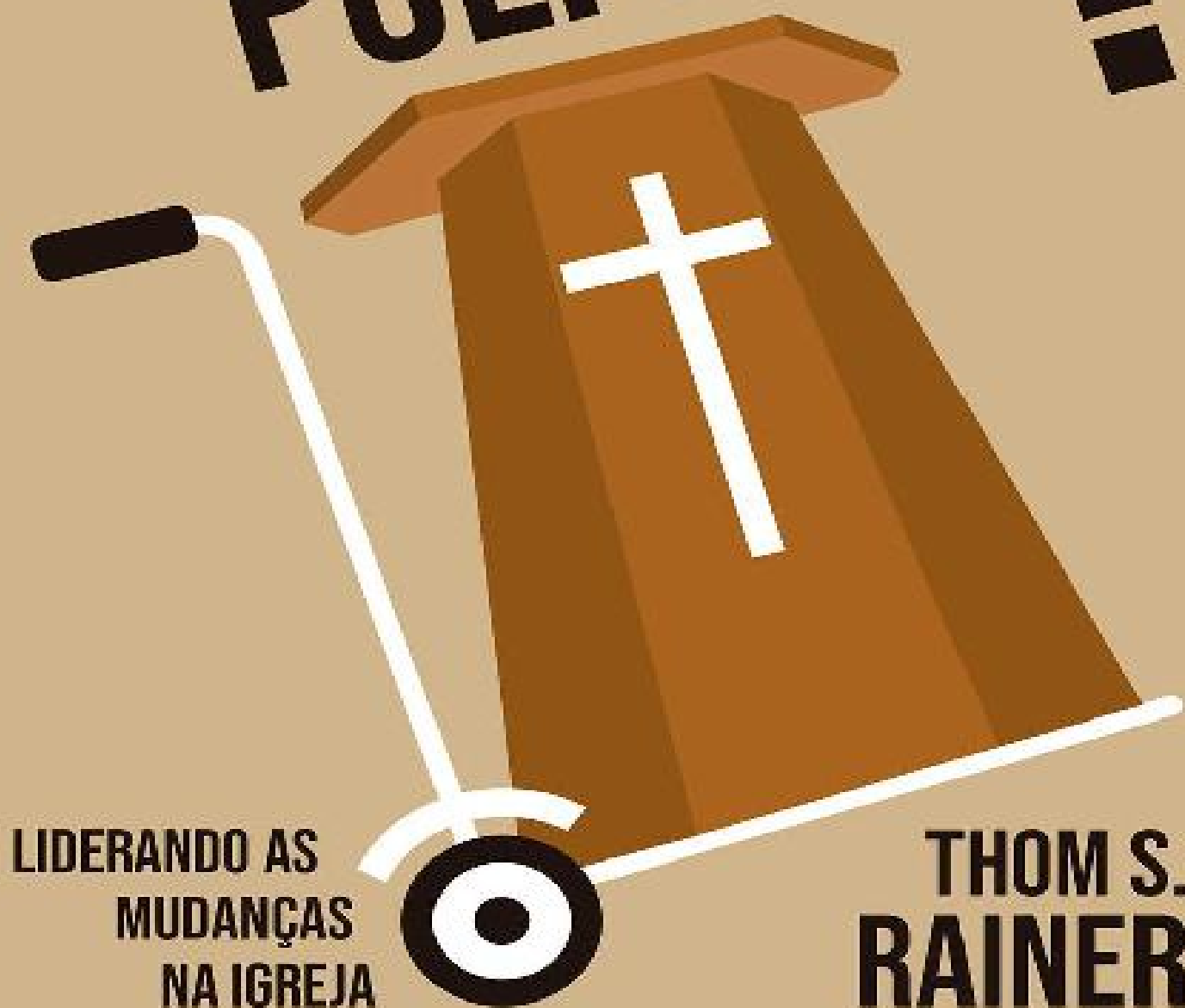




QUEM TROCOU O MEU PÚLPITO?



LIDERANDO AS
MUDANÇAS
NA IGREJA

THOM S.
RAINER

**QUEM
TROCOU O MEU
PÚLPITO?**

QUEM TROCOU O MEU PÚLPITO?

LIDERANDO AS MUDANÇAS NA IGREJA

THOM S. RAINER

Traduzido por
Luís Aron de Macedo

1ª edição



CPAD

Rio de Janeiro
2018

Todos os direitos reservados. Copyright © 2018 para a língua portuguesa da Casa Publicadora das Assembleias de Deus. Aprovado pelo Conselho de Doutrina.

Título do original em inglês: *Who Moved my Pulpit?*

B&H Publishing Group, Nashville, Tennessee, EUA

Primeira edição em inglês: 2016

Tradução: Luís Aron de Macedo

Preparação dos originais: Cristiane Alves

Revisão: Miquéias Nascimento

Capa: Joab de Santos

Projeto gráfico e editoração: Elisangela Santos

Produção de ePub: [Cumbuca Studio](#)

CDD: 240 - Moral cristã e teologia devocional

ISBN: 978-85-263-1706-2

ISBN digital: 978-85-263-1862-5

As citações bíblicas foram extraídas da versão Almeida Revista e Corrigida, edição de 1995, da Sociedade Bíblica do Brasil, salvo indicação em contrário.

Para maiores informações sobre livros, revistas, periódicos e os últimos lançamentos da CPAD, visite nosso site: <http://www.cpad.com.br>.

SAC — Serviço de Atendimento ao Cliente: 0800-021-7373

Casa Publicadora das Assembleias de Deus

Av. Brasil, 34.401, Bangu, Rio de Janeiro – RJ

CEP 21.852-002

1ª edição: 2018

Para a equipe Rainer:

Amy Jordan

Jonathan Howe

Amy Thompson

Colegas de trabalho incríveis. Grandes amigos.

E sempre para

Nellie Jo

minha esposa

Sou grato a Deus pelas quatro décadas de amor e casamento.



AGRADECIMENTOS

Um dos maiores desejos da minha vida e ministério é ajudar os líderes da igreja a levar as igrejas a mudar para terem uma saúde melhor.

Mas se as igrejas não mudarem, elas não ficarão saudáveis. Muitas irão morrer.

Sou abençoado por tomar conhecimento sobre o estado das igrejas todos os dias. Não há palavras para descrever a gratidão que sinto pelos milhões de homens e mulheres que se juntam a mim e mantêm-me informado através do *blog* ThomRainer.com, do *podcast* *Rainer on Leaderships* e dos ministérios de mentoria na ChurchAnswers.com. Todos os dias, sei de algo acerca de vocês. Todos vocês são um presente incrível para mim e para o corpo de Cristo.

Mais uma vez agradeço aos integrantes da Equipe Rainer por tudo que vocês fazem para tornar o meu mundo ministerial e a minha vida uma alegria. Vocês três — Amy Jordan, Jonathan “A Voz” Howe e Amy Thompson — estão entre os melhores e mais alegres colegas de trabalho que conheço. Penso que vocês entenderão o quanto significam essas palavras quando vocês lerem a página de dedicatória.

Há dez anos, quando cheguei à LifeWay, nosso braço de publicação de livros, a editora B&H Publishing enfrentava dificuldades. Hoje, ela é uma importante editora de livros cristãos. Muitas pessoas contribuíram para essa reviravolta: Brad Waggoner, Selma Wilson, Eric Geiger, Cossy Pachares e Jennifer Lyell. Jennifer não é apenas a editora de livros para o público em geral da B&H; ela graciosamente concordou em ser minha editora também.

Amo e adoro minha família. Sei que nada de valor eu poderia fazer sem eles. Claro que eu não poderia escrever livros. Se não me falha a memória, atualmente, pela minha contagem, são 18 membros. Minha esposa Nellie Jo, meus três filhos e suas esposas: Sam e Erin, Art e Sarah, e Jess e Rachel. Há sete anos, meu lamento era por eu não ter netos. Hoje tenho dez: Maggie,

Bren, Joel, Nathaniel, Joshua, Canon, Will, Harper e Collins. Na verdade, meu décimo neto deve chegar perto da data de lançamento deste livro; portanto, ainda não sei o nome dele ou mesmo a que gênero pertence.

Você que lê meus *blogs* e livros e ouve meus *podcasts*, saiba que me sinto imensamente abençoado por isso. Não mereço tamanha honra, mas sou grato a Deus por você. Escrevi meu primeiro livro em 1989; *Quem Trocou o meu Púlpito?* é o 26º. Sinto-me muito indigno, porque alguns de vocês estão comigo nesta jornada desde o início.

Você já deve ter-me ouvido descrever o estado das igrejas na América do Norte. Quase nove em dez estão em declínio ou estão crescendo mais lentamente do que as comunidades em que estão localizadas. Em termos claros, 90% das igrejas norte-americanas estão perdendo terreno em suas respectivas comunidades.

Mudanças são indispensáveis nas igrejas. Mudanças importantes são necessárias na maioria delas, mas é muito difícil fazer mudanças na maioria das igrejas. Os membros da igreja tornaram-se complacentes e confortáveis. Muitos membros da igreja tornaram-se extremamente resistentes a mudanças.

O evangelho está em risco. Vidas eternas estão em risco.

Oro para que este livro sobre fazer mudanças em sua igreja seja um catalisador para fazer a diferença. Oro para que você e muitos líderes leiam este livro e estudem-no juntos. Oro para que você seja corajoso em fazer as mudanças, pouco importando o custo.

Bem-vindo ao mundo onde os púlpitos são trocados!



SUMÁRIO

Agradecimentos

Introdução: Um E-mail Desesperado

Capítulo 1 Quando o Púlpito É Trocado

Capítulo 2 Cinco Tipos de Membros da Igreja Inamovíveis

Capítulo 3 Pare... E Ore

Capítulo 4 Confronte e Comunique um Senso de Urgência

Capítulo 5 Forme uma Coalizão Disposta

Capítulo 6 Torne-se uma Voz e uma Visão de Esperança

Capítulo 7 Lide com a Questão das Pessoas

Capítulo 8 Mova-se do Foco Interior para o Foco Exterior

Capítulo 9 Colha os Frutos Fáceis de Colher

Capítulo 10 Implemente e Consolide a Mudança

Capítulo 11 A Vida É Curta — Faça a Diferença

Apêndice: Inventário da Prontidão a Mudanças na Igreja



INTRODUÇÃO

UM E-MAIL DESESPERADO

Através das mídias sociais, comentários de *blogs*, *e-mails* e outros meios, recebo centenas de pedidos de conselho e aconselhamento todos os meses. Sinto-me indigno da quantidade de pessoas que me pedem conselhos. Sinto-me, no entanto, frustrado por não conseguir alcançar a todas elas.

Porém, algo neste *e-mail* que transcrevo a seguir chamou-me a atenção. De fato, houve algo nestas palavras que me levou a escrever este livro.

ASSUNTO: PEDIDO DE AJUDA

DR. RAINER

SOU PASTOR E ESTOU PRESTES A DESISTIR. TENHO ÓTIMA FORMAÇÃO NO SEMINÁRIO, ONDE APRENDI TEOLOGIA, A BÍBLIA, GREGO, HEBRAICO, ETC. MAS NÃO SEI NADA SOBRE COMO LIDAR COM CONFLITOS OU LEVAR A IGREJA A FAZER MUDANÇAS. TODA VEZ QUE TENTO ALGUMA COISA, SOU DURAMENTE ATINGIDO POR CRÍTICOS E VALENTÕES.

MINHA ESPOSA QUER QUE EU SAIA. ELA TAMBÉM SENTE A PRESSÃO. ALGUNS CRÍTICOS PERSEGUEM-NÁ, MAS A MAIOR PARTE DE SUA DOR VEM DE VER-ME FERIDO. ELA CHORA ATÉ DORMIR QUASE TODAS AS NOITES. QUANDO NOS CASAMOS, ELA NÃO SABIA QUE EU SERIA PASTOR. EU TAMBÉM NÃO. AGORA, JÁ NÃO TENHO TANTA CERTEZA SE DEVO SER.

NÃO SEI COMO PEDIR SUA AJUDA. TENHO MUITAS PERGUNTAS. QUASE TODA MINHA EXPERIÊNCIA MINISTERIAL PRÁTICA VEM DA ESCOLA DA VIDA E DO SEU BLOG E PODCASTS.

ACHO QUE O QUE MAIS PRECISO É DE UM PLANO SEQUENCIAL PARA LEVAR MINHA IGREJA A FAZER MUDANÇAS. ESTÁ BEM, ESTÁ BEM, SEI QUE ESTOU PEDINDO DEMAIS, MAS, TALVEZ, VOCÊ POSSA ESCREVER SEU PRÓXIMO LIVRO SOBRE ESSE ASSUNTO. SEI QUE MUITOS DE NÓS, QUE ESTÃO À FRENTE DO MINISTÉRIO, SE BENEFICIARIAM EM EXTREMO COM ISSO. E SEI QUE EU PODERIA COMPARTILHÁ-LO

COM MEUS PASTORES E PRESBÍTEROS PARA QUE ELES SOUBESSEM O QUE ESTAMOS TENTANDO FAZER.

SIM, ESTE É UM PEDIDO BASTANTE OUSADO, MAS, POR FAVOR, CONSIDERE-O EM ORAÇÃO. NÃO TENHO CERTEZA DE QUANTO TEMPO VOCÊ LEVA PARA ESCREVER UM LIVRO E PUBLICÁ-LO, MAS SEI QUE NÃO TENHO MUITO TEMPO. PARECE-ME QUE ESTAREI ENFRENTANDO TRÊS POSSIBILIDADES NOS PRÓXIMOS DOIS ANOS. A MUDANÇA PROVÁVEL É QUE CONTINUAREMOS A DECAIR ATÉ O PONTO EM QUE A IGREJA NÃO PODERÁ MAIS ME PAGAR UM SALÁRIO. OUTRA POSSIBILIDADE É QUE EU SEJA DEDITO.¹ NESTE MOMENTO, TENHO MAIS ADEPTOS DO QUE ADVERSÁRIOS, MAS NÃO SEI QUANTO TEMPO ISSO VAI DURAR. A OPÇÃO MAIS PROVÁVEL SERÁ DESISTIR.

ESTOU CANSADO. MINHA ESPOSA ESTÁ CANSADA. NUNCA PENSEI QUE DIRIGIR UMA IGREJA FOSSE ASSIM.

POR FAVOR, PENSE NA POSSIBILIDADE DE AJUDAR OS LÍDERES DA IGREJA A ENTENDER COMO LEVAR A IGREJA A FAZER MUDANÇAS QUANDO TEMOS TANTOS OBSTÁCULOS.

POR FAVOR, AJUDE-ME. ACREDITO QUE VOCÊ PODE AJUDAR MUITOS DE NÓS. POR FAVOR, AJUDE-NOS ANTES QUE SEJA TARDE DEMAIS PARA MUITOS DE NÓS.

OBRIGADO.

Este livro é para esse pastor. Este livro é para todos os pastores que procuram levar suas igrejas a mudar. Este livro é para o ministério da igreja e para os líderes leigos que querem fazer uma contribuição positiva para levar a igreja a fazer mudanças.

Vamos, agora, mergulhar no livro e naquele fatídico domingo quando um pastor gritou:

— Quem trocou o meu púlpito?!

¹ N. do E.: No contexto eclesiástico nos Estados Unidos, os pastores são admitidos como funcionários; portanto, com vínculo empregatício.



CAPÍTULO 1

QUANDO O PÚLPITO É TROCADO

Derek é o tipo de pessoa com quem você gosta de estar. Dono de uma risada contagiante, ele tem uma personalidade que atrai as pessoas. É um bom líder.

Ele também é pastor da Igreja do Redentor, uma congregação com cerca de 250 membros, no Centro-Oeste dos Estados Unidos. Fazia 23 anos que Derek era pastor; então, não era alguém inexperiente em dirigir igrejas. Ele estava na Igreja do Redentor havia oito anos e era respeitado e apreciado por quase todos na congregação.

Derek entendia a questão de fazer mudanças nas igrejas de renome. Como líder, era de estilo metódico e incremental. Sua abordagem à liderança da igreja contribuiu significativamente para sua permanência na igreja e no ministério em geral. Ele não tinha medo de conflitos, mas sentia que muitos líderes da igreja criavam conflitos desnecessários.

Como pastor, Derek notou uma mudança em seu ministério. Seus sermões estavam assumindo uma abordagem e um tom, digamos, mais conversacional. Ele não fizera esse movimento como parte de um grande plano estratégico, mas era uma mudança notável em relação ao seu estilo de anos atrás.

Derek supôs que o aumento de integrantes da geração do milênio¹ na igreja influenciou sua abordagem à pregação. Entre esses jovens adultos, havia profissionais de uma empresa de tecnologia em crescimento na comunidade, e outros vinham de uma universidade próxima.

Era óbvio que os integrantes da geração do milênio preferiam o estilo de pregação conversacional. O *feedback* mais positivo de seus sermões ocorreu quando ele mudou para a abordagem mais informal. Ele, portanto, estava

certo de que a mudança no estilo de pregação foi resultado direto do número crescente de jovens adultos na igreja.

O pastor também notou que os congregantes mais velhos aceitaram a mudança em seu estilo de pregação. Ele sabia que estavam se sentindo bem, porque as mudanças foram incrementais. Derek pregava uma mensagem conversacional em um domingo e, depois disso, passava seis semanas usando a abordagem mais formal e tradicional. Lentamente, ele foi adicionando a abordagem informal com maior frequência até que a congregação se acostumasse e se sentisse à vontade com ela.

A vida e o ministério iam muito bem para Derek. Sua percepção era que ele ficaria na Igreja do Redentor pelo resto do seu ministério. Ele estava muito grato por ter o apoio total e inequívoco dos membros da igreja.

Pelo menos, era o que Derek pensava.

O CONFLITO TRAUMÁTICO

Derek estava ficando cada vez mais desconfortável com o púlpito que ele usara durante os oito anos na Igreja do Redentor. Servira-lhe bem quando ele pregava mais formalmente seguindo um esboço anotado à mão. Agora, porém, ele queria aproximar-se dos congregantes. Ele via o púlpito como uma enorme barreira de madeira que não complementava seu novo estilo de pregação. Em sua mente, o púlpito gritava “tradicional”, “formal” e “barreira”.

Derek tomou uma decisão. O púlpito tinha de ser trocado.

Na sexta-feira da semana seguinte, ele pediu aos dois guardiães que retirassem o maciço púlpito. Trocou-o por um novo estilo de púlpito: um pequeno leitoril que mal era perceptível. *Agora, pensou ele, o púlpito irá complementar o meu estilo de pregação.*

Retrospectivamente, o pastor agora se dá conta de que deveria ter esperado a explosão. Ele reconhece que entrou no culto de adoração naquele domingo com um pouco de ingenuidade. Ele deveria ter notado a tensão que havia

entre alguns no meio da congregação. Ele deveria ter percebido as conversas discretas ocorrendo antes e depois dos cultos.

— Eu estava cego e fui pego de surpresa — confessou Derek. — Não notei os rumores e murmúrios naquela manhã de domingo. Acho que eu estava excessivamente confiante no meu estilo de liderança.

Começou naquela tarde de domingo.

Primeiro, houve uma série de *e-mails*. Todos eram negativos, embora o tom variasse de intensidade. Um membro com cinco anos de igreja gentilmente sugeriu: “Você deveria ter-nos dado algo como um aviso prévio”. No outro extremo, um membro de setenta e poucos anos foi direto ao pastor: “O que você fez é herético! Você deveria ter vergonha de si mesmo. Acho que precisamos verificar se você é realmente confiável”.

O restante do *e-mail* foram outras 800 palavras, mas deu pra você entender a mensagem.

Foi ruim, muito ruim.

Derek perdeu a conta dos *e-mails*, das reuniões e dos telefonemas durante aquela semana. Não havia sequer uma voz de apoio entre eles. Ele parou de olhar a rede social depois de ver tantos *posts* criticando-o severamente.

O pastor sabia que tinha estragado tudo.

— Violei meus princípios de liderança — disse ele. — Sempre fiz mudanças incrementais nas igrejas tradicionais às quais servi. Tentei não surpreender as pessoas. Tentei conseguir o máximo de aceitação possível.

Fez uma pausa por um momento.

— Acho que tive um período de insanidade temporária — concluiu ele, mas apenas parcialmente em tom de brincadeira.

Derek sabia o que tinha de ser feito. Era tarde demais, conjecturava ele, para pôr de volta o velho púlpito. O dano estava feito, mas ele queria mesmo acentuar seu estilo mais informal. Ele, então, determinou que ofereceria à congregação um pedido formal de desculpas no domingo seguinte.

O pastor entrou no centro de adoração no domingo seguinte com certa apreensão. Ele não ficou surpreso ao notar as conversas abafadas. Não ficou surpreso ao sentir a tensão no ambiente. Não ficou surpreso ao ver tantos olhos olhando de relance para o púlpito.

Ficou, no entanto, *muito* surpreso com o que viu quando olhou para o local onde ficava o púlpito.

Quando seguiu os olhares em direção à plataforma, Derek soltou um suspiro audível. Para sua surpresa, ele viu o motivo das murmurações naquele domingo.

O velho púlpito estava de volta.

Muitos membros asseveraram que a reação descrita a seguir realmente aconteceu. Eles afirmam que a reação foi tão alta que toda a congregação silenciou-se chocada. Todos disseram que ouviram. Alguns membros declararam que a pergunta do pastor soou mais como um lamento de agonia.

— Quem trocou o meu púlpito?!

AS CONSEQUÊNCIAS

Quando falei com Derek sobre esse incidente, ele estava no nono ano na Igreja do Redentor. Ele sobrevivera à crise, mas por pouco.

— O que é desanimador — contou-me o pastor. — é que perdemos dois anos de dinamismo e ministério efetivos. Concentramos muita atenção interna para tratar desse problema.

O pastor ainda está processando a questão.

— Por um lado — disse ele —, não dá pra acreditar que os membros ficariam tão preocupados com algo tão insignificante como um púlpito. Tenho a impressão de que não ficariam tão incomodados se eu tivesse pregado uma heresia em meu sermão. Isso não faz sentido.

Perguntamos a Derek o que ele fez imediatamente depois que o antigo púlpito voltou. Sua resposta foi tranquila, porém honesta:

— Fiquei de mau humor e fiz cara feia.

Era possível ver que ainda havia dor e arrependimento, embora dois anos tivessem passado.

— Pensei que tinha ganhado o direito de fazer algo tão pequeno quanto trocar um púlpito — lamentou.

Derek respirou fundo e continuou:

— Não era tão pequeno quanto eu pensava.

O PRIMEIRO ERRO: NÃO ORAR

Derek estava mais do que disposto a realizar um diagnóstico da crise. O pastor era um aprendiz crônico. Agora que a Igreja do Redentor começara a recuperar o impulso, ele ficou feliz em avaliar o que deu errado.

— Posso te dizer facilmente qual foi minha primeira falha — começou ele.

— Todas as vezes que fiz mudanças na igreja, sempre iniciei com oração.

Pedimos que ele explicasse melhor.

— Em todas as outras mudanças que fiz — disse-nos —, passei cerca de duas semanas orando a respeito, antes mesmo de mencionar para outra pessoa. Desta vez, agi sem oração.

Derek ainda não havia terminado de explicar.

— Eu sempre pedia a alguns dos verdadeiros guerreiros de oração da igreja que orassem — continuou ele. — Há cerca de oito irmãos e irmãs que têm coração e um forte sentimento pela oração intercessora. Desta vez, pulei essa fase.

Ele fez uma pausa. Era como se Derek percebesse a gravidade do erro que cometera.

— Comecei baseado em minhas forças — disse quase em um sussurro. — Tornei-me tão confiante e convencido de minha liderança, que acho que pensei que não precisava de Deus desta vez.

— Isso é insano — afirmou o pastor. — É absolutamente insano.

O SEGUNDO ERRO: NÃO AVALIAR AS CONSEQUÊNCIAS NÃO INTENCIONAIS

Derek admitiu que sabia que o antigo púlpito era um problema emocional para muitos membros da igreja.

— O que não é possível acreditar — disse ele — é que nunca me perguntei como as pessoas reagiriam à mudança. Eu deveria ter-me informado melhor.

Um dos princípios da liderança em qualquer organização, particularmente em uma igreja local, é *a lei das consequências não intencionais*. A lei rege que *toda mudança significativa em uma organização terá reações que se estendem muito além da mudança em si*.

O pastor não considerara as consequências de trocar de púlpito. Mesmo sabendo que havia laços emocionais profundos e duradouros relacionados ao púlpito, ele não levou em conta como as reações poderiam impactar a igreja. Derek pensou que poderia ganhar o dia com o poder de sua personalidade.

O TERCEIRO ERRO: NÃO COMUNICAR

Certa vez, um pastor perguntou-me quantas vezes ele deveria falar sobre uma questão importante para a igreja. Minha resposta foi “muito mais do que você está falando agora”. Para ser claro, eu não sabia quantas vezes ele estava falando sobre o assunto para a congregação. Sabia apenas que, quando algo é importante para a igreja, comunicação nunca é demais.

Derek nunca comunicou nada a respeito desse assunto para a igreja. Ele nunca explicou seu raciocínio, nem nunca falou nada com as pessoas sobre o seu estilo de pregação em evolução.

Ele apenas fez.

E pagou um ótimo preço por isso.

O QUARTO ERRO: NÃO LIDAR COM A QUESTÃO DAS PESSOAS

— Se eu tivesse de avaliar qual foi o meu maior erro crasso — compartilhou Derek —, seria a mancada de não ter dado atenção à questão das pessoas. Estraguei tudo no começo, no meio e no fim.

Embora eu achasse que sabia para onde ele estava indo com a conversa, pedi-lhe que elaborasse.

— Eu não angariei aceitação no começo — respondeu ele. — Sei quem são os principais influenciadores na minha igreja. Eu apenas prossegui em frente implacavelmente.

Então, Derek contou-me onde fracassara de vez no processo.

— Tive a oportunidade quando entrei no centro de adoração naquela manhã de domingo — começou ele. — Pelo fato de estar tão focado em mim, tive aquela reação visceral. Gritei: “Quem trocou o meu púlpito?!”. Eu deveria ter-me dedicado a confessar meus erros naquela manhã e dizer para a congregação por que trocara o púlpito.

Prenunciei suas palavras sobre o depois. Ele confirmou-as.

— Sim, estraguei tudo nos dias e semanas que se seguiram — confessou ele. — Eu estava sendo bombardeado nas redes sociais, por *e-mail*, nas reuniões e por telefone. Rapaz, os membros da igreja podem ser realmente maus. Mas, em vez de liderar, retirei-me ao refúgio emocional.

Isso nos leva ao quinto erro que Derek reconheceu.

O QUINTO ERRO: NÃO SERVIR DE MODELO DE LIDERANÇA POSITIVA

— Eu estava pronto para deixar a igreja — disse-me enfaticamente. — Não se engane sobre isso. Eu queria sair!

Minha conversa com Derek foi dois anos após o incidente. Obviamente, ele não saiu. Eu estava curioso para saber mais.

— Minha atitude ressoou por cerca de três meses — admitiu. — Eu queria sair e estava com raiva da minha igreja. Entrei em modo de fazer cara feia e modo de retirada.

— No final do terceiro mês — disse —, eu estava lendo Neemias na minha hora silenciosa. Tornei-me cômico, dolorosamente cômico de quanta oposição, ameaças e problemas ele tinha. Neemias, todavia, foi um modelo

positivo de liderança. Ele forneceu o exemplo que os judeus precisavam para construir o muro ao redor de Jerusalém.

— Essa constatação atingiu-me feito um saco de tijolos na cabeça — declarou metaforicamente. — Os membros da igreja estavam olhando para mim e para o meu exemplo. Tive de mudar primeiro. Tive de tomar decisões sensatas. Tive de ter a atitude correta. A mudança saudável tinha de começar comigo.

LIDERANDO AS MUDANÇAS NA IGREJA

Voltaremos à história de Derek mais tarde. Ele cometeu grandes erros e confessou que sua liderança fraca custou à igreja dois anos de dinamismo.

Há, porém, o outro lado da história. Trata-se da história dos membros da igreja que estão tão focados em “minhas necessidades” e “meus desejos” que resistem a mudanças o tempo todo.

É para essa perspectiva que agora nos voltaremos a analisar.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Por que algo aparentemente tão pequeno quanto trocar de púlpito cria conflitos na igreja?
2. Leia Neemias 1.4-11. O que a oração de Neemias diz sobre a relação entre mudança e oração?
3. Os pastores e outros líderes da igreja falam que, hoje em dia, os membros da congregação são mais críticos do que nunca. O que mudou nos últimos 20 anos para ocasionar essa realidade negativa?
4. O que aprendemos em Filipenses 2.1-11 sobre a atitude correta para os líderes da igreja e os membros da igreja?

¹ **N. do T.:** A geração do milênio (também chamada geração Y, geração da Internet) é um conceito sociológico que se refere aos nascidos do início da década de 1980 até fins da

década de 1990.



CAPÍTULO 2

CINCO TIPOS DE MEMBROS DA IGREJA INAMOVÍVEIS

Há uma razão pela qual o pastor Derek ficou frustrado. Claro que ele prontamente admitiu que cometera alguns erros. De fato, ele gostaria de ter uma segunda chance no incidente do púlpito. Ele sabe que será lembrado pelo grito exclamatório: “Quem trocou o meu púlpito?!”.

Mas não é tudo culpa do Derek. Afinal, era apenas um púlpito. Não foi um ensinamento herético. Foi apenas um púlpito.

Os pastores e outros líderes da igreja cometem erros. Os membros da igreja, às vezes, agravam-nos.

Vamos dar uma olhada nos membros da igreja que não podem ser movidos. Há muitos tipos de membros teimosos; a maioria, entretanto, enquadra-se nestas cinco categorias.

OS NEGADORES

Eu ajudava meu filho Sam em uma consultoria em um estado do Meio Oeste americano. Meu principal trabalho era entrevistar os membros mais antigos. A evidência do declínio era clara e perturbadora. A frequência aos cultos caía de 350 para 180 pessoas em cinco anos. A igreja estava descendo velozmente em uma espiral de morte.

Uma das minhas entrevistadas era uma senhora de 70 anos. Fazia quase meio século que ela estava na igreja. Perguntei-lhe qual era a sua opinião acerca do que estava por trás do declínio da igreja. Mesmo depois de três décadas de consultoria em igrejas, fiquei surpreso com a resposta:

— Nossa igreja não está diminuindo.

Mostrei-lhe o gráfico de frequência. Ela negou-lhe a exatidão. Perguntei se ela havia notado mais assentos vazios na nave do templo. Ela não notara. Indaguei-lhe se conhecia alguém que havia deixado a igreja. Ela não lembrava.

Desisti.

Negação. Negação total e completa.

O negador é um dos membros mais difíceis de liderar na mudança, porque ele não acha que algo precisa mudar. A igreja está indo muito bem do jeito que está e não há motivação para fazer as coisas de maneira diferente.

A negação é o caminho mais rápido para a morte.

OS MERECEDORES

Os membros da igreja que pensam ter direitos tratam a igreja mais como um clube de campo do que uma igreja. Eles encaram as ofertas financeiras como taxas para obter vantagens e privilégios. Fazem os pastores e outros líderes da igreja encolherem-se de medo quando dizem: “Você sabe que pagamos o seu salário”.

O membro da igreja que julga ter direitos é a antítese do membro da igreja biblicamente descrito em 1 Coríntios 12. Segundo a descrição do apóstolo Paulo, esse tipo de membro da igreja é alguém que se doa, que funciona e que se sacrifica. Ele é membro do Corpo de Cristo para o bem maior da igreja. Os outros vêm em primeiro lugar.

Os membros da igreja merecedores esperam que haja o *seu* estilo de adoração; esperam que haja a *sua* cor nas salas e a temperatura a *seu* gosto na nave do templo; esperam que o *seu* pastor pule quando eles falam. Afinal de contas, pensam eles, é a *nossa* igreja. Temos o direito de receber o que queremos.

O membro da igreja que cuida ter direitos resiste a mudanças constantemente. Esses membros não querem que nada que perturbe o seu

modo de fazer a igreja seja apresentado à congregação. Para eles, igreja significa regalias, desejos e confortos.

Os membros da igreja bíblicamente descritos aceitam com prazer as mudanças para alcançar as pessoas com o evangelho e para dar glória a Deus. Os membros da igreja que se acham merecedores estão na igreja para que suas necessidades pessoais sejam satisfeitas. A mudança é difícil e, às vezes, fútil.

OS ACUSADORES

Os acusadores preferem culpar a ser obedientes: “É culpa do pastor. Se o pastor fosse um bom líder, a igreja estaria muito melhor”.

É culpa da cultura: “A sociedade de hoje está tão desordenada. Não podemos esperar fazer nada bem quando o mundo está contra nós. Até nossa comunidade não gosta de nós. É uma batalha difícil”.

É culpa das novas igrejas que estão surgindo na cidade: “Não entendo por que novos templos continuam a aparecer em nosso bairro. Já temos igrejas em quase todos os bairros. Se ao menos ficassem fora deste bairro, todos cresceríamos. Mas estão tomando novos membros e alguns dos membros das igrejas que já estão aqui. Algo tem de ser feito com essas novas igrejas”.

É culpa dos outros membros da igreja: “Excelente a sua pregação hoje, pastor. Espero que as pessoas da igreja que precisam ouvir recebam a mensagem. Temos muitas pessoas que não fazem nada nessa igreja”.

Os lançadores de culpa resistem às mudanças, porque não precisam mudar — pelo menos da perspectiva deles. Todos os problemas acham-se com as outras pessoas e em outras situações. Eles não veem nada de errado consigo mesmos.

Os acusadores culparão. Eles não querem mudar.

OS CRÍTICOS

Os críticos são como os acusadores, porque também acreditam que os problemas da igreja são culpa de alguém. Só que os críticos são ainda piores, porque sugam as forças dos pastores e dos outros líderes da igreja.

Às vezes, os críticos são diretos e falarão francamente para você o que sentem. Eles dirão em pessoa ou na forma de alguma comunicação escrita.

Outros críticos são mais covardes. Irão ao *Facebook* ou outra mídia social para divulgar suas queixas. Eles não só espalham seu veneno, como também atraem outros para isso. Conheço muitos pastores que acabaram abandonando a igreja, porque foram severamente castigados nas mídias sociais.

Talvez o pior dos críticos sejam os do PAST (PASSADO, em inglês). PAST é um acrônimo em inglês para **People Are Saying That...** [As Pessoas Estão Dizendo que...]. Trata-se da pior forma de crítica, porque os críticos não reconhecem que estão criticando. Esses críticos são covardes, pois atribuem a culpa a pessoas anônimas pelos problemas que eles articulam. Claro que, em quase todo o tempo, “as pessoas estão dizendo que...” são as que expressam o problema já no início. Não há outras “pessoas”.

Esse tipo de crítico combina negatividade com engano para passar o seu ponto de vista.

Eles estão entre os primeiros a reclamar quando a mudança é iniciada. São resistentes a mudanças, problemáticos, sorrateiros e enganosos.

OS CONFUSOS

Os confusos são os membros bem-intencionados da igreja. Eles conferem a certas coisas muito mais importância do que realmente têm. O clamor dos membros da igreja sobre o novo púlpito é um exemplo clássico dos confusos que resistem à mudança. Eles veem o púlpito como algo sagrado em si mesmo. Trocar o púlpito é, portanto, uma violação sagrada.

Entre os confusos, há os que querem apegar-se a alguma tradição por conta do senso de segurança e conforto. Eles acreditam sinceramente que a tradição

é de vital importância. Não percebem que não há valor intrínseco ou doutrinário nesses itens. Tenho trabalhado com igrejas que têm um grupo desses críticos em relação à ordem de culto. Se a hora da oferta for mudada, alguém pode sentir que existe heresia no meio da congregação.

Em termos claros, os confusos dão mais prioridade às coisas que não são de alta prioridade. A crença na ressurreição corpórea é uma doutrina da qual não se pode abrir mão, mas ignorar a doxologia uma semana, ainda que não recomendável, não resultará em condenação alguma.

Os confusos têm de livrar-se da sua confusão para serem receptivos à mudança, e isso nem sempre é uma tarefa fácil.

CONHEÇA O MUNDO DAS POSSIBILIDADES DE DEUS

A primeira parte deste capítulo pode deixá-lo desanimado. Pode deixá-lo amedrontado. Pode até dissuadi-lo de prosseguir lendo.

Mas há esperança, a esperança de Deus.

Sei que há esperança, porque tenho visto os chamados casos sem esperança tornarem-se histórias incríveis. Sei que há esperança, porque tenho visto igrejas no interior com crescimento populacional negativo tornarem-se forças dinâmicas para a obra de Deus em suas comunidades.

Conheço a história de uma igreja em Maryland devidamente estabelecida que tinha mais “vacas sagradas” do que qualquer igreja da qual me lembro. A frequência dos membros não estava em queda livre; estava pior. O declínio era gradual. Na verdade, era tão gradual que os membros não percebiam.

Pense numa igreja em declínio de frequência de 400 pessoas para 300 em dez anos. O comparecimento diminuía, aproximadamente, dez pessoas por ano. Isso é menos do que o declínio de uma pessoa todo mês. É praticamente invisível para os que estão presentes regularmente, mas é um declínio de 25% em uma década.

A igreja de renome em Maryland experimentou essa mesma erosão gradual. Entre os membros, havia um grande número de negadores,

merecedores e críticos. Nos últimos 20 anos, os pastores entravam e saíam sem parar; a maioria estava com pressa para ir embora. A igreja passou pelas mãos de três pastores em sete anos, incluindo os períodos intermediários.

Espalhou-se a notícia de que a igreja era uma “devoradora de pregadores”. Qualquer líder mentalmente sã jamais consideraria em ir àquela igreja, pois isso podia destruir seu ministério e ferir sua família.

Marcus, porém, aceitou o chamado para a igreja. Já faz cinco anos que ele está lá. Não tem sido fácil. Teve momentos em que ele questionou a própria sanidade. Os negadores foram os primeiros a desencorajá-lo. Os merecedores e os críticos logo o seguiram.

A história neste momento é boa. Muito boa.

A frequência está em recuperação pela primeira vez em mais de uma década. Novos ministérios de discipulado e evangelização estão começando a fazer a diferença. A reputação da igreja na comunidade é positiva agora.

Lógico que existem os pessimistas: os negadores, os merecedores e os críticos em particular. Suas vozes, entretanto, não são tão dominantes quanto as que estão animadas com a direção da igreja. Não, as coisas não são perfeitas. Estão, contudo, muito melhor.

UM ROTEIRO PARA FAZER MUDANÇAS

Quando você analisa como Marcus liderou a igreja, oito padrões claros surgem. De muitas maneiras, esses padrões tornam-se um roteiro para liderar mudanças. Não, não é um programa que funciona de imediato. E não, não é uma solução rápida e instantânea. É, todavia, uma abordagem biblicamente sã e sensata para liderar mudanças. É algo que obviamente tem sido usado com sucesso em muitas igrejas.

Estou incrivelmente empolgado em compartilhar esta informação com vocês que são líderes em sua igreja. Embora meu objetivo seja que pastores e outros líderes eclesiais sejam os principais leitores deste livro, espero que haja uma boa representatividade de líderes leigos também. Desejo que todos

vocês vejam essas possibilidades de mudança em sua igreja. Oro para que todos vejam as possibilidades de desencadear o ministério e o crescimento em suas congregações.

O roteiro tem oito estágios. Embora não sejam perfeitamente sequenciais, há um senso de ordem no processo. Geralmente, é difícil passar para o próximo estágio até que os estágios anteriores tenham sido processados.

Aqui está uma visão geral e simples do roteiro de oito estágios para liderar mudanças em sua igreja

Pare e Ore

É questão fundamental e crucial negligenciada quando se lidera uma mudança.



Confronte e Comunique um Senso de Urgência

O enfrentamento e o compartilhamento dos fatos brutais com a congregação.



Forme uma Coalizão Disposta

Muitas igrejas têm, pelo menos, alguns membros prontos para avançar.



Torne-se uma Voz e uma Visão de Esperança

Os membros olham para os líderes em busca de esperança e possibilidades.



Lide com a Questão das Pessoas

A coragem de lidar com o bloqueio das pessoas, da equipe pastoral e dos membros da igreja.



Mova-se do Foco Interior para o Foco Exterior

O movimento constante da igreja para fora do foco em si mesma.



Colha os Frutos Fáceis de Serem Colhidos

A necessidade de vitórias claras para manter o impulso positivo.



Implemente e Consolide a Mudança

A urgência do evangelho nunca acaba.

A complacência é sempre perigosa.

A HORA É AGORA

A má notícia é clara. Nove entre dez igrejas na América do Norte estão perdendo terreno nos bairros em que estão localizadas. Estão diminuindo ou crescendo mais lentamente do que seus respectivos bairros.

A boa notícia também é clara. Mais igrejas estão surgindo, e mais igrejas estão em franca revitalização. O que parecia uma situação impossível em muitas congregações, hoje é uma demonstração das possibilidades de Deus.

O Novo Testamento é uma história de ação. É a história do evangelho que avança. É a história de tirar obstáculos à medida que o evangelho avança.

Muitas congregações hoje estão presas; não estão avançando. A Grande Comissão de Mateus 28.18-20 fala sobre avançar. Em essência, a Grande Comissão fala sobre ir. Tal ação requer o movimento para frente e requer a remoção dos obstáculos que impedem o progresso.

Você está prestes a entrar no mundo das possibilidades de Deus. Este livro não versa sobre um especialista que compartilha sua opinião. Este livro é a coleção de histórias de como o Senhor usou líderes para avançar em direção à mudança e ao progresso. É a história da obra de Deus nas igrejas de Deus.

Minha tarefa é simples. Sou o observador desses exemplos reais que, então, compartilham a essência do que aconteceu. Estou particularmente focado em compartilhar as verdades transferíveis de modo que você lidere a igreja às mudanças.

A hora é agora.

A hora é agora para obedecer à Grande Comissão.

A hora é agora para dar saúde às igrejas doentes.

A hora é agora para você.

Começaremos o processo no próximo capítulo com o inegociável fundamento da oração.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Dê um exemplo possível de como cada tipo de membro inamovível da igreja pode impedir o crescimento e a saúde em sua congregação: os negadores, os merecedores, os acusadores, os críticos e os confusos.
2. Usando 1 Coríntios 12 como modelo, compare e contraste um membro funcional da igreja com um membro merecedor da igreja.
3. Revise os oito estágios do roteiro para a mudança. Em sua opinião, em qual dos estágios a maioria das igrejas tem mais dificuldade?
4. Por que é crucial incluir o versículo 18 na passagem da Grande Comissão registrada em Mateus 28.18-20?



CAPÍTULO 3

PARE... E ORE

Eu sei o que você está fazendo aqui.
Tudo bem. Não sou onisciente.
Acho que sei por que você está aqui.

Você está em uma igreja; uma igreja que você gostaria de ver mudanças. Você sabe que algum nível de mudança tem de acontecer, porque mais pessoas deveriam ser alcançadas pelo evangelho. Você quer que a igreja tenha um impacto maior no bairro. Você ficaria muito feliz se os membros da igreja agissem como verdadeiros discípulos de Cristo.

Você está aqui porque deseja fazer mudanças ou tomar parte em liderar a igreja a fazer mudanças.

Mas há algo acerca de pessoas como você e eu. Queremos ver resultados tangíveis imediatamente. Queremos ser tão ativos quanto possível. Para nós, fazer mudanças significa avançar.

Esse pode ser o maior erro que você pode cometer.

Antes de fazer as mudanças necessárias, é hora de parar. É hora de parar e orar.

DE VOLTA AO PASSADO ANTES DE IR PARA O FUTURO

Acredito que você gosta do livro de Neemias. É um livro bíblico orientado à ação. Fala sobre fazer o trabalho. Fala sobre um ritmo acelerado de trabalho. Fala também sobre liderança de avanço rápido.

Você está lembrado da história, não está? Neemias fica sabendo que o muro de Jerusalém está em ruínas e toma conhecimento de que as sólidas portas de madeira foram queimadas até virar cinzas. Neemias fica arrasado ao ouvir esses relatos dolorosos de sua terra natal.

Você está lembrado do que ele fez, não está? Neemias recebe permissão do rei Artaxerxes para voltar à cidade de Jerusalém e, imediatamente, começa a liderar uma coalizão para reconstruir o muro. Essa é a história, certo?

Errado.

Nós que somos orientados à ação e prontos para ver mudanças o mais depressa possível negligenciamos ou esquecemos o primeiro passo que Neemias deu. Está bem ali em Neemias 1.4: “E sucedeu que, ouvindo eu essas palavras, assentei-me, e chorei, e lamentei por alguns dias; e estive jejuando e orando perante o Deus dos céus”.

Entendeu?

Neemias ficou jejuando e orando *por alguns dias* antes de tomar medidas para fazer mudanças. Ele sabia que não poderia liderar esse empreendimento sem a sabedoria, a força e a coragem de Deus.

Neemias orou. Ele tinha de orar. Você também.

VOCÊ E DEUS

Talvez sua igreja esteja passando por lutas. Talvez você saiba que mudanças precisam acontecer, mas você não está inteiramente certo sobre qual deve ser a natureza da mudança.

Você precisa orar em busca da sabedoria de Deus.

Você está enfrentando a probabilidade de críticos e pessimistas. Você já sentiu as farpas de suas palavras em outras ocasiões. Eles fizeram com que você recuasse. Mas, desta vez, você não pode recuar.

Você precisa orar em busca da coragem de Deus.

Fazer mudanças na igreja é impossível baseado nas forças que você tem. Pode ser redundante e exaustivo. Haverá dias em que você perguntará a si mesmo se valerá a pena. Você ficará cansado.

Você precisa orar em busca da força de Deus.

Pode ser que você tenha um lugar especial para ficar sozinho com Deus por alguns dias. Pode ser que você não tenha a oportunidade de sair para ir a

algum lugar, mas conhece um lugar onde possa passar uma hora ou mais por dia orando por você, sua igreja e a necessidade de mudança.

Há mais de 20 anos, antes que as igrejas com múltiplas sedes fossem comuns, tentei levar minha igreja a ter mais de uma sede. A lógica era simples, pensei. Estávamos sem espaço para expandir. Não havia disponibilidade de terreno contíguo. Por que não ter uma segunda sede a poucos quilômetros de distância em uma região de rápido crescimento?

Aparentemente do nada, recebi um telefonema de um pastor metodista. Sua igreja, a poucos quilômetros ao sul de onde nos situávamos, estava crescendo rapidamente. Estavam mudando — se para um novo local, mas precisavam de um comprador para a sua propriedade. Eles aceitariam uma oferta abaixo do valor de mercado, caso fosse uma igreja que ali se instalasse.

As coisas estavam ficando cada vez melhores. As instalações eram excelentes, com apenas sete anos de construção. Era como se o lugar estivesse pronto e esperando por nós.

Levei alguns líderes para ver o lugar. Compartilhei com eles o meu entusiasmo. Tínhamos o dinheiro para pagar o preço de compra. Era tão óbvio.

Na semana seguinte, fui a uma reunião de liderança. Eu esperava ser recebido com palavras de afirmação e empolgação. Esperava que eles estivessem comigo sem reservas para avançarmos e propormos a ideia para toda a congregação. Em vez disso, ouvi essas palavras:

— Nunca vimos um modelo como esse. Como é que vamos saber se estamos fazendo a coisa certa?

— Não há exemplos na Bíblia de igrejas com várias sedes. Podemos estar cometendo uma heresia.

— Precisamos usar esse dinheiro para as coisas desta igreja. As pessoas aqui também têm necessidades.

Dei aquele suspiro. Você entendeu a situação.

Acho que meu desânimo era perceptível no dia seguinte. Frances notou. Você precisava ter conhecido Frances Mason. Ela era uma incrível mulher de oração. Quando morreu há alguns anos, senti como se tivesse perdido uma das minhas melhores amigas.

Claro que Frances não hesitou em perguntar-me qual era o meu problema. Ela era ousada em oração e ousada como pessoa. Expliquei a sequência de eventos relacionados ao esforço fracassado da nova sede. Ela não teve pena. Em vez disso, apenas disse:

— Suponho que você não tenha falado com Deus sobre isso.

Engoli seco. Nem precisei dar uma resposta verbal a Frances. Ela já sabia.

Fazer mudanças eficazes em sua igreja sem oração não dará certo. Sem falar que não é muito inteligente também.

VOCÊ, DEUS E MAIS ALGUÉM

Por causa da minha liderança fracassada, não compramos as instalações de propriedade da igreja metodista que foi vendida sem delongas para outra congregação.

Eu, todavia, ainda tinha de lidar com nossa falta de espaço. Eu ainda tinha de liderar a mudança, mas agora eu não sabia qual seria a mudança.

Desta vez, no entanto, aprendi minha lição. Recrutei Frances para juntar-se a mim em oração. Ela pediu a outros que se juntassem a ela para orar sobre esse assunto.

Receberíamos a resposta em breve. Nossa igreja encontrou várias lojas adjacentes em um centro comercial. Em poucos meses, tínhamos nossa segunda sede, e as pessoas começaram a juntar-se a nós lá.

Tenho certeza de que fiz muita coisa errada no processo de liderar a mudança. Eu não tinha um modelo para seguir. O maior erro que cometi, entretanto, foi começar baseado na minha força. Fui suficientemente tolo para acreditar que poderia liderar firmado nas minhas forças.

Ao longo de três décadas de trabalho com líderes de igreja, sei que há o forte desejo de avançar. Dependendo da definição, até nove entre dez igrejas precisam de mudanças sérias. Os líderes naturalmente têm a crescente impaciência de ver o progresso. Existe a tendência entre muitos de nós de avançar sem orar.

Ouçá-me com atenção. Nunca vi mudanças bem-sucedidas e sustentadas ocorrerem em uma igreja sem oração. Nunca. Nem mesmo uma vez.

Você, talvez, seja um líder em sua igreja, um pastor ou um presbítero, um diácono ou outro líder leigo.

Você deseja ser um líder eficaz para ocasionar mudanças em sua congregação. *Por favor*, tome nota destas palavras mais uma vez: Nunca vi mudanças bem-sucedidas e sustentadas ocorrerem em uma igreja sem oração.

Nunca.

Cabe a você colocar o assunto em oração por um tempo. Cabe a você pedir a outros que se juntem nesse propósito por um período de oração em prol da mudança.

Neemias começou com oração.

Sendo assim, você também deve começar com oração.

ORE EM BUSCA DE SABEDORIA

Mudança significa que você está liderando a congregação para um futuro preferível. Pare por um momento e veja se você concorda com a afirmação anterior. Supondo que sim, há uma palavra na frase que precisa de esclarecimento: *futuro*.

Obviamente, fazer mudanças na igreja significa que algo parecerá diferente no futuro, e isso cria um grande desafio. Não podemos ver o futuro, mas podemos “prevê-lo”. Podemos até ser bastante precisos quanto ao futuro a curto prazo.

Mas, na verdade, não conhecemos o futuro.

É por isso que os líderes da mudança oram em busca de sabedoria. Você está orando àquEle que conhece toda a eternidade. Ele conhece o nosso futuro temporal.

Você já deu os primeiros passos numa grande mudança apenas para surpreender-se com quantas vezes ficou surpreso? Nunca funciona como esperávamos. Há uma boa explicação para essa realidade.

De fato, não conhecemos o futuro.

Orar em busca de sabedoria significa que você está pedindo que Deus venha guiá-lo através desse futuro desconhecido. Você está confessando que não tem e que nunca terá todas as respostas. Ele tem.

Como sabemos que Deus dará essa sabedoria a nós? Sabemos, porque Ele promete que dará desde que a peçamos. Veja esta incrível promessa registrada em Tiago 1.5: “E, se algum de vós tem falta de sabedoria, peça-a a Deus, que a todos dá liberalmente e não o lança em rosto; e ser-lhe-á dada”.

Pedimos a Deus sabedoria. Ele dá a nós. É realmente tão simples.

ORE EM BUSCA DE CORAGEM

Há algum tempo, fiz uma pesquisa para descobrir que tipo de discussões banais os líderes de igreja tinham ouvido. As respostas foram bastante reveladoras, nitidamente desanimadoras, mas um pouco engraçadas. Aqui estão 15 das respostas “preferidas”:

1. Uma disputa sobre o comprimento apropriado da barba do líder de louvor e adoração.
2. Uma batalha para decidir se a igreja deveria construir um parque infantil ou usar o terreno para fazer um cemitério.
3. Um diácono acusava outro diácono de enviar uma carta anônima e decidir resolver a questão no estacionamento.

4. Uma discussão na igreja sobre a necessidade de instalar ou não divisórias de banheiro no banheiro feminino.
5. Um debate e votação na igreja para decidir se o relógio na nave do templo deveria ser removido.
6. Uma discussão acalorada de 45 minutos sobre o tipo de arquivo que a igreja deveria comprar: preto ou marrom; de duas, três ou quatro gavetas.
7. Uma briga sobre qual foto de Jesus colocar no *hall* da igreja.
8. Uma petição para que todos os obreiros da igreja estivessem bem barbeados.
9. Um debate para saber se o líder de louvor e adoração deveria usar sapato durante o culto.
10. Um grande debate na congregação sobre a descoberta de que faltavam dez centavos de dólar no orçamento da igreja. Até que, por fim, alguém ofereceu uma moeda de dez centavos para resolver o problema.
11. Um debate na igreja sobre o porquê de a Ceia do Senhor ter suco de cranberry com uva em vez de suco de uva puro.
12. Discussões em reuniões de ministério para saber se a igreja deveria comprar um cortador de grama. Foram necessárias duas reuniões para resolver a questão.
13. Uma disputa sobre que tipo de vagem a igreja deveria servir.
14. Duas igrejas diferentes relataram brigas sobre o tipo de café que deveriam servir. Em uma das igrejas, a marca de café foi mudada para outra mais forte. Na outra igreja, eles apenas tornaram a mistura mais forte. No último exemplo, houve membros que saíram da igreja.
15. Um grande conflito na igreja quando os jovens pegaram uma panela elétrica de cozimento lento que não era usada há anos.

O meu propósito ao listar essas discussões tolas é lembrar aos líderes da igreja que todo tipo de mudança extrai o pior dos membros de uma congregação. Mudanças significativas podem ser bem difíceis.

Você será criticado se liderar a mudança e, às vezes, será muito difícil.

Você precisa de coragem para seguir em frente.

Você precisa orar em busca de coragem.

ORE EM BUSCA DE FORÇA

Na maioria das igrejas, liderar mudanças é como comer um elefante: uma mordida de cada vez. O ritmo pode ser dolorosamente lento. É fácil ficar cansado *no* processo e *do* processo.

Você já ouviu falar de um líder que estava “relaxando”? Não é um termo muito elogioso. Significa que o líder estava desistindo.

Relaxar não requer esforço.

Relaxar evita conflitos.

Relaxar é para os líderes que pararam de liderar.

Entretanto, os verdadeiros líderes que ocasionam mudanças despendem um tremendo esforço, enfrentam desafios, conflitos com regularidade e contratempos desanimadores.

Eles podem ficar cansados mesmo.

É por isso que os que lideram mudanças precisam orar em busca de força. A liderança eficaz que ocasiona mudanças na igreja não ocorrerá pelo poder humano; ela só poderá vir de Deus.

Naturalmente, o Senhor promete força àqueles que a pedirem. Há muitas promessas escriturísticas nesse sentido, mas a passagem em Isaías 40.29-31 é sempre a favorita: “Dá vigor ao cansado e multiplica as forças ao que não tem nenhum vigor. Os jovens se cansarão e se fatigarão, e os jovens certamente cairão. Mas os que esperam no SENHOR renovarão as suas forças e subirão com asas como águias; correrão e não se cansarão; caminharão e não se fatigarão”.

Você precisa orar em busca de força.

HORA DE LIDERAR A MUDANÇA

Oração não é uma opção para liderar mudanças na igreja; ela é algo fundamental.

Você não é suficientemente inteligente para liderar mudanças na igreja. Você precisa orar em busca de sabedoria.

Você não é suficientemente corajoso para liderar mudanças na igreja. Você precisa orar em busca de coragem.

Você não é suficientemente forte para liderar mudanças na igreja. Você precisa orar em busca de força.

Por favor, perdoe-me por ser redundante, mas direi mais uma vez. *Nunca vi mudanças bem-sucedidas e sustentadas ocorrerem em uma igreja sem oração.*

A hora de liderar mudanças na igreja é agora. Uma tarefa desafiadora está à frente. Você tem de confrontar alguns fatos não tão agradáveis.

Mesmo assim, você ficará bem. Você está avançando com a sabedoria, a coragem e a força de Deus.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Explique o que Neemias pediu a Deus no primeiro capítulo do livro. Como isso se relaciona com mudanças na igreja?
2. Explique a promessa de Deus ligada à sabedoria conforme vemos em Tiago 1.5 (versão Almeida século 21), que diz: “Se algum de vós tem falta de sabedoria, peça a Deus, que a concede livremente a todos sem criticar, e lhe será dada”. O que significa “Deus [...] concede livremente a todos sem criticar”?
3. Cite alguns possíveis bloqueios a mudanças em sua igreja. Procure avaliar suas causas básicas.

4. Por que é tão importante orar em busca de sabedoria, coragem e força para liderar mudanças na igreja?



CAPÍTULO 4

CONFRONTE E COMUNIQUE UM SENSO DE URGÊNCIA

Gosto de praias.
Gosto particularmente das praias que estão no Panhandle da Flórida e no sudoeste da Flórida. Há algo de diferente na areia branca como açúcar, na água em tom de esmeralda, no sol brilhante e no céu azul.

Simplesmente gosto de praias.

Já havia muitos anos desde que eu visitara uma praia em particular. Na verdade, o intervalo de tempo ia dos meus anos de pré-adolescência aos trinta e poucos anos de idade, mas eu queria voltar. Eu queria ver a praia da minha infância. Então, Nellie Jo e eu fizemos a viagem.

Conceda-me alguns breves momentos para descrever a praia da minha infância. Ela era enorme. Confirmei com outros que sua vastidão não era apenas a perspectiva de uma criança. Era realmente grande. Lembro-me das grandes dunas de areia. Eram massudos montes de areia branca com pouca vegetação, além de lindas. Eu mal podia esperar para voltar a ver.

Então, 20 anos depois, cheguei à praia com expectativa e entusiasmo, mas o que vi foi como se tivesse levado um soco no estômago.

As dunas tinham desaparecido, desaparecido totalmente. A praia tinha metade do tamanho. Até o sol parecia menos brilhante, pois não havia muita areia branca para refletir.

Fiquei completamente desapontado.

Enquanto caminhava pela praia, vi um homem sair de uma das casas mais antigas. Perguntei-lhe quanto tempo ele residia ali. Ele sorriu e respondeu:

— Trinta e quatro anos.

Então, fiz-lhe a pergunta óbvia: o que aconteceu com a praia?

E a resposta foi surpreendente:

— Ué, como assim? É praticamente a mesma que sempre foi.

Mais tarde, fiquei sabendo que o desenvolvimento excessivo e a erosão haviam afetado a praia. Todavia, para aqueles que veem a praia todos os dias, a mudança foi incremental. Eles não viram “o antes e o depois” de duas décadas como eu.

Eles não viram a realidade.

Assim é em muitas igrejas. Os membros não veem a necessidade de fazer mudanças, porque não veem a realidade, não veem o declínio, não veem as instalações desgastadas, não percebem que a igreja não está alcançando os incrédulos como antes.

E, já que não veem o declínio e a deterioração, acabam não vendo a necessidade de mudar. Essa é uma das principais razões pelas quais os líderes têm dificuldade em liderar as igrejas a mudar. Por que mudar se não há necessidade de mudar?

Seu papel como líder de mudança tem três componentes principais. Primeiro, você tem de levar a congregação a encarar a realidade. Depois, tem de comunicar essa realidade e os passos necessários para avançar de novo e de novo. E, por fim, você tem de comunicar-se com um senso de urgência. Por onde começar? Aqui estão alguns passos simples para você seguir.

ENCARE OS RESULTADOS

Há líderes e membros da igreja que estão cansados de números e estatísticas. Essas pessoas acreditam que os números assumiram muita importância, que se tornaram um fim em si mesmos.

Entendi.

Mas não mate a mosca metafórica com uma bala de canhão. Números são úteis para a prestação de contas e para o enfrentamento da realidade. Se a frequência em sua igreja caiu de 300 para 175 pessoas em dez anos, algo está errado. Se a igreja costumava receber 30 novos membros por ano, mas ninguém foi recebido em três anos, algo está errado.

Os números não são o objetivo, mas direcionam a igreja para a realidade. Eles geram responsabilidades e são imensamente úteis.

Sua igreja mantém registros? Ela tem o registro de dados dos últimos dez anos? Ela consegue acessar as informações pedidas a seguir?

- Média de frequência aos cultos nos últimos dez anos.
- Número de conversões para cada um dos últimos dez anos.
- Média de frequência nos grupos ou na Escola Bíblica Dominical a cada ano nos últimos dez anos.

É isso aí. Embora fosse melhor ter mais algumas categorias estatísticas, essas três contarão uma história importante. Se você tiver apenas a frequência média nos cultos, ainda poderá encontrar algumas tendências esclarecedoras.

ARRANJE PESSOAS DE FORA PARA VER SUAS INSTALAÇÕES

Encontre alguém que nunca tenha ido à sua igreja. Em geral, é uma tarefa bem fácil. Peça-lhe para avaliar todas as instalações, desde a sinalização do estacionamento até os detalhes do interior do templo. Peça-lhe também que faça anotações copiosas. Talvez você possa até pagar uma pequena quantia pela tarefa.

Depois de a pessoa ter examinado todas as instalações e dependências da igreja, tome as informações e avalie-as. Caso deseje, tenha consigo alguns líderes importantes. É hora de encarar a realidade do que os visitantes veem quando vão à sua igreja.

Posso prever objeções. Por que fazer isso? No âmbito da eternidade, qual é a importância das instalações de uma igreja? Afinal de contas, há igrejas ao redor do mundo que são apenas cabanas ou construções feitas de barro. Existem igrejas que nem instalações têm.

Imagine, porém, mesmo que por um momento, que um jovem casal está visitando sua igreja. Eles não são cristãos, mas têm um bebê recém-nascido e

estão fazendo perguntas sobre a fé cristã. Eles aparecem apenas na igreja. O que veem?

Se estão vendo instalações mal cuidadas e em situação precária, pensarão duas vezes em deixar o filho pequeno no berçário da igreja. Poderão até se perguntar como um grupo de cristãos pode ter uma atitude tão descuidada.

Eles decidem não voltar.

Decidem que a igreja que visitaram (a sua!) é o modelo de todas as igrejas. Portanto, não visitarão nenhuma outra igreja, não ouvirão o evangelho e não se conectarão com outros crentes.

Eles apenas irão embora.

Isso é importante para você?

CONVIDE PESSOAS DE FORA PARA VER SEUS CULTOS

O mesmo raciocínio aplica-se aos cultos. Você quer que os convidados tenham uma experiência positiva. Quer também que voltem, que ouçam o evangelho e conectem-se com os crentes.

Peça para alguém de fora, alguém que nunca esteve na sua igreja, para participar de um culto. Peça-lhe para observar e, se possível, fazer anotações. Peça-lhe que seja honesto e franco. Você quer aprender, quer melhorar.

Deixe-me dar um bom exemplo. Trata-se de uma história verdadeira. Uma convidada foi pela primeira vez à igreja a pedido do pastor. Ela deveria observar tudo com atenção e, depois disso, escrever um breve relato.

Houve um comentário que não tinha explicação: “Com 20 minutos de culto, eu já não queria mais voltar”. O pastor telefonou para ela e pediu-lhe que explicasse melhor:

— Aconteceu durante o tempo de espera e de boas-vindas — começou ela.
— Sou introvertida. Não gosto que me peçam para saudar pessoas que não conheço, mas concordei quando me pediram. Afinal de contas, eu tinha uma tarefa a cumprir e queria fazer o melhor possível.

O pastor esperou enquanto ela fez uma pausa e continuou:

— Embora eu seja introvertida, fiz questão de dirigir-me até às pessoas. Olhei para elas diretamente nos olhos — disse ela. — E sabe o que aconteceu? — perguntou retoricamente. — Ninguém me cumprimentou. Elas evitavam meu contato visual e só estavam cumprimentando pessoas que conheciam pelo primeiro nome.

Então, completou suavemente:

— Ninguém disse uma palavra para mim. Ninguém. Eu me senti tão fora do lugar e sozinha. Eu não volto mais lá.

Uau. “Eu não volto mais lá”.

Encorajo os líderes da igreja a terem um “convidado secreto” duas vezes por ano. Peçam-lhe para fazerem um relato de forma honesta e franca. Isso ajudará a sua igreja a encarar a realidade. E pode levar sua igreja a fazer mudanças.

COMUNIQUE A REALIDADE COM URGÊNCIA

Não é bom que apenas algumas pessoas conheçam a realidade da igreja. Os membros da sua igreja precisam saber. Os membros da sua igreja têm de saber.

Conte a eles os números da sua igreja. Conte as histórias das pessoas que examinaram as instalações da igreja. Conte as experiências do convidado secreto que foi à igreja. Conte as informações de maneira clara e factual. Não retenha nada. Conte tanto as coisas boas quanto as más.

Os membros da sua igreja podem não receber bem as más notícias, sobretudo se estiverem na fase de negação. Podem dar justificativas aos desafios da igreja e apontar os numerosos ministérios como prova de que a igreja está avançando. Em outras palavras, os membros veem as atividades como prova de que a igreja está fazendo a diferença.

Entretanto, em muitas das igrejas, as atividades significam que a igreja está apenas... ocupada.

Liderar mudanças na igreja significa que você deve comunicar a realidade da verdadeira saúde da igreja.

Quando 90% das congregações americanas estão diminuindo ou crescendo mais lentamente do que suas respectivas comunidades, sabemos que as igrejas estão perdendo terreno. Sabemos que algo não está certo.

Isso, porém, não é apenas uma questão de comunicar a realidade; é comunicar a realidade com um senso de urgência.

Muitos dos membros da igreja americana tratam a congregação como um clube de campo religioso. Pagam as taxas e esperam ser servidos. É a atitude do “eu primeiro” que é endêmica nas igrejas doentes nos Estados Unidos.

Temos de comunicar a urgência do evangelho. Temos de lembrar as pessoas repetidamente que João 14.6 é verdadeiro, que Cristo é o único caminho de salvação. Temos de dizer aos desesperados que eles têm esperança em Cristo. Nosso tempo está se esgotando, e nós não podemos tratar dos assuntos da igreja como de costume.

É hora de as igrejas acordarem. É hora de liderar mudanças em nossas igrejas.

O PODER DA REPETIÇÃO

Quando você lidera as mudanças, você enfrenta as realidades da sua igreja. Você comunica essas realidades para a congregação. E você assim o faz com um senso de urgência.

Então, o que acontece a seguir?

Você repete o processo. E faz de novo. E de novo. E de novo.

Como líder, você está constantemente confrontando realidades, comunicando realidades e comunicando a urgência do momento. Pode ser que você fique cansado da redundância. Pode ser que você pense que é hora de ficar calado por um tempo.

Mas não é. Você comunica, e comunica, e comunica novamente.

MUDE OU MORRA

Há muito tempo, um médico avisou para um homem de quase 60 anos que seus pulmões estavam marcados por anos de fumo. O médico já havia visto essa condição muitas vezes e sabia que, depois disso, só um câncer de pulmão ou enfisema pulmonar. De um modo ou de outro, o fim seria a morte, uma morte cruel e dolorosa.

O médico, todavia, ofereceu ao homem uma esperança. Ele ainda não tinha câncer e ainda não tinha enfisema pulmonar. O dano nos pulmões, explicou o médico, poderia ser pelo menos parcialmente revertido se ele parasse de fumar. Se ele não parasse, sua vida seria encurtada.

A escolha era simples: mudar ou morrer.

Sem dúvida, a mudança seria difícil, mas a decisão em si era básica: mudar ou morrer.

O homem escolheu continuar fumando. Ele não fez a menor tentativa para largar o hábito e acabou morrendo com a idade relativamente jovem de 62 anos.

Conheço bem essa história, porque esse homem era meu pai. Ele não viveu o suficiente para conhecer seus netos. Ele tinha muito para oferecer, mas escolheu o caminho de não mudar e, então, morreu.

Em uma história semelhante, uma igreja em nossa região estava em estado de rápido declínio e ofereci-me para ajudar a levá-la a ter uma saúde melhor. Eu, porém, disse aos membros que eles não conseguiriam reverter os anos de declínio sem mudanças significativas. Eram uma congregação voltada inteiramente para si mesma.

Quando mencionei apenas algumas mudanças necessárias, os membros recusaram. Eles nunca tinham feito isso antes e decidiram que estavam bem.

Tinham uma escolha clara: mudar ou morrer, e escolheram morrer. De fato, neste caso, a morte veio mais rápido do que qualquer um poderia ter previsto. A igreja deixou de existir em apenas alguns meses. É preciso coragem para ser um líder de mudanças na igreja. Oposição e resistência vêm

com frequência e ferocidade. Há, porém, muito em risco para fazer o contrário.

Confronte as realidades.

Comunique as realidades.

E comunique com um senso de urgência.

A escolha é simples: mudar ou morrer.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Como você descreveria o caminho que a sua igreja está trilhando nos últimos dez anos? É de saúde e urgência ou é de declínio constante? Como você pode responder melhor a essas perguntas?
2. Se você fosse um convidado visitando a sua igreja pela primeira vez, qual seria sua experiência?
3. Como a passagem em João 14.6 está relacionada com comunicar com um senso de urgência?
4. Cite algumas maneiras pelas quais as realidades podem ser comunicadas de uma forma mais eficaz em sua igreja.



CAPÍTULO 5

FORME UMA COALIZÃO DISPOSTA

Foi uma reunião de ministério incrivelmente inspiradora. Sim, você leu corretamente. A reunião de ministério foi animada, festiva e alegre.

Você pode estar imaginando que eu não estava no meu perfeito juízo quando participei da reunião. Afinal de contas, a maioria das reuniões de ministério da igreja encaixa-se em um dos dois descritores: chata ou divisiva. Parece quase uma realidade alternativa usar palavras como animado, festivo e alegre para descrever eventos geralmente complicados, mas a descrição é essa mesma.

Deixe-me voltar alguns anos e levá-lo a essa reunião de ministério. A igreja tinha a reputação de ser cruel com os pastores. Os cinco pastores anteriores não chegaram ao terceiro ano. O pastor atual acabara de completar o segundo ano, e as pessoas da comunidade esperavam que sua saída ocorresse mais cedo ou mais tarde.

A expectativa ficou ainda mais forte quando saiu a notícia das mudanças que seriam propostas na reunião de ministério. Toda a equipe de louvor e adoração seria renovada. O órgão seria doado para outra igreja — o mesmo órgão que fora doado pela família mais proeminente da igreja.

Os bancos seriam removidos e substituídos por cadeiras. A propósito, ao lado de cada banco, havia uma placa em honra ou memória de um membro da igreja.

O tapete seria retirado. As paredes seriam pintadas com uma cor diferente do cinza sem graça que havia agora. A plataforma seria aumentada em dois metros.

Aqui está o golpe de misericórdia. O púlpito seria trocado. O púlpito que estava na igreja desde sua fundação há mais de 110 anos. Esse era o mesmo

púlpito maciço que fora generosamente doado por uma família fundadora, cujos descendentes ainda estavam na igreja. De fato, mais de 60 membros da igreja estavam relacionalmente ligados à família.

Previ que o grito seria pior do que: “Quem trocou o meu púlpito?!”. Eu esperava que alguém mencionasse algo do tipo: “Só por cima do meu cadáver”.

Em uma tarde de domingo, entrei na nave do templo que estava lotado para a reunião de ministério. Esperava uma tensão palpável. Em vez disso, o ambiente era de entusiasmo e expectativa. Esperava olhares carrancudos e grupos reunidos espaçadamente. Em vez disso, vi sorrisos e conversas abertas.

O dirigente da reunião aproximou-se da plataforma e abriu a reunião. Antes que eu pudesse piscar, ele pediu ao pastor para apresentar as mudanças empolgantes que seriam recomendadas.

Antes da reunião, eu pensava que o pastor não sobreviveria a ela. Em vez disso, ele aproximou-se da plataforma com uma rodada de aplausos estrondosos.

Talvez eu *estivesse* mesmo em um universo alternativo.

O pastor apresentou *slides* que mostravam a futura nave do templo. Falou com ardor sobre a tamanha gratidão que nutria por aqueles que o guiaram através desse processo. Com cada *slide* e comentário subsequente, era possível sentir que a empolgação estava aumentando.

Ele não reteve nada e falou sobre todas as mudanças, incluindo o púlpito. O púlpito sagrado.

O pastor parou. Sua apresentação estava concluída. O dirigente da reunião abriu, então, um espaço para perguntas. Havia quatro. É isto mesmo: apenas quatro perguntas, e nenhuma delas era antagônica.

A questão foi aberta para votação. O voto para avançar venceu. Foi unânime. Segundo o conhecimento histórico da igreja, nunca houve votação unânime. Até agora. Até que todas essas vacas sagradas fossem sacrificadas.

No total, a reunião de negócios levou 34 minutos. A reunião terminou com 20 minutos de oração e cânticos de louvor.

Foi irreal. Totalmente irreal.

Tive de esperar quase uma hora. Muitos membros da igreja queriam falar com o pastor e dar-lhe tapinhas nas costas. Esperei pacientemente. Ele viu-me indo em sua direção. Vi o sorriso cansado em seu rosto.

Não hesitei:

— Como é que o senhor fez isso? — perguntei. — Como o senhor conseguiu com que uma mudança tão grande fosse aprovada em menos de uma hora?

Antes de responder, vi o cansaço em seu rosto. Vi algo além do que acabara de acontecer.

— Não levou menos de uma hora — disse ele suavemente. — Tenho feito reuniões com essas pessoas por dez meses e tenho passado centenas e centenas de horas de reunião.

Tão somente lhe apertei a mão, e ele saiu vitorioso, porém cansado, muito cansado.

Ele pagou o preço para fazer com que a mudança fosse aprovada. Ele formou uma coalizão disposta.

LÍDERES SOLITÁRIOS NÃO CONSEGUEM NADA

À primeira vista, liderar grandes mudanças sozinho é tentador. Já passei por isso; já fiz isso. Pensamos que, com base em nossa personalidade, intelecto e perspicácia de liderança, faremos tudo sozinhos.

Mas não podemos.

Sim, eu sei que há pastores que ficam interminavelmente lentos quando têm de tomar decisões. Eles esperam até que tenham falado com todos. Hesitam em fazer a mudança. Temem as consequências. Tentam evitar conflitos, de modo que atrasam a tomada de decisão. Lógico que esse tipo de líder não está pronto para liderar mudanças.

Então, passamos para o outro extremo. Não nos importamos em conseguir adesão. Não ouvimos as ideias e opiniões dos outros. Detestamos se temos de mudar alguma coisa, porque ouvimos uma boa sugestão.

Portanto, vamos sozinho.

Líderes solitários só têm uma opinião: a deles. Se começam a ter dificuldades e problemas, não têm a quem recorrer, porque não têm ninguém na coalizão para a mudança. No sul dos Estados Unidos, costuma-se dizer: “Ele ficou pendurado para secar”, ou seja, ele foi abandonado à própria sorte.

Quem sabe houve um dia em que as mudanças eram relativamente lentas, de modo que uma pessoa podia ser bastante eficaz na sua condução. Mas, à medida que experimentamos transformações tecnológicas, sociais, culturais e econômicas mais rápidas do que nunca, um ato solitário não consegue lidar satisfatoriamente com as dificuldades.

Líderes solitários não são bons líderes de mudança.

A COMISSÃO DOS SUMIDOUROS

Você já viu um sumidouro? Sumidouros são causados pelo colapso da camada superficial de terra. Morei na Flórida, onde sumidouros são comuns. Grande parte da terra consiste em rochas carbonáticas que se dissolvem com o tempo. Os sumidouros podem engolir carros, pessoas e casas. Se algo entrar em um sumidouro, não será mais visto.

Servi como pastor de uma igreja, onde um pequeno grupo de membros era persistente em promover mudanças que todos nós, na equipe pastoral, sabíamos que seria prejudicial para a igreja. A solução para o problema veio de um dos membros mais velhos da igreja.

Ele não falava muito, mas as pessoas ouviam quando ele falava. Certo dia de semana, ele veio ao meu gabinete de estudo e disse que queria falar comigo sobre “a ideia tola que aquele grupo tem”. Imediatamente, fiquei à vontade, pois ele mesmo reconheceu o absurdo da ideia.

— Aceite meu conselho, pastor — disse ele. — Entregue o assunto ao conselho da igreja. Deixe que eles tratem da questão. Nós os chamamos de comissão de sumidouros há anos. Assim que agarram uma ideia, vão discuti-la para sempre, e você nunca mais ouvirá falar a respeito.

Meu membro sênior da igreja estava certo. Informei ao pequeno grupo que estava entregando a proposta ao conselho da igreja. Eles mostraram-se satisfeitos por eu estar avançando.

O conselho da igreja deliberou sobre a ideia por quase dois anos. Um dos líderes do grupo que propunha a ideia morreu. A ideia morreu logo depois também. Era, de fato, uma comissão de sumidouros.

As comissões da igreja, em sua maioria, não são projetadas para liderar mudanças. Muitas são sumidouros. A igreja ou um grupo de nomeação da igreja escolhe os membros da comissão por uma variedade de razões. As razões, contudo, não são estratégicas.

Mudanças não ocorrem se a coalizão de mudança não tem credibilidade com a congregação. Mudanças não ocorrem se a coalizão não tiver membros estratégicos. A maioria das comissões da igreja é tudo, menos estratégica.

São comissões de sumidouros.

QUEM DEVE FAZER PARTE DA COALIZÃO DISPOSTA?

O pastor na história de abertura deste capítulo levou dez meses para formar uma coalizão e reunir-se com seus integrantes para ganhar a aceitação das mudanças iminentes. Ele foi altamente estratégico na composição do grupo. Ele não formou uma comissão ou uma força-tarefa, mas certificou-se de que a coalizão tivesse as pessoas certas.

Embora todas as fases da liderança de mudança sejam importantes, é nessa fase que a maioria dos líderes falha. Leva tempo e paciência, especialmente em igrejas de renome, para formar uma coalizão. É de vital importância manter o foco em cinco descritores-chave quando você estiver formando uma coalizão.

Química. Uma palavra-chave na descrição da coalizão é “disposta”. Significa que eles desejam ir em frente com a mudança. Não são pessimistas perpétuos, que procuram atrapalhar qualquer ideia que não seja a deles. Embora nem sempre concordem com você no início, não são pessoas de personalidade desagradável. Têm a química certa para andar ao seu lado e ao lado de outras pessoas que serão influenciadas por suas decisões.

Posição. Haverá pessoas que precisarão fazer parte da coalizão, porque ocupam cargos-chave na igreja. Isso não significa que todas as pessoas em todas as posições de liderança devam fazer parte da coalizão. Em certa igreja que servi, o tesoureiro era contrário a quase tudo o que eu propunha. Eu não o queria como conselheiro de confiança, porque... é que... eu não confiava nele. Busquei, porém, o conselho de outros líderes-chave da igreja.

Influência. Não leva muito tempo para o líder descobrir as pessoas de influência na igreja. Os influenciadores podem ou não ter posições de liderança na congregação, mas eles são ouvidos pelos demais membros. Eles são o tipo de pessoa que mudam uma reunião de ministério da igreja apenas fazendo alguns comentários. Normalmente, os influenciadores não abusam da influência que têm sobre os outros; são sábios e seletivos.

Especialidade. Se a mudança desejada na igreja envolve as suas instalações, é importante ter um arquiteto, empreiteiro ou alguém com conhecimento na área. Se envolve o ministério da igreja, é bom ter alguém com credibilidade para liderar pessoas. Mas uma advertência faz-se necessária aqui. Você não procura alguém com experiência, a menos que este alguém possa influenciar outras pessoas na congregação.

Liderança. Este descritor sobrepõe-se a alguns dos outros, mas não deve ser negligenciado. Os que são verdadeiros líderes podem tornar-se recursos excepcionais para ajudá-lo a liderar mudanças. Eles têm experiências no campo e sabem o que é necessário para avançar com mudanças significativas.

O PROCESSO DA FORMAÇÃO DA COALIZÃO DISPOSTA

O processo de formar uma coalizão disposta é vital para liderar mudanças, mas não há um roteiro preciso que descreva como você deve avançar. Existem, no entanto, lições importantes que aprendemos com muitos líderes de mudança.

Primeiro: o processo é informal. Não há a formação de uma força-tarefa ou de uma comissão. O líder reúne-se com as pessoas-chave durante uma refeição, em um café ou no escritório. O líder apresenta a ideia, mas o processo envolve tanto ouvir quanto falar. À medida que os líderes da mudança ouvem, devem estar dispostos a fazer ajustes e mudar à medida que surgirem ideias melhores.

Segundo: o processo é individual. Talvez haja momentos em que a formação da coalizão envolva mais do que uma conversa individualizada, mas funciona melhor quando o líder dá à pessoa sua atenção completa. O encontro individualizado comunica claramente ao membro da igreja sua importância para o líder.

E terceiro: o processo pode ser demorado, pode levar dez meses e, às vezes, pode parecer dolorosamente lento. Quais são alguns fatores que podem prolongar o processo?

- Quanto maior o nível de mudança, mais longo será o processo de formação da coalizão.
- As igrejas mais resistentes a mudanças obviamente requerem mais tempo do que outras.
- Os líderes que estão há menos tempo na igreja precisam dedicar mais tempo para formar uma coalizão do que os líderes que fazem parte do ministério há mais tempo na igreja.

Assim sendo, será que todos os seus esforços de mudança serão tão frutíferos quanto a reunião de ministério descrita no começo deste capítulo? Provavelmente não. Você terá a garantia de obter unanimidade se formar a coalizão disposta certa? Duvido.

Essa fase, porém, é absolutamente vital — se é que você deseja liderar mudanças em sua igreja. Assim que você tiver reunido a coalizão disposta, é hora de formular e comunicar a visão para o restante da congregação.

É para essa fase empolgante que nos voltaremos agora.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Cite algumas diferenças entre uma coalizão disposta e uma comissão de sumidouros.
2. Descreva as diferenças e semelhanças entre “posição” e “influência” como descritores da coalizão disposta.
3. Quais descritores de coalizão encaixam-se no rei Artaxerxes em Neemias 2?
4. Veja os três fatores que podem prolongar o processo de formação da coalizão. Dê exemplos de cada um em sua igreja.



CAPÍTULO 6

TORNE-SE UMA VOZ E UMA VISÃO DE ESPERANÇA

Gostaria de poder oferecer a milhões de membros da igreja um vislumbre dos bastidores da vida e ministério dos pastores e outros integrantes da equipe ministerial da igreja. Recentemente, falei com um pastor que fez a transição de um escritório de advocacia para servir uma igreja com cerca de 225 congregantes. Suas palavras foram pungentes:

— Gostaria de saber o que sei agora — começou ele. — Quando eu praticava advocacia e servia como presbítero na igreja, presumi que os pastores tinham um trabalho bastante agradável, a oportunidade de pregar a Palavra, horários flexíveis e parecia que a maioria das pessoas considerava-os em alta estima.

Ele fez uma pausa para reunir os pensamentos e continuou:

— Eu estava completamente errado! — exclamou ele. — Nunca imaginei que houvesse tantos críticos e censores obsessivamente detalhistas. Nunca percebi que os horários flexíveis eram um mito. Minha esposa lembrou-me de que, desde que me tornei pastor, não tivemos mais férias sem interrupções.

Ele balançou a cabeça um tanto quanto arrependido pela falta de conhecimento no passado.

— Eu praticava advocacia corporativa onde havia altíssima pressão — continuou. — Tinha prazos, clientes irritados e litígios confusos. Só que isso não é nada em comparação com a pressão que sinto como pastor. A única maneira de fazer esse trabalho é ser chamado para isso.

Muito bem, vamos dar mais uma olhada nesta última frase: *A única maneira de fazer esse trabalho é ser chamado para isso.*

ESPERANÇA E VISÃO

É extremamente difícil para os pastores e outros líderes de igreja serem uma voz de esperança e visão. Por um lado, eles estão constantemente lidando com os críticos e a tirania da urgência com os membros da igreja. Por outro lado, os pastores estão emocional e fisicamente exauridos pelos altos e baixos do ministério.

Há um ciclo destrutivo em muitas congregações. Os críticos atingem o pastor fortemente. Ou, então, o pastor passa por vários dias de altos e baixos extremos no ministério. Não restam forças para esse líder parecer animado e esperançoso.

Infelizmente, os membros da igreja tornam-se mais exigentes e críticos quando o pastor está prostrado ou exaurido emocionalmente. Não vejo tais ações tão estrategicamente más na maior parte do tempo. Em vez disso, os membros da igreja seguem as emoções melancólicas do pastor, o que os deixa negativamente dispostos.

Assim, a negatividade dos membros da igreja aumenta. Assim, o pastor fica cada vez mais exaurido e abatido, e os membros alimentam-se dessa negatividade.

Você entendeu a situação.

Uma igreja saudável tem um pastor esperançoso e visionário.

A pergunta óbvia é: Como um pastor ou outro líder da igreja torna-se esperançoso e visionário?

QUANDO A VISÃO LEVA À ESPERANÇA

Há muitos textos bíblicos que falam fortemente sobre a verdade da esperança. De fato, livros inteiros foram escritos sobre a esperança na Bíblia. Aqui estão alguns textos selecionados:

- “Porque em ti, Senhor, espero; tu, Senhor, meu Deus, me ouvirás” (Sl 38.15).

- “Ó minha alma, espera somente em Deus, porque dele vem a minha esperança” (Sl 62.5).
- “O SENHOR agrada-se dos que o temem e dos que esperam na sua misericórdia” (Sl 147.11).
- “A minha porção é o SENHOR, diz a minha alma; portanto, esperarei nele” (Lm 3.24).
- “E, agora, pela esperança da promessa que por Deus foi feita a nossos pais, estou aqui e sou julgado” (At 26.6).
- “Pelo qual também temos entrada pela fé a esta graça, na qual estamos firmes; e nos gloriamos na esperança da glória de Deus” (Rm 5.2).
- “Tendo, pois, tal esperança, usamos de muita ousadia no falar” (2 Co 3.12).
- “Retenhamos firmes a confissão da nossa esperança, porque fiel é o que prometeu” (Hb 10.23).

A esperança em Cristo é um grande tema teológico da totalidade das Escrituras. Mas, às vezes, nós, líderes, não sentimos essa esperança. Nossa fé está ali, mas nossos sentimentos não a seguem.

Como, então, ser instrumentos de esperança visível quando não nos sentimos assim?

Fico feliz que você tenha perguntado.

NÃO É CLICHÊ: A ESPERANÇA COMEÇA E CONTINUA COM DEUS

Você está lendo este livro por um motivo. Presumo que muitos de vocês querem aprender como se tornar agentes de mudança em suas igrejas.

Aqui está uma lição simples e um ponto inicial. Agentes de mudança são agentes de esperança, e a esperança está no coração de Deus. Não há esperança verdadeira fora de Deus.

Assim sendo... o que aprendemos sobre líderes de esperança?

Líderes que personificam a esperança em suas igrejas têm três características claramente definidas:

1. *Eles leem a Bíblia diariamente.* Essa primeira característica parece tão simples e básica e, de certo modo, é. Muitos líderes, porém, não gastam tempo para ler a Bíblia diariamente. Brad Waggoner, no livro *The Shape of Faith to Come* [A Forma da Fé por Vir], apresenta um fascinante estudo sobre a maturidade espiritual. A essência do estudo é que os cristãos mais maduros têm um traço em comum: eles leem a Bíblia diariamente. O mesmo ocorre com os líderes também. Você não pode ter esperança se não ouvir o Autor da esperança todos os dias.
2. *Eles escolhem esperança.* Ainda que haja momentos para serem proféticos, os líderes da esperança são altamente intencionais acerca de comunicar esperança aos seus congregados. Há sempre escolhas no conteúdo e no tom das pregações. Líderes da esperança escolhem comunicar esperança.
3. *Eles procuram os frutos fáceis de colher.* Líderes da esperança procuram pequenas vitórias para a igreja. Também procuram histórias de pequenas vitórias que ocorrem na vida de seus membros e nos ministérios da igreja. Desenvolveremos este tópico mais adiante no capítulo 9.

O pastor Edwin do estado do Kentucky disse-me que planejava deixar a igreja mesmo sem ter para onde ir. Ele estava ferido, abatido e desanimado. Os membros da igreja também estavam desanimados. De certa forma, eles estavam espelhando as emoções de seu pastor.

Edwin começou a imergir-se na Bíblia. Formou um hábito tão forte que não podia imaginar um dia sequer sem ler a Palavra de Deus. Passava cerca de 30 minutos lendo a Bíblia todos os dias.

Pediu, então, que Deus desse a ele uma atitude esperançosa e a capacidade de comunicar a esperança e a graça de Deus para a igreja. Isso não foi fácil. Havia pessoas más e críticos cruéis na congregação. Mesmo assim, o pastor

persistiu, e os membros da igreja começaram a sentir uma mudança em Edwin.

A igreja oferecia comida e roupa aos necessitados duas vezes por mês. Era o ministério mais antigo na igreja, liderado fielmente por apenas quatro mulheres e dois homens, todos idosos — infelizmente, muitos dos membros da igreja esqueciam que esse ministério existia.

Edwin apareceu no final de um dia em que o ministério anônimo tinha servido as pessoas carentes. Ele perguntou a um dos líderes quantas pessoas eles tinham servido naquele dia; para sua surpresa, o líder mostrou-lhe o nome de 225 pessoas e disse-lhe também que, em geral, serviam mais pessoas do que isso.

O pastor fez as contas. A igreja estava servindo a, pelo menos, 225 pessoas, 24 vezes por ano, ou 5.400 necessidades ministeriais atendidas todos os anos.

Ele compartilhou os números com a congregação durante um culto de domingo. A congregação não fazia ideia do impacto desse ministério. Mais tarde, ficariam sabendo que 22 pessoas tornaram-se evangélicas por intermédio desse ministério.

Em algumas semanas, doações de roupas, alimentos e dinheiro começaram a ser despejadas no ministério. Mais de trinta pessoas pediram para fazer parte disso, incluindo 12 da geração do milênio.¹ O ministério cresceu rapidamente. A igreja passou de um estado de desesperança para a esperança.

E o pastor ainda está servindo lá — três anos depois.

Por fim, a igreja decidiu dar um nome ao ministério. Chama-se ESPERANÇA, em inglês HOPE, acrônimo em inglês para **H**elping **O**ther **P**eople **E**ternally, que significa Ajudando Outras Pessoas Eternamente.

A ESPERANÇA DEVE ACOMPANHAR A VISÃO

Eu sei. Você quer liderar mudanças na sua igreja.

Você quer fazer parte de algo que faça a diferença.

Você quer fazer a diferença.

Há especialistas que te irão dizer para criar uma declaração de visão e ir em frente rapidamente. Eles não estão errados no que exortam, só que eles não estão contando toda a história.

A visão é fundamental para liderar mudanças. As declarações de visão são igualmente importantes no processo. Mas os líderes que moldam uma visão sem uma base de esperança não estão fazendo nenhum favor à igreja. Essa é a razão pela qual compartilhei o fator esperança primeiro.

Falemos, agora, sobre visão.

Pode ser um tópico confuso. Definições de “visão” e “missão” são abundantes. Sobre esse tópico de mudança, permita-me estender-me sobre visão de duas maneiras.

A Visão Orientadora: o Processo de Discipulado

Há anos, Eric Geiger e eu escrevemos o livro *Igreja Simples*. O livro foi baseado na pesquisa que Eric fez sobre as igrejas em todos os Estados Unidos. Ele descobriu que as igrejas que tinham um processo claro de discipulado eram as mais saudáveis por quase todos os critérios. Eric, brilhantemente, propôs que a declaração de visão da igreja refletisse o processo de discipulado.

Por questão de brevidade, permita-me ilustrar. Suponhamos que os elementos críticos na hora de fazer discípulos na Igreja de Jordanton fossem: participar regularmente nos cultos; conectar-se com um pequeno grupo; envolver-se em uma comunidade ou em um ministério internacional; e contribuir fielmente para a igreja.

Com esses componentes-chave do discipulado, a Igreja de Jordanton poderia articular sua declaração de visão da seguinte forma:

Amar a Deus. Envolver-se com as pessoas. Servir as pessoas. Contribuir com abundância.

Assim, a declaração de visão torna-se um processo de discipulado para levar os membros à frequência regular ao culto (amar a Deus); participação ativa em um pequeno grupo (envolver-se com as pessoas); envolvimento em

um ministério local ou tarefa missionária no exterior (servir as pessoas); e mordomia regular e generosa (contribuir com abundância).

Obviamente, há muito mais neste simples modelo de igreja, mas, pelo menos, você tem uma ideia de como uma declaração de visão é usada aqui. Refiro-me a esse modelo como *visão orientadora*, porque oferece clareza às expectativas por meio da declaração de visão e orienta os membros por meio de um processo inequívoco de discipulado.

Mas, para o propósito de liderar mudanças na igreja, existe um processo de visão que é ainda mais poderoso. Chamo essa abordagem de *visão estratégica*.

A Visão Estratégica: um Plano Específico por um Tempo Específico

Se a liderança relacionada a mudanças é a principal abordagem que a igreja precisa, então a visão estratégica é melhor por um tempo. Aqui estão algumas características exclusivas da visão estratégica:

- Envolve uma faceta do ministério da igreja, e não de todo o ministério da igreja.
- Tem objetivos específicos.
- Tem um período especificado.
- É melhor escrito como uma breve narrativa que motiva e encoraja.

Aqui está um exemplo de uma visão estratégica para a Igreja de Jordanton:

Nos próximos três anos, os membros da Igreja de Jordanton estarão envolvidos em, pelo menos, três ministérios por ano. Por meio desses ministérios, demonstraremos nosso amor pelo bairro, nosso serviço ao bairro e nosso desejo de tornar Jordanton um lugar melhor para viver. Envolveremos, pelo menos, metade de nossos membros adultos e estudantes nessas expressões de amor e ministério.

Consegue imaginar como se sentiram os membros da igreja quando adotaram essa declaração de visão? Estavam, sem dúvida, empolgados e animados para fazer a diferença no bairro. Sabiam que tinham diante de si objetivos específicos e desafiadores. Tornaram-se mais receptivos a mudanças, porque os membros ficaram mais preocupados em fazer o ministério do que com os métodos que, muitas vezes, são os pontos de foco de conflitos.

UM RESUMO SIMPLES

A essência desta faceta da liderança relacionada a mudanças é simples e clara: tornar-se uma voz de esperança e dar uma visão objetiva para a igreja avançar de forma estratégica. Os líderes de mudança que fornecem esperança e visão são os mais bem-sucedidos.

É bem básico.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Quais são os versículos de esperança de sua preferência? Por quê?
 2. Por que você vê a necessidade de o líder de mudanças atrelar a esperança à visão?
 3. Discuta as três maneiras pelas quais um líder de mudança torna-se um líder de esperança. Por que cada uma das três maneiras é tão crítica para o processo de mudança?
 4. Escreva uma visão estratégica possível para a sua igreja. Certifique-se de que atenda aos quatro descritores mencionados neste capítulo. Se você já possui uma declaração de visão estratégica, avalie a declaração à luz dos quatro descritores deste capítulo e considere como pode ser necessário que ela seja ajustada ou reenfatizada.
-

¹ **N. do T.:** A geração do milênio (também chamada geração Y, geração da internet) é um conceito sociológico que se refere aos nascidos do início da década de 1980 até fins da década de 1990.



CAPÍTULO 7

LIDE COM A QUESTÃO DAS PESSOAS

O pastor não viu que algo estava acontecendo.

Na verdade, não foi culpa dele. É difícil prever um golpe da equipe ministerial.

O pastor era amado na igreja e estava fazendo mudanças graduais, mas ele era claramente um agente de mudança.

Algumas das principais mudanças envolviam a equipe ministerial. Ninguém estava sendo demitido, mas as responsabilidades ministeriais estavam sendo realinhadas. Ele estava liderando, como disse Jim Collins, no livro *Good to Great* [Empresas Feitas para Vencer], colocando as pessoas certas nos lugares certos no ônibus.

Alguns dos integrantes da equipe ministerial, no entanto, não queriam mudar. Em vez de contar suas preocupações ao pastor, um deles resolveu as coisas por conta própria. Começou a reclamar com alguns dos presbíteros sobre o “pastor ditador”. Um desses presbíteros era o valentão da igreja; um homem mau que sempre conseguia o que queria ou ficava bravo, muito bravo.

Esses poucos presbíteros chamaram o pastor para uma reunião. Mais uma vez, o pastor não viu que algo se aproximava. Aqueles homens queriam a sua renúncia. O pastor ficou chocado. Sequer lhe deram uma razão. Embora o pequeno grupo de presbíteros não tivesse autoridade para demitir o pastor, ele optou por renunciar assim mesmo. Não queria colocar a igreja numa briga que, certamente, teria ocorrido.

Ninguém ganhou.

O pastor demitiu-se.

O pastor e sua família ficaram arrasados.

Muitos membros saíram da igreja. Eles não entenderam o que tinha ocorrido e estavam profundamente feridos.

A congregação perdeu mais de um terço da frequência. Os que permaneceram estavam feridos, uma vez que também não entenderam o que acontecera.

Ninguém ganhou.

LIDANDO COM A REALIDADE

Por que comecei este capítulo com uma história tão triste? Minha resposta é simples: porque reflete a realidade de muitas igrejas.

Seria um desserviço pecaminoso para o Reino e para você se eu escrevesse um livro sobre liderar mudanças sem abordar algumas questões dolorosas e perigosas que os líderes enfrentam.

Cerca de nove entre dez igrejas nos Estados Unidos acomodaram-se em perigosa complacência. Muitos membros entrincheiraram-se firmemente e são obstinados em resistir a mudanças.

Não entre levianamente na liderança da mudança. Não comece o processo sem oração concentrada. Perceba que mudança sempre diz respeito a pessoas. Se você não lidar com a questão das pessoas durante a liderança da mudança, você fracassará. É simples assim.

Embora livros possam ser escritos sobre mudanças e problemas pessoais, permita-me fornecer uma orientação sucinta para você. Destilei o tópico da questão das pessoas e mudei para sete princípios.

1. O Princípio das Pessoas Amorasas

Se você ama mudanças mais do que ama pessoas, então já fracassou como líder.

Você não foi chamado à sua posição de liderança para ser um déspota organizacional. Você foi chamado para amar e cuidar de pessoas.

Você já notou o quanto Jesus usou a metáfora das ovelhas e do pastor? Veja estes três exemplos de João 10.

- “Eu sou o bom Pastor; o bom Pastor dá a sua vida pelas ovelhas” (Jo 10.11).
- “Eu sou o bom Pastor, e conheço as minhas ovelhas, e das minhas sou conhecido” (Jo 10.14).
- “As minhas ovelhas ouvem a minha voz, e eu conheço-as, e elas me seguem” (Jo 10.27).

Líderes são os primeiros a cuidar das ovelhas. Eles devem amar as ovelhas. Eles devem servi-las. Se a mudança é iniciada sem amor, então você já fracassou.

Mas pode ficar difícil. Algumas ovelhas não são amorosas. Algumas têm problemas complicados. Algumas são pura e simplesmente más!

Como você ama todas elas?

Você não pode amar baseado em suas próprias forças. É por isso que a liderança da mudança envolve uma contínua conversa de oração com Deus para que Ele dê a você o amor por todas as ovelhas. Ele irá ensiná-lo a amá-las.

Não tente amar baseado em suas próprias forças.

2. O Princípio da Oposição Esperada

Por que você tem de liderar mudanças? Porque não é uma tendência natural para a maioria das pessoas. E se não é uma tendência natural, então a oposição é a reação esperada.

Se você não está sendo criticado, então você não está liderando.

Essa é a realidade da liderança. Essa é a realidade da liderança de mudança.

Gostaria de ser mais insensível. Confesso que invejo os líderes que parecem impenetráveis às críticas. Tenho de lidar com minha pouca insensibilidade

dolorosamente e em oração. Depois de seis décadas, ainda me entristeço quando alguém faz um comentário cortante sobre meu modo de liderar.

Mas, se você é um líder de mudança, então você terá de lidar com os críticos e a oposição.

Esse é o preço que os líderes têm de pagar.

3. O Princípio da Coalizão Disposta

Você não deve ter dúvidas sobre a importância de uma coalizão disposta. Analisei o tema completamente no capítulo 5. Mesmo assim, deixe-me contar uma história sobre um pastor que via os benefícios de uma coalizão disposta de uma forma poderosa.

A igreja, que chamarei de Igreja Green Hills, estava se mudando. O pastor havia feito um trabalho particularmente bom na formação de uma coalizão para que a necessidade imperiosa de mudar de local fosse vista.

Poucos dias antes da apresentação da proposta para a igreja como um todo, dois dos principais líderes levaram o pastor para almoçar. Sugeriram que eles assumissem o papel de codirigentes para a mudança de local. Eles não tinham o desejo de poder ou controle; queriam apenas proteger o pastor.

“Pastor”, começou um dos principais líderes, “estamos prestes a fazer uma das mudanças mais importantes na história da nossa igreja. Centenas de pessoas casaram-se neste local. Muitos entes queridos tiveram seus funerais aqui. Há lembranças muito fortes neste local”.

E continuou: “Pouco importando a força dos argumentos que apresentaremos a favor da mudança de local, haverá dor e sofrimento durante o processo. Parte disso se transformará em reclamações e questionamentos. Queremos protegê-lo desse cenário tanto quanto possível. Pediremos às pessoas que nos procurem primeiramente com perguntas e preocupações. Você precisa liderar nossa igreja e não se distrair demais”.

Os dois líderes eram amados e respeitados na Igreja Green Hills. Muitos membros sentiram-se à vontade para falar com eles e não com o pastor. Claro

que alguns insistiram em conversar com o pastor. Houve alguns que tinham de apresentar suas queixas a ele.

Esse processo, porém, ajudou bastante com a questão das pessoas. A coalizão disposta tornou-se um escudo incrível para o pastor. Em menos de três anos, a igreja mudou de local com mínimas controvérsias e perda de membros.

4. O Princípio de Comer um Elefante

Como você come um elefante? Dando uma mordida de cada vez.

E como você leva uma igreja a mudar? Dando um passo cuidadoso de cada vez.

Se você está liderando uma típica igreja de renome para fazer mudanças, muitos dos membros estarão se movendo em direção à resistência. Essa é a natureza de uma igreja de renome. Na verdade, digo aos líderes dessas igrejas que esperem que os membros classifiquem-se nas seguintes categorias de mudança:

- 5% *Ansiosos pelas mudanças*. Esse grupo está sempre perguntando por que você demora tanto.
- 20% *Abertos a mudanças*. Esse grupo precisa entender os detalhes da mudança, mas, em geral, concorda com tudo.
- 30% *Seguidores*. Esse grupo tende a ir para onde estão as vozes mais fortes e convincentes.
- 25% *Resistentes a mudanças*. Esse grupo gosta da igreja do jeito como ela está.
- 20% *Altamente resistentes a mudanças*. Esse grupo não é muito agradável.

Ainda que os meus números não sejam exatos, as proporções estão próximas. Na maioria dos cenários de mudança, os líderes terão a sorte de começar com um quarto da congregação a bordo.

Com os demais membros, você tem de mover-se num ritmo que pode parecer dolorosamente lento para um líder de mudança. De fato, quase metade dos membros começa com uma postura resistente a mudanças.

Então, qual é o ritmo certo para a mudança? Como você come um elefante? Gostaria de poder dizer-te com precisão. Sabedoria e discernimento são definitivamente necessários aqui. Tenha em mente, porém, que o seu senso de ritmo lento é geralmente mais rápido do que metade da congregação prefere. Você terá de lidar com cada grupo de membros de maneira diferente, sábia e pastoral.

5. O Princípio de não Postergar as Decisões Relacionadas a Pessoas

Era um dia ensolarado em Colorado Springs. O ar de abril ainda tinha a sensação do inverno, mas o sol dava a ilusão de calor.

Andava eu com um pastor chamado Tommy para conversarmos sobre algumas mudanças importantes que ele estava querendo fazer em sua igreja.

— Uma coisa eu sei com certeza — disse-me ele um pouco casual — Brian não fará parte da equipe.

Fiz uma pausa. Brian era o pastor-executivo¹. Ele estava com Tommy há sete anos. Foi a primeira vez que o ouvi articular essa posição com tanta clareza. Ele dera certas indicações sobre o problema, mas nada claramente.

Sentamo-nos em um banco do parque enquanto eu ouvia Tommy explicar suas dificuldades com Brian. Era mesmo um problema de química ruim, mas também parecia que Brian não era devidamente adequado para a posição.

— Vamos falar sobre isso — disse eu. — Brian é uma peça importante na igreja. Pedir que ele renuncie pode ser problemático. Já vi líderes perderem o emprego quando pedem que alguém saia.

Ofereci a opção de conseguir um consultor pessoal para Brian.

— Já fiz isso — respondeu Tommy. — Fomos bem claros em nossas expectativas e lhe dissemos que ele não estava satisfazendo-as.

— E qual foi a resposta de Brian? — perguntei.

— Nada — Tommy encolheu os ombros. — Ele não respondeu nada. Era quase como se ele estivesse nos desafiando a fazer alguma coisa.

Como segunda opção, sugeri que encontrássemos outra posição na igreja para ele. Tommy rejeitou a ideia. Parecia que Brian havia destruído suas relações com muitas pessoas da igreja.

— Uau! — exclamei, respirando fundo. — Quando é que você vai dizer a ele?

A resposta do pastor chocou-me.

— Não sei — disse categoricamente. — Não estou pronto para fazer nada ainda.

Aqui está o princípio: se você sabe que tem de tomar uma decisão difícil com alguém, não postergue. A situação só piora.

Mas, *por favor*, sempre verifique se não há outras alternativas.

Caso contrário, pode ser você o líder que está saindo.

6. O Princípio das Perdas

O jovem fazia parte de um grupo de pastores que eu estava mentoreando. Ele levou a igreja a mudar-se de uma sede para três em apenas dois anos. As novas sedes eram igrejas moribundas que haviam solicitado a fusão.

Difícilmente, algum dos membros estava familiarizado com o conceito de uma igreja com múltiplas sedes, mas o pastor fez um trabalho magistral ao levar a congregação para essas novas áreas.

Portanto, fiquei surpreso quando, em uma conversa por telefone, ele disse que estava insatisfeito com as mudanças. Ele foi direto ao ponto: “Nós perdemos três famílias”.

Quase ri, mas não fiz isso porque não seria muito pastoral naquele momento. A igreja tinha uma frequência de mais ou menos 500 pessoas todos os domingos, e eles perderam “apenas” três famílias no decorrer de grandes mudanças. Fiquei surpreso com o baixo número de membros que saíram.

Entretanto, essas três famílias eram membros que ele amava. Eram pessoas com quem ele contava para liderar a igreja nesta nova fase ministerial. Partiu-lhe o coração ver que elas saíram por causa das mudanças.

Os pastores e outros líderes da igreja costumam lamentar quando alguns membros não conseguem aceitar as mudanças. É, no entanto, outro preço doloroso da liderança da mudança.

Você tem de esperar que haja certa perda de membros.

7. O Princípio da Oração Contínua

Por favor, não se esqueça de como começa a mudança. Volte ao capítulo 3 caso precise reexaminar o assunto. A mudança começa no poder e força de Deus.

Liderar mudanças começa com oração.

Este princípio é especialmente poderoso quando você lidera as pessoas para a mudança. Líderes tendem a agir baseando-se em suas próprias forças e poder. Líderes são orientados à ação. Geralmente, não perdem tempo para parar e orar.

Ore por toda a congregação. Ore pela coalizão disposta. Ore por aqueles que se opõem e criticam você. Ore *com* eles também.

Sharon era a crítica mais ardente do pastor. Não havia a menor dúvida de que ela iria levantar-se em uma reunião para opor-se a qualquer coisa que o pastor Nathan sugerisse.

Quando Nathan começou a liderar a igreja em um grande empreendimento, Sharon tinha uma ladainha de queixas para descarregar sobre ele. E foi o que ela fez... logo após o culto.

Para afastá-la da multidão, o pastor convidou Sharon para conversarem na sala de aconselhamento. Ele deixou-a detalhar todas as preocupações e críticas que tinha. Passaram-se trinta minutos ou mais. Nathan permaneceu em silêncio.

Quando Sharon terminou o “discurso”, Nathan pediu um momento de oração. Ele orou para que Deus mostrasse onde ele estava errado, orou por correções em sua liderança e orou pela vida de Sharon.

Na oração, ele nunca foi defensivo, apenas suplicante. Sharon saiu da sala. Pela primeira vez, ela ficou quieta.

A mudança em Sharon não foi da noite para o dia, mas foi bastante rápida. Em seis meses, Sharon tornou-se uma das maiores apoiadoras de Nathan.

Todas as histórias de oposição e crítica terminam assim? Não.

Eu, porém, sei que a oração é poderosa e dotada de objetivo. A oração tem de ser a peça central de nossa vida à medida que lideramos as pessoas em direção à mudança.

Como líderes, não queremos mudar as pessoas. Queremos que Deus mude as pessoas.

E isso inclui a nós, líderes, também.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Leia João 10. Explique a relação de Jesus com as ovelhas. Em sua opinião, por que Ele usou essa metáfora?
2. Como o líder deve comportar-se com a oposição e os críticos durante as mudanças?
3. Cite algumas das razões pelas quais as pessoas saem da igreja durante grandes mudanças. Como devemos reagir?
4. Compare as porcentagens de receptividade a mudanças, apresentadas neste capítulo, com o melhor palpite das porcentagens de sua própria igreja. O que te dizem as diferenças?

¹ N. do E.: Nomenclatura utilizada no contexto eclesiástico nos Estados Unidos.



CAPÍTULO 8

MOVA-SE DO FOCO INTERIOR PARA O FOCO EXTERIOR

Solicito, respeitosamente, um caixão fechado no meu funeral. Sim, sou introvertido, mas minha introversão não deve ser um fator quando eu estiver morto.

Sou peculiar a esse respeito, mas não quero pessoas olhando para o meu corpo e dizendo: “Ele parece tão natural”. O que isso significa? Acho que é apenas outra maneira de dizer: “Ele parece tão morto”.

Por favor, feche o caixão. Não quero parecer natural.

Veja bem, a progressão natural de homens e mulheres é ir em direção à morte. É o nosso destino desde a Queda. A cruz de Cristo providenciou um meio sobrenatural de graça para a vida eterna.

A morte, todavia, é o caminho natural tanto para a humanidade quanto para as igrejas.

Veja como isso acontece com as igrejas. A igreja começa com o desejo de alcançar a comunidade. O empreendimento da congregação é desproporcionalmente exterior. Há uma urgência em levar a mensagem do evangelho e a nova igreja para as pessoas da localidade.

Com o tempo, os esforços da igreja começam a mover-se para o interior. A maior parte do ministério é para os membros. A maioria das atividades é para os membros. A maioria dos recursos financeiros é para os membros. A maior parte do tempo da liderança é para os membros.

Em cinco anos, a igreja mudou 90% interiormente de acordo com quase todo tipo de critério. A igreja, apenas alguns anos antes, proclamava a Grande Comissão. Agora, está focada no grande conforto.

Muitas igrejas mudam de um corpo dinâmico da Grande Comissão para um clube de campo religioso. Os membros pagam as “taxas” e é melhor você ter certeza de que eles estejam felizes e sejam bem servidos.

Dê-lhes as atividades que eles querem. Dê-lhes o estilo musical que eles querem. Dê-lhes a cor do tapete que eles querem. Dê-lhes o comprimento do sermão que eles querem. Dê-lhes os melhores lugares de estacionamento. E não se atreva a sentar-se nos bancos ou cadeiras “deles”.

A congregação local mudou de ser tudo sobre Ele para tudo sobre eles.

Eu. Eu mesmo. E eu.

Este é o estado natural da maioria das igrejas nos Estados Unidos hoje. Tornaram-se interiormente focadas e egoístas. As reuniões de ministério são batalhas a serem travadas, e não encontros para tratar dos assuntos de Deus.

E agora você deseja levar esta igreja a mudar?

Se você seguiu alguma das sequências deste livro, você deu passos importantes. Você está dedicando tempo para orar, buscar a força e a sabedoria de Deus para liderar as mudanças. Você tem confrontado as realidades e comunicado um senso de urgência. Você está formando uma coalizão disposta. Você até começou a comunicar uma mensagem de esperança e visão. Você começou a lidar com alguns dos problemas das pessoas.

A mudança, entretanto, não acontecerá sem movimento intencional para fora. Permita-me explicar.

Até este ponto, todas as facetas da liderança da mudança têm sido sobre “ser” e “dizer”. Pouco foi feito sobre “fazer”. Em poucas palavras, sua igreja não estará pronta para a mudança até que experimente algumas etapas de ação relacionadas ao foco exterior.

O foco exterior prepara os membros para a mudança. Faz com que olhem para fora de suas necessidades, para as necessidades do seu contexto e do mundo.

É comparável ao indivíduo obeso que procura mudar, ou seja, melhorar a saúde e diminuir de peso. Ele pode ler todos os melhores livros de saúde e dieta. Pode ter pessoas a quem prestar contas. Pode ter uma ótima atitude.

Mas até que ele realmente comece a exercitar-se e comer alimentos de acordo com uma dieta balanceada, permanecerá obeso. Ele tem de dar os primeiros passos. Esses primeiros passos são preparatórios para a mudança desejada e final: um corpo verdadeiramente saudável.

Nos próximos dois capítulos, direi como os líderes podem ajudar a congregação a dar esses primeiros passos de ação. A ideia é passar do estado natural de uma organização interiormente focada para o estado sobrenatural de uma organização exteriormente focada.

Vejamos quatro itens de ação para que as igrejas venham mover-se para fora.

O LÍDER EXTERIORMENTE FOCADO

Você quer realmente liderar mudanças em sua igreja? Nesse caso, você mesmo tem de ser exemplo claro de mudança. Seja você pastor, presbítero, membro do ministério ou líder leigo, você não pode liderar mudanças sem incorporá-las.

Deixe-me dar um exemplo claro.

Estava eu liderando um grupo de consultores composto por doze líderes de igrejas, oito dos quais eram pastores presidentes. Todos eles estavam em igrejas interiormente focadas. Dei ao grupo uma tarefa externa. Pedi-lhes que, a cada semana, fossem intencionais em convidar alguém para a igreja ou em falar do evangelho de Cristo. Disse-lhes que deveriam prestar contas para mim uma vez por semana por meio de um breve *e-mail*.

Os resultados me surpreenderam, realmente me surpreenderam. No final de um ano, dez das doze igrejas cresceram. Todas as oito igrejas onde o pastor assumiu o compromisso estavam crescendo.

Entendeu?

Deus usou uma pessoa, um líder-chave, em dez igrejas, para ser seu instrumento de revitalização.

A reviravolta começa com você.

O foco exterior começa com você.

A revitalização começa com você.

Permita-me ser biblicamente exato. Em cada uma dessas igrejas, Deus usou uma pessoa como seu instrumento para a reviravolta.

O que você pode fazer como líder para tornar-se mais exteriormente focado em sua igreja? Você está disposto a prestar contas a alguém por esse comportamento relacionado à Grande Comissão?

Muitas vezes, a liderança da mudança resume-se a essa atitude.

O ORÇAMENTO EXTERIORMENTE FOCADO

É incrível o que duas horas podem fazer para dar à igreja um novo rumo.

Cliff, o pastor-executivo, encontrou-se com Jon, o pastor principal, para conversar sobre uma constatação que ele encontrara.

— Veja bem — começou Cliff. — Temos conversado muito sobre o que precisamos fazer para liderar a igreja no foco da Grande Comissão. Nenhum de nós está satisfeito com as tendências estagnantes que estamos experimentando.

O pastor-executivo continuou:

— Sou o membro da equipe pastoral responsável pelo orçamento. Tenho a mesma convicção que você concernente a liderar nossa igreja exteriormente, mas acho que temos um problema real inerente ao orçamento.

Agora, ele tinha a atenção de Jon.

— O que você quer dizer com isso? — perguntou Jon com expectativa.

Cliff mostrou a Jon um breve documento que preparara.

— Nosso orçamento total — lembrou-lhe Cliff. — é de 1,1 milhão de dólares.

Jon assentiu com a cabeça.

— Mas você está vendo esses outros nove números? — perguntou Cliff retoricamente. — Eles representam diferentes partes do orçamento, onde

estamos subsidiando viagens para os membros da igreja. O total é de 120 mil dólares, mais de 10% do orçamento!

— O quê?! — exclamou Jon, esfregando os olhos como se estivesse vendo coisas que não existiam.

— Foi essa exatamente a minha reação — respondeu Cliff. — Somos uma igreja de classe média, onde a maioria dos membros, senão todos, pode pagar sua parte das despesas. Mas nós criamos uma mentalidade de subsídio e direitos em nosso orçamento. Os valores estavam ocultados em nove lançamentos diferentes.

Agora, o pastor também chegou à mesma constatação. A igreja tornara-se tão interiormente focada que uma das principais despesas eram subsídios para os membros que não precisavam de subsídios.

Jon e Cliff apresentaram essa descoberta à comissão de finanças e aos presbíteros. Eles também ficaram espantados e prontos para mudar as coisas imediatamente. Mas um dos líderes mais velhos e mais sábios sugeriu que eles agissem de maneira diferente.

— Vejam bem. A nossa reunião trimestral está chegando — disse ele. — Em vez de entrarmos em uma reunião com planos de cortar e retalhar, é melhor que façamos um debate em que apresentamos os fatos para, depois, colher ideias de como poderíamos usar esses recursos para a Grande Comissão.

Houve unanimidade de espírito, então seguiram em frente.

A reunião trimestral, agora chamada de debate, tinha um ar de entusiasmo e expectativa. Solicitaram com antecedência aos membros da igreja que pensassem em maneiras pelas quais a igreja poderia servir melhor e conectar-se com a localidade.

O dirigente da comissão de finanças mostrou a quantia referente aos subsídios, mas imediatamente fez esta pergunta: “O que poderíamos fazer com esses fundos para alcançar nossa comunidade?”.

Alguns membros antigos disseram que foi a melhor reunião da qual puderam lembrar-se. Durante duas horas, os membros sonharam e, por fim, chegaram a um consenso sobre como os fundos seriam usados. Ninguém fez a menor reclamação do fim dos subsídios. Alguns membros perguntaram como a igreja chegou a esse ponto, mas logo deixaram essa questão para trás.

O orçamento da igreja tornou-se exteriormente focado. Havia uma nova energia óbvia no ambiente da igreja.

O importante nessa história é contar como uma igreja tornou-se mais exteriormente focada com relação ao orçamento. Todavia, o mais importante é articular que a igreja faria grandes mudanças em breve. E ninguém acreditava que essas mudanças teriam sido possíveis sem evidência de movimento em direção a um foco exterior.

E tudo foi realizado em uma reunião de apenas duas horas.

A IGREJA EXTERIORMENTE FOCADA EM INCREMENTOS

Todos já ouvimos o clichê: “As pessoas não mudam, a menos que queiram mudar”.

É semelhante com as igrejas. As mudanças só ocorrem quando os membros da igreja veem evidências positivas de que isso é bom para a congregação. É esse o propósito deste estágio em liderar mudanças. Quando a igreja está se tornando exteriormente focada, está mudando. Mas também serve de preparativo para mudanças ainda maiores que podem ser introduzidas mais tarde.

Neste ponto, o esforço deve ser tornar-se cada vez mais exteriormente focado.

Líderes podem fazer algo de forma incremental para tornarem-se exteriormente focados.

Um grupo pode oferecer-se para fazer algo no bairro que nunca foi feito.

Os presbíteros podem assumir o compromisso de fazer uma coisa pequena para tornarem-se exteriormente focados.

Você entendeu a situação.

Você está liderando mudanças incrementais para preparar a igreja para mudanças maiores.

A IGREJA EXTERIORMENTE FOCADA E OS FRUTOS FÁCEIS DE COLHER

Em seu seminário sobre liderança de mudança no mundo secular, John Kotter fala sobre “criar conquistas no curto prazo”. Ele vê isso como passo crucial para liderar uma organização em direção a grandes mudanças.

Meus pensamentos são parecidos, mas prefiro usar a metáfora da “colheita dos frutos fáceis”. A meu ver, ela pinta uma imagem vívida da realidade potencial. A ideia é demonstrar, a partir de uma perspectiva incremental, como a mudança iminente terá um resultado positivo para a igreja. O líder procura encontrar e articular vitórias mais fáceis para a igreja que levem a vitórias maiores e, potencialmente, mais desafiadoras.

Quando servi como pastor em São Petersburgo, na Flórida, tínhamos uma laranjeira no jardim da frente. A árvore não era tão alta, mas eu também não. Em várias ocasiões no tempo de frutificação, eu saía e colhia uma laranja da árvore. Claro que eu sempre escolhia o fruto mais baixo, porque era o mais fácil de alcançar.

Pense na maior mudança ou mudanças que sua igreja precisa fazer. Que frutos fáceis de colher você pode encontrar que serve de passo em direção a essas mudanças?

Temos visto mudanças incrementais que não estão necessariamente ligadas ao objetivo da mudança maior desejada. O propósito de encontrar frutos fáceis de colher é dar o primeiro passo em direção a essa mudança desejada.

Correndo o risco de aborrecer ou ofender alguém, deixe-me dar um exemplo. Ouça-me com atenção. Meu propósito não é ser defensor ou opositor dos cultos de domingo à noite. É, contudo, uma proposta de mudança que visita minha mesa com frequência. Certa igreja, cujo culto de

domingo de manhã era de 600 pessoas, tinha um culto de domingo à noite com 70. Era algo que a igreja como um todo não queria continuar.

A principal mudança que a liderança desejava era eliminar o culto de domingo à noite, mas cerca de 200 pessoas opunham-se veementemente à mudança. Lógico que isso significava que determinado número de pessoas que se opunham nunca compareciam ao culto. Mas isso é outro assunto.

A liderança da igreja encontrou um fruto fácil de colher. Durante o verão, a frequência aos cultos de domingo à noite caía para 30 pessoas. A liderança sugeriu que “fizessem uma pausa” nos cultos de domingo à noite por dez semanas no verão. A ideia foi aceita pela maioria dos membros.

Um ano depois, a liderança conseguiu eliminar os cultos durante todo o ano.

Por conseguinte, a etapa de encontrar frutos mais fáceis torna-se um meio claro para alcançar mudanças ainda mais consideráveis. Na verdade, é questão tão importante que dedicaremos mais tempo para aprofundá-la no próximo capítulo.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Por que a maioria das igrejas torna-se interiormente focada?
2. Dê alguns exemplos claros no Novo Testamento de líderes exteriormente focados.
3. Qual é a maior diferença entre encontrar frutos fáceis de colher e outros movimentos incrementais em direção a um foco exterior?
4. Você sabe quais componentes do orçamento da sua igreja são exteriormente focados?



CAPÍTULO 9

COLHA OS FRUTOS FÁCEIS DE COLHER

“Nunca fizemos assim antes.”
“Isso não funciona na nossa igreja.”
“As pessoas daqui não vão aceitar o convite.”

A história é verdadeira. Modifiquei alguns elementos para preservar o anonimato do pastor, mas a história é baseada em fatos, números reais e pessoas reais.

O problema é comum. A igreja estava interiormente focada. As soluções eram insuficientes. Ainda mais trágico do que a falta de soluções era uma congregação que estava apática, desiludida e desconfiada.

A liderança da igreja tinha uma visão ousada. A igreja de 300 pessoas de frequência nos cultos convidaria 3 mil pessoas sem igreja naquela região em três meses. A visão chamava-se “3 x 3 x 3”. Todos os membros foram incentivados a convidar, pelo menos, dez pessoas durante esses três meses. Eles informariam seus convites digitalmente, e o *site* da igreja manteria o controle do total.

Mas o pastor Greg sentia a apatia. A visão era ousada, mas a apatia era maior. E ele começou a ouvir as desculpas articuladas acima. Ele sabia que a visão fracassaria se alguma mudança não ocorresse.

Greg disse à congregação que queria permissão para fazer algo menor como teste. Era sua versão dos frutos fáceis de colher. Ele chamou de “Convide 1”.

Em vez de uma invasão massiva de pessoas, eles pediriam a todos os membros que convidassem, pelo menos, uma pessoa para a igreja em um domingo específico. Eles teriam cerca de quatro semanas para o desenvolvimento do convite, período em que, a cada domingo, cada membro

forneceria o nome da pessoa que foi convidada. O número cumulativo dos convites seria publicado no *site* da igreja.

Disputas amigáveis foram sugeridas. Por exemplo, o pastor de adultos de pequenos grupos desafiou cada grupo a ter o maior número de convidados.

No primeiro domingo do desenvolvimento do convite, o pastor, os presbíteros e a equipe ministerial compartilharam os nomes dos convidados. Houve uma empolgação palpável quando Greg disse o nome do seu convidado: o prefeito da cidade.

O conceito era bastante simples. Cada membro convidava, pelo menos, uma pessoa para o culto específico. Para Greg e a liderança, o Convide 1 foi a colheita de frutos fáceis. O compromisso esperado dos membros era baixo: convidar uma pessoa para a igreja.

A aceitação foi muito melhor do que o massivo 3 x 3 x 3. E ainda que a liderança tivesse difamadores, céticos e desencorajadores, o Convide 1 foi um grande sucesso.

A frequência aos cultos da igreja aumentou mais de 50% naquele dia, de 300 para 465 pessoas. Embora o número tenha se fixado em cerca de 360 pessoas nos domingos subsequentes, a média da frequência aos cultos ainda subiu 20%.

Além do crescimento numérico, algo muito mais importante começou a ocorrer entre os membros. Eles tiveram respostas positivas quando convidaram as pessoas. Anteriormente, acreditavam no mito de que as pessoas convidadas não compareceriam.

A congregação movia-se de um foco interior para um foco exterior. O impulso estava em ação. Os céticos foram convencidos ou marginalizados.

Agora a igreja estava pronta para uma mudança mais cheia de significado.

Em todo esforço de mudança bem-sucedida na colheita dos frutos fáceis, há três elementos que devem estar presentes. A liderança da igreja fez um ótimo trabalho para garantir que todos os três elementos estivessem presentes:

1. Visibilidade.

2. Resultados claros.

3. Relação clara com a mudança maior.

Característica nº 1: Visibilidade

A colheita dos frutos fáceis é um teste ou introdução para uma mudança maior e mais importante. Quando eu tinha 12 anos, disse para minha mãe que queria tocar trompete na banda da escola. Mamãe sabia duas coisas sobre mim. Primeiro, eu preferia passar meu tempo extracurricular no atletismo de competição. Segundo, eu não tinha talento musical.

Em vez de comprar um trompete, ela alugou. Na época, mamãe não me disse nada para que eu não ficasse desanimado por ela não acreditar no meu talento.

Abandonei as lições de trompete depois de três semanas.

Não há problema se a colheita dos frutos fáceis fracassar. Significa que o teste não deu certo, mas a igreja não investiu os recursos em um grande empreendimento.

Os esforços bem-sucedidos na colheita dos frutos fáceis são evidentes para quase todos na igreja. No mínimo, há um sentimento de encorajamento na congregação por algo ter ocorrido bem. Normalmente, porém, a evidência é tão convincente que a igreja fica altamente entusiasmada. A emoção é palpável.

Quando a congregação de Greg iniciou o Convide 1, o empreendimento era claramente visível para todos na igreja. O período de teste ou a colheita dos frutos fáceis começou com os esforços da liderança, mas logo se tornou um empreendimento para toda a igreja, sendo adotado por muitos.

Característica nº 2: Resultados Claros

A frequência aumentou mais de 50% no dia culminante do Convide 1. A frequência permaneceu 20% maior daquele ponto em diante. A igreja viu o

impacto de um dia do empreendimento, e os congregantes viram o impacto constante do Convide 1.

Ninguém poderia contestar os resultados dos esforços. Poderiam opor-se à abordagem ou ao tipo da ênfase escolhida, mas não poderiam duvidar dos resultados.

Os resultados bem-sucedidos da colheita dos frutos fáceis serão claros, darão estímulo e, potencialmente, mudarão o paradigma.

Característica nº 3: Relação Clara com a Mudança Maior

Os líderes da igreja não viram o Convide 1 como a resposta para todos os problemas relacionados às mudanças necessárias na congregação. Viram que a colheita dos frutos fáceis poderia levar a uma mudança maior e mais estreitamente relacionada.

No capítulo anterior, examinamos o estágio de levar a igreja a ter um foco exterior. Oferecemos sugestões e ideias para orientar esse esforço.

O estágio do foco exterior está aberto a uma infinidade de direções. Toda abordagem biblicamente sadia deve ser proposta.

Ainda que o estágio da colheita dos frutos fáceis seja, de fato, um meio de ajudar a igreja a obter um foco exterior, esse estágio tem de ter um propósito maior. O sucesso da colheita dos frutos fáceis deve apontar para uma mudança maior. A mudança maior na igreja com o Convide I era criar um novo hábito e a cultura de convidar as pessoas.

O Convide 1 foi um empreendimento bem-sucedido na colheita dos frutos fáceis, porque foi altamente visível para a congregação, além de ter demonstrado resultados claros.

A colheita dos frutos fáceis não é simplesmente algo que ajuda o processo de mudança. É um estágio vital e necessário no processo de mudança. Entre outras, há seis razões principais que mostram por que este estágio é tão valioso.

O PAPEL E O VALOR DA COLHEITA DOS FRUTOS FÁCEIS

Para que o líder da mudança em qualquer igreja não duvide do valor da colheita dos frutos fáceis, observe o que este estágio pode realizar:

1. Demonstra que o esforço valeu a pena.
2. Dá afirmação aos líderes da mudança.
3. Esclarece estratégias e táticas.
4. Vence a resistência.
5. Ganha ímpeto para a mudança maior.

Demonstra que o Esforço Valeu a Pena

Não abordei o fracasso da colheita dos frutos fáceis, mas precisa ser mencionado. Afinal, nem todo empreendimento feito neste estágio será bem-sucedido. A maioria será, mas alguns não.

O estágio da colheita dos frutos fáceis atingirá um objetivo, independentemente do sucesso ou fracasso. Se for um fracasso, você pode dizer aos outros que o propósito do estágio era fazer um teste. Nem todos os testes são bem-sucedidos. E os fracassos não são tão dolorosos quanto às mudanças mais significativas e generalizadas.

Mas, no caso provável de o estágio da colheita dos frutos fáceis ser bem-sucedido, os líderes têm confirmação imediata de que o esforço valeu a pena. Se existe algum benefício singular deste estágio, é a confirmação do esforço.

DÁ AFIRMAÇÃO AOS LÍDERES DA MUDANÇA

A maioria dos líderes da mudança tem seu próprio medo e receio. Coragem não é a ausência de medo; é a vontade de avançar apesar do medo. Líderes da mudança têm suas próprias dúvidas, apesar de uma bravura externa visível aos outros.

Quando o estágio da colheita dos frutos fáceis demonstra sucesso, os líderes da mudança sentem-se encorajados e motivados. São afirmados em sua decisão corajosa. Têm a motivação de continuar o processo. Já não questionam se devem ou não ir em frente. São encorajados a continuar sua gestão na igreja.

Tenho visto líderes de mudança pulando esse estágio e passando diretamente para a mudança mais predominante e substancial. Infelizmente, tenho visto muitos desses mesmos líderes ficarem desanimados, desiludidos e até serem demitidos, porque a igreja não conseguiu lidar com a mudança.

Se eu pudesse vê-lo cara a cara ou conversar com você pelo telefone, eu pediria, até mesmo imploraria que você escolhesse a colheita dos frutos fáceis. Acredito realmente que você experimentará uma incrível afirmação de sua liderança.

ESCLARECE ESTRATÉGIAS E TÁTICAS

Gosto de ler Provérbios. Um dia desses, reservarei 60 dias para ler cada Provérbio devagar e ponderadamente. Os Provérbios estão cheios de sabedoria prática sobre planejamento, estratégias e táticas. Por exemplo, Provérbios 15.22 diz: “Onde não há conselho os projetos saem vãos, mas, com a multidão de conselheiros, se confirmarão”.

Aqui está outra grande contribuição da colheita dos frutos fáceis. Você e muitas outras pessoas conseguem ver o que está ou não funcionando em uma escala relativamente pequena. Com essa visão e sabedoria coletivas, mais tarde, você pode prosseguir com maior eficácia em direção à mudança.

Você obtém maior clareza em seus planos, estratégias e táticas. É uma oportunidade inestimável para acertar.

VENCE A RESISTÊNCIA

Um dos maiores benefícios do esforço da colheita dos frutos fáceis é mostrar aos pessimistas que pode ser feito. Extraído de um capítulo anterior,

apresento, a seguir, um perfil dos típicos membros de igrejas renomadas relacionados à receptividade a mudanças. Apenas acrescentei o nome “adotantes” para dar maior clareza.

- Adotantes ansiosos: 5%
- Adotantes abertos: 20%
- Adotantes seguidores: 30%
- Adotantes resistentes: 25%
- Adotantes altamente resistentes: 20%

Cerca de um quarto da congregação está pronta para fazer mudanças ao lado do líder. São os adotantes ansiosos e os adotantes abertos.

Cerca de 30% da congregação segue a direção que eles sentem que a igreja está indo. Desejam juntar-se à multidão, independentemente das decisões. Mas 45% da congregação começa com certo nível de resistência. Sua resposta padrão é “não”.

A maioria dos empreendimentos relacionados à colheita dos frutos fáceis faz com que os adotantes seguidores (30%) tornem-se adotantes genuínos. E não é incomum que a maioria dos adotantes resistentes troque de posição.

Neste exemplo, apenas 25% da congregação concordava com as mudanças antes da colheita dos frutos fáceis. Porém, cerca de 70% estava pronto para avançar depois da colheita.

Passar de 25% para 70%: é fácil de entender.

GANHA ÍMPETO PARA A MUDANÇA MAIOR

Correndo o risco de ser redundante, deixe-me lembrá-lo de que a colheita dos frutos fáceis é um passo claro e, geralmente, necessário para ir em frente com a mudança maior. Claro que já vi vários casos em que grandes mudanças foram implementadas sem o período de teste da colheita dos frutos fáceis.

Entre as exceções, temos estas:

- O líder da mudança gozava de longa permanência no cargo e tinha liderado uma grande mudança no passado.
- A igreja tinha uma necessidade urgente que não podia esperar pelo período de teste da colheita dos frutos fáceis.
- A igreja estava desesperada, por vezes perto da morte.
- O tipo de mudança a ser implementada já fora realizado em igrejas conhecidas por muitos dos membros.

Contudo, na maioria das vezes, esta fase não é apenas importante, mas também vital. É o primeiro passo em direção à grande mudança, tanto quanto ganha ímpeto para a mudança. Não demonstrar em escala menor que tal empreendimento pode funcionar significa fracassar inteiramente na mudança.

Muitos líderes de igreja vêm falar comigo depois de uma mudança fracassada, perguntando-se onde erraram. Muitas vezes, descubro que eles mergulharam nas profundezas das águas da mudança maior sem colocar os dedos dos pés nas águas da mudança menor.

Seja paciente. Os esforços que você faz para colher os frutos fáceis valerão a pena o trabalho e o tempo despendidos.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Explique como o exemplo do Convide 1 funcionou como colheita dos frutos fáceis.
2. Cite algumas das grandes mudanças necessárias em sua igreja. Quais poderiam ser a colheita dos frutos fáceis para ir nessa direção?
3. Procure no livro de Provérbios e encontre três versículos que falem sobre planejamento ou mudança. Observe como eles estão relacionados com as mudanças na igreja.

4. Cite algumas possibilidades em que o estágio da colheita dos frutos fáceis deve ser ignorado. Existe alguma dessas possibilidades em sua igreja?



CAPÍTULO 10

IMPLEMENTE E CONSOLIDE A MUDANÇA

Se houvesse um livro-texto sobre liderar mudanças na igreja, a liderança de mudança de Ryan seria o exemplo perfeito.

A Igreja de Donnard não estava mais em Donnard. Na verdade, Donnard deixou de existir, mas a igreja continuou a existir com a mesma nomenclatura em um local sem nome que diminuía rapidamente.

Quase todo terreno por perto e ao redor da igreja fora dividido em zona industrial. Não havia casas perto da igreja. As instalações da igreja pareciam completamente fora de lugar no meio de armazéns e fábricas.

Ryan não teve pressa em liderar a igreja à mudança. Só depois do quarto ano de pastoreado que ele começou a sugerir que a igreja deveria mudar de nome e de lugar. Ele conhecia e amava os membros. E ele também sabia que muitos resistiriam a qualquer mudança significativa.

Ele liderou o estágio da colheita dos frutos fáceis. A igreja alugou instalações para realizar um culto por mês durante seis meses no bairro para onde eles acabariam se mudando. Os membros acostumaram-se com o novo lugar e aprenderam os melhores caminhos para ir de carro até lá.

A Igreja de Donnard vendeu sua propriedade quase 40% acima do que se esperava. Duas empresas de cada lado da igreja desejavam a propriedade e entraram em uma guerra de lances. A igreja teve fundos suficientes para comprar propriedades e construir instalações livre de dívidas.

Passaram-se três anos. A mudança de local foi um sucesso. Nenhum membro saiu da igreja. Houve empolgação e quase unanimidade de reações positivas ao novo templo da igreja.

A nova igreja adotou o nome da comunidade onde agora estava localizada. A Igreja de Donnard tornou-se Igreja de Frank's Creek. O culto de

inauguração foi maravilhoso e ficou na memória de todos os membros da igreja.

O espírito entusiástico da igreja tornou-se um atrativo para os moradores locais. Pela primeira vez, em 23 anos, a igreja estava crescendo.

Era, ao que parecia, um caso clássico de liderança de mudança bem feito. Claro que houve solavancos, mas o processo inteiro era um grande estudo de caso.

Todavia, 15 meses após a mudança de local, o pastor Ryan pediu demissão. Ninguém, absolutamente ninguém, previu que algo estava acontecendo. Ele apenas disse que estava emocionalmente esgotado.

A igreja começou a decair novamente logo após sua partida.

ACERTANDO A VISÃO E A COLHEITA DOS FRUTOS FÁCEIS

Metodologicamente, Ryan e a liderança da igreja fizeram tudo certo. Crédito seja dado a um dos sábios diáconos por ter proposto a ideia de realizar cultos mensais de louvor e adoração na comunidade em perspectiva. Foi a perfeita colheita dos frutos fáceis para levar à mudança maior do que a mudança de endereço.

Mas, se você pudesse ouvir a sutileza das comunicações durante a fase da colheita dos frutos fáceis, você teria notado problemas que já se formavam. Por exemplo, a visão não oficial, porém frequentemente falada, da igreja era ver se Frank's Creek era a comunidade preferida para a igreja.

Assim que a igreja votou em vender e mudar de local, a visão era explícita: “Criar uma nova história em um novo lugar”.

Está vendo o problema sutil que se tornou no grande problema? Desde o estágio da colheita dos frutos fáceis até a totalidade da mudança, a visão era mudar para um novo lugar.

O problema com essa visão é que ela não tem poder de sustentação. Assim que a mudança terminou, nada mais restava para ser realizado. Uma melhor declaração de visão seria: “Tornar-se uma igreja com paixão para ministrar e

alcançar nossa comunidade”. Com essa visão, o trabalho estaria apenas começando no momento da mudança de endereço.

O pastor Ryan caiu no mesmo erro. Ele construiu seu ministério em torno da mudança de local. O que ele deveria ter feito era liderar a igreja para ter um ministério da Grande Comissão mais eficaz, mas não foi assim.

Então, quando a mudança foi concluída, Ryan sentiu-se desanimado e com pouca energia. Ele não tinha mais uma visão orientadora para liderar a igreja. A visão estava completa. Feita. Acabada.

Uma visão erroneamente declarada pode tornar-se em grande queda para a igreja no meio de uma mudança. A maioria das visões erroneamente declaradas é como a visão da igreja de Ryan; os meios tornam-se o fim.

Examinemos, pois, cinco chaves para implementar e consolidar as iniciativas de mudança:

1. O poder da comunicação excessiva.
2. O poder da transparência.
3. Lidando com os dissidentes.
4. Lidando com o sucesso.
5. Lidando com a complacência.

O PODER DA COMUNICAÇÃO EXCESSIVA

Presumindo que a visão está no caminho certo desde o início, quantas vezes os líderes devem comunicar a visão e a mudança necessária para cumpri-la? Como regra geral, sempre que os líderes estiverem cansados de ouvir a mesma coisa repetidas vezes, é porque atingiram o ponto inicial da comunicação eficaz.

Em termos simples, nunca vi ou ouvi uma iniciativa de mudança importante e sua visão acompanhante repetida demais. Os líderes muitas vezes ficam entediados com sua redundância. Isso, porém, é absolutamente

necessário para a congregação como um todo. Eles devem ser lembrados vezes sem conta.

Obviamente, é importante comunicar a visão e os elementos do processo de mudança no meio da mudança, mas é igualmente importante manter a visão diante da congregação após a conclusão das mudanças específicas. A mudança só é uma verdadeira mudança quando estiver impregnada na cultura.

Observe os padrões de comportamento dos membros da igreja. Veja se eles incorporaram as mudanças em suas vidas. Veja se a resistência ainda é significativa. Assim que os membros pararem de falar sobre as mudanças como mudanças, então você pode ter certeza de que elas foram impregnadas na cultura.

Isso leva tempo, muito tempo.

Continue comunicando.

O PODER DA TRANSPARÊNCIA

Grandes líderes são líderes transparentes. A grande mudança ocorre quando os líderes são transparentes.

Se os membros da igreja estão percebendo que existe retenção de informação, o processo de mudança já está correndo risco. Vivemos na era da transparência da Internet. A informação está na ponta dos dedos. Todos esperam estar totalmente informados. A mudança pode ser sequestrada em poucos dias, caso haja a suspeita de que a liderança não está divulgando todas as informações.

Embora a divulgação seja vital para todas as gerações, é especialmente importante para a geração do milênio. Esses jovens adultos, nascidos entre 1980 e 2000, são muito sensíveis à questão da transparência. Se você for franco e aberto, eles estarão com você durante o processo de mudança. Caso contrário, sairão imediatamente.

LIDANDO COM OS DISSIDENTES

Voltemos para a história da Igreja de Donnard e sua mudança de local e renomeação para Igreja de Frank's Creek. Quando o dia da mudança chegou e o culto em celebração ocorreu, houve um grupo que era tão comemorativo quanto qualquer outro. Era o grupo dos dissidentes originais da mudança.

Mas por que eles estariam comemorando algo a que se opuseram? Os dissidentes estavam comemorando a *conclusão* da mudança, não a mudança em si. Eles sentiram que haviam sobrevivido à provação e agora estavam prontos para voltar ao seu mundo de constância e consistência. Para eles, a mudança acabou.

Os dissidentes querem que a urgência termine e que a complacência seja retomada. Embora nunca se expressassem dessa maneira, eles são verdadeiramente adversos a mudanças. Estão prontos para retomar a dissidência caso haja sinais de que a mudança não está completa.

Mas a mudança nunca está completa. A urgência nunca pode terminar.

LIDANDO COM O SUCESSO

Não são apenas os dissidentes que podem ser vítimas da sensação de conclusão da mudança. Os demais membros da congregação e até os líderes também. Foi o que aconteceu com a Igreja de Frank's Creek. Eles gastaram uma enorme quantidade de energia e recursos para fazer a mudança de local. Fizeram um culto incrível para comemorar a mudança.

E, então, acabou.

A congregação e os líderes mediram o sucesso por um evento singular, mas o verdadeiro sucesso bíblico é a fidelidade contínua.

Os críticos comemoraram o sucesso e estavam prontos para opor-se a qualquer mudança adicional.

O pastor comemorou o sucesso e entrou em um período de desânimo e apatia. Ele não ficou por muito tempo depois da mudança de local por não ter

uma visão além da mudança de local. Por isso, não queria liderar a igreja além disso.

Toda a congregação teve a sensação de chegada. Mais uma vez, viram a mudança de local como o fim, e não como o meio e, quando o fim foi alcançado, não havia mais nada a ser feito. É por isso que um dos maiores desafios para uma igreja que completou com sucesso a mudança é entrar no período de complacência.

LIDANDO COM A COMPLACÊNCIA

A resposta congregacional mais frequente para a mudança bem-sucedida é a complacência. Parte da complacência vem do ritmo intenso inerente a grandes mudanças. Como acontece com a maioria das organizações, as igrejas dependem de relativamente poucos líderes durante esses períodos de mudança.

Eles estão exaustos. Precisam de uma pausa. Merecem uma pausa.

Mas o intervalo pode tornar-se um longo período de inatividade. Daí, nasce a complacência.

Conseguir um novo começo pode ser difícil. Muitos que estão no modo da complacência permanecem lá. Esse é o preço, às vezes, por uma mudança bem-sucedida.

Mas a principal razão para a complacência é a incapacidade de ter uma visão clara. Como mencionei anteriormente com a Igreja de Frank's Creek, a visão declarada e repetida foi a mudança de local. Quando a mudança de local foi concluída, os esforços de mudança cessaram. A complacência tornou-se regulamentada entre os membros da igreja e foi agravada quando o pastor demitiu-se.

Quando os líderes da igreja devem lidar com a questão da complacência? A resposta nem sempre é bem recebida, mas os líderes da igreja devem *sempre* lidar com essa questão. Trata-se de um perigo constante e à espreita.

Portanto, quais são os melhores caminhos que os líderes da igreja devem tomar? Se há um tema que sempre deve estar presente, esse tema é o da urgência.

MANTENHA A URGÊNCIA

As igrejas nunca devem ter períodos sem urgência. Temos a mensagem mais importante para dar ao mundo. O evangelho é o único caminho de salvação. Milhões e milhões de pessoas precisam ouvir a mensagem. A igreja local é um dos principais instrumentos de Deus para compartilhar a Palavra e o amor do evangelho.

Não podemos dar-nos ao luxo de não manter o evangelho urgente.

A maioria das igrejas hoje não é urgente, e a maioria das igrejas americanas hoje está em declínio e até morrendo.

Há vários anos, escrevi um livro sobre como deve ser uma congregação bíblica local. Agradeço a Deus que o livro *I Am a Church Member* [Eu Sou Membro da Igreja] já vendeu mais de 1 milhão de exemplares. E meu senso de elogio não é pelo o que foi vendido em si, mas, sim, pela mentalidade em potencial que foi alterada entre os membros da igreja.

O livro trata do altruísmo entre os membros da igreja. Trata de um espírito de serviço. Trata de todos os membros da igreja tornarem-se membros contribuintes e funcionais, como Paulo descreve em 1 Coríntios 12.

Trata da urgência.

Em muitas de nossas igrejas, agimos como se fosse um clube de campo religioso. Pagamos as taxas e esperamos ser servidos. Não é de admirar que brigemos e discutamos sobre questões sem importância enquanto a eternidade tem um futuro incerto para muitas pessoas. Enquanto a igreja disser respeito sobre mim, sobre mim mesmo e sobre minhas coisas, nunca teremos um senso de urgência.

Mudança não é o fim. É o meio. É o processo. A urgência, portanto, precede a mudança, acompanha a mudança e lidera a mudança novamente.

A qualquer momento, a urgência na igreja cessa, a mudança cessa e a igreja não é mais igreja. A verdadeira igreja da Grande Comissão é sempre urgente em fazer discípulos. Os membros da igreja com um senso de urgência são como Pedro e João, que, diante do Sinédrio, com a liberdade e a vida em perigo, disseram: “Porque não podemos deixar de falar do que temos visto e ouvido” (At 4.20).

Mudança é um processo. Durante o processo de mudança saudável, está o senso de urgência.

Nossa mensagem é de importância eterna. Não lideramos a mudança por causa da mudança em si. Lideramos a mudança por causa do evangelho.

A mudança é urgente porque o evangelho é urgente.

É simples.

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Por que os membros da igreja resistem a mudanças necessárias e obrigatórias?
2. Explique como o sucesso pode ser um impedimento para futuras mudanças na igreja.
3. Leia 1 Coríntios 12. Descreva um membro da igreja bíblica daquele capítulo. Como essa descrição é diferente da maioria dos membros da igreja hoje?
4. Explique como a Grande Comissão de Mateus 28.18-20 deve ser um chamado à urgência na maioria das igrejas. Como Atos 1.8 comunica um senso de urgência?



CAPÍTULO 11

A VIDA É CURTA — FAÇA A DIFERENÇA

É um pecado sermos bons quando Deus chamou-nos para sermos grandes.

Não nos referimos a Mateus 28.18-20 como a *Boa* Comissão. É a *Grande* Comissão.

Nem lemos Mateus 22.37-40 e dizemos que acabamos de ler o *bom* mandamento. É o *grande* mandamento.

E, quando Paulo escreveu o magnífico capítulo 13 de 1 Coríntios, ele não disse que o amor era uma das coisas *boas*. Ele disse que era a *maior* delas.

Espero que você esteja me entendendo.

Quando lemos nas Escrituras as coisas que são realmente importantes, a Bíblia fala delas em termos superlativos, como “grande” ou “maior”.

Em sua opinião, o Senhor Deus quer que você lidere sua igreja como um bom líder ou como um grande líder?

Eu sei. É uma pergunta boba, senão retórica. Deus quer que sejamos os melhores mordomos que pudermos. Se tiver dúvidas, leia de novo a parábola dos talentos em Mateus 25.14-30 ou Lucas 19.12-27.

Uma vida não plenamente vivida é o pior tipo de mordomia.

Presumo que você que está lendo este livro é líder da igreja. Você é pastor. Ou membro da equipe ministerial. Presbítero. Diácono. Líder leigo importante.

Deus deu a você uma igreja para administrar. Você recebeu talentos. Você irá usá-los sabiamente ou os enterrará com medo ou desejo de conforto?

Eu poderia dar a você uma infinidade de dados e estatísticas sobre o estado das congregações americanas. Não é uma foto bonita.

Estamos atingindo menos pessoas. Nossa porta dos fundos está amplamente aberta. Conflitos na igreja é a norma. Pastores e integrantes da equipe ministerial estão feridos. Muitos desistiram completamente.

Claro que há exceções para a terrível descrição que acabei de dar. E é justamente esse o problema. São exceções.

A maioria de nossas congregações precisa mudar. Muitas das nossas igrejas estão ligadas a aparelhos de manutenção de vida e precisam de mudanças imediatas. A grande necessidade em nossas igrejas é de líderes de mudança dispostos a fazer a diferença.

O custo e os riscos podem ser assustadores, mas não seria chamado de fé se pudéssemos enfrentar esses desafios baseado em nossas próprias forças e poder.

É um pecado sermos bons quando Deus chamou-nos para sermos grandes.

Precisamos de líderes de mudança em nossas igrejas que estejam dispostos a fazer algo grande.

O PROCESSO DE LIDERAR MUDANÇAS

Vamos lembrar o processo de mudança nas igrejas. Como é que você come um elefante? Dando uma mordida de cada vez. Revisar cada um dos estágios da mudança é um bom lembrete de que o processo ocorre um passo de cada vez.

Pare e Ore

É questão fundamental e crucial negligenciada na liderança da mudança.



Confronte e Comunique um Senso de Urgência

O enfrentamento e o compartilhamento dos fatos brutais com a congregação.



Forme uma Coalizão Disposta

Muitas igrejas têm, pelo menos, alguns membros prontos para avançar.



Torne-se uma Voz e uma Visão de Esperança

Os membros olham para os líderes em busca de esperança e possibilidades.



Lide com a Questão das Pessoas

A coragem de lidar com o bloqueio das pessoas, da equipe pastoral e dos membros da igreja.



Mova-se do Foco Interior para o Foco Exterior

O movimento constante da igreja para fora do foco em si mesma.



Colha os Frutos Fáceis de Serem Colhidos

A necessidade de vitórias claras para manter o impulso positivo.



Implemente e Consolide a Mudança

A urgência do evangelho nunca acaba.

A complacência é sempre perigosa.

DEDIQUE TEMPO PARA ORAR

Ouçame com atenção. Decidir pular este estágio é decidir fracassar. Claro que a oração toma tempo. Parece um processo muito mais rápido se você for direto para a ação, só que liderar mudanças na igreja só funciona mesmo se for dirigido por Deus, movido por Deus e ordenado por Deus.

Na declaração anterior sobre ser grande, referi-me à Grande Comissão. É comum associarmos a Grande Comissão a apenas Mateus 28.19,20: “Portanto, ide, ensinai todas as nações, batizando-as em nome do Pai, e do Filho, e do Espírito Santo; ensinando-as a guardar todas as coisas que eu vos tenho mandado; e eis que eu estou convosco todos os dias, até à consumação dos séculos. Amém!”.

Esses certamente são os versículos da Grande Comissão, mas não são todos, mesmo no Evangelho de Mateus. É comum dissociarmos o versículo anterior,

o qual é vital para a Grande Comissão: “E, chegando-se Jesus, falou-lhes, dizendo: É-me dado todo o poder no céu e na terra” (Mt 28.18).

Entendeu? Antes de ir fazer discípulos, você deve lembrar-se de onde deriva sua autoridade. Jesus deixa claro que vem dEle. Devemos deixar claro que somos dependentes dEle em todas as coisas, inclusive para liderar mudanças.

Reserve tempo para orar antes e enquanto lidera mudanças.

O SENSO DE URGÊNCIA

Se os membros da igreja não virem a necessidade vital de fazer as coisas de maneira diferente, então eles serão totalmente resistentes à mudança. Glen Marvell foi particularmente bom em comunicar urgência durante um culto.

O pastor havia rogado aos membros da igreja que adotassem uma visão para alcançar mais famílias jovens. Seus rogos haviam caído em ouvidos surdos.

Mas, em uma manhã de domingo, ele perguntou aos congregantes se eles tinham filhos ou netos que não frequentavam a igreja. Quando viu várias pessoas assentindo com a cabeça, ele foi mais longe. Pediu aos que tinham filhos e netos que não frequentavam a igreja para que se levantassem a fim de a igreja orar por eles.

Aquilo foi fantástico. Os membros da igreja ficaram impressionados. Mais de 80% dos presentes estavam de pé. Depois de fazer uma oração, o pastor Glen examinou a congregação e disse em voz suave, porém com ardor:

— E aí? Vocês ainda têm dúvidas sobre a necessidade de alcançar as famílias jovens?

Eles entenderam o ponto. Eles entenderam a urgência.

ENCONTRANDO UMA COALIZÃO

Líderes que lideram a mudança não lideram a mudança sozinhos.

Reserve tempo para encontrar o grupo de líderes que irá subir a colina com você para liderar essa mudança.

O livro de Provérbios fala repetidamente sobre encontrar pessoas para ajudar-nos a realizar nossos planos: “Não havendo sábia direção, o povo cai, mas, na multidão de conselheiros, há segurança” (Pv 11.14). Na mesma linha, lemos: “Onde não há conselho os projetos saem vãos, mas, com a multidão de conselheiros, se confirmarão” (Pv 15.22).

Lidere a mudança com uma coalizão disposta.

VISÃO E ESPERANÇA

Liderar mudanças significa fornecer um caminho claro para onde a igreja precisa ir. Os membros da igreja querem fazer parte de algo que faz a diferença. Querem fazer a diferença.

Mas não é só do caminho ou da visão que precisam. Precisam ouvir dos líderes como Deus irá levá-los até esse novo ponto. Precisam ouvir esperança.

Visão e esperança criam uma poderosa dupla para liderar a mudança na igreja.

O DESAFIO DAS PESSOAS

Os líderes da igreja que são mais eficazes primeiramente amam os membros da igreja. Nem sempre é fácil com as críticas e declarações que estão por aí.

No capítulo 7, falei sobre a receptividade de mudanças de um típico corpo de membros da igreja. Os resultados são reveladores:

- 5% *Ansiosos pelas mudanças*. Esse grupo está sempre perguntando por que você demora tanto.
- 20% *Abertos a mudanças*. Esse grupo precisa entender os detalhes da mudança, mas, em geral, concorda com tudo.
- 30% *Seguidores*. Este grupo tende a ir para onde estão as vozes mais fortes e convincentes.

- 25% *Resistentes a mudanças*. Esse grupo gosta da igreja do jeito como ela está.
- 20% *Altamente resistentes a mudanças*. Esse grupo não é muito agradável.

Ao liderar mudanças na igreja, você estará lidando tipicamente com três grupos principais: os que são abertos à mudança, os que seguem os outros e os que são resistentes a mudanças.

Não é fácil, mas é fundamental que você entenda que não está lidando com uniformidade quando está liderando mudanças.

E você tem de amar todas as pessoas.

MOVENDO-SE PARA O FOCO EXTERIOR

Uma das principais razões pelas quais os membros da igreja são resistentes a mudanças é o seu foco interior. Infelizmente, muitas das congregações americanas tornaram-se clubes de campo religiosos, onde o propósito primordial é satisfazer todos os caprichos e desejos dos membros.

Os líderes de mudança nas igrejas reconhecem que a congregação não está pronta para mudanças em seu atual estado interiormente focado. Eles dão os primeiros passos para levar a igreja a um foco exterior.

A COLHEITA DOS FRUTOS FÁCEIS

O conceito da colheita dos frutos fáceis na liderança da mudança é simples. Demonstre para a congregação que é possível uma mudança maior liderando uma mudança menor em direção ao mesmo objetivo.

Os líderes de uma igreja na Flórida desejavam causar um grande impacto no bairro “adotando” uma escola pública de ensino fundamental que ficava nas proximidades. A igreja e seus membros estariam dispostos durante um ano inteiro para fazer qualquer serviço que a escola necessitasse.

Inicialmente, os membros da igreja recusaram a ideia da disponibilidade por um ano para prestar serviços. Eles não sabiam quais seriam os detalhes do

compromisso e não sabiam se tinham recursos para assumir o compromisso.

Os presbíteros sugeriram que atendessem ao pedido da escola um de cada vez, ao invés de adotar inicialmente a escola sem uma compreensão clara do compromisso. Os membros concordaram com a abordagem.

O pedido inicial era pintar um corredor durante um fim de semana. Os membros da igreja lançaram-se com entusiasmo na tarefa e pintaram o corredor em poucas horas. Agora, a igreja está efetivamente no chamado permanente de servir a escola.

A adoção completou-se por causa da colheita dos frutos fáceis.

FAZENDO A MUDANÇA / MANTENDO A MUDANÇA

Não apenas a mudança deve ser implementada, mas essa mesma mudança deve tornar-se parte da cultura da igreja.

Aqui está a realidade desafiadora: Sempre haverá mudanças para liderar. É um ciclo interminável de começar mudanças, implementar mudanças, incorporar mudanças e começar a próxima mudança.

DO LEMBRETE À REALIDADE

Ainda que eu espere que esta breve revisão de todo o processo de liderar mudanças tenha sido útil, oro para que você se torne um agente de mudanças enviado por Deus para a sua igreja.

Se você quer sentir-se confortável, então não lidere mudanças na igreja.

Se você não quer ser criticado, então não lidere mudanças na igreja.

Se você nunca quiser colocar seu contracheque em risco, então não lidere mudanças na igreja.

E se você nunca quiser fazer a diferença, passar pela vida com as mesmas abordagens comportadas e defeituosas que a maioria dos líderes de igreja tem, então não lidere mudanças na igreja.

QUEM TROCOU O MEU PÚLPITO?

Está lembrado do Derek? Ele é o pastor da Igreja do Redentor que trocou o púlpito. Ele é o pastor que sofreu uma reação violenta e inacreditável dos membros por causa de algo que parecia bastante mundano. E ele é o pastor que, conforme ele mesmo disse, perdeu dois anos de liderança na igreja.

“Quem trocou o meu púlpito?!”, exclamou ele.

O clamor, porém, era mais do que uma simples pergunta. Era um brado de descrença. Era um grito de agonia emocional. Era uma pergunta com grande sentimento de perplexidade.

Quem trocou o meu púlpito?

Essa, provavelmente, não é a pergunta que você está fazendo. Você, no entanto, está fazendo perguntas sobre mudanças; mudanças eficazes na igreja para ser exato.

Essa é a razão pela qual escrevi este livro. Queria fornecer a você um roteiro mais do que uma fórmula. Queria que você entendesse como alguns dos melhores líderes lideraram mudanças em suas igrejas.

Aqui, entretanto, há algo além dos roteiros e dos estágios, mais do que uma palestra sobre liderar mudanças.

Há você.

Você que é o pastor. Você que é a pessoa do ministério. Você que é o presbítero. Você que é o diácono. Você que é o importante líder leigo na igreja.

Você está pronto para fazer a diferença nesta breve vida seja qual for o custo? Há dezenas de milhares de igrejas que precisam de uma infusão maciça de revitalização.

Deus chamou você para liderar mudanças para este tempo!

Prepare-se.

Seja corajoso.

Seja um líder de mudança para a glória de Deus.

“Não to mandei eu? Esforça-te e tem bom ânimo; não pasmes, nem te espantes, porque o SENHOR, teu Deus, é contigo, por onde quer que andares” (Js

1.9, grifos meus).

PERGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO E ESTUDO

1. Como a parábola dos talentos registrada em Mateus 25 e Lucas 19 está relacionada com liderar mudanças na igreja?
2. Por que a “esperança” é uma parceira necessária da “visão” para liderar mudanças?
3. Cite alguns versículos de Provérbios que demonstram que as mudanças têm de ter uma coalizão disposta. Explique o que cada versículo citado significa.
4. Por que o medo no coração do líder impede-o de realizar mudanças?



APÊNDICE

INVENTÁRIO DA PRONTIDÃO A MUDANÇAS NA IGREJA

Responda cada uma das 50 afirmações sobre sua igreja fazendo um círculo em volta do número. Uma pessoa, um grupo de pessoas ou toda a congregação pode fazer o inventário. Quando mais de uma pessoa fizer o inventário, obtenha a média para o grupo. Você pode comparar a prontidão a mudanças de um grupo (por exemplo, os pastores) com outro grupo (por exemplo, a congregação).

1 = Discordo plenamente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo plenamente

1. Nossa igreja tem um forte desejo de alcançar as pessoas perdidas e sem igreja.

1 2 3 4 5

2. Nossa igreja *não* está presa a tradições desnecessárias.

1 2 3 4 5

3. Muitas pessoas em nossa igreja falam de Cristo para alguém regularmente.

1 2 3 4 5

4. Muitas pessoas em nossa igreja desenvolvem relações com pessoas que não estão em uma igreja.

1 2 3 4 5

5. Nosso pastor e nossos outros líderes têm paixão em alcançar as pessoas com o Evangelho de Cristo.

1 2 3 4 5

6. Os membros de nossa igreja são amigáveis com as pessoas de fora.

1 2 3 4 5

7. Os membros de nossa igreja são muito unidos. Eles *não* tendem a discutir questões de menor importância.

1 2 3 4 5

8. Uma pessoa sem igreja sente-se muito à vontade em nossos cultos.

1 2 3 4 5

9. Nossa igreja passou por mudanças significativas nos últimos cinco anos e reagiu bem.

1 2 3 4 5

10. Não há muitas “panelinhas” em nossa igreja.

1 2 3 4 5

11. Há muita alegria e riso em nossa igreja.

1 2 3 4 5

12. Apenas poucos membros, se houver, ficariam chateados se a ordem do culto fosse mudada.

1 2 3 4 5

13. Os membros de nossa igreja *não* discutem sobre música e estilos de adoração.

1 2 3 4 5

14. Nossos cultos são unidos e alegres.

1 2 3 4 5

15. Temos muitos convidados a cada semana em nossos cultos.

1 2 3 4 5

16. Muitos de nossos membros convidam pessoas para a igreja toda semana.

1 2 3 4 5

17. Compartilhar o evangelho é uma prioridade em nossa igreja.

1 2 3 4 5

18. Não tivemos um grande conflito em nossa igreja nos últimos 15 anos.

1 2 3 4 5

19. Os novos membros, incluindo os novos cristãos, podem envolver-se em nossa igreja imediatamente.

1 2 3 4 5

20. Oramos regularmente pelos que não são cristãos em nossa igreja.

1 2 3 4 5

21. Nossa igreja tem uma declaração de visão claramente entendida e aceita.

1 2 3 4 5

22. Os membros de nossa igreja cuidam bem de nossas instalações.

1 2 3 4 5

23. Não há grupos de poder em nossa igreja.

1 2 3 4 5

24. Não há pessoas em nossa igreja que intimidam os outros para conseguirem o que querem.

1 2 3 4 5

25. O ministério e os líderes leigos trabalham bem juntos.

1 2 3 4 5

26. Eu ficaria orgulhoso em mostrar a uma pessoa sem igreja as instalações e dependências da nossa igreja.

1 2 3 4 5

27. A área infantil é bem cuidada, limpa, moderna, com equipamentos, brinquedos e móveis relativamente novos.

1 2 3 4 5

28. Nossa igreja é segura e protegida, especialmente a área infantil.

1 2 3 4 5

29. Temos uma organização muito boa de grupos pequenos ou de Escola Bíblica Dominical.

1 2 3 4 5

30. Pelo menos a metade da nossa frequência aos cultos é em um pequeno grupo ou classe da Escola Bíblica Dominical.

1 2 3 4 5

31. Nossa igreja cria novos pequenos grupos e classes da Escola Bíblica Dominical regularmente.

1 2 3 4 5

32. Uma pessoa que nunca frequentou a igreja iria sentir-se confortável e acolhida em um de nossos pequenos grupos ou classes de Escola Bíblica Dominical.

1 2 3 4 5

33. Os membros de nossa igreja estão dispostos a mudar para compartilhar o evangelho de maneira mais eficaz.

1 2 3 4 5

34. A liderança de nossa igreja regularmente nos encoraja a estar dispostos a abrir mão de nosso conforto em prol do evangelho.

1 2 3 4 5

35. Não temos reuniões de ministério divisivas em nossa igreja.

1 2 3 4 5

36. Os membros de nossa igreja são pessoas que oram muito.

1 2 3 4 5

37. Quando começamos a mudar, temos um grande foco em orar pela mudança.

1 2 3 4 5

38. Nosso pastor e outros líderes da igreja são claramente visionários.

1 2 3 4 5

39. Os membros de nossa igreja aceitam mudanças prontamente.

1 2 3 4 5

40. Temos uma eficiente classe de novos convertidos.

1 2 3 4 5

41. A liderança espera muito de nossos membros, e os membros esperam muito de si mesmos.

1 2 3 4 5

42. Os membros de nossa igreja estão dispostos a sentirem-se desconfortáveis para alcançar as pessoas com o evangelho.

1 2 3 4 5

43. Nossa liderança tem grandes habilidades relacionais.

1 2 3 4 5

44. Não temos nenhuma “vaca sagrada” significativa em nossa igreja.

1 2 3 4 5

45. Os membros de nossa igreja procuram estar envolvidos no ministério.

1 2 3 4 5

46. Temos um processo saudável para a resolução de conflitos em nossa igreja.

1 2 3 4 5

47. Eu pessoalmente fiz algumas mudanças significativas na minha função na igreja nos últimos cinco anos (se faz menos de cinco anos que você está na igreja, então reflita sobre o tempo em que passou nela).

1 2 3 4 5

48. Não tenho medo das reuniões de ministério em nossa igreja.

1 2 3 4 5

49. Acredito que a igreja deve continuar a mudar em muitas áreas para ser relevante e uma força evangélica em nosso bairro.

1 2 3 4 5

50. Os líderes e trabalhadores de nosso bairro têm uma visão positiva da nossa igreja.

1 2 3 4 5

Some os pontos de todas as afirmações para determinar a pontuação da PAM (***Prontidão A Mudanças***) que a sua igreja obteve.

Total de Pontos	Classificação da Prontidão a Mudanças
225-250	PAM 1
200-224	PAM 2
175-199	PAM 3
150-174	PAM 4
125-149	PAM 5
50-124	PAM 6

PAM 1: Esta igreja pode lidar com mudanças excepcionalmente bem. Ela provavelmente está no grupo dos 2% melhores em sua prontidão a mudanças.

PAM 2: Esta igreja tem potencial muito bom para lidar com mudanças. Há espaço para melhorias, mas ela está bem acima da média em sua prontidão a mudanças.

PAM 3: Esta igreja tem potencial acima da média na prontidão a mudanças. Ela só precisará fazer diversas melhorias para estar pronta para uma mudança significativa.

PAM 4: Esta igreja tem potencial médio na prontidão a mudanças. “Médio” não é bom, porque a igreja média nos Estados Unidos está perdendo terreno em sua localidade. Muitas melhorias são necessárias se esta igreja realmente deseja existir em 20 anos.

PAM 5: No atual estado desta igreja, a mudança pode causar a sua implosão. A igreja com esta pontuação de PAM está morrendo ou estará em breve. Mudanças radicais são necessárias, mas esta igreja não parece disposta a fazê-las.

PAM 6: Esta igreja é altamente resistente a mudanças. Com uma pontuação tão baixa, é uma das igrejas mais resistentes a mudanças. A morte de uma igreja assim está próxima. É hora de considerar doar suas instalações a uma igreja mais saudável antes que suas portas sejam fechadas.



THOM S. RAINER

Tornando-se uma igreja

ACOLHEDORA

COMO CRIAR UM
MINISTÉRIO DE
ACOLHIMENTO

Tornando-se uma Igreja Acolhedora

Rainer, Thom S.

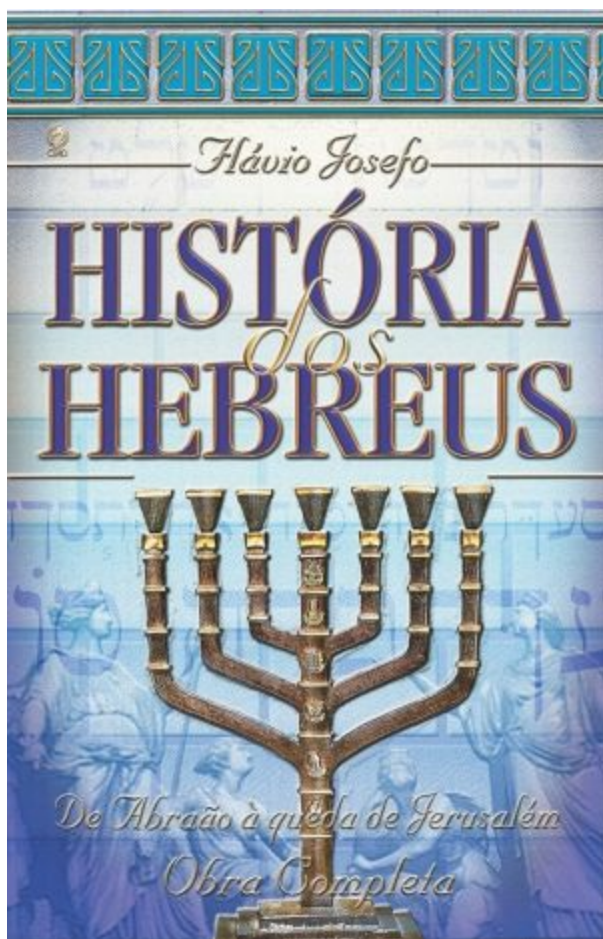
9788526318663

112 páginas

[Compre agora e leia](#)

Muitos líderes veem sua igreja como um ambiente muito mais agradável e harmonioso do que ela realmente é, porém, a visão de quem está visitando pela primeira vez pode ser muito diferente. Por que isto acontece? Esse livro expõe de forma objetiva os pontos negativos que transformam a visita à igreja em uma experiência ruim, causando ao visitante a vontade de não retornar. Com base nesses pontos negativos, ele traz ideias de como melhorar cada área da igreja, aperfeiçoando o acolhimento aos possíveis novos membros. Aprenda com Thom S. Rainer como transformar a sua igreja em uma igreja acolhedora.

[Compre agora e leia](#)



História dos Hebreus

Josefo, Flávio

9788526313491

1568 páginas

[Compre agora e leia](#)

Em História dos Hebreus o autor escreve com detalhes os grandes movimentos históricos judaicos e romanos. Qualquer estudante da Bíblia terá em Flávio Josefo descrições minuciosas de personagens do Novo Testamento (Evangelhos e Atos), tais como: Pilatos, os Agripas, os Herodes e inúmeros outros pormenores do mundo greco-romano, tornando esta obra, depois da Bíblia, a maior fonte de informação sobre o povo Judeu. Um produto CPAD.

[Compre agora e leia](#)



BILLY GRAHAM

Paz com Deus



Paz com Deus

Graham, Billy

9788526312890

224 páginas

[Compre agora e leia](#)

Está à procura por algo que é mais importante do que qualquer outra na vida? Você não está sozinho! Toda a humanidade está buscando a resposta para a doença moral e o vazio espiritual que oprime o mundo. Toda a humanidade está clamando por orientação, conforto e paz. Nesta obra Billy Graham lhe ajudará a buscar a verdadeira calma espiritual em meio a uma vida cheia de estresse, fardo e desânimo. Viva a Paz com Deus! Um produto CPAD.

[Compre agora e leia](#)



Heróis da Fé

Boyer, Orlando

9788526311954

272 páginas

[Compre agora e leia](#)

Mais de 300.000 livros vendidos! Um dos maiores clássicos da literatura evangélica. Homens extraordinários que incendiaram o mundo. A cada capítulo uma história diferente, uma nova biografia. As verdadeiras histórias de alguns dos maiores vultos da Igreja de Cristo. Heróis como: Lutero, Finney, Wesley e Moody, dentre outros que resolveram viver uma vida de plenitude do evangelho. "O soluço de um bilhão de almas na terra me soa aos ouvidos e comove o coração: esforço-me, pelo auxílio de Deus, para avaliar, ao menos em parte, as densas trevas, a extrema miséria e o indescritível desespero desses mil milhões de almas sem Cristo. Medita, irmão, sobre o amor do Mestre, amor profundo como o mar, contempla o horripilante espetáculo do desespero dos povos perdidos, até não poderes censurar, até não poderes descansar, até não poderes dormir." (Carlos Inwood). Esta obra contém as biografias de grandes servos de Jesus. Conheça a vida de pessoas verdadeiramente transformadas por Deus e que, por isso, servem-nos como exemplos de vida. Um estímulo para também buscarmos ser reconhecidos como verdadeiros Heróis da Fé. Um produto CPAD.

[Compre agora e leia](#)



Valores Cristãos

*Enfrentando
as questões
morais de
nosso tempo*

Douglas Baptista

Valores Cristãos

Baptista, Douglas

9788526315754

160 páginas

[Compre agora e leia](#)

Neste novo século e milênio, os valores sólidos da moral e da ética judaico-cristã têm sido sistematicamente substituídos por um relativismo cultural cuja consequência é o esfacelamento das relações humanas. Venha nesta jornada com o pastor Douglas Baptista estudar e defender os valores cristãos nas questões dos Direitos Humanos, Aborto, Pena de Morte, Suicídio, Doação de Órgãos, sexualidade, finanças, etc., e juntos, enfrentar as questões morais de nosso tempo. Um Produto CPAD.

[Compre agora e leia](#)