

## **Treinando líderes de igrejas locais em planejamento estratégico Um estudo de caso da Igreja Garano Kale Heywet, Etiópia\***

*Mulugeta Dejenu  
(Março de 2008)*

### **Introdução**

A Igreja Garano Kale Heywet é uma igreja rural em uma área de plantio de café localizada 25 km ao sul de Awassa fora da principal rodovia Etiópia-Quênia. Foi estabelecida em 1970 por 50 devotos cristãos. Eles cultuavam em igrejas caseiras e por volta do local do lar. Nos primeiros anos não havia ministros regulares pregando e ensinando a congregação. Ao invés, membros criaram e construíram uns aos outros na palavra de Deus. A igreja deveria ir à pique durante o tempo da perseguição do governo em 1975. Desde então a igreja tem gradualmente crescido em tamanho, influência, área de serviço e ministérios. Possui agora uma associação de 812 membros (52% mulheres; 48% homens); serve uma área de quase 1000 famílias; e possui um amplo número de ministérios da igreja, incluindo oração, juventude, criança, ultrapassados, coral, visitação, desenvolvimento, educação, treinamento, envio de missionários, e serviços sociais.

Na metade da década de 90 a denominação da Igreja Garano Kale Heywet da Etiópia, da qual a Igreja de Garano é uma parte, começou um intensivo e duradouro projeto de desenvolvimento de lideranças organizacional, chamado Projeto Gilgal. Este projeto teve um profundo impacto na abertura de corações e mentes dos líderes da igreja e membros da igreja por toda a Etiópia para o papel que a igreja tem na transformação da comunidade.

### **Treinamento para líderes em planejamento estratégico participatório**

Um aspecto chave do treinamento de desenvolvimento de lideranças do Projeto Gilgal era o treinamento de líderes em planejamento estratégico participatório. A meta deste treinamento era ajudar as igrejas locais tornou-se orientada a longo prazo, visionária e com visão exterior.

Um número de líderes chave da Igreja de Garano participou do treinamento:

- O presidente da Assembléia dos Anciões
- A secretária da igreja
- A presidenta do Ministério das Mulheres
- O presidente do Ministério de Desenvolvimento
- O evangelista da igreja

Eles receberam uma semana de treinamento de líderes locais que foram eles próprios treinados pelo time nacional de treineiros do Projeto Gilgal (conhecidos como Agentes da Mudança). O treinamento focou em:

- Aumentar o conhecimento acerca do planejamento estratégico participatório;
- Aumentar a capacidade dos participantes em canalizar o conhecimento para outros líderes de igreja;
- Ajudar os participantes a entender a missão e a visão da igreja;
- Aumentar a capacidade dos líderes de fazer uma análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (FFOA) do efeito de ambiente interno e externo no crescimento da igreja;
- Aumentar a habilidade dos participantes em priorizar objetivos organizacionais;
- Ajudar os participantes a identificar e desenvolver recursos para o crescimento da igreja;
- Ajudar os participantes a aprender como preparar um plano estratégico de cinco anos para suas respectivas igrejas.

Em adição, o treinamento foi provido de trabalho em grupo e ministério pastoral, para ajudar os participantes a resolver disputas locais e crises pastorais que foram identificadas como problemas frequentes nas igrejas locais.

## A necessidade do treinamento

O treinamento foi de encontro a um desejo entre os líderes da Igreja de Garano de ver mudança dentro da igreja. "Estávamos muito desejosos em nossos corações que a igreja viesse a mudar; que o nosso ministério devesse ser efetivo; coordenado e que transformador. A sincronia do treinamento foi perfeita porque nós estávamos na encruzilhada para escolher que caminho seguir".

O treinamento também ajudou a os líderes da igreja participante a identificar por que a igreja precisava de mais planejamento participatório e estratégico:

- A igreja estava levando seus ministérios numa maneira muito tradicional sem o planejamento adequado das atividades, por exemplo, identificando problemas; avaliando seus recursos; listando atividades, agendando e monitorando (quem faz o que quando)
- Todos os ministérios da igreja foram implementados acidentalmente sem a devida coordenação, com muita competição.
- Atribuições foram geralmente dadas a líderes/membros verbalmente e eram freqüentemente esquecidas e não eram seguidas o que afetava a efetividade dos ministérios da igreja.
- Como o planejamento adequado não era feito baseado em uma profunda análise de necessidades, a aproximação dos líderes era emergencial e geralmente focada no sintoma e não nas raízes do problema. Soluções para problemas foram dadas à medida que surgiam e eram caras em termos de tempo e recursos.
- O foco da igreja tem sempre sido em necessidades imediatas dentro da igreja, sem dar atenção aos fatores externos que afetam a igreja.
- O orçamento da igreja era simplesmente uma lista de despesas anuais, preparada sem consulta de outros membros da liderança. Era geralmente incompreensível de difícil leitura.

## Treinando e levantando conscientização em toda igreja local

Os líderes da Igreja de Garano que participaram do treinamento voltaram para suas igrejas para treinar outros líderes e membros da igreja na prática do planejamento estratégico que eles aprenderam. Eles focaram no ministério integral, os anciões da igreja, os mais jovens, professores da escola dominical e 25 membros de congregações. Em adição, uma discussão de reconhecimento geral foi levantada na igreja por três domingos consecutivos e também discussões em grupos de estudo bíblico e comunidades do lar.

O avanço no treinamento foi apreciado pelos membros da igreja, ainda que membros menos esclarecidos encontrassem dificuldade em se envolver. A qualidade do treinamento não foi tão alta quanto aquela promovida pelos treineiros originais a nível local, e os treineiros locais poderiam ter se beneficiado da presença de mais guias e suporte dos treineiros locais. Também seria benéfico ter tido mais oportunidades de retorno do nível local para o nível mais amplo, de forma que o progresso fosse monitorado e lições aprendidas para futuros treinamentos.

## Impacto

A despeito destas limitações, um impacto significativo foi alcançado, não somente pelo treinamento de planejamento estratégico mas também pelo treinamento em trabalho de equipe e ministério pastoral.

Em nível de liderança de igreja:

- Há um compromisso maior com, e para a prática de, princípios de liderança servil (de servir a congregação ao invés de ser servido)
- A honestidade e a transparência dos líderes têm aumentado
- Capacidade de direção de escritório tem aumentado (exemplo, catalogação de livros, contabilidade, pagamento de vales, o uso de receitas adequadas)
- O orçamento aumentou significativamente. "Nós costumávamos consumir todo nosso orçamento na metade do ano fiscal, mas agora nós planejamos com base em nossos recursos

e revemos a maneira que o orçamento está sendo consumido constantemente para evitar gastos excessivos"

- Há estruturas de liderança e papéis muito mais claros

Em nível de congregação:

- Membros da igreja começaram a compartilhar o que eles têm com os pobres
- Ministérios dentro da igreja começaram a promover apoio muito maior a viúvas, aos mais idosos sem suporte, órfãos e desabrigados
- A juventude da igreja agora conserta casas dos mais velhos e dos pobres, e ajudam na preparação de suas fazendas, plantando e colhendo suas colheitas
- Membros estão mais dispostos a aceitar a autoridade e a liderança dos líderes da igreja devido a uma mudança positiva na liderança
- O dízimo e as ofertas aumentaram (de 3500 Birr/mês há 7-8 anos atrás para 22000 Birr/mês)
- A produtividade das fazendas cristãs aumentou consideravelmente (resultando em sua oferta sem precedentes nos dízimos e ofertas)
- A visão da igreja está agora em linha com a missão da denominação da Igreja Kale Heywet como um todo

Em nível de comunidade:

- A igreja agora é vista como um símbolo do amor de Deus e da compaixão para com os pobres.
- A ênfase das igrejas no trabalho da ética e o lema que as fazendas cristãs deveriam ser as melhores em termos de produtividade têm realmente capturado a atenção da ampla comunidade não-cristã.
- Ghat (folha mascada pelos jovens), consumo de álcool e fumo de cigarros decaiu consideravelmente na comunidade devido ao exemplo instaurado pela juventude cristã.
- Uma cultura de economia se desenvolveu. Anteriormente, fazendas costumavam gastar todo o seu dinheiro durante a colheita.

\* **Fonte:** *A case study about training local church leaders in strategic planning in Ethiopia*, publicado em [tilz.tearfund.org](http://tilz.tearfund.org). Acesso em 01 de out. 2008.  
<http://tilz.tearfund.org/webdocs/Tilz/Churches/4.2.1.%20Local%20church%20training%20in%20strategic%20planning.pdf>

---

**Mãos Dadas**

Revista de Apoio aos que trabalham pela dignidade de nossas crianças e adolescentes.

Caixa Postal 88 - 36.570-000 Viçosa MG Brasil

[cartas@maosdadas.net](mailto:cartas@maosdadas.net)