro. A tentativa de entrevista com um pastor no Rio de Janeiro, o mesmo, uma vez a par do tema da dissertação, foi categórico em afirmar que a Igreja repudia totalmente qualquer prática que não esteja baseada na fé e não respondeu à pesquisa.

As entrevistas conseguidas com os fieis foram por intermédio do fenômeno que já foi descrito, em que as redes sociais formadas dentro do espaço IURD extrapolam suas catedrais

e igrejas. De um fiel, foi se tornando possível fazer a entrevista com mais um e assim foi até o número total de entrevistados.

Houve cuidado na elaboração das perguntas dos questionários no presente estudo, devido ao grau de entendimento dos pesquisados e das próprias terminologias empregadas, às vezes, criando ruído na comunicação entre entrevistador e entrevistados. Buscou-se, através das perguntas, estabelecer um grau de conversação de uma forma não tendenciosa, que também atende às necessidades da linha de investigação.

REFERÊNCIAS

- AGNER, Luiz; SILVA, Fabio Luiz Carneiro Mourilhe. *Uma introdução à arquitetura da informação: conceitos e usabilidade*. 2009. Disponível em: <http://www.agner.com.br/download/artigos/2CIPED_Uma_Introducao_AI.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2009.
- ALVES, Carlos Alberto Rodrigues. *O fenômeno da igreja eletrônica: Deus está no ar*. 2000. 102 f. Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2000.
- ARCA UNIVERSAL. *Igreja Universal do Reino de Deus*. 2010. Disponível em: <<http://www.arcauniversal.com/>>. Acesso em: 03 mar. 2010.
- ARRUDA, Amilton José Vieira de. Na natureza “nada se perde tudo se transforma”: desafios e estratégias no desenvolvimento de produtos ecocompatíveis. CONGRESSO P&D DESIGN, 2000. *Anais*. Novo Hamburgo: FEEVALE, 2000.
- BARBOSA, Lívia. Marketing etnográfico: colocando a etnografia em seu devido lugar. *RAE: revista de administração de empresas*, São Paulo, v. 43, n. 3, p. 100-105, jul./set. 2003.
- BARBOSA, Rafaela C. *Fé, vitrines e mercados: o marketing na Igreja Universal*. Teresina: Alínea, 2008.
- BARLOW, Janelle; MOLLER, Claus. *Reclamação de cliente? Não tem melhor presente: usando o feedback do cliente como uma ferramenta estratégica*. São Paulo: Futura, 1996.
- BERGER, Peter. *O dossel sagrado: elementos para uma teoria sociológica da religião*. São Paulo: Paulus, 1985.
- BEST, Kathryn. *Design Management*. London: AVA Publishing, 2006.
- BONSIEPE, Gui. *Design: do material ao digital*. Florianópolis: FIESC, 1997.
- BORBA, Gustavo; REYES, Paulo. *Do invólucro à construção do sentido*. 2009. Disponível em: <http://www.unisinos.br/enciclopedia_design/?cat=2>. Acesso em: 16 jul. 2009.
- BORJA DE MOZOTA, Brigitte. *Design management*. Paris: Éditions d'Organization, 2002.

BORJA DE MOZOTA, Brigitte. *Design Management: using design to build brand value and corporate innovation*. New York: Allworth Press, 2003.

BUCHANAN, Richard. Wicked Problems in Design Thinking. *Design Studies*, London, v. 3, n. 2, p. 5-21, Sept. 1992.

CAMACHO, M. F. Diseño para el desarrollo: el potencial de la integración estratégica del diseño en las empresas, el caso de Colombia. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN - P&D DESIGN, 6., São Paulo, 2004. *Anais*. São Paulo: FAAP, 2004.

CAMPOS, Pedro. *Interacção homem-máquina. A engenharia de usabilidade*. 2009. Disponível em: <dme.uma.pt/edu/ihm/slides/IHM4%20-%20A%20Engenharia%20da%20Usabilidade.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2009.

CASAGRANDE JUNIOR, Eloy Fassi. *Inovação tecnológica e sustentabilidade: possíveis ferramentas para uma necessária interface*. 2004. Disponível em: <www.ppgte.cefetpr.br/selecao/2005/leituras/casagrandeJr2004.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2010.

CAUTELA, Cabírio; ZURLO, Francesco. *Relazioni produttive: design e strategia nell'impresa contemporanea*. Roma: Aracne, 2006.

CELASCHI, Flaviano. Dentro al Progetto: appunti di merceologia contemporanea. In: CELASCHI, Flaviano; DESERTI, Alessandro. *Design e Innovazione: strumenti e pratiche per la ricerca applicata*. Roma: Carocci, 2006a. p. 12-40.

CELASCHI, Flaviano. O design como fato humanístico. *IUH ONLINE*, São Leopoldo, 31 jul. 2006b. Disponível em: <www.unisinos.br /ihu>. Acesso em: 14 abr. 2009.

CELASCHI, Flaviano; DESERTI, Alessandro. *Design e Innovazione: strumenti e prtiche per la ricerca applicata*. Roma: Carocci, 2007.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI. [*Portal corporativo*]. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.cni.com.br>. Acesso em: 14 abr. 2009.

CORRADO, Frank M. *A força da comunicação: quem não se comunica*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1994.

COVA, Bernard; KOZINETS, Robert; SHANKAR, Avi. *Consumer tribes*. Amsterdam: Elsevier, 2007.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 2. ed. Porto Alegre: Brookman, 2006.

DESERTI, Alessandro. Intorno al progetto: concretizzare l'innovazione. In: CELASCHI, Flaviano; DESERTI, Alessandro. *Design e Innovazione: strumenti e pratiche per la ricerca applicata*. Roma: Carocci, 2006. p. 41-80.

DILLER, Steve; SHEDROFF, Nathan; RHEA, Darrel. *Making Meaning: How Successful Businesses Deliver Meaningful Customer Experiences*. [S.l.]: New Riders Press, 2008.

ECKERSLEY, Michael. Integrated Design Strategy Management: Challenges and Opportunities. *DMI Design Management Institute: eBulletin: Viewpoints*, Boston, March 2003. Disponível em: <<http://www.dmi.org/dmi/html/publications/news/ebulletin/ebvmarme.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2010.

EKELUND, Robert B. et al. *Sacred Trust: The medieval Church and the economic firm*. Oxford: Oxford University Press, 1996.

ESCOREL, Ana Luísa. *O efeito multiplicador do design*. São Paulo: SENAC, 2000.

FREIRE, Karine de Mello. Design de experiência: uma forma de auxiliar as escolhas dos usuários. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 8., São Paulo, 2008. *Anais ...* São Paulo, 2008.

GIMENO, José María Ivañez. *La gestión del diseño en la empresa*. Madrid: McGraw Hill, 2001.

GLAZIER, Jack D.; POWELL, Ronald R. *Qualitative research in information management*. Englewood, CO: Libraries Unlimited, 1992.

GOLDRATT, Eliyahu M. *A síndrome do palheiro: garimpando informação num oceano de dados*. São Paulo: IMAN, 1990.

GOMES, Luís Vidal N. *Para uma filosofia do desenho ou desenhismo*. Recife: UFPE, 1993.

HAMMERSLEY, Martyn. *What's wrong with ethnography?* London: Routledge, 1992.

HIRSCHMAN, Elizabeth C. Humanistic inquiry in marketing research: Philosophy, method and criteria. *Journal of Marketing Research*, Chicago, v. 23, n. 13, p. 237-249, 1986.

IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS. *Roteiro e temática do culto Corrente da Libertação*. Porto Alegre, 06 ago. 2010a. Folheto.

IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS. *Roteiro e temática do culto Nação dos 318*. Porto Alegre, 02 ago. 2010b. Folheto.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Censo demográfico 2000*. Rio de Janeiro, 2000. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2000/default.shtm>>. Acesso em: 15 abr. 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios – PNAD*. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 15 abr. 2009.

KAPLAN, Bonnie; DUCHON, Dennis. Combining qualitative and quantitative methods in information systems research: a case study. *MIS Quarterly*, Minneapolis, v. 12, n. 4, p. 571-586, Dec. 1988.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LASTRES, Helena Maria Martins et al. *Design para a competitividade: recomendações para a política industrial no Brasil*. Relatório síntese. Rio de Janeiro: CNI, 1996.

LE GOFF, Jacques. *A bolsa e a vida*. Paris: Hachette, 1986.

LEAL, Joice Joppert. *Um olhar sobre o design brasileiro*. São Paulo: Objeto Brasil, 2002.

LEITE, L C. D. O motor da inovação. *Revista Exame*, São Paulo, ano 36, n. 20, p. 48, 02 out. 2002.

LEMOS, Roselie de Faria. *A inserção do design nas indústrias de utensílios domésticos dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul*. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) -- Programa de Pós Graduação em Administração e Negócios, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, SC, 2006.

LÉVY, Pierre. *O que é o virtual?* São Paulo: Editora 34, 1996.

LIEBSCHER, Peter. Quantity with quality? Teaching quantitative and qualitative methods in a LIS Master's program. *Library Trends*, Urbana, Ill., v. 46, n. 4, p. 668-680, Spring, 1998.

MAGALHÃES, Claudio Freitas de. *Design estratégico: integração e ação do design industrial dentro das empresas*. Rio de Janeiro: SENAI/DN, 1997.

MAGALHÃES, Claudio Freitas de. Design estratégico: integração e ação do design industrial. *Estudos em design*, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p. 15-27, jul. 1995.

MALINOWSKI, Bronislaw K. *Argonautas do Pacífico Ocidental: um relato do empreendimento e da aventura dos nativos no arquipélago da Nova Guiné*. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

MALLICK, Debasish N. The Design Strategy Framework. *DMI Design Management Institute: review article*, Boston, v. 11, n. 3, p. 66-73, Summer, 2000.

MANZINI, Ezio; VEZZOLI, Carlo. *O desenvolvimento de produtos sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais*. São Paulo: EDUSP, 2002.

MARSHALL, Catherine; ROSSMAN, Gretchen B. *Designing qualitative research*. Newbury Park: Sage, 1989.

MARZANO, Stefano. Suffusing the organization with design consciousness. *Design Management Journal*, Boston, p. 22-27, Winter 2000.

MAURI, Francesco. *Progettare progettando strategia: il design del sistema prodotto*. Milano: Dunod, 1996.

MAY, Tim. *Pesquisa social: questões, métodos e processos*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

McCRACKEN, Grant David. *Cultura & consumo: novas abordagens: ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo*. Rio de Janeiro: Mauad, 2003.

MERONI, Anna. Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline. *Strategic Design Research Journal*, v.1, n.1, p. 31-38, jul./dez. 2008.

MORENO, Júlio. José Mindlin, sonho e pioneirismo. In: LEAL, Joice Joppert. *Um olhar sobre o design brasileiro*. São Paulo: Objeto Brasil, 2002.

MORITZ, Stefan. *Access to service design*. London: [s.n.], 2004.

NIEMEYER, Lucy. *Desenvolvimento e modernismo*. Niterói, 1995. Dissertação (Mestrado) -- Departamento de Educação, Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, 1995.

NORMAN, Donald. Affordances and design. In: JND.ORG. *Essays*. 1999. Disponível em: <http://www.jnd.org/dn.mss/affordances_and.html>. Acesso em: 14 mar. 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estratégia Empresarial & vantagem competitiva: como estabelecer, implantar e avaliar*. 3.ed. rev. atual. São Paulo: Atlas, 2001.

PASTORI, Douglas Onzi et al. Strategic management process design and the systemic thought: The emergency of new design management methodologies. *Strategic Design Research Journal*, v.2, n.1, p.11-23, jan./jun. 2009.

PATERNOSTRO, Vera Íris. *O texto na TV: manual de telejornalismo*. São Paulo: Brasiliense, 1987.

PATNAIK, D. Managing design to leverage organizational objectives: design as a business resource. *Design Management Review*, Boston, v. 15, n. 3, Summer, 2004.

PATRIOTA, Karla Regina Macena Pereira. *O fenômeno do marketing religioso: análise do discurso da Igreja Renascer em Cristo na mídia*. Recife: Universidade Federal de Pernambuco, 2003.

PATTON, Michael Q. *Qualitative evaluation methods*. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.

PELETEIRO, Ronaldo Gaião; PEQUINI, Suzi Mariño. O Design como instrumento estratégico de promoção de competitividade industrial. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE PESQUISA EM DESIGN BRASIL, 1., 2002, Brasília; CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 5., 2002, Brasília. *Anais...* Brasília: UnB, 2002.

PEREIRA, Andréa Franco. O papel do design quanto à inovação tecnológica. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 3., 1998. *Anais...* Rio de Janeiro: PUC, 1998.

PEREZ, Ary. Procedimentos para a gestão estratégica do design industrial. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE PESQUISA EM DESIGN, 2., 2003, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPE Design, 2003

PERUCCHI, R. Design. *Revista Vogue Brasil*. São Paulo, n. 264, p. 48, 2000.

PINHEIRO, Mauro. Do design de interface ao design da experiência. *Revista Design em Foco*, Salvador, v. 4, n. 2, p. 9-23, jul./dez. 2007.

PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, Michael. *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

QUARANTE, D. *Elements do design industriel*. Paris: Polytechnica, 1994.

REYES, Paulo; BORBA, Gustavo. Design estratégico aplicado ao território. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE PESQUISA EM DESIGN, 4., Rio de Janeiro, 2007. *Anais ...* Rio de Janeiro: [S.n.], 2007. p. 1-6.

RODA, Rui; KRUCHEN, Lia. Gestão do design aplicada ao modelo atual das organizações: agregando valor aos serviços. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 6., 2004. *Proceedings ...* São Paulo. FAAP, 2004.

RUBIN, Herbert J.; RUBIN, Irene S. *Qualitative interviewing: the art of hearing data*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2002. v. 1.

SANTOS, Flávio Anthero. *O design como diferencial competitivo*. Itajaí: UNIVALI, 2000.

SARLO, Beatriz. *Cenas da vida pós-moderna*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2000.

SCHMITT, Bernd H. *Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com os consumidores*. Porto Alegre: Bookman, 2004.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). [*Portal corporativo*]. 2009. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 14 abr. 2009.

SETOR de design recebe R\$2,3 mi para exportar. In: PEQUENAS empresas & grandes negócios. *Notícias*. São Paulo, 28 jun. 2006. Disponível em: <<http://empresas.globo.com/Empresasnegocios/0,19125,ERA1226035-2880,00.html>>. Acesso em: 28 jun. 2010.

SHEDROFF, Nathan. *Experience design 1*. Indiana: New Riders, 2001.

SHETH, Amit P.; VERMA, Kunal; GOMADAN, Karthik: Semantics to energize the full services spectrum. *Commun. ACM*, New York, v.49, n.7, p. 55-61, 2006.

TEIXEIRA, Joselena de Almeida. *Design & materiais*. Curitiba: CEFET-PR, 1999.

TIPLADY, Rachel. A continental confab on design. *Business Week*, 26 Jan. 2006. Disponível em: <http://www.businessweek.com/innovate/content/jan2006/id20060126_198246.htm?campaign_id=nws_insd_r_jan27&link_position=link10>. Acesso em: 28 jun.2010.

TOFFLER, Alvin. *Choque do futuro*. Lisboa: Edição Livros do Brasil, 1970.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME. *Product-Service Systems and Sustainability*. opportunities for sustainable solutions. Paris: UNEP, 2002.

WALTON, Thomas. Design management as a business and academic discipline. Boston: *Design Management Journal Academic Review*, v. 1, n. 1, p. 5-7, 2000.

WALTON, Thomas. Design matters: design as a business resource. *Design Management Review*, Boston, v. 15, n. 2, Spring, 2004.

WELCH, Jack. *Paixão por vencer*. São Paulo: Campus, 2005.

WOLF, Brigitte; BEUKER, Ralf; DÜLL, Roderique. Managing design: is design management education relevant to the design management profession?. In: SUMMARY OF THE ROUNDTABLE DISCUSSION, Cologne, 2002. *Ergebnisse ...* Cologne: Köln International School of Design, 2002. Disponível em: <http://design-management-forum.org/fileadmin/dmf/1/doc/roundtable%20discussion%20summary%2014_11_2002.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2010.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e método*. 3. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2005.

ZEITHLAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZURLO, Francesco. Carregamos os objetos de significado, afetividade, vida psíquica. *IHU ONLINE*, São Leopoldo, 31 jul. 2006. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/ihu1>>. Acesso em: 14 abr. 2009.

APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

ROTEIRO PARA ENTREVISTAS

Base de dados comum a todos:

Dados pessoais:

Nome:

Sexo:

Idade:

Profissão/ Ocupação:

É praticante ou pertence a qual religião:

Se sim,

Função que ocupa na igreja:

Há quantos anos pertence a esta religião:

Há quantos anos frequenta sua igreja:

QUESTIONÁRIO PARA OS FIÉIS DA IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS

- 1) Qual a sua trajetória no caminho da religião e da fé?
- 2) Antes de procurar a Igreja Universal do Reino de Deus, praticava outra religião ou freqüentava outra igreja? Se sim, qual?
- 3) O que o (a) levou a procurar a Igreja Universal do Reino de Deus?
- 4) Você considera a sua crença ou fé a única ou aceita outras crenças?
- 5) Em que situação você procurou a Igreja Universal do Reino de Deus? Doença, dificuldades financeiras, levado por amigo, por ver na mídia, etc.?
- 6) Ofereceram algo a você ou lhe pediram algo?
- 7) Encontrou respostas ou soluções para você próprio? Quais?
- 8) Você foi recebido de que forma na primeira vez em que foi à Igreja Universal do Reino de Deus?
- 9) Gostou do que viu e de como foi recebido?
- 10) O que mais lhe chamou a atenção?
- 11) O que lhe recomendaram fazer?
- 12) O que você oferece à sua Igreja e o que recebe em troca?
- 13) Você já levou outros fiéis à Igreja Universal do Reino de Deus? Se sim, como os convenceu?
- 14) Quais as questões que mais lhe preocupam em relação à fé e à forma como ela é exposta na sua igreja?
- 15) Você considera os pastores e pregadores preparados para levar os princípios da fé da sua crença aos fiéis?
- 16) O que mais você gostaria de mencionar?

QUESTIONÁRIO PARA OS PARTICIPANTES
DA IGREJA UNIVERSAL DO REINO DE DEUS

- 1) Qual a sua trajetória no caminho da religião e da fé?
- 2) Antes de procurar a Igreja Universal do Reino de Deus, praticava outra religião ou freqüentava outra igreja? Se sim, qual?
- 3) O que o (a) levou a procurar a Igreja Universal do Reino de Deus?
- 4) Você considera a fé uma unanimidade, independente da religião?
- 5) Quais os pontos em comum da fé em todas as religiões?
- 6) No seu entendimento, como você considera que o fiel – aquele que crê – internaliza a multiplicidade de religiões?
- 7) Você aceita acima de tudo a fé em uma determinada crença ou a liberdade de escolha para os outros? Em outras palavras, considera a sua crença única ou aceita outras crenças?
- 8) Você considera os pastores e pregadores preparados para levar os princípios da fé da sua crença aos fiéis? Quão preparados, na sua visão?
- 9) Você foi preparado para ser obreiro? Quais os pré-requisitos para se tornar obreiro? Qualquer pessoa pode ser?
- 10) Qual a principal qualidade ou característica do obreiro?
- 11) O que é mais importante para o pastor? Pregador ou ouvir?
- 12) Muitas pessoas procuram a religião e a Igreja (independente de qual seja) quando está com algum problema (doença, desemprego, etc). Quais os principais problemas, no seu entendimento, que são mais freqüentes?
- 13) Nestes casos de busca religiosa motivada por problemas, qual o “tratamento” ou a “cura”?
- 14) Quais os passos, as recomendações, dados pela sua crença/religião?
- 15) O que é “oferecido” ao fiel da Igreja Universal do Reino de Deus?
- 16) Quais são as obrigações do fiel da Igreja Universal do Reino de Deus?
- 17) Você considera que o fiel encontra, na religião, o que procura? Quão satisfeito você acha que ele se sente na sua igreja?
- 18) Você, pessoalmente, se sente satisfeito na sua religião, na sua fé e na sua Igreja? Quão satisfeito?
- 19) Quais as questões que mais lhe preocupam em relação à fé e à forma como ela é exposta na sua igreja?
- 20) O que mais você gostaria de mencionar?

QUESTIONÁRIO PARA OS PESQUISADORES EM TEOLOGIA

- 1) O que o levou a estudar teologia?
- 2) Você professa alguma crença ou fé, segue alguma religião? Se sim, qual?
- 3) Qual a sua trajetória no caminho da religiosidade, se a tem?
- 4) Você considera a fé uma unanimidade, independente da religião?
- 5) Quais os pontos em comum da fé em todas as religiões?
- 6) No seu entendimento, como você considera que o fiel – aquele que crê – internaliza a multiplicidade de religiões?
- 7) Para você, o fiel aceita acima de tudo a fé em uma determinada crença ou a liberdade de escolha para os outros? Em outras palavras, ele considera a sua crença única ou aceita outras crenças?
- 8) Muitas pessoas procuram a religião e a Igreja (independente de qual seja) quando está com algum problema (doença, desemprego etc). Quais os principais problemas, no seu entendimento, que são mais freqüentes?
- 9) Nestes casos de busca religiosa motivada por problemas, você acredita que o fiel encontra respostas e soluções?
- 10) Quais as questões que mais lhe preocupam em relação à fé e à forma como ela é exposta nas Igrejas contemporâneas? E na Igreja Universal do Reino de Deus?
- 11) Você considera os pastores e pregadores da Igreja Universal preparados para levar os princípios da fé da sua crença aos fiéis? Quão preparados, na sua visão?
- 12) Você acredita que é possível estabelecer um paralelo entre as estratégias mercadológicas das empresas e as estratégias para o crente se sentir “fiel” aos valores pregados?
- 13) A fé pode ser ensinada?
- 14) Pode-se “oferecer” a salvação da alma e a vida após a morte como se fossem um produto? Você considera essa pergunta pertinente às modernas abordagens sobre a relação entre design estratégico e mercado da fé?
- 15) Pode-se falar, nos dias atuais, em “mercado da fé”, na sua visão?
- 16) Você tem alguma projeção ou expectativa sobre a fé e as religiões em um próximo momento, no mundo e no Brasil?
- 17) O que mais você gostaria de mencionar?

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO DAS ENTREVISTAS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Dissertação de Mestrado: DESIGN ESTRATÉGICO E MERCADO DA FÉ

Responsável: WALTER HAGEL NETO

Declaro, através deste termo de consentimento livre e esclarecido, que concordo em participar como voluntário (a) na pesquisa proposta por Walter Hagel Neto, aluno do Curso de Mestrado em Design Estratégico da Unisinos. A referida pesquisa pretende investigar a relação entre design estratégico e mercado da fé, com estudo de caso da Igreja Universal do Reino de Deus.

Estou ciente de que minha colaboração envolverá a participação em uma entrevista sem tempo estabelecido. O roteiro inicial da entrevista encontra-se em anexo ao presente termo. Estou ciente, ainda, que minha participação nesta pesquisa não implicará em qualquer prejuízo à minha pessoa, direta ou indiretamente, nem às minhas atividades dentro ou fora da instituição, ou à sociedade.

Estou ciente de que minha identidade será mantida em sigilo, e de que poderei desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, bem como ser livre para responder ou não às questões a mim dirigidas.

Autorizo ainda a gravação da entrevista e a possibilidade de transcrição de minhas falas, com cópia a ser utilizada para os fins do trabalho acadêmico-científico acima mencionado. Quanto aos resultados da pesquisa, estou ciente de que os mesmos poderão ser divulgados em artigos e publicações científicas, sendo que a minha identidade será sempre mantida em sigilo.

Porto Alegre, ____ de _____ de 2010.

Assinatura do (a) participante

Assinatura do (a) pesquisador

APÊNDICE C – DEGRAVAÇÕES DAS ENTREVISTAS

Entrevista com Solange

21 de outubro de 2010

Legenda:

W Walter Hagel Neto

S Solange

[...] palavra/momento inaudível ou trecho com dificuldade de interpretação ou mais de uma pessoa falando ao mesmo tempo ou, ainda ruído alto ao fundo que dificultam a compreensão da fala.

[?] dúvida quanto à última palavra digitada, pois a fala não estava muito clara.

Entrevista:

W Dia 21/10/10, seguindo entrevista feita com a Dona Solange. Solange [...]

S Nazei [...] Azarini[?]

W Azarini [...] Dona Solange, alguns dados pessoais da senhora. O seu nome?

S Solange Paranti [?] Azarini [?]

W Um pouquinho mais alto [...]

S Solange Paranhos Azarini.

W Ok. Sexo feminino, idade?

S Sessenta e nove.

W Sessenta e nove? Ok. Profissão?

S Dona de casa e artesã.

W Dona de casa e artesã. A senhora é praticante de qual religião?

S Olha, eu creio no Deus vivo.

W A senhora participa de alguma Igreja?

S Eu vou sempre na Universal. Não frequentemente [...] Mas assim [...]

W De segunda a domingo?

S Não. Eu vou [...] Me dá a vontade eu vou.

W A senhora ocupa alguma função dentro da igreja?

S Sou participante.

W Há quantos anos a senhora frequenta essa Igreja?

S Há 20 anos.

W Há 20 anos [...] E qual a sua trajetória no caminho da religião e da fé?

S É que eu adquiri [...] muitas [...] Muitas coisas boas

- W** Sim. Mas a senhora [...] Por exemplo, a senhora antes de frequentar a Igreja Universal do Reino de Deus, a senhora frequentava outra igreja?
- S** Eu fui em tudo. Até no batuque.
- W** É?
- S** Eu fui em tudo. Fui na Assembléia de Deus. Fui na Quadrangular. Olha, eu fui numas oito Igrejas. Pra ver onde é que eu me situava. E me adaptei bem lá. Gostei mesmo foi da Universal, que as condições deles é, eu acho dentro [?] na vida.
- W** O que levou a senhora a procurar a Igreja Universal?
- S** Uma liberdade de coisas que só me aproximam [?] a Deus.
- W** Se libertar de pensamentos negativos? A senhora considera essa crença da senhora única ou a senhora aceita outras crenças?
- S** Não. Aceito só ela e não admito que falem dela.
- W** Tá. Então pra senhora só existe essa crença?
- S** Essa crença. Pra mim é. Porque eu já consegui muitas graças.
- W** Ok. A senhora disse que fez muitas buscas e acabou passando pela própria umbanda [...]
- S-** Passei.
- W** Em busca de respostas. O que levou, exatamente, a senhora à Igreja Universal do Reino de Deus? Algum tipo de dificuldade que a senhora vivenciou, doença, dificuldade financeira [...] O que foi?
- S** Bom, olha [...] Até pra adquirir esta casa aqui eu [...] Foi no Reino de Deus que eu consegui. Quando foi inaugurada há quase [...] A igreja Universal tem quase trinta anos [...] Foi aonde eu recebi [?]

- W** Onde a senhora prosperou?
- S** Onde eu recebi a prosperidade. E consegui muitas graças fortes [...] Fortes. Que foi [...]
- W** A senhora poderia me exemplificar uma dessas graças?
- S** A minha neta, que tem hoje onze anos, que a minha filha teve eclampsia. Ela tava com vinte e sete semanas de gravidez, tava em Florianópolis, nós não tinha um vintém. Nós íamos, vamos supor, até a casa duns leilão [?] pra adquirir dinheiro pra salvar ela. Assim, de ontem pra ontem. E eu me ajoelhei numas pedra, que eu tava na praia e disse: "eu não aceito derrota. ou tudo ou nada. Ou tu me dá as duas, ou leva as duas. Porque eu não aceito derrota." Foi quando o meu genro telefonou e disse "consegui um helicóptero." Tava em Florianópolis. Conseguiu um helicóptero com UTI aérea, sendo elas, a minha filha já se deteriorando, pro hospital Mãe de Deus. Chegou e fizeram a cirurgia de emergência. Sem nós dá um tostão e, Deus abriu as portas. O banco do meu genro pagou trinta e sete mil reais. Há onze anos atrás, trinta e sete mil era [...] Cobriu. Tá aí a gurria com onze ano, bailarina, esportista. Que com esse problema [...] Sempre dá problema, né? A criança vem sempre com uma deficiência: ou vem cega, ou vem surda. Vem com uma consequencia no cérebro. É uma gurria que [...] Tá ali óh [?] Bailarina. Foi uma vitória que Deus me deu. A fé.
- W** A Igreja, ela oferece algo pra senhora e pede algo pra senhora?
- S** Não, porque eu acho assim [...] Que a pessoa dá o que se tem. Se não tem [...] Eu não tenho, não dou.
- W** A senhora encontrou as respostas e soluções que a senhora buscava?
- S** Sempre consegui.
- W** E sempre, dentro de novos problemas, a senhora sempre consegue as soluções?
- S** Consigo porque eu tenho fé. Eu busco com fé.
- W** A senhora se lembra da primeira vez que a senhora foi recebida na Igreja Universal do Reino de Deus? Como foi? Como é que foi esse acolhimento?

- S** Olha, eu sempre me [...] Tinha uma colega aqui nos fundos, que ela me levou. Cheguei lá e me sentei. Gostei das orações e [...] A oração forte, né, que [...] Leva a gente pra cima.
- W** O que mais chamou a atenção da senhora em relação à rotina da Igreja?
- S** Eu acho assim [...] Que a Igreja faz muito benefícios, claro, pros drogados, idosos [...] E eles pedem. Eu acho que a pessoa dá se quer, né? Isso faz os [...] Propósitos, desafios, sacrifícios. Por exemplo, se eu tivesse eu daria. Mas eu não tenho, eu não dou, né?
- W** Sim.
- S** Então eles acolhem muito a idosos. Eles saem de madrugada para dar alimento para aqueles idosos abandonados na rua. Eu tenho visto, eu vejo dentro da igreja rapazes tecladistas tocando dentro da igreja, drogado que eles trouxeram pra dentro da igreja, salvaram eles, deram até faculdade. É isso que me chama a atenção.
- W** A senhora já levou outras pessoas pra Igreja?
- S** Já. Várias.
- W** E como é que a senhora convenceu essas pessoas a irem pra Igreja? Qual foi o argumento que a senhora usou?
- S** Conversando, mostrando pra eles o que a Igreja faz. Que a gente tá ali dentro, a gente vê. Quando eu vou na igreja eu levo minhas netinhas pequenas. Levo. Eles vão pra escolinha. Eu tenho sobrinhos já [...] Fiscais de pastor. Tem sobrinhos que são obreiros. Tenho esse meu sobrinho que é auxiliar de pastor, ele é conselheiro tutelar. É o guri que foi o mais votado dentro de Porto Alegre. Eu me vi nessa coisa [?] [...]
- W** Existe alguma coisa que preocupa a senhora em relação à fé da senhora, à Igreja da senhora? Como ela é exposta?
- S** Eu não sei [...] Porque eu não acho ela exposta, porque elas não andam de porta em porta. A Universal não. Assim, obrigando você a ir na igreja, tu vai se tu quer, né? Ele procura orientar dentro da igreja pra gente convidar alguém pra ir com a gente. Eles só convidam assim. Só vai se quer.

- W** A senhora considera os pastores e pregadores da Igreja preparados para levar os princípios da fé e crença aos seus fiéis? Quer dizer, a senhora considera que eles são bem estudados bem preparados para poder exercer a função deles?
- S** Olha, eu fui na catedral, às vezes ali, eu vejo que o trabalho deles é puxado. É muito puxado. Aqueles jovencinhos que eles recolhem preparando para obreiros, para auxiliares. É depois que eles vão pra pastores, né? São bem preparados.
- W** A senhora já ouviu muitos depoimentos de pessoas que obtiveram graças, depois, através da Igreja?
- S** Tem uns [...] Eu nunca fui, nunca dei depoimento. Nunca dei. Mas tem uns que são falsos.
- W** Tem uns que são falsos?
- S** Tem. Tem muitos que eu vejo que são falsos.
- W** Como é que a senhora consegue perceber?
- S** Pelo [...] Que eu conheço as pessoas. Vão na televisão, assim, bem dizer pra aparecer. E a gente que tá dentro da Igreja, que conhece a pessoa [...] Não é aquilo. Agora, quero ver provar. Que se eu for dar o testemunho, eu provo. Eu provo, porque eu fiz quatro cirurgias na coluna. Na terceira eu tive problema. Na terceira eu fiz a cirurgia pra troca de prótese, eu peguei um foco infeccioso dentro do bloco cirúrgico, que foi uma espécie duma laranja. Eu peguei lá dentro e aquilo ali o doutor puxava, fazia sucção [?] e em menos de meia hora ela tava cheia de novo. Eu não aceitei aquilo. Eu disse pro doutor "não aceito isso aqui. Não deveria ter ficado com isso aqui e não vou sair com isso aqui." Aí o meu doutor, que é um figurão muito grande no Ernesto Dornelles, buscou um cirurgião, um neurocirurgião na Santa Casa, que veio conversar comigo. Eu tava muito rebelde, né? E aí ele me disse que eu não podia fazer a cirurgia, que as minhas cirurgias são de oito horas de anestesia, né? Aí ele disse que não podia me operar. Aí eu digo "ou o senhor vai operar ou eu pago pra outro, já que o senhor não tem competência." Eu desafiei ele, né? Eu acho assim: "o senhor não foi [...] o senhor não escolheu ser médico, Deus lhe escolheu. Então, ou o senhor faz ou não faz". Ele disse "você tá me desafiando?" e eu digo "Tô. Perante Deus, tô. Que o senhor foi escolhido pra salvar vida". E ele pegou e disse que eu ia ficar na mesa, né? Eu digo "não, o senhor pode fazer, que o senhor vai conseguir a sua vitória. Vai conseguir a sua vitória. o senhor vai querer fazer a cirurgia aqui, e vai ser aqui que Deus vai lhe ajudar [?]."

- W** A crença da Universal do Reino de Deus, é uma crença que pede muito que o fiel coloque Deus à prova, não é?
- S** E eu já provei. E ele já me deu muitas provas.
- W** Qual o culto que a senhora geralmente frequenta?
- S** Eu vou aos domingos de manhã, que é a família.
- W** O culto da família? Da libertação também, né?
- S** Da libertação é às sextas-feiras. Que segunda é a prosperidade, terça é saúde, quarta é a busca do espírito santo, quinta é um pouquinho de todos e sexta é a libertação. Sábado é os jovem [...] E domingo é a família.
- W** E o que é que a senhora vê, exatamente, no culto? Como é que é? Qual o público que a senhora percebe que frequenta esse culto?
- S** Todos que vão durante as semanas. Quase todo mundo e, às vezes, uns convidados novos. As pessoas que convidam, se um quer ir, vai.
- W** E [...] Me diz uma coisa é [...] Existem pastores que são convidados, nos cultos de domingo, e que vem de outras igrejas para participarem do culto?
- S** Olha, só quando eles fazem uma convenção entre todas as igrejas. Aí sim. Senão vem de outra região. Vem de Ipanema, daí eles vem pra cá. Traz o público dele pra cá. Mas da Universal. Eles fazem a deles. A gente vai pra catedral [...]
- W** Qual foi a maior experiência que a senhora teve na Igreja Universal do Reino de Deus? Se a senhora tivesse que, hoje, pensar em tudo o que a senhora já viveu, a maior experiência da Igreja.
- S** Não sei. Eu gosto. Quando eu vou lá eu me sinto bem. Eu saio de lá tão bem. Eu gosto.
- W** Então, ao término do culto ou [...]

- S** É durante. A oração [...] Eles fazem a busca do espírito santo. Aí tu entre as nuvem. Tu vai pras nuvem.
- W** Tem mais alguma coisa que a senhora gostaria de falar sobre a igreja?
- S** Não. Eu gosto. É onde eu me sinto bem. Eu gosto. Eu tive muita vitória. Eu acho que assim [...] Problema do Anderson [?] Fui lá e fiz uma corrente de uma semana. Que eu não gostei. Que ele tava namorando uma quenga aí [...] Eu já digo uma quenga. Que tava sugando [?] tudo [...]
- W** Anderson [?] é o neto?
- S** É um neto. Crio desde nenezinho. Tiro ele de dentro da faculdade. Eu fiz a corrente e pedi a Deus que mostrasse pra ele a verdade. Pra ele se afastar. Não que ela fosse uma marginal, não. Ela queria ele, só pra ele. Não admitia que ele estudasse. Só trabalhasse o dia inteirinho, inteirinho. E eu achava assim que [...] Que tinha que prosperar. Fazer cursos, se dar bem com ela e tudo. E ela não queria aquilo. E eu não briguei com ela, não briguei com ele. Só fiz uma corrente e Deus mostrou a verdade pra ele. Fiz ele enxergar.
- W** A senhora acha que as pessoas, quando vão com fé, à Igreja Universal, a prosperidade acaba sendo uma consequência natural?
- S** É natural. É natural.
- W** Aqui, então dona Solange, obrigada e desculpe ter tomado o seu tempo.
- S** Não [...] Tu não tomou.
- W** Agradeço muito.

Entrevista com Renata Zancanaro Formoso Pires
20 de outubro de 2010

Legenda:

W Walter Hagel Neto

R Renata Zancanaro Formoso Pires

[?] Dúvida quanto à última palavra digitada, pois a fala não estava muito clara.

Entrevista:

W Primeira entrevista com a Renata, dia 20/10/2010. Ex-praticante da Igreja Universal do Reino de Deus. Renata, qual seu nome todo?

R Meu nome é Renata Zancanaro Formoso Pires.

W A sua idade?

R Tenho 19 anos.

W A sua profissão/ocupação?

R Eu sou recuperadora de crédito da empresa Refres [?] SA.

W Você, hoje, é praticante de alguma religião?

R Sim.

W Qual?

- R** Sou praticante da Igreja Glória da Segunda Casa e também uma Igreja Evangélica.
- W** Você tem alguma função nessa igreja?
- R** Atualmente não.
- W** Mas já teve?
- R** Já tive.
- W** Qual?
- R** Eu era vice-presidente do grupo de jovens.
- W** Há quantos anos você pertence a esta religião?
- R** Desde que eu nasci.
- W** Bom então você frequenta essa religião há 20 [...]
- R** Praticamente 20 anos.
- W** Ok. Será que você pode definir pra mim qual sua trajetória no caminho da religião e da fé?
- R** Sim. Bom, a minha trajetória começou muito cedo, como criança não tinha nenhuma forma de definir muito bem o que eles queriam dizer, mas com o passar do tempo eu passei a ter as minhas próprias conclusões do que se era pregado, se era informado a nós [...] A poder adquirir mais estudo até com relação à Bíblia, a livros evangélicos e hoje eu tenho uma visão própria do que eu determino como fé ou como esse feixe da religião que é dos evangélicos.
- W** Antes de procurar a sua atual Igreja, você praticava outra religião ou frequentava outra igreja?

- R** Não. Depois que eu saí da Igreja Universal do Reino de Deus, eu fiquei um tempo fora pra poder me adaptar a uma nova Igreja, depois eu passei a frequentar a Igreja Quadrangular, e depois disso, o pastor abriu um novo ministério que agora é da segunda casa.
- W** Mas isso não seriam diferentes religiões?
- R** Não. A religião é a mesma. O nome da Igreja é diferente.
- W** E o que a levou a procurar a Igreja Universal do Reino de Deus?
- R** Bom, na verdade, a Igreja Universal do Reino de Deus [...] Eu fui levada, devido à minha mãe, que se converteu logo ao meu nascimento e com isso eu cresci na Igreja Universal do Reino de Deus.
- W** Ok. E porque você efetuou essa troca da Igreja Universal do Reino de Deus para essa nova denominação de Igreja que você pertence hoje.
- R** Tá. Foi devido ao fato de, como eu ter criado minhas próprias opiniões e ter tirado as minhas próprias conclusões, baseados em estudos que eu fazia [...] foi que eu fui ficando muito [...] Como é que se diz? [...]
- W** Visada?
- R** Muito visada [...] Tendo minha opinião própria [...] E isso causou incômodo em certos líderes, que começaram a me criticar e fazer injúrias, calúnias até indevidas, mas que eu acho que, até hoje, foi por falta de conhecimento deles de não saber lidar [...] Comigo, assim [...] Do meu temperamento. De não ter argumentos pra sanar as minhas dúvidas. E isso gerou certo incômodo.
- W** E quais eram estes questionamentos que você fazia?
- R** Bem. A Igreja Universal do Reino de Deus é conhecida como uma igreja muito tradicional no ramo evangélico. Então eles não prezam a vaidade. Tu não pode ter determinadas [...] Praticar certos atos de higiene. Ter um cabelo comprido, andar de saia independente de frio ou de calor. E eu questionava sobre isso. Será que realmente Deus quer isso da gente? Será que precisa esse tipo de esforço? Isso não seria uma perda de tempo? Porque eu penso: o que é que adianta a gente ser assim por fora e ter um coração ruim por dentro? Porque é o que acontece muitas vezes. Às vezes a pessoa

anda conforme a doutrina, tem o cabelo comprido [...] Anda [...] Anda mal arrumada, assim [...] Confortável. E tem um coração tão ruim. Fala tão mal do seu irmão. Então, isso pra mim não é válido.

W Você considera sua crença ou fé a única, ou aceita outras crenças?

R Eu aceito outras crenças. Eu até [...] Eu me acho um pouco diferente nesse ramo. Porque eu estudo também sobre espiritismo. Tenho amigos também que são de outras religiões e me dou super bem com eles. Nós trocamos ideias sobre as religiões. E eu cheguei à conclusão que a religião, num todo, ela se interliga de certa forma. Porque [...] Como [...] Tem uma frase de Shakespeare que ele diz que a busca do ser humano [...] A principal busca do ser humano é a busca da sua própria felicidade. Então, na Igreja a gente busca esse bem estar.

W Você disse que você foi, de certa forma, levada à Igreja pela sua família. O que você começou criança. Você sabe dizer o porquê que a sua família buscou essa igreja? Se foi por algum motivo específico?

R Sim.

W Como, por exemplo, doença, dificuldade financeira [...] Ou levado por amigos.

R Sim. O que ocorreu foi que, após o meu nascimento, o meu pai acabou indo embora com outra pessoa. e com isso a minha mãe ficou comigo pequena, recém nascida e, com mais o meu irmão, sem ter muito o que fazer, porque a minha mãe era muito dependente dele, que ele era jogador, né? Então dava uma certa confortabilidade pra ela e pra nós. E devido a essa crise que teve com ela, ela acabou ficando em situação de desespero. Então alguns amigos, que até então eram da Igreja, acabaram dando um certo apoio e acabaram convidando ela para ir. E ela foi, se sentiu bem. Aceitou a Jesus e ficou. E nós acabamos ficando também.

W Você acha que ela encontrou respostas e soluções para seu problema? E você própria encontrou soluções para os seus problemas dentro da Igreja?

R Acredito que sim. Ela [...] No caso, ela conseguiu alcançar a paz, que até então ela não [...] Não tinha porque ela era muito preocupada. Até chegou em situação de depressão pelo ocorrido. E na Igreja, o bom da Igreja é que eles te ensinam a procurar Deus, a procurar o bem estar, a solicitar respostas, mas que primeiro tu tem que saber realmente o que é que tu quer, o que é que tu tá perguntando, o que é que tu quer que Deus te forneça. Então [...] Acredito que sim. E eu também [...] Eu acredito que seja muito gratificante. Assim, às vezes num momento de chateação, de alguma

dificuldade, tu vai a um culto, e tu sai de lá melhor. Tu enxerga o teu problema de uma outra forma. De uma forma mais racional e mais emocional também.

W Ok. Bom [...] Assim [...] Como você é uma pessoa que faz parte da Igreja desde pequena, como é que você percebe a recepção da Igreja, ou das pessoas da Igreja, por parte de novos entrantes? Assim [...] Como é que você vê que a Igreja recebe novas pessoas? É [...] Com felicidade, com acolhimento ou é uma coisa que acontece gradativamente sem que haja interferência da Igreja?

R É com acolhimento. Até porque o intuito de quando tu vai [...] Tu vai pela primeira vez eles querem que tu retorne por algum motivo [...] Por vários até. Eles te recebem com felicidade, como se tu estivesse chegando na casa deles. Eles te tratam bem. Há um acolhimento. Por isso que muitos voltam.

W Ok. E o que mais chama a sua atenção nesse acolhimento, por exemplo?

R Bom. Depende. Tem muitas situações. Às vezes, tu tá triste e tu chega lá a pessoa não sabe [...] É uma pessoa que talvez tu nunca tenha visto. A pessoa te trata bem. De repente, ela te pergunta se tá tudo bem contigo. Às vezes, do porque que tu foi, se tu foi levado por convite de alguma pessoa que é membro [...] Aí, às vezes acaba desenrolando, que tu conta a situação do porque que tu tá lá. E nisso gera um apoio da parte da Igreja.

W Existe uma recomendação, a você, do que você pode ou não fazer?

R Como visitante, não. Só depois que tu decide te membrar na Igreja.

W Mais uma vez como membro. O que é que você pode e o que é que você não pode?

R Existem doutrinas. Doutrinas até [...] Algumas, dadas na Bíblia e outras que são definidas por cada [...] Por cada igreja mesmo. Cada ministério.

W Você pode dar um exemplo?

R Claro. Por exemplo, assim [...] Não é questão de proibição. Mas, no caso, quando tu é membrado, que tu aceita [...] Aceita Jesus e aquilo que Jesus te impôs a fazer, te põe a fazer [...] Tu não pode fazer certas coisas como [...] Se prostituir, adquirir vícios de fumar, beber e outras coisas também.

- W** Você já levou outras pessoas pra tua igreja? E se você já levou, como é que você os convenceu?
- R** Bom, na verdade levei sim, muitas pessoas, muitos amigos, às vezes até amigos de amigos. Fiz o convite. Fiz de uma forma agradável [...] Às vezes a pessoa me encontrava, me falava que estava chateada, eu convidava ela. Eu convido, eu digo que talvez ela encontre alguma resposta [...] Às vezes, até dentro dela.
- W** Na maioria desses convites, essas pessoas encontraram respostas?
- R** Sim. Sim, porque elas puderam observar de outra forma o problema. Puderam se acalmar. Às vezes até com relação à palavra que foi pregada no culto em que ela esteve, forneceu algumas [...] Algumas dicas, assim [...] Algumas [...] Alguns conselhos mesmo, do que ela deveria fazer. De uma forma não direta.
- W** Existe alguma coisa que lhe preocupa na sua Igreja em relação à fé e à forma como é exposta na sua Igreja?
- R** Sim. Me preocupa porque, às vezes, a fé é confundida como uma forma totalmente contrária de tu [...] Porque a fé é o sentido de tu acreditar naquilo que tu não pode ver e tu não pode tocar. A fé é como se tu mergulhasse na escuridão. Tu não saber o que vem depois. Mas é como se tu aceitasse a forma como o universo funciona, sem sabendo a garantia, né? E, às vezes, eles [...] É imposto [...] Algumas coisas que, às vezes, acaba desagradando de certa forma. Tem igrejas que eles mobilizam a fé por [...] Por alguma forma monetária, tu tem que dar uma oferta, pra Deus te abençoar de determinada forma. Isso é o que me desagrada.
- W** Isso acontece na sua Igreja?
- R** Na minha Igreja, não.
- W** Ok. Você considera os pastores e pregadores preparados para levar os princípios da fé e suas crenças aos fiéis?
- R** Em geral, alguns sim, alguns não. Por que isso? Porque tem pastores que, eles não se preocupam com os seus membros. Eles querem se [...] Eles se preocupam com o todo. Com o que entra e o que sai da Igreja no sentido monetário. Às vezes, o irmão tá mal, precisa de algum apoio; às vezes até busca um certo apoio em determinados pastores e que não encontra. Isso acaba desagradando, às vezes, até acaba gerando a saída, de determinado membro, de sua igreja. Porque, às vezes, o pastor diz [...] Pode dizer que

está muito ocupado no momento, ou que não pode responder, que acha que tu tem que entregar o teu problema na mão de Deus. Isso é errado. O que Deus quer é que a gente ajude o próximo. Independente de quem seja. E o pastor, na igreja, é como se fosse o diretor de uma empresa. Ele tem que cuidar do bem estar dos funcionários, pra que haja maior produção. E às vezes isso não acontece.

W Você falou que essa questão financeira ou [...] Poderia dizer até, troca de indulgência ou bênçãos ou parte financeira é algo que não acontece, hoje, dentro da sua igreja. Mas acontecia dentro, por exemplo, da Igreja Universal do Reino de Deus?

R Sim. Até com relação à pergunta anterior: sempre ocorre, em determinada época do ano, ocorrem campanhas que vem pastores de fora pra [...] Congressistas pra palestrar, pra pregar [...] Ou seja, dirigir o culto. E ocorrem, muitas vezes, de eles quererem trocar a tua bênção por dinheiro. Claro, eles dizem "não importa quanto você dê, mas contribua, porque você não está contribuindo pra mim, você está contribuindo pra Deus". Eu acho que Deus se desagrada muito. e nesse meio tempo que ele fica palestrando, nesses cultos, nessa época de campanha, não ocorre a bênção que a pessoa vai até a campanha buscar. Às vezes, ocorre até uma maldição. Porque os pregadores, eles acabam desagradando à Deus. Falando até coisas que [...] Quem não devem [...] Que não são [...] Justas mediante a palavra. Querendo trocar bênçãos por dinheiro, por coisas materiais. E isso não é bom.

W Você se tivesse que falar da experiência de ser evangélica, como você traduziria essa experiência? O que de melhor essa experiência lhe traz?

R O que de melhor me traz na vida é que eu pude compreender as coisas de uma outra forma. Às vezes, a gente é muito injusto e a gente se pergunta "por que que esse tipo de coisa acontece comigo?". E na Igreja tu aprende que tudo é predestinado. Que Deus ele te impõe determinada situação como uma provação. Às vezes tu pede tanto uma coisa pra Deus, "Ah, Deus, eu quero que tu me dê isso [...]" Mas Deus tem que te provar de determinada forma, pra ver se tu é merecedor ou não. Às vezes acontece até de tu estar caminhando na rua ou uma pessoa te pede uma ajuda, às vezes até um morador de rua, pede alguma coisa pra comer. E tu não dá. Tu acha que a pessoa tem que pegar e trabalhar, e não é assim. Tu não [...] Claro, tu não vai dar dinheiro por insegurança, mas, pelo menos tu dá um apoio, dá uma palavra de bem pra ele. É isso que a Igreja Universal do Reino de Deus me ensinou: a ver as coisas boas atrás de coisas ruins. Isso me ajuda a solucionar problemas que eu vou ter a vida inteira. Mas que eu vou saber ver de outro modo.

W Existe mais alguma coisa que você gostaria de mencionar em relação à sua fé ou sua Igreja?

R Não. Com relação à fé, eu acredito que a fé é o que rege as nossas vidas. Porque a fé é a busca incessante pela felicidade. É acreditar que o amanhã será melhor do que hoje. É somente isso.

W Obrigada, Renata.

R De nada.

Entrevista com Neversinda
21 de outubro de 2010

Legenda:

W Walter Hagel Neto

N Neversinda Veríssimo Alevandorski

[?] Dúvida quanto à última palavra digitada, pois a fala não estava muito clara.

Entrevista:

W Terceira entrevista no dia 21/10/2010. Qual o nome da senhora?

N Neversinda Veríssimo Alevandorski

W Ok. Sexo feminino. A idade, dona Neversinda?

N Sessenta e sete.

W A ocupação da senhora, a profissão?

N Dona de casa, né?

W A senhora é praticante ou pertence a que religião?

N À Igreja Universal.

W Da Igreja Universal. A senhora tem alguma função dentro da igreja?

N Não, não.

W A senhora é participante?

N Sim.

W E há quantos anos a senhora frequenta essa igreja?

N Uns onze anos, por aí.

W Onze anos?

N É.

W Ok. A senhora pode me descrever a sua trajetória no caminho religioso, no caminho da fé?

N Ah [...] Quantos quilômetros tem? Não [...]

W Não [...] É assim, na verdade, qual a trajetória da senhora? A senhora foi sempre da Igreja Universal?

N Eu antes, eu era católica. Agora, depois que eu vim aqui pra Porto Alegre, aí eu conheci a Igreja Universal e tô seguindo ela.

W Sim. O que levou a senhora a procurar a Igreja Universal do Reino de Deus? O que ocasionou essa troca de Igreja, pra senhora? Da Católica pra Igreja Universal.

N Porque a minha vida tava todo mal, né? A minha vida tava ruim, sabe? Era só desavença, doença, essas coisa tudo, né? Aí eu conheci a Igreja Universal. Fui pra lá. Gostei. Tô indo até hoje lá. O que a gente vai buscar e dá.

W A senhora considera a fé uma unanimidade, independente da religião?

N Eu[...] A minha fé é em Deus e Jesus. Só que eu não vou lá na igreja por causa do ouro, eu vou por causa de Deus e de Jesus.

- W** E a senhora acha que as religiões todas tem um ponto em comum?
- N** É. Tem. Deve ter, né? Pelo que eu conheço [...] A Igreja Universal e a Católica que eu ia, tem, né?
- W** Qual seria esse ponto?
- N** É [...] Umas assim sabe? Que a igreja católica ela tem mais, assim [...] Como é que eu vou te dizer [...] Tem os santos, coisas assim, né? E na nossa igreja tem só a vibra [?].
- W** A senhora aceita outras crenças ou acha que somente a sua crença é única?
- N** É a única.
- W** É a única?
- N** É a única. Pra mim, é.
- W** A senhora considera que os pastores e pregadores são homens bem preparados para efetuar aquilo que eles efetuam?
- N** São muito bem preparados. Ali nessa igreja é muito preparados. Eles são preparados.
- W** No caso, da procura da senhora pela Igreja Universal, o que é que motivou a senhora, exatamente, a buscar a igreja? Algum tipo de problema? Financeiro, saúde, ou teve algum motivo específico?
- N** Era a lida financeira e na saúde também.
- W** O que é que a igreja oferece à senhora e o que é que a senhora oferece à igreja?
- N** Eu ofereço à igreja a minha fé. Não à igreja, a Deus e a Jesus. Minha fé. Eu tô lá pela minha fé.
- W** Tá. E a igreja oferece o que em troca da sua fé, à senhora?

- N** Eles explicam lá, o que é certo e o que é errado e o resto [...]. Eles sempre estão lendo a Bíblia, tão explicando o que tá certo e o que tá errado.
- W** A senhora encontrou respostas e soluções para os seus problemas lá?
- N** Encontrei. Foi lá que eu encontrei as respostas para os meus problemas. Foi lá.
- W** E ainda continua encontrando?
- N** Ainda. Ganhei muitas bênção. Meu marido foi curado lá, né? E bebia também, né? Deixou do vício. Uma maravilha.
- W** A senhora se lembra da primeira vez que a senhora foi recebida na igreja?
- N** Foi uma senhora que me convidou. Ela ia na tal da igreja. Aí um dia eu tava triste e ela apareceu e disse: "Oh, por que é que tu tá assim?", e eu disse : "Tô nervosa, tô triste." "Não quer ir na Igreja Universal amanhã? Às três horas tem culto lá." Eu digo "ai, eu vou". Daí eu fui lá e me senti tão bem, né? Aí desde aquele dia eu tô lá, né? Muito bom.
- W** A acolhida foi[...]
- N** Me trataram muito bem, sabe? Eles [...] Muito legal, sabe?
- W** A senhora já levou outras pessoas pra igreja?
- N** Já levei, já. Já levei e foram abençoadas também.
- W** E como é que a senhora convenceu estas pessoas?
- N** Ah, eu falei da palavra de Deus pra eles e convidei pra ir lá que lá ia ter uma solução pra vida deles. E teve mesmo. Teve um senhor desempregado aqui, né? Que ele foi na igreja e conseguiu trabalho pra ele.
- W** A senhora [...] Existe alguma coisa que preocupa a senhora em relação à sua fé e à sua igreja?

N Como?

W Se existe alguma coisa que preocupa a senhora em relação à sua fé e à sua igreja?

N Não.

W Não?

N Não.

W A forma como ela é entendida pelas pessoas do lado de fora?

N Ah [...] As pessoas tem muitos que eles criticam, né e coisa [...] Mas eu [...] Pra mim, tá muito bom. Eu me sinto bem lá. Tô buscando a Deus e Jesus, que é o principal. Não é o homem que a gente vai buscar. É Deus e Jesus. E [...] Tô me sentindo muito bem. Eu ganhei muitas bênçãos ali, né? E Jesus e Deus me abençoou. Tá muito bom.

W A senhora frequenta quantos dias na semana?

N Olha, às vezes eu vou na segunda, na terça, na sexta e no domingo.

W E qual é o culto que a senhora mais gosta?

N Ah, é no domingo, a busca do Espírito Santo. A nossa libertação. No domingo é muito bom. E na segunda-feira também é bom.

W A segunda-feira é [...]

N É a prosperidade.

W É a prosperidade?

N Isso. e na terça-feira é pela cura. Pela cura. Só pras pessoas pra ser curado.

- W** Existe mais alguma coisa que a senhora gostaria de falar sobre a questão da sua fé e da sua igreja?
- N** Não. Eu assim, oh [...] Eu sei dizer que Deus me chamou ali e ali eu vou ficar, porque eu me sinto bem ali. E tudo o que eu procuro eu encontro, né? Paz, saúde, tudo isso aí. Meu marido deixou de beber. Fumava cigarro, também deixou. Eu buscando por ele, porque ele não vai ainda. Mas tá muito bom, sabe? Tá maravilhoso.
- W** Se a senhora tivesse que dizer qual foi a grande experiência que a igreja proporcionou à senhora, o que a senhora diria? Qual foi essa grande experiência?
- N** Ah [...] Porque eu cheguei triste lá e eu conversei com o pastor e ele disse "siga a igreja que tudo vai [...] Deus vai lhe abençoar, tudo vai dar certo" e foi onde foi e tô até hoje e tô me sentindo bem.
- W** Ok. Obrigado!
- N** De nada.

Entrevista com Maria Helena
21 de outubro de 2010

Legenda:

W Walter Hagel Neto

M Maria Helena Moraes da Silva

[...] Palavra/momento inaudível ou trecho com dificuldade de interpretação ou mais de uma pessoa falando ao mesmo tempo ou, ainda ruído alto ao fundo que dificultam a compreensão da fala.

[?] Dúvida quanto à última palavra digitada, pois a fala não estava muito clara.

Entrevista:

W Terceira entrevista no dia 21/10/2010. Qual o nome da senhora?

M Maria Helena Moraes da Silva [?]

W Um pouquinho mais alto, Dona Maria Helena.

M Maria Helena Moraes da Silva.

W Sexo feminino. A idade da senhora.

M Setenta e seis.

W Setenta e seis anos. Ocupação?

M Dona [?]

W Dona de casa. A senhora pertence a qual religião?

M À Universal.

W Universal do Reino de Deus. A senhora ocupa alguma função dentro da igreja?

M Não. De momento, não.

W Mas já teve alguma função?

M Evangelista.

W É? Evangelista? Há quantos anos a senhora tem essa religião?

M Olha, eu fui pra igreja quando a catedral era do outro lado da Júlio de Castilhos e ficava o Gerson Cardoso, que era o bispo. Naquela época, portanto.

W Isso tem mais ou menos [...].

M Eu acho que quinze anos, já.

W Uns quinze anos?

M Pra mais, eu acho.

W A senhora poderia falar, em algumas palavras, pra mim, qual a trajetória da senhora no caminho da fé? Assim a senhora sempre foi da Igreja Universal? A senhora buscou outras Igrejas?

M Não. Antes de eu conhecer a Igreja Universal eu era do [...] lá do batuque. Aí depois eu tive uns problemas assim, em casa que não tava adiantando e, quando eu comecei a crer daí eu larguei. Aí eu disse "não, eu vou na igreja e vou ver". Foi quando eu ganhei o convite, daí eu fui lá né? E gostei, me deu bem. Em trinta dias começou a normalizar

tudo o que eu queria. Daí eu peguei e passei e tô agora e pretendo ficar, né. Até quando [...].

W O que levou a senhora a procurar a Igreja Universal?

M A fé.

W A fé? A senhora considera a sua crença ou fé a única aceita ou acredita em outras crenças?

M É só a Igreja Universal. Pra mim, é só a Igreja Universal. Tanto eu como a minha família, né. Meus filhos.

W Em que situação a senhora procurou a Igreja Universal? Doença, dificuldades financeiras [...].

M A doença.

W Levada por amigos [...].

M A doença.

W A doença. Encontrou as soluções para esses problemas?

M Encontrei.

W A senhora se lembra da forma como a senhora foi recebida a primeira vez que a senhora foi na igreja?

M Fui muito bem recebida. Muito bem mesmo.

W Por quem?

M Pelo pastor João. Aí, depois o Pastor João me encaminhou, depois da reunião, para falar com o Sérgio da Guerra, que também era pastor. Depois o bispo era o Gerson

Cardoso e depois o outro pastor, que era o Alexandre. Aí eles me encaminharam. Conversaram comigo, fizeram umas entrevistas comigo. E toda vez que eu ia na igreja. Que eu ia uma vez na semana, que eu não entendia muito, né? Aí veio a cooperação. Daí eu participei. Daquela cooperação daí começo a fogueira santa.

W E o que significa essa fogueira santa?

M É pra mim [...]. Pra mim até agora foi muito bom aquele dia [?] adiantou muita coisa.

W Sim, mas como é que funciona a fogueira santa?

M Pelas participações, pela fé, né? Que a gente busca. Eu fazia meus pedidos. Às vezes, coisa que tava parada e não adiantava. Aí eu fui lá e ouvia falar da fogueira santa e tudo. Ainda até, ao contrário, porque a primeira fogueira santa que eu participei lá, eu não entendia direito. E eu acho que eu [...]. Eu acho [...]. Eu pra mim, que eu fiz errado. Mas depois eu [...]. Eu mesma dobrei meus joelhos e pedi perdão se tivesse errado. É que eu fiz [...]. Eu peguei lá [...]. Pega o envelope pra participar e aquilo [...]. Aí eu peguei, eu fiz uma coisa errada que eu [...]. Eu fiz um empréstimo pra fazer a fogueira santa. Mas eu fui abençoada e muito. Aí eu disse assim, depois com o tempo quando teve problema de doença na família; a família inteira com aquele desespero e aí eu fiz um propósito. Eu fiz um pedido que se a pessoa ficasse curada, que se não desse mais problemas, que essa pessoa iria na igreja e eu ia seguir sempre. Ia largar o outro lado. Larguei. Aí depois, da Igreja Universal mesmo, eu coloquei tudo o que eu tinha dentro de casa fora. Mesmo. Tudo! E aí eu segui esse lado e graças a Deus, eu não tenho queixas, não tô arrependida. Foi muito bom pra mim.

W O que mais chama a atenção da senhora, quando a senhora está na igreja, em relação ao público, à forma como as pessoas se relacionam com a igreja?

M Ah, eu acho muito lindo, eu me sinto assim contente, muito feliz. Porque não só eu por estar ali, como as pessoas que estão indo ali é porque acreditam. Eu faço um pedido com a família. Os meus filhos. Eu não sei o que dizer deles. Todos eles. Tem muitos que não. Que não entraram ainda na igreja. Mas toda vez que eu vou, eu oro, de vez em quando o nome, uma peça de roupa. Eu levo carteira [...]. Então aquilo assim pra mim, é uma grande satisfação. Eu acho que eu não tenho como dizer assim "ah, eu não vou mais, eu vou largar." Não. Eu continuo. Vou continuar.

W Na verdade. Toda relação é uma relação de troca, né? Assim, é o casamento, uma amizade. E na fé não é diferente. O que a senhora oferece à sua igreja e o que a sua igreja oferece à senhora?

- M** Olha, eu pela [...]. Pela maneira que eu procurei e fui e vou eu acho que eu não tenho assim [...]. Como [...] Como é que eu vou explicar, dizer assim [...] Que [...] Que tem pessoas que falam pra mim [...]. Eu digo que eu entro na igreja pela minha pessoa [?] Eu entro pra buscar pela minha fé, na certeza de que eu vou sair dali com a minha vitória. E é o que eu tenho alcançado bastante. Graças a Deus.
- W** Então ela oferece à senhora a vitória e a senhora [...]
- M** A saúde [...]
- W** A saúde e a senhora oferece, em contra partida, a sua fé?
- M** A minha fé.
- W** É isso?
- M** Porque eu acho que a gente não pode entrar com emoção. Que pra mim a emoção é uma coisa que engana muito. Se eu tô na igreja a gente tá orando, tá buscando. Aí vem uma pessoa e não aceita, ou tá dentro da igreja uma pessoa que chame a atenção [...] Eu já não levo nem celular. Porque eu também não tenho. Mas se eu tivesse eu não levava. Que eu vejo nas pessoas, né? Na hora da oração, o celular toca, chama a atenção. A pessoa já dá a atenção pra ali. Então já não dá. E eu acho que a gente, tando ali dentro, tem que tá com aquela fé na certeza de que a gente vai sair com aquilo que a gente foi buscar. Eu creio muito e eu acho que eu não vou desistir. Eu já tive muitas e muitas vitórias.
- W** A senhora já levou outras pessoas pra igreja?
- M** Muitas pessoas. Muitas pessoas.
- W** E qual foi o argumento que a senhora usou pra convencê-las a ir?
- M** Eu comecei a organizar elas com jornal, jornalzinho. Pessoas que tavam numa situação horríveis. Aí eu disse "Vai, vamos lá." Pessoas que hoje em dia são, ou freiras da catedral [...] E começaram a vir aqui em casa de visita pra mim e eu levava na igreja comigo. E hoje em dia elas estão bem, mas bem mesmo. Alcançaram tudo aquilo que elas foram buscar pela fé. E tão muito bem. Até agradeceram a mim, né? E eu tô muito contente com isso [...] Foi com umas quantas pessoas por motivo de doença e motivos de situações de prosperidade. Inclusive essa daqui do lado foi uma delas que eu levei e

ela atendeu. E ela foi. Inclusive tem parentes meus que são da catedral que são obreiro hoje em dia. Foi que eu levei.

W Quais são as questões que mais preocupam a senhora em relação à fé e à forma como ela é exposta na sua igreja? Existe algum tipo de preocupação? Por exemplo, como as pessoas vêm a igreja ou como elas falam da igreja? Isso é preocupante?

M É preocupante porque eu conheço pessoas que tão [...] Que vão ali na igreja e saem dali e ficam falando. Eu não aceito aquilo. Daí eu me preocupo. Digo: "meu Deus, por que? Se tão ali [...]" Então acho que tem que alcançar o [...] Uma vitória, marcou a chegada, um testemunho que é tão bonito. Agora, as pessoas vão lá [...] Depois quando se sente que conseguem, ficam falando. Aí eu fico me preocupando. Por que é que as pessoas tem esse coração? Eu acho que esse coração não pode ser assim.

W A senhora considera que os pastores, obreiros e pregadores, são pessoas bem preparadas para exercer a função que eles exercem?

M Eu creio que sim. Que eles foram muito bem preparados. Porque todos os pastores que eu conversei, que eu conversei com eles, eles sempre me deram bons conselhos.

W Qual é o culto que a senhora mais freqüenta? Ou vamos [...] reformular essa pergunta [...] A senhora freqüenta quantas vezes na semana a igreja?

M Na semana?

W É?

M Eu só não vou quinta-feira na igreja. Eu vou segunda, eu vou terça, vou quarta, vou sexta, sábado e domingo.

W E tem algum culto que seja de preferência da senhora?

M Pra mim, tem segunda-feira, terça-feira, quarta e domingo.

W Ok. A senhora já deu algum testemunho na igreja?

- M** Já. E tá pronta [?] pra dar outra. Creio que até a semana que vem eu já teja pronta pra dar outro testemunho.
- W** Tem mais alguma coisa que a senhora gostaria de mencionar em relação à sua igreja, à sua fé?
- M** É [...] Tem [...] Mas é o seguinte: eu tenho um testemunho pra dar, mas provavelmente até a semana que vem eu já tô lá.
- W** Ok.
- M** E depois que eu conheci a Igreja Universal, acho que, às vezes, eu fico pensando e analisando o lado que eu já fui, né? Que eu sempre falo assim: o outro lado. Eu acho, assim, que se eu tivesse conhecido a mais tempo [...] Eu taria [...] Não vou dizer que eu tô levando uma vida dura, não. Graças a Deus, tô com a minha família unida. Tem muita união, muita paz na minha família, muita união [...]Graças a Deus. Tenho muita paz, na minha família toda. A gente é muito unido: filhos, noras, netos, bisnetos, todo mundo [...] E eu só saio de casa pra ir na igreja, por causo que eu não gosto de sair. Eles me convidam pra mim evangelizar, mas [...] Às vezes, eu não sei [...] Eu já fui evangelista, já me batizei nas águas, já renovei o batismo. Tô muito bem.
- W** Ok, dona Maria [...]
- M** Tem pessoas da família que tavão assim, como é que nós falamos? No fundo do poço. Mas tava mesmo. Levei pra igreja, e tá todo mundo bem, graças a Deus. Tá todo mundo na igreja.
- W** Ok. Muito obrigado.
- M** To muito contente. Muito.

Entrevista com Adelaide Oliveira

17 de outubro de 2010

Legenda:

W Walter Hagel Neto

A Adelaide Oliveira

[...] Palavra/momento inaudível ou trecho com dificuldade de interpretação ou mais de uma pessoa falando ao mesmo tempo ou, ainda ruído alto ao fundo que dificultam a compreensão da fala.

[?] Dúvida quanto à última palavra digitada, pois a fala não estava muito clara

Entrevista

W Dia 17/10/10, entrevista feita com a Dona Adelaide[...]

A Oliveira

W Dona Adelaide, dados pessoais. O seu nome?

A Adelaide Oliveira

W Sexo feminino, idade?

A Sessenta e cinco.

W Sessenta e cinco. Profissão?

A Dona de casa.

W Dona de casa. A senhora é praticante de qual religião?

A Sou evangélica. Participo da Igreja Universal do Reino de Deus.

W Ocupa alguma função na igreja?

A Sim.

W Qual a função que a senhora ocupa na igreja?

A Obreira.

W Há quantos anos pertence a esta religião?

A Quatro anos.

W Há quantos anos frequenta sua igreja?

A Quatro anos.

W Qual a sua trajetória no caminho da religião e da fé?

A Venho de família pobre, humilde mesmo e fui criada na Igreja católica.

W Antes de procurar a Igreja Universal do Reino de Deus, praticava outra religião ou frequentava outra igreja? Se sim, qual?

A Frequentei toda minha vida a Igreja Católica com minha mãe e avó, depois fiquei meio sem vontade de frequentar mais, porque os padres sempre falavam as mesmas coisas e nada mudava na minha vida. Conheci então a Umbanda e aí que minha vida andou para trás, pois fiquei presa a coisas do mal. Até que um dia conheci a Igreja Universal e obtive minha libertação.

W O que o (a) levou a procurar a Igreja Universal do Reino de Deus?

A A minha insatisfação com Deus e não obter respostas para minhas perguntas. Estava sem rumo, acho que andava sem saber para onde ir.

- W** Você considera a fé uma unanimidade independente da religião?
- A** Não. Não acho que seja uma unanimidade, existe muita gente que não tem fé alguma, só acredita naquilo que os olhos vêem.
- W** Quais os pontos em comum da fé em todas as religiões?
- A** Acredito que seja Deus e a salvação da alma.
- W** No seu entendimento, como você considera que o fiel – aquele que crê – internaliza a multiplicidade de religiões?
- A** Deus é um só, mas não creio que todas as religiões levem os fieis a ele. Por exemplo, a Umbanda, que já frequentei, pede e trabalha com espíritos que não são bons, como podemos chegar a Deus dessa forma? Mas fé é algo que você tem ou não, independente da fé que exerce.
- W** Você aceita acima de tudo a fé em uma determinada crença ou a liberdade de escolha para os outros? Em outras palavras, considera a sua crença única ou aceita outras crenças?
- A** Amo a minha religião e creio acima de tudo, mas pessoalmente respeito as outras crenças, porque quero que a minha seja respeitada também. Nós evangélicos sofremos muito preconceito na sociedade e nossa igreja é muito perseguida, de forma maldosa, não se olha o bem que as pessoas fazem por aqui.
- W** Você considera os pastores e pregadores preparados para levar os princípios da fé da sua crença aos fiéis? Quão preparados, na sua visão?
- A** Considero, faz parte da minha fé. Os padres não são preparados para estarem lá? O mesmo acontece aqui. São homens do bem e que nos ajudam a buscar a prosperidade e a salvação. Estudam para isso. Conhecem o nosso livro sagrado e interpretam as passagens ajudando os fieis a compreenderem.
- W** Você foi preparado para ser obreiro? Quais os pré-requisitos para se tornar obreiro? Qualquer pessoa pode ser?

- A** Qualquer pessoa pode ser um obreiro, homem ou mulher. Fui preparada na medida que conheço os rituais e como devo agir com os fieis para ajudar o andamento dos cultos e auxiliar os pastores.
- W** Qual a principal qualidade ou característica do obreiro?
- A** Ajudar, dar informação, orar junto com o pastor, gostar de pessoas.
- W** O que é mais importante para o pastor? Pregar ou ouvir?
- A** Creio que as duas coisas são importantes. Pregar, para que ele seja o instrumento da salvação e ouvir, para que os fieis saibam que aqui tem alguém que se importa com seus problemas e aflições.
- W** Muitas pessoas procuram a religião e a igreja , independente de qual seja, quando está com algum problema doença, desemprego, etc. Quais os principais problemas, no seu entendimento, que são mais freqüentes?
- A** Não existe somente pessoas que por causa de problemas procuram a igreja. Às vezes, procuram porque aqui há quem se importe de fato com você, mas não podemos negar que muitas pessoas vem em busca de resoluções para seus problemas, problemas da humanidade, casos de saúde, desemprego, família, filhos, o que na verdade elas esperam é que Deus as ouçam.
- W** Nestes casos de busca religiosa motivada por problemas, qual o tratamento ou a cura?
- A** Uma única palavra, Fé!
- W** Quais os passos, as recomendações dadas pela sua crença/religião?
- A** Colocar Deus à prova. Está na Biblia que pedindo seremos ouvidos. Por isso pedimos com autoridade divina.
- W** O que é “oferecido” ao fiel da Igreja Universal do Reino de Deus?
- A** A prosperidade na vida terrena, paz, amor, a libertação mesmo.

- W** Quais são as obrigações do fiel da Igreja Universal do Reino de Deus?
- A** Ser fiel a Deus e aos seus mandamentos. Entendermos que somos filhos do Senhor e não viemos aqui para sofrer.
- W** Você considera que o fiel encontra, na religião, o que procura? Quão satisfeito você acha que ele se sente na sua igreja?
- A** Acho que os números falam por si. Somos hoje a maior entre as evangélicas. Nossos eventos são sempre cheios. Lotamos o Maracanã em um único evento. Eu fui. E cada dia o número de fieis cresce e novas igrejas são abertas, inclusive em outros países. Será que isso aconteceria se só fosse dito besteira aqui?
- W** Você, pessoalmente, se sente satisfeita na sua religião, na sua fé e na sua igreja? Quão satisfeita?
- A** Não posso ser mais satisfeita e feliz. Gostaria somente que as outras pessoas procurassem conhecer melhor a igreja antes de criticar.
- W** Quais as questões que mais lhe preocupam em relação à fé e à forma como ela é exposta na sua igreja?
- A** Acho que a igreja está trilhando seu caminho e isso é exposto pelos nossos pastores e bispos; eles sabem o que é melhor para os fieis, são homens de Deus.
- W** O que mais você gostaria de mencionar?
- A** De alguma forma, não tenho autorização para fazer declaração sobre a IURD, quero te dizer, não sou somente um membro da igreja, no caso dentro da obra tenho deveres, se você pegar alguns testemunhos de membros, em vídeos, vai entender o que leva as pessoas a buscar Deus e a trajetória da fé. Já te dizendo, simplesmente esta obra tem a mão e poder de Deus, é feita pelo próprio Deus, e sua palavra que nos liberta, as nossas vidas, isso não tem como expressar em palavras. Te digo mais, se essa obra não fosse guiada por Deus, não existiria, mais devido tudo que passa e as perseguições que já passou e as nossas lutas, tantos dos membros, pastores, obreiro e bispos. O que nos sustenta é Fé somente no Senhor Jesus, como único salvador nosso, uma Vida de sacrifício e renúncia e prática da palavra Deus e muita mais obediência à mesma.

Entrevista com Rafaela
22 de outubro de 2010

Legenda:

W Walter Hagel Neto

R Rafaela Chagas Barbosa

[*] Fala descartada por solicitação do entrevistador, por se tratar de uma conversa mais impessoal, fora do assunto da entrevista.

[...] Palavra/momento inaudível ou trecho com dificuldade de interpretação ou mais de uma pessoa falando ao mesmo tempo ou, ainda ruído alto ao fundo que dificultam a compreensão da fala.

[?] Dúvida quanto à última palavra digitada, pois a fala não estava muito clara.

Entrevista:

W Sexo feminino. Idade?

R Vinte e nove.

W Profissão?

R Sou publicitária.

W Você pratica ou pertence a alguma religião?

R Não.

W Nenhuma?

R Nenhuma.

W Ok. Rafaela, Como é que você chegou, exatamente, ao tema Igreja Universal, como objeto de estudo?

R Na graduação, logo antes da [...] Antes da graduação, na verdade, esse tema sempre me tentou. Quando eu assistia às coisas [...] de madrugada na igreja e eu zapeava e deparava com um discurso de "ei você que tem tais e tais problemas [...]" E sempre com um problemático ou outro que eles abordam na programação religiosa, que o sujeito se identifica. E aquela perspectiva de segmentar o discurso, me interessou muito. Mas eu não sabia ainda como abordar esse tipo de temática. Então, quando eu fui construir o meu TCC, na formação de publicidade e propaganda, eu vi que era uma ótima oportunidade pra eu responder a estas inquietações, de como aquele discurso era construído e como havia identidade nesse discurso e quando se ia ao público, você via que aquele discurso da televisão, nada tinha a ver com o discurso da estrutura física, da igreja em si. Era um discurso pautado em dinheiro, pautado em relações de dar [...]. É dando que se recebe, toma lá dá cá; o que de certa forma me deixou muito incomodada. Eu vi que ali deveriam ter pistas pra eu descobrir o que, em que instância, realmente, o religioso era ou não era religioso.

W Você acredita que todas as demais religiões tenham um ponto comum?

R Acredito que o ponto em comum nas religiões é a construção da fé. A construção da fé seja ela com doutrina, com filosofia de vida [...]

W Nas minhas entrevistas eu percebi, sobretudo com os fiéis, que quando a gente pergunta se eles acreditam em outra doutrina que não seja a deles, eles são unânimes em dizer que não. Que a única doutrina que eles aceitam é a da Igreja Universal do Reino de Deus. Como é que você atribui isso?

R Olha, eu acredito que isso é uma confusão feita pelos pastores, pelos obreiros. Vamos começar, assim por passos: vamos começar pela questão dos obreiros. São funcionários, voluntários, da Igreja Universal, e esses funcionários fazem o papel mais direto com os fiéis. De ir visitá-los em suas casas, de conhecer as suas problemáticas, mais intimamente, de levá-los até à igreja. E de participar da vida deles como um todo. Com o fiel dentro da igreja, o pastor faz esse outro papel de apresentar a doutrina, de apresentar a teologia da prosperidade, de apresentar o simbolismo, dentre outras ações que caracterizam realização [...]. Então, todo esse envolvimento dos eclesiais daí urge [...] e esse dia-a-dia do fiel, se faz com [...] o fiel tenha uma construção dentro da espiritualidade deles e que se pauta dentro daquela estrutura. Claro que tem interferências dentro desse processo, que se sabe que tem muitos fiéis que rompem com a Igreja Universal e vão buscar ou outras igrejas dentro do desenvolvimento [...] Pentecostal, ou sai do protestantismo, catolicismo, umbanda. Isso é uma coisa muito

relativa, subjetiva, que não dá pra avaliar. Mas a gente sabe que essa fidelização, essa consciência de fiel que daí urge é uma construção que os eclesiastes fazem durante a caminhada do fiel ali dentro. Agora, se isso vai verificar-se ou não, isso daí é uma coisa que eles acompanharam, que isso pode acontecer ou não acontecer. Só uma pesquisa vai lhe dizer.

- W** Na sua opinião, existe uma sintonia, um paradoxo entre a fé que é pregada e o ato ritualístico em si? Deixa eu falar um pouquinho melhor sobre isso. Porque eles pregam Jesus o tempo todo. Então a gente identifica a religião, como uma religião cristã. Porém, muitos dos ícones e discursos que eles utilizam na celebração do culto são completamente relativos à Umbanda. Eles falam o tempo todo em divindades, eles falam em espíritos, eles falam em encosto, inclusive com esta mesma terminologia, que se utiliza dentro da Umbanda. Isso não é uma contradição?
- R** Sim. Porque o fato da Igreja Universal se pautar dentro de Cristo, pra falar das suas ações, ela se dá na perspectiva de ela ser uma igreja cristã, mas por outro lado, a metodologia que ela adotou pra expandir a fé nessa igreja, é uma metodologia plantada do panteão das religiões afro americanas. E esse tipo de prática ela estabelece um conceito de exclusividade. Eu até trabalhei isso no livro, de que dentro das estruturas físicas da Igreja Universal, é capaz de se exorcizar e tirar demônios [...] Que eles atribuem aos demônios as doenças, as misérias [...] Todos as problemáticas que acometem o nosso contexto social, para os membros da Igreja Universal, eles são os demônios, encostos, religiões afro americanas. Então destruídas dentro dessa estrutura física, nada mais é, do dar o empoderamento pra que a igreja mexa com o imaginário desses fiéis e mostre que ela é a única igreja capaz de destruir este tipo de prática, este dualismo entre o bem e o mal e fazer com que o fiel prospere já no plano material. Eles tem esse discurso metafísico e dentro dessa perspectiva a gente sabe que está aliada à ideia da apologia da prosperidade. Que a partir do momento que o cristão se apodera dos seus direitos da fé, ele não vai mais sofrer. Ele vai negar qualquer tipo de sofrimento para passar pra vida próspera e plena no plano amoroso, no plano material e outras circunstâncias que podem acontecer nas classes sociais.
- W** Os cultos, de uma forma, são bem organizados, bem segmentados. Através de pesquisa por sites, da própria Universal, a gente percebe que esse é um padrão para todas as igrejas Universais do Reino de Deus. Pode haver uma pequena variação mas, em síntese, a gente está falando da mesma estrutura. Você acha que, para o cliente, para o fiel, fica evidente essa segmentação? Eles conseguem perceber que o culto e o discurso é segmentado?
- R** Essa percepção que você cria [...] Não é uma percepção dentro das nossas crenças, por exemplo, da minha e da tua. Aqui a gente tem conhecimento do marketing, da comunicação, desses processos conceituais que constituem essas relações de cliente e de empresa. Ele percebe assim: hoje eu tô com problema, diversos dias com meu marido, e eu sei, porque a Igreja Universal mostrou na televisão, que sábado é o dia do amor, terapia do amor. Então, sábado eu vou pra igreja pra eu tentar resolver o meu problema amoroso. E terça-feira eu sei que é sessão de descarrego, se eu sei que a

sessão de descarrego é pra eu me livrar de problemas, pra eu deixar a minha vida espiritual livre, pra colher coisas boas, como eles falam, que é só você se apoderar desse, dessa benção que todo cristão tem direito, você se livra [...] Então você está sabendo que na segunda eu vou trabalhar a prosperidade, na terça-feira eu vou me limpar de todo tipo de problema, na quarta-feira eu vou me dedicar ao espírito santo, na quinta-feira eu vou me libertar, e também tem a ver com o que aconteceu na terça, no sábado eu vou tratar do amor e no domingo eu vou voltar o meu esforço pra família, que é um pouco de louvor e oração à Santa Ceia, que eu acho que até isso deve ter mudado agora, mas que é em prol da família. Então eu já sei. Muito embora eu possa ir todos os dias pra eu ter uma comunhão com Deus e reforçar os meus laços dentro daquele que eu me componho [?]

W Na sua experiência com a Igreja, você percebe que as pessoas iam mais de um dia na igreja ou tinham as suas preferências, ou alguns dias específicos?

R Tinham dias específicos. Eu via uma maior concentração de pessoas no domingo. Domingo, sim. Lá comportavam mais ou menos umas duas mil pessoas e a igreja estava sempre lotada, todo domingo. Eu passei seis meses indo pro campo. E na semana era um público mais volátil. Mas no domingo era um público [...] Que você via que vinham pessoas de outros bairros para congregar lá na Catedral da Fé.

W Você acha que os pastores, eles são devidamente preparados para pregar? Você considera que eles são aptos a fazer isso?

R Olha, eu não estudei a fundo essa questão da formação dos pastores. Então, seria como, da minha parte, é irresponsável te dar este tipo de resposta. Mas eu acredito que eles vão assumindo determinada igreja dentro de toda uma avaliação de meritocracia. Esse pastor vem acompanhado por algum bispo, por um pastor mais experiente, antes de colocá-lo na outra igreja, para ele fazer todo o trabalho dele. Há esse plano de carreira. A gente vê muito claro, a questão do obreiro, que pode se tornar um auxiliar de pastor e o pastor que pode se tornar bispo. Que tem esse crescimento hierárquico, como da própria Igreja Católica, ou como uma outra Igreja. Se há essa progressão de carreira, significa que há essa preparação, mas eu não estudei, então eu não me sinto à vontade de expor uma opinião a isto.

W Ok. Eu vou fazer uma pergunta que acaba sendo um pouco redundante. Você acredita que é possível estabelecer um paralelo entre as estratégias mercadológicas das empresas e as estratégias para o crente se sentir fiel aos valores pregados?

R Claro que sim. Claro que sim, porque, eu vou focar a minha fala dentro dessa áurea [?]. A Igreja Universal, ela surgiu em 1977 como uma empresa que [...] Uma igreja que já nasce com a mentalidade empresarial e com a mentalidade na ativa midiática. Esse termo não é meu. Ativa midiática é um termo do Padre Pedro, que lançou um livro

sobre a sociedade de midiaticização [?] onde se rompe com o conceito de igreja eletrônica para trabalhar com o conceito sociedade e midiaticização, onde a mídia atravessa duas relações sociais. Pensando nisso, a questão das igrejas, né? Então, como há na ativa midiática, como a Igreja nasce na mentalidade empresarial, ela já se pauta pra construir um consumo baseado na sua ótica. Você vê que ela tem uma preocupação em colocar na mídia a doutrina dela, bem como as atividades que ela desenvolve pra solucionar o problema dos seus fiéis. E esse trabalho da mídia é um trabalho que a gente vê que só vai crescendo ao longo dos seus mais de trinta anos de mercado. Hoje a Igreja Universal se encontra em 104 emissoras de televisão, tem filiadas e afiliadas. Tem a Folha Universal, que é o jornal de maior circulação do país. Tem gráficas, tem editoras, tem agência internacional de notícias, [...] tem a lista de publicidade. Tem toda uma estrutura para dar suporte ao trabalho da Igreja, como no caso educacional [?]

W Você acredita que fé pode ser ensinada?

R Claro que sim. O que é que as doutrinas fazem? Nos ensinar.

W E a gente pode oferecer a salvação da alma e a vida após a morte como se fosse um produto?

R Olha, eu também não me sinto à vontade pra te responder a essa pergunta. Porque essa experiência de vida de morte eu acho que vai [...] Acho não, vai contando [?] transcendental, físico e que realmente, este tipo de discussão, quando eu fiz meu trabalho de campo, eu não via igreja fazendo. Como eu disse anteriormente. Pelo lado da prosperidade, é uma teologia, que dentre um dos elementos que ela prega é que o fiel, ele tem plenos poderes ainda no plano material. Essa questão metafísica de salvação, redenção dos pecados entre outras coisas, quem prega é a Igreja Católica. Mas a Igreja Universal, ela se distancia desse tipo de assertiva. É o aqui e agora. Eu não teria elementos pra te dizer sobre isso.

[*] Conversa sobre as "modernas abordagens sobre a relação entre design estratégico e mercado da fé".

R Olha o design estratégico, pelo que eu entendi do teu trabalho [*][...] Acredito que as Igrejas Pentecostais recentes, as Neo-pentecostais, que é o nosso caso aqui [...] Elas procuram criar produtos que fidelizem esses clientes, e esse trabalho da igreja e dos próprios obreiros é um trabalho de estar constantemente percebendo a necessidade desse mercado pra instituir produtos e pra falar a mesma língua daquele fiel. Não só dos fiéis, mas daqueles frequentadores que só vão lá pra resolver determinado problema. Que eu acho que daí, que é nesse trabalho que eles focam mais pra chegar, por ventura, a uma convenção, né?

- W** De certa forma, uma coisa que é bem clara no discurso dos pastores, é que o templo, ele só tem função se houver fiéis. Que você pode pregar em qualquer lugar onde haja fiéis. Enquanto você entra, sobretudo nas catedrais da fé, que são grandes templos, geralmente os principais templos da cidade, você vê uma opulência muito grande desses templos, o que eu acho que acaba por caracterizar, um pouco, a teoria da prosperidade. Assim [...] É o que eles também veem. Como é que você vê, por exemplo, a construção da marca IURD pela própria organização? Como a organização trabalha a construção dessa marca?
- R** Vou falar usando a fala do Edir Macedo, da biografia autorizada dele. Ele diz lá, que as catedrais, principalmente as catedrais e os templos e as próprias igrejas. As catedrais são pras grandes cidades, que tenham determinado número, não sei agora qual é, que eles constroem que realmente a Igreja Universal é forte. Nesses locais. O Edir Macedo diz que ele recebe o fiel em uma estrutura ampla, confortável, com cadeiras estofadas, com ar condicionado, uma boa iluminação, ambientes luxuosos para eles perceberem que eles também podem alcançar aquele tipo de conforto. Aquele tipo de situação na vida deles. Então, a marca Universal, ela é construída, nesta perspectiva de prosperidade. Não dá pra você pensar na marca Universal sem pensar nesse atributo que ela quer imprimir: prosperidade. Nenhum trabalho que se detenha em entender a questão da experiência do fiel com o consumo de produtos da igreja venha a crescer, a se consumir, como a própria marca, não pode deixar de discutir essa questão da prosperidade. Porque tá impregnada na estrutura física, ela tá impregnada nos cultos dos pastores, ela tá impregnada em todas as ações da Igreja Universal, ofereça [?] pelo culto. Porque é uma Igreja que procura mostrar que o fiel pode ter vida próspera em qualquer âmbito da sua vida, desde que não deixe de crer nisto, e que esta fé se manifestará de dízimos e de ofertas e da própria participação do fiel ali nos cultos e dentre outras situações que a Igreja propõe que ele participe.
- W** Ok. Na sua visão, Rafaela, você acha que nos dias atuais, a gente pode falar, de fato, em mercado da fé?
- R** Mas em que perspectiva?
- W** Numa perspectiva empresarial mesmo. Numa perspectiva de você lidar com a sua fé de uma forma estratégica. Ganhando-se mais fiéis do que outro, conseguindo aumentar o número de fiéis no caso da Igreja, por exemplo, Universal, a gente sabe que existem metas a serem cumpridas de dízimo por igreja. Você acredita?
- R** Claro. Como eu falei anteriormente, a Igreja Universal, ela já nasce com mentalidade empresarial, bem como a ativa midiática. Então, se ela já nasce com mentalidade empresarial e ela segmenta o culto e ela cria situações pra ter o maior contingente possível de fiéis, seja na expansão de igrejas pelo Brasil ou pelo mundo, e seja dando melhor estrutura física pra que essas igrejas congreguem o maior número de pessoas, são indícios de que ela realmente se entende como um produto.

W Você acha que a Igreja Universal é uma Igreja inovadora? Você atrelaria a palavra inovação à forma processual dela?

R Sim. Ela é inovadora no sentido da unidade [?] sim. Porque ela é um pentecostalismo; é um movimento que surge, no Brasil, com o nascimento da vida nova, que era o que a [...] fazia e [...] fundar a Universal em 1977 e, quando ela é fundada ela já nasce com esse âmbito diferente, flexibilizando o seu modo de atuação. Desde metodologias próprias, como a gente já falou, da questão de ela expulsar demônios, a própria estrutura [?] física, de conversar com esses encostos, de fazer o descarrego, como eles usam essas palavras, desse fiel, trazendo ele pra uma nova perspectiva de liberdade, que eles pregam. E a própria maneira de divulgar a doutrina para os mais diversos tipos de meios de comunicação, inclusive, você vê aí a Igreja Católica, que está aí há quase dois mil anos, com determinados padrões pra poder se igualar com a Igreja Pentecostal, sobretudo a Igreja Universal, né? Você vê padres, como o padre Marcelo Rossi indo na televisão, se mobilizando por rádio [...] E até nessa questão de conteúdo, você vê mobilizações de diferentes [...] Que já é o incidente [?] da Igreja Católica pra poder atender esse tipo de mercado que a Universal abriu.

W Na minha pesquisa eu acabei lendo alguns livros sobre a [...] [?]

R Mdiatização?

W Mdiatização [...] Das Igrejas, também. E ficou muito claro que hoje [...] Se antigamente, era necessário um lugar pra culto, hoje esse lugar já não se faz mais necessário. Você pode cultuar ou pregar em qualquer lugar que você esteja. Através do rádio, através da televisão. Enfim [...] Você abre esse leque de opções para os fiéis. O que acaba sendo de certa forma também inovadora de proporcionar a experiência. Como é que você projeta, nessa expectativa sobre fé e religiões, num próximo momento no mundo e no Brasil?

R Olha, não sei se projetar [...] Mas eu estou começando a pensar através das discussões aqui no PPG e da linha 4, que tem essa discussão em midiatização, que o que a gente tem que pensar agora não é problema das Igrejas se utilizarem dos meios de comunicação. Elas não vem como problema, elas vem como solução. Mas a gente tem que pensar quais práticas surgem a partir desse uso, meio de comunicação na perspectiva da religião? Que tipo de religiões surgem? Porque a gente vê que esse conselho de comunidade, de participação, ele já não existe mais, né? Eu posso me filiar a uma determinada Igreja, consumir um produto na minha própria casa. Eu não preciso, necessariamente, estar dentro de uma igreja congregando pra eu ser fiel nessa igreja. Acho até que eu uso a pergunta do padre Pedro, do livro "Sociedade e midiatização", quando ele diz: "que tipos de religiões surgem a partir dos usos do meio de comunicação?". Porque as igrejas veem como solução, mas elas mesmas, elas não pensam processualidade que vai se produzir com esse tipo de uso dos meios de comunicação pra pregar o âmbito religioso. E é isso que ele usa esse termo "sociedade

e midiatização", ela tá em movimento, ela tá sendo construída, ninguém sabe no que isso vai dar.

- W** Tem um autor chamado Bernd Schmitt, que fala do gerenciamento da experiência. E ele traduz esse gerenciamento da experiência em cinco etapas. Que são elas: analisar o mundo experiencial dos usuários; a segunda: construir uma plataforma experiencial; a terceira: projeção da experiência da marca; a quarta: estrutura da interface com o cliente; e a quinta: o comprometimento com a inovação. Eu vou repetir uma a uma pra você e será que você pode dar o seu entendimento sobre como se dá cada uma dessas etapas?
- R** [*] Conversa sobre como Walter está estruturando sua metodologia de pesquisa. Ele explica e Rafaela, dá dicas e faz perguntas sobre o assunto. A entrevista a partir daqui toma um caráter de conversa acerca do vértice teórico que embasa a pesquisa. Há relato da troca de experiências dos dois estudiosos.
- W** Rafaela, tem mais alguma coisa que você queria falar sobre a igreja, ou sobre o assunto em si? Quer dizer mais alguma coisa?
- R** Olha, eu acho que tu deveria incluir na tua pesquisa a questão da prosperidade [*] Rafaela justifica sua orientação e Walter coloca o que já fez em seu trabalho sobre isso.
- W** Então, muito obrigado!
- R** De nada.

ANEXO A – SIMBOLOGIAS DO DIÁRIO DE CAMPO



Figura 14 - Sessão do descarrego
Fonte: Barbosa (2008) adaptado pelo autor

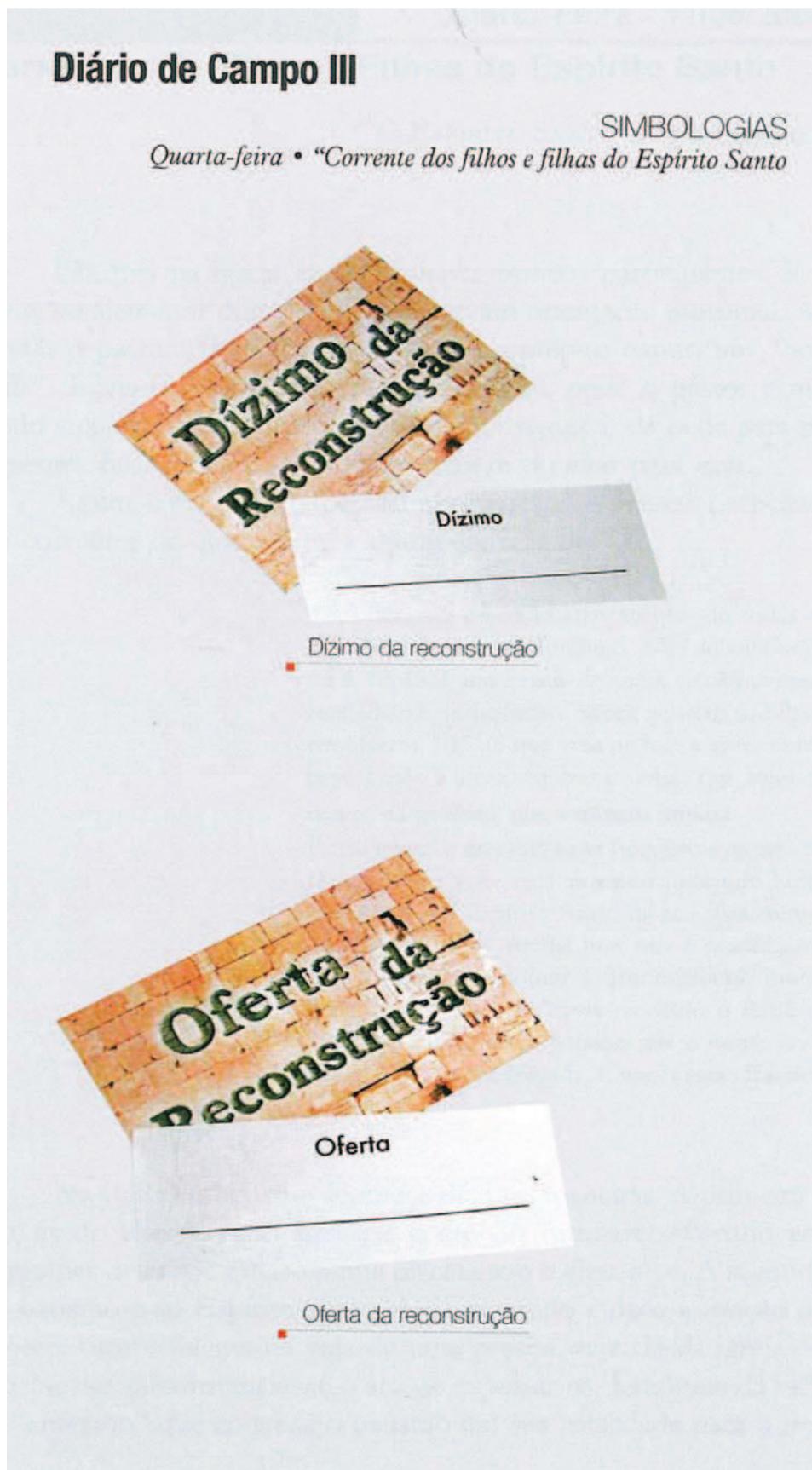


Figura 15 – Corrente dos filhos e filhas do Espírito Santo
Fonte: Barbosa (2008) adaptado pelo autor

Diário de Campo IV

SIMBOLOGIAS

Quinta-feira • “Sessão pela família”



Dízimo do vencedor



Dízimo do gigante



Bálsamo consagrado



Oferta da lágrima

Figura 16 – Sessão pela família

Fonte: Barbosa (2008) adaptado pelo autor

Diário de Campo V

SIMBOLOGIAS

Sexta-feira • “Sexta da Libertação”

Sexta-feira
da
Quebra das maldições

“O sacerdote escreverá
estas maldições num livro
e, com a água amarga,
as apagará.”

Número 523

Livro da quebra das maldições

Sexta-feira
da
Quebra das maldições

“O sacerdote escreverá estas maldições num livro
e, com a água amarga, as apagará.”

Número 523

Envelope da quebra
das maldições

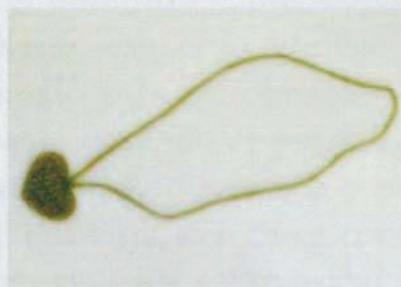


Cruz da quebra das maldições

Figura 17 – Sexta da Libertação
Fonte: Barbosa (2008) adaptado pelo autor

Diário de Campo VI

SIMBOLOGIAS
Sábado • "Terapia do Amor"



Sactel de mirra



O dízimo da terapia do amor



Oferta da terapia do amor

Figura 18 – Terapia do amor
Fonte: Barbosa (2008) adaptado pelo autor

ANEXO B – MATÉRIAS DE CAPA



Figura 19 – Revista Veja, n. 1502, 02 jul. 1997
Fonte: Barbosa (2008)



Figura 20 – Revista Isto É, n. 1824, 22 set. 2004

Fonte: Barbosa (2008)



Figura 21 – Revista Veja, n. 2029, 10 out. 2007
Fonte: Barbosa (2008)

ANEXO C – TABELA DA POPULAÇÃO BRASILEIRA, SEGUNDO A RELIGIÃO

Tabela 1 – População residente, por sexo e situação do domicílio, segundo a religião - Brasil

Religião	População residente, por sexo								
	Total	Homens	Mulheres	Situação do domicílio					
				Urbana			Rural		
				Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres
Total	169 872 856	83 602 317	86 270 539	137 925 238	66 864 196	71 061 042	31 947 618	16 738 120	15 209 498
Católica apostólica romana	124 980 132	61 901 888	63 078 244	98 475 959	47 971 222	50 504 736	26 504 174	13 930 666	12 573 508
Católica apostólica brasileira	500 582	250 201	250 380	430 245	213 184	217 061	70 337	37 017	33 319
Católica ortodoxa	38 060	19 495	18 565	33 668	17 147	16 520	4 392	2 348	2 045
Evangélicas	26 184 941	11 444 063	14 740 878	22 736 910	9 815 123	12 921 787	3 448 031	1 628 940	1 819 091
Evangélicas de missão	6 939 765	3 062 194	3 877 571	6 008 100	2 605 913	3 402 187	931 665	456 281	475 384
Igreja evangélica luterana	1 062 145	523 994	538 152	681 345	327 456	353 889	380 800	196 538	184 262
Igreja evangélica presbiteriana	981 064	427 458	553 606	904 552	391 082	513 470	76 512	36 376	40 135
Igreja evangélica metodista	340 963	146 236	194 727	325 342	138 630	186 712	15 620	7 605	8 015
Igreja evangélica batista	3 162 691	1 344 946	1 817 745	2 912 163	1 229 440	1 682 723	250 528	115 506	135 022
Igreja evangélica congregacional	148 836	64 937	83 899	125 117	53 404	71 713	23 719	11 533	12 186
Igreja evangélica adventista	1 209 842	538 981	670 860	1 029 949	452 492	577 457	179 893	86 490	93 403
Outras igrejas evangélicas de missão	34 224	15 642	18 582	29 630	13 408	16 222	4 593	2 234	2 360
Evangélicas de origem pentecostal	17 617 307	7 677 125	9 940 182	15 256 085	6 578 931	8 677 154	2 361 222	1 098 194	1 263 028
Igreja assembleia de Deus	8 418 140	3 804 658	4 613 482	6 857 429	3 070 906	3 786 523	1 560 711	733 752	826 959
Igreja congregacional cristã do Brasil	2 489 113	1 130 329	1 358 785	2 148 941	970 593	1 178 349	340 172	159 736	180 436
Igreja Brasil para Cristo	175 618	76 132	99 485	159 713	68 756	90 957	15 904	7 376	8 528
Igreja evangelho quadrangular	1 318 805	545 016	773 789	1 253 276	515 274	738 001	65 529	29 741	35 788
Igreja universal do reino de Deus	2 101 887	800 227	1 301 660	1 993 488	755 230	1 238 258	108 399	44 997	63 402
Igreja casa da benção	128 676	51 557	77 119	120 891	48 163	72 728	7 785	3 394	4 391
Igreja Deus é amor	774 830	331 707	443 123	649 252	274 959	374 293	125 577	56 747	68 830
Igreja maranata	277 342	117 789	159 553	266 539	113 186	153 353	10 803	4 603	6 201
Igreja nova vida	92 315	35 352	56 964	91 008	34 812	56 196	1 307	540	767
Outras igrejas de origem pentecostal	1 840 581	784 359	1 056 222	1 715 548	727 052	988 496	125 033	57 307	67 726

Continua

Conclusão

Religião	População residente, por sexo								
	Total	Homens	Mulheres	Situação do domicílio					
				Urbana			Rural		
				Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres
Sem vínculo institucional	1 046 487	454 087	592 400	945 874	405 724	540 151	100 612	48 363	52 249
Evangélicos	710 227	309 380	400 847	640 140	275 400	364 740	70 087	33 980	36 107
Evangélicos de origem pentecostal	336 259	144 707	191 552	305 734	130 324	175 410	30 525	14 383	16 142
Outros evangélicos	581 383	250 657	330 725	526 850	224 555	302 296	54 532	26 102	28 430
Outras cristãs	235 532	103 483	132 049	201 090	86 947	114 143	34 442	16 537	17 906
Cristãs	230 325	101 090	129 235	196 171	84 683	111 488	34 154	16 407	17 747
Outras religiosidades cristãs	5 208	2 394	2 814	4 919	2 264	2 655	289	130	159
Igreja de Jesus Cristo dos santos dos últimos dias	199 645	92 197	107 448	195 198	90 070	105 128	4 446	2 127	2 319
Testemunhas de Jeová	1 104 886	450 583	654 303	1 045 600	423 859	621 742	59 286	26 725	32 561
Espírita	2 262 401	928 967	1 333 434	2 206 418	901 478	1 304 940	55 983	27 490	28 494
Espiritualista	25 889	10 901	14 987	24 507	10 148	14 358	1 382	753	629
Umbanda	397 431	172 393	225 038	385 148	166 218	218 929	12 283	6 175	6 108
Candomblé	127 582	57 200	70 382	123 214	54 943	68 271	4 368	2 257	2 111
Judaísmo	86 825	43 597	43 228	86 316	43 316	43 000	509	281	228
Hinduísmo	2 905	1 521	1 383	2 861	1 513	1 348	43	9	35
Islamismo	27 239	16 232	11 007	27 055	16 093	10 962	183	139	45
Budismo	214 873	96 722	118 152	203 772	91 098	112 675	11 101	5 624	5 477
Outras religiões orientais	7 832	3 764	4 068	7 244	3 422	3 822	588	342	246
Novas religiões orientais	151 080	58 784	92 295	145 914	56 622	89 292	5 166	2 162	3 004
Igreja messiânica mundial	109 310	41 478	67 831	106 467	40 341	66 126	2 843	1 138	1 705
Outras novas religiões orientais	41 770	17 306	24 464	39 447	16 282	23 166	2 323	1 024	1 298
Tradições esotéricas	58 445	27 637	30 808	55 693	26 186	29 507	2 752	1 451	1 301
Tradições indígenas	17 088	9 175	7 913	6 463	3 563	2 901	10 625	5 612	5 012
Outras religiosidades	15 484	7 393	8 091	13 243	6 137	7 106	2 241	1 256	985
Sem religião	12 492 403	7 540 682	4 951 721	10 895 989	6 561 133	4 334 856	1 596 414	979 549	616 865
Não determinadas	357 648	159 191	198 458	310 720	136 180	174 540	46 929	23 011	23 918
Sem declaração	383 953	206 245	177 708	312 011	168 595	143 416	71 943	37 650	34 292

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2000)