

Um guia sobre como mobilizar denominações inteiras através de processos de mudanças organizacionais

O compromisso com o trabalho com as igrejas locais pode exigir uma reorientação fundamental da missão e da visão da organização, uma nova estrutura e um plano estratégico que reconheça o papel da igreja local. Se houver pelo menos alguns funcionários com visão para trabalhar com uma igreja local, o processo de mudança organizacional pode ser uma boa maneira de envisionar outros funcionários. Sem este envisionamento e esta mudança dentro da organização, qualquer tentativa de trabalhar com as igrejas locais por parte de uns poucos funcionários comprometidos provavelmente não terá recursos suficientes e será ineficaz, insustentável e causará divisão dentro da organização.

O processo de mudança organizacional pode ser especialmente útil para uma denominação que precise reavaliar a maneira como trabalha na comunidade (veja o estudo de caso da página 51). Muitas vezes, este tipo de trabalho é realizado por departamentos de desenvolvimento e não envolve as igrejas locais. Ao invés disso, a denominação pode empoderar as igrejas locais para praticar a missão integral. Para uma ONG, o processo de mudança organizacional pode permitir que ela trabalhe mais diretamente com as igrejas locais. Seja qual for o resultado, o processo de mudança organizacional pode ser o mesmo tanto para as denominações quanto para as ONGs.

Os processos de mudança organizacional variam de acordo com o facilitador, o tipo de organização e a situação atual da organização (muitas vezes, este tipo de processo acontece quando a organização está em crise). Porém, depois de examinar vários processos de mudança organizacional, identificamos alguns elementos comuns:

- Revisão da organização.
- Revisão e reelaboração da visão e da missão.
- Revisão da estratégia da organização e reelaboração do plano estratégico. A análise FFOA (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças) é uma ferramenta que pode ser usada para esta revisão.
- Treinamento para funcionários em diferentes níveis da organização.
- Habilidades específicas para os funcionários que implementarão o trabalho com as igrejas locais. Este treinamento pode incluir habilidades de envisionamento e facilitação e como envisionar e trabalhar com pastores de igrejas.

Os processos de mudança organizacional nas organizações grandes geralmente exigem pelo menos dois facilitadores. Uma vez que o processo leva muito tempo, não é realista pensar que apenas um facilitador será capaz de conduzir a organização ao longo do processo inteiro. Em certos momentos do processo, serão necessárias habilidades diferentes, desde habilidades para lidar com questões estruturais e de capacidade de alto nível até habilidades em mobilização da comunidade nas bases. Assim, faz sentido ter uma equipe de facilitação, cujos membros possam ser trazidos para facilitar o processo em momentos específicos.

Os facilitadores devem ser independentes e, portanto, neutros. Esta neutralidade é importante, pois a mudança organizacional pode ser um processo delicado e doloroso para os funcionários e pode revelar ou causar conflitos. Um facilitador de fora da organização deve ser imparcial. Há mais chances de os funcionários se abrirem sobre seus sentimentos e suas opiniões com alguém que não esteja envolvido nas operações da organização. Os facilitadores independentes também podem melhorar a qualidade da revisão, uma vez que têm um ponto de vista novo sobre a organização e permissão para confrontar. Eles podem fazer perguntas adequadas relacionadas com a organização como um todo. Uma pessoa já envolvida na organização pode simplesmente estar preocupada com as questões relacionadas com o seu próprio trabalho e, assim, não seria um facilitador apropriado para um processo como este. Por outro lado, os facilitadores de fora podem não ter uma compreensão da organização e podem ter valores diferentes. Portanto, os facilitadores devem ser selecionados cuidadosamente.

O compromisso dos líderes seniores com o processo de mudança é vital. Sem o compromisso, a facilitação torna-se inútil, por maior que seja.

Fonte: Roots 11 Parceria com a igreja local, Tearfund p 48-49