

Estudo de caso: Projeto Gilgal (Kale Heywet Church, Etiópia) Estudo de caso sobre a mobilização de denominações inteiras através de processos de mudanças organizacionais - Projeto Gilgal, Igreja Kale Heywet, Etiópia

A Kale Heywet Church (KHC) é uma denominação da Etiópia. Ela consiste em 6.000 igrejas e mais de 5 milhões de membros. A KHC estava se tornando uma organização dividida, em que os funcionários das sedes principais estavam perdendo contato com as igrejas locais. A KHC era vista como burocrática, com a tomada de decisões tendo que passar por toda a hierarquia até chegar ao topo. Isto tendia a restringir a iniciativa local.

Foi decidido que era necessário um processo de mudança organizacional para unificar a denominação e assegurar que as igrejas locais fossem melhor representadas dentro das estruturas da KHC e melhor apoiadas por elas. Esperava-se que o processo resultasse em igrejas locais mais envolvidas no atendimento às necessidades das pessoas pobres nas suas comunidades.

Depois de uma revisão dos ministérios da KHC nos âmbitos nacional e regional, foi trazido um consultor para trabalhar com os principais representantes da KHC para desenvolver um Plano de Mudança Estratégica. O principal aspecto deste Plano era envisionar e treinar todos os membros da denominação sobre questões tais como trabalho em equipe, tomada de decisões e planejamento de projetos. Para assegurar que todos recebessem treinamento, foi usado um modelo "cascata". Quatro treinadores treinaram 300 líderes de região, os quais, por sua vez, treinaram dois treinadores em cada igreja. Os dois treinadores de cada igreja, então, treinaram as suas congregações. Um outro aspecto do Plano foi o treinamento de funcionários em gestão da mudança organizacional.

Etapas do processo

1. Revisão dos ministérios nos âmbitos nacional e de regional.
2. Corpo central estratégico (constituído por representantes do conselho administrativo, alguns funcionários das sedes e alguns líderes regionais) treinado por um consultor em gestão de mudanças e planejamento estratégico ao longo de cinco encontros de treinamento.
3. Desenvolvimento de um Plano de Mudança Organizacional.
4. Implementação do Plano, inclusive treinamento de todos os membros da KHC. O consultor fez visitas regulares por um período de três anos para treinar e servir de mentor para os treinadores. Os funcionários da KHC foram treinados para gerir a mudança organizacional.
5. Mobilização das igrejas locais para praticar a missão integral na comunidade.

Impacto

Este processo durou seis anos e continua em andamento. Ele usou grandes quantias de verbas para pagar o trabalho de consultoria, a contratação de quatro funcionários de tempo integral e a produção de materiais de treinamento. Entretanto, há alguns sinais promissores do impacto:

Impacto sobre a liderança da KHC

- As atitudes e o estilo de muitos líderes que trabalham na sede da KHC melhoraram. Agora, as pessoas sentem-se capazes de dar suas idéias e opiniões nos debates e nas discussões, sem se sentirem constrangidas ou atacadas.
- Nas regiões, os líderes usam um estilo de liderança em que há mais facilitação. A prestação de contas financeira melhorou.
- Nos distritos, há um cuidado maior com a seleção de líderes e mais disposição para o trabalho em equipe.
- Nas igrejas locais, os líderes estão mais comprometidos com a missão integral, melhores no planejamento estratégico, mais preocupados com o bem-estar e os pontos de vista dos membros das igrejas, inclusive das mulheres e dos jovens, e prestam mais contas às suas congregações.

Impacto na estrutura organizacional

Houve mudanças significativas na estrutura organizacional da KHC. Por exemplo, foi formado um Programa de Empoderamento da Comunidade e Desenvolvimento de Capacidades. Foram iniciados outros programas para resolver questões como a prevenção e o tratamento do HIV (VIH) e promover a alfabetização e a educação.

Impacto nas igrejas locais

As igrejas estão começando iniciativas sem esperar pela permissão dos seus superiores hierárquicos.

Impacto na comunidade

Foram começadas muitas iniciativas, as quais tiveram um impacto positivo nas comunidades locais. Por exemplo, houve uma diminuição de 40 por cento nos índices de tifo, malária e mortalidade infantil em quatro comunidades onde foram construídas farmácias.

Impacto no crescimento da igreja

Numa comunidade, formada por uma tribo marginalizada, a maioria dos 5.000 membros tornaram-se cristãos, como resultado de um trabalho de reconciliação inspirado pelo processo.

Lições aprendidas

A apropriação do processo por parte da liderança sênior é vital. Embora a liderança sênior tenha dado início ao processo, à medida que este foi adiante, tornou-se mais difícil para alguns dos líderes interagirem com ele. Em todos os estágios, é necessário que haja uma liderança e uma visão clara para o processo.

É importante desenvolver a capacidade da equipe de treinamento para satisfazer expectativas realistas. Se isto não for feito, os funcionários podem ficar exaustos, retardando o progresso do processo.

O **processo precisa ser flexível** para lidar com as igrejas locais que começam a implementar seu treinamento antes que todas as estruturas de apoio estejam estabelecidas. Caso contrário, as iniciativas da igreja local podem ser mal projetadas ou mal geridas.

Pense sobre como continuar o treinamento de alto padrão. Isto consiste em motivar e apoiar os treinadores e evitar que se dependa demais dos materiais escritos.

As questões de gênero precisam ser resolvidas abertamente Não é suficiente pressupor que as mulheres participarão do treinamento. Elas podem não participar por falta de verbas, índices baixos de alfabetização ou por não serem normalmente incentivadas a participar na liderança ou nas atividades das igrejas por toda a denominação.activities.

Fonte: Roots 11 Parceria com a igreja local, Tearfund, p 51-52