



PLANO REGIONAL DE AÇÃO MISSIONÁRIA

RESULTADOS 2018/2019¹ e PROJEÇÕES 2020/2021

Recife, 2019.



PLANO REGIONAL DE AÇÃO MISSIONÁRIA

RESULTADOS 2018/2019¹ e PROJEÇÕES 2020/2021.

Recife, 2019.

¹ Dados de janeiro a outubro de 2019.



PRESIDENTE

Bispa Marisa de Freitas Ferreira

COREAM – Coordenação Regional de Ação Missionária

Bispa Marisa de Freitas Ferreira

Pr. André Nunes

Pr. Georg Emmerich

Pr. Augusto Piloto

Esdras Trindade

Gilmar Azevedo

Jadilma Vicente

Luiz Carlos

SUPERINTENDENTES DISTRITAIS

Pr. André Nunes

Pr. Cícero Freitas

Pr. Dilson Soares

Pr. Emanuel Bezerra

Pr. Fernando Balthar

Pr. Georg Emmerich

Pr. Samuel Luiz

ASSESSORIA À GESTÃO

Pr. Dilson Soares

Pr. Georg Emmerich

Pr. Francisco Porto Jr. – Administrador e AIM

Fábio Manoel – Tesoureiro Regional

Sebastião Castro – Consultor de Gestão Regional

Wagner Franco – Analista de Planejamento Regional

SUMÁRIO

Apresentação	5
1 - Processo de planejamento.....	7
1.1 - O processo de administração estratégica.....	8
2 - Identidade estratégica.....	10
2.1 - Visão	10
2.2 - Missão.....	10
2.3 - Valores.....	11
2.4 - Cadeia de valor.....	12
2.5 - Metodologia	13
3 - Resultados 2018/2019.....	17
3.1 - Autoproclamação	19
3.1.1 - Crescimento regional da membresia	20
3.1.2 - Percentual de membros em discipulado	21
3.1.3 - Número de trabalhos na região	22
3.2- Autogoverno	23
3.3 - Autossustento.....	24
4 - Planejamento 2020/2021.....	27
4.1 - Autodiagnóstico - Resultados	28
4.2 - Objetivos gerenciais para 2020/2021.....	29
4.2.1 - Autoproclamação	29
4.2.2 - Autogoverno.....	31
4.2.3 - Autossustento.....	31
5 - Conclusão.....	32
Contribuições	33
Referências.....	34

APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico refere-se à maneira pela qual uma organização pretende aplicar uma determinada estratégia para alcançar os objetivos propostos. É geralmente um planejamento global em longo prazo (Chiavenato, 2003, p. 236). Entende-se como empresa, qualquer organização, que combine esforços, individuais e coletivos, em busca de cumprir com suas atividades fim. Maximiano (1992), reforça essa fala ao citar que:

Uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações. (Maximiano, 1992).

O Plano para a Vida e Missão da Igreja Metodista, no item “I”, nos esclarece que para a missão acontecer, a participação de todos e todas é essencial, concomitante com a citação de Maximiano. Veja:

- Para que haja vida é necessário comunhão e reconciliação com Deus e o próximo, direito à terra, habitação, alimentação, valorização da família e dos marginalizados da família, saúde, educação, lazer, participação na vida comunitária, política e artística, e preservação da natureza (At 2.42; II Co 5.18-20; Jo 10.10, 15.5; I Jo 1.7);
- Para que haja trabalho, é necessário haver humanização do trabalho, melhor distribuição da riqueza, organização e proteção do trabalhador, segurança, valorização, oportunidade para todos de salários e empregos (Êx 23.12-13, Jr 23.12; Lv 19.13-14, 25.35-38; Dt 24.14-15; Sl 72).

O plano serve como um compromisso de curto, médio e longo prazo, com data para começar e terminar, com objetivos claros e factíveis, firmado pela liderança da Igreja, suas coordenações, membresia e demais colaboradores/as, no compromisso de executar e acompanhar todos os processos desse plano. Naturalmente, o processo de elaboração desse compromisso tem de envolver todas essas partes.



Ao longo de 2018 e parte de 2019, a equipe de planejamento vem estudando e observando os principais indicadores regionais e suas variações. Nesse tempo, foram gerados mais de 100 relatórios, planilhas e gráficos, tantos das igrejas locais quanto distritais, bem como da Região. Desses documentos, foram vistos avanços e algumas perdas consideráveis, além de mostrar pontos fortes e pontos fracos. Fatores externos também foram observados. Fatores socioeconômicos foram os principais itens que desequilibraram nossa balança.

Estes relatórios demonstram o acompanhamento de perto das informações geradas por nossas 75 unidades no Nordeste e expostos para nossa diretoria.

Desta forma, a bispa, os superintendentes distritais, a COREAM e a equipe técnica da sede regional, em um workshop, elaboraram o planejamento estratégico para o biênio 2020/2021, com base nesses relatórios e em nosso sistema de informações (SIR). Esse relatório, apresentará os resultados de 2018/2019 e as projeções para 2020/2021 desse workshop.

Por fim, nos deparamos, então, com o nosso maior desafio: fazer acontecer as iniciativas, alcançar os objetivos estratégicos e, assim, participar da missão e crescer em santificação, que gera atos de piedade e obras de misericórdia. Para tanto, têm papel fundamental a participação de toda a membresia clériga e leiga da REMNE, os quais serão os/as responsáveis, na prática, pela implementação de todas essas medidas.

Esperamos, portanto, que todo esse processo de construção coletiva tenha servido como mecanismo de legitimação do novo Plano Regional de Ação Missionária 2020/2021, tornando-o executável e capaz de levar a REMNE ao pleno cumprimento de sua missão institucional.

Wagner Franco

Analista de Planejamento

1 - PROCESSO DE PLANEJAMENTO

O Plano Regional de Ação de Missionária – PRAM, é elaborado a cada dois anos e levado para aprovação no concílio regional. Antes disso, a liderança regional se reúne nos interregnos dos concílios para as Reuniões de Análise Crítica (RAC), tanto presencialmente quanto através de conferência por vídeo. Nessas RACs, são exibidos os resultados do biênio em exercício e caso necessários, são realizados ajustes nos planos e alvos.

De posse dos resultados e deliberações dessas RACs, a equipe de assessoria ao planejamento, de forma extraordinária, realiza estudos sobre os resultados e esboça possíveis estratégias para a realização dos seus alvos.

Para garantir a eficiência da organização desse planejamento, fazia-se necessário o uso de uma metodologia científica para nos nortear diante desse grande desafio. Dentre as inúmeras ferramentas de gerenciamento de melhoria e gerenciamento de manutenção, o PDCA foi a implantada em nosso processo de administração de planejamento.

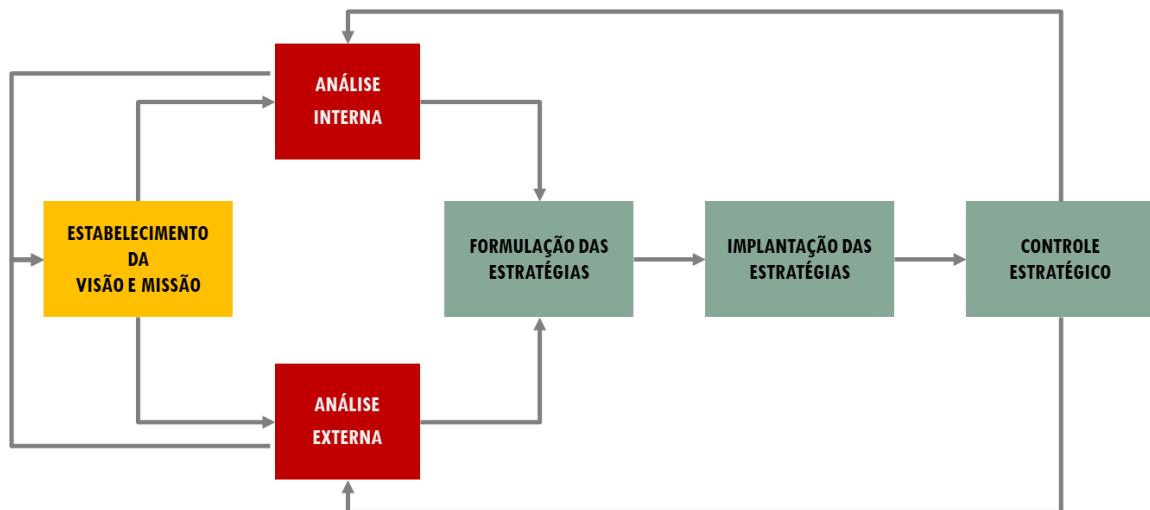
Em primeiro lugar, um de nossos colaboradores, o sr. Sebastião de Jesus Castro, da igreja metodista missionária em Botafogo, Rio de Janeiro, tem expertise de mais de 30 anos com essa ferramenta. Então, os resultados e experiências apresentadas por ele, foram convincentes para a utilização da metodologia. Segundo que a literatura aponta como uma das melhores metodologias para alcançar alvo e padronizações das organizações.

Para apoiar o planejamento estratégico, seguimos o processo de planejamento estratégico científico, cases e experiência de nossos/as colaboradores/as.

1.1 - O PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

Mesmo que de maneira incipiente, estamos trabalhando com um planejamento estruturado, observando cada ponto de um bom processo de administração estratégica. Alguns livros de administração (Maximiano, 2006) trazem a figura 1, como um esquema de processo de administração estratégica em várias organizações e a nossa não é diferente.

Figura 1 – Processo de administração estratégica.



Fonte: Adaptado pelo autor.

O nosso processo de administração estratégica está focado em nossas diretrizes estratégicas com atenção à missão de proclamar o Reino de Deus e espalhar as boas novas do evangelho. Trabalhamos em três diretrizes estratégicas: **autoproclamação**, que prioriza o anúncio do Reino de Deus, principalmente o avanço missionário. O **autogoverno**, que trata da governança de nossas igrejas, coordenações e grupos, por meio de treinamentos, captação e capacitação para a membresia clériga e leiga. Por último, o **autossustento**, que se refere aos custos e investimentos financeiros das nossas atividades. Veja na tabela abaixo as diretrizes regionais.

Tabela 1 – Diretrizes Regionais.

DIRETRIZES REGIONAIS	
Autoproclamação	Jesus veio ao mundo em decorrência do Plano de Deus para Salvação do Mundo. Nenhum ser humano conseguia fazer toda a vontade de Deus por ser contaminado pelo

pecado. Cristo então vem como Aquele que oferece a sua vida como sacrifício para que todos/as os/as pecadores/as alcancem justificativa diante de Deus e sejam perdoados/as. Esta é a grande nova do evangelho de Cristo. Sendo assim, toda pessoa que se converte a Cristo e se torna discípula dele necessariamente tem a MISSÃO de levar adiante desta boa notícia. Esta notícia tem que ser transmitida por meio de palavras e de ações, por meio dos anúncios e das denúncias proféticas, por meio da busca da justiça e da verdade, por meio de atos de piedade e de misericórdia, por meio dos testemunhos e caráter cristão, por meio dos cultos públicos, da oração e do jejum...A esta condição de anúncio do evangelho damos o nome de proclamação. Uma característica de uma Região emancipada é o fato de seus membros serem todos/as proclamadores/as do Evangelho. A esta ação damos o nome de AUTOPROCLAMAÇÃO DO EVANGELHO. Sem esta visão missionária os/as seguidores/as de Cristo não podem autodenominar-se cristãos/as, já que evangelizar é tarefa primeira de todo/a aquele/a que crê.

Autogoverno

Jesus disse aos/as seus/suas discípulos/as: "Vou para o Pai, e deixo a vocês uma tarefa: ir por todo o mundo e pregar as boas novas de salvação"- Mt 28.18. Este envio de Jesus tem-se cumprido na REMNE a ponto de se almejar a autonomia de governo na obra missionária. Sendo assim, para o autogoverno pretende-se que cada comunidade metodista disponha de líderes disciplinados/as em Cristo, disciplinadores/as para Cristo, firmes na doutrina bíblica, firmados/as nos princípios metodistas, convictos/as e decididos/as ao exercício pleno da cidadania.

Autossustento

A REMNE vem procurando desenvolver ações que contribuam para o crescimento e consolidação do Metodismo no Nordeste. Com a aprovação da proposta de emancipação administrativa pelo XVI Concílio Geral da Igreja Metodista em 1997, a REMNE responsabilizou-se por dar as coordenadas pastorais, administrativas, financeiras e patrimoniais da Região, a partir de prioridades estabelecidas. Isto se constituiu num grande desafio. O sonho da autonomia ainda não se concretizou. Sabemos que o caminho a ser percorrido é longo e árduo, mas há um forte sentimento, em todos os estados nordestinos, para que isto ocorra o quanto antes.

2 - IDENTIDADE ESTRATÉGICA

2.1 - VISÃO

Seguindo o modelo de Maximiano, a REMNE estabelece, após a descrição de suas diretrizes regionais ou princípios, sua visão, missão e valores. Para Hitt (2011, p. 16), visão é um retrato do que a organização pretende ser e, em termos amplos, do que pretende realizar. A visão da REMNE foi ampliada para atender um dos novos rumos de nossa instituição: os trabalhos com grupos de discipulado. Então a visão da igreja metodista no Nordeste passa a ser:

*“Cada Metodista um/a discipulador/a,
cada lar um grupo de discipulado.”*

2.2 - MISSÃO

Nossa missão é parte de nossa essência, é a nossa razão de ser, de forma conjunta e conexional. Assim, de forma técnica, Chiavenato diz que:

A missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio. (Chiavenato, 2005, p.63).

Nesse sentido, reunimos nossos esforços para alcançar nossos objetivos através da nossa missão regional. Assim, nossa missão é:

“Participar da ação de Deus no seu propósito de salvar o mundo, particularmente o povo no Nordeste.”

2.3 - VALORES

É importante observar que as declarações de visão refletem os valores e as aspirações da organização e visam captar o coração e a mente de cada colaborador e colaboradora e, assim se espera, muitos das partes interessadas no processo. Avaliamos que essas características são essenciais ao nosso modo de ser, agir, interagir com as partes e com o meio ambiente.

Tabela 2 – Nossos valores.

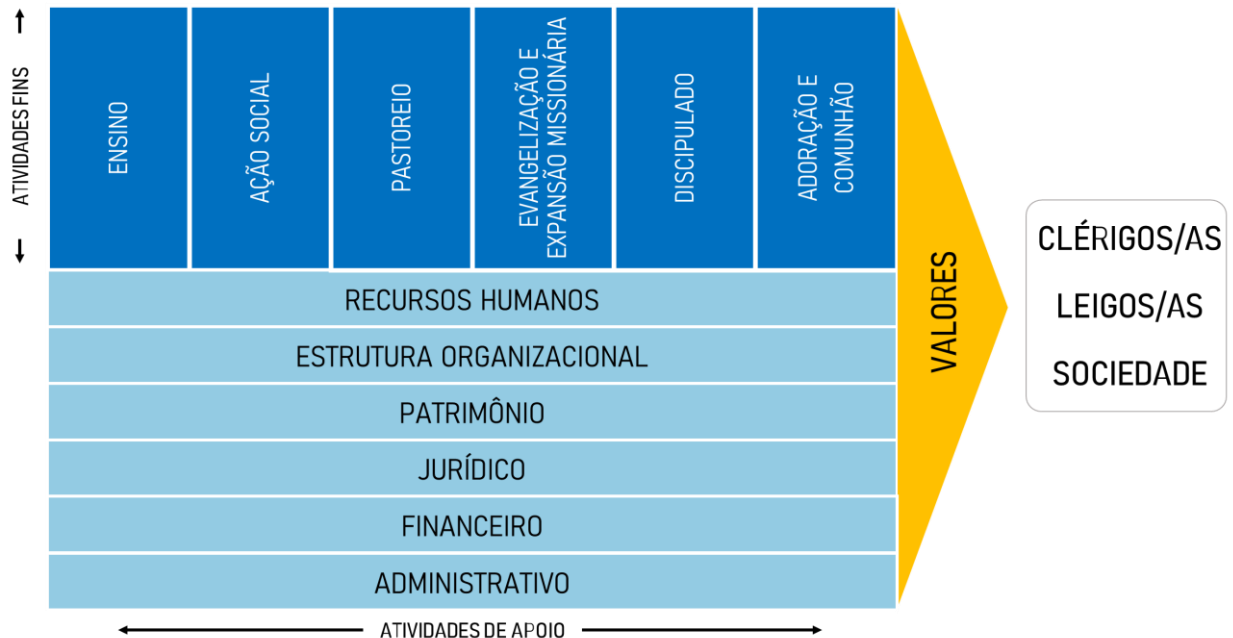
VALORES	COMPORTAMENTOS
Escritura Sagrada (Bíblia)	Ênfase nos ensinamentos da palavra de Deus nas igrejas locais e na vida pessoal dos membros.
Discipulado Cristão	Promover o discipulado na perspectiva da salvação, santificação e serviço (P.N. – Ênfase 3).
Igreja Missionária	Ênfase no crescimento permanente para cada igreja local, na visão de estabelecer uma igreja em cada bairro ou cidade à semelhança do Metodismo Histórico.
Evangelização Integral	Toda igreja local evangelizando por atuação na integralidade do ser humano e buscando sinergia nas ações das demais áreas com a evangelização.
História, Tradição e Doutrinas Metodistas	As igrejas e distritos enfatizarão nossa herança histórica e doutrinária, resgatando o fervor e a paixão missionária típicos do metodismo primitivo, aplicando-os também aos grupos societários e ministérios da igreja. (P.N. – Ênfase 4).
Modo de governo Episcopal e Conciliar	Valorização dos carismas episcopal e pastoral e respeito às decisões conciliares.
Igreja Ministerial	Ênfase na doutrina do sacerdócio universal de todos/as os/as crentes. (P.N. – Ênfase 2).
Respeito à Pessoa Humana e Meio Ambiente	Implementar ações que envolvam a Igreja no cuidado e preservação do meio Ambiente (PN – Ênfase 5). Pautar suas ações com estrita observância ao princípio da dignidade da pessoa humana.

Serviço ao Povo	Envolvimento local com a comunidade onde está inserida, para ouvir, ver, sentir e atuar nas respostas às necessidades do povo.
Ação Profética	Denunciar profeticamente as estruturas de pecado presentes na sociedade e anunciar o tempo aceitável do Senhor.
Ética e Transparência	Agir com honestidade, integridade e clareza em todas as suas ações e relações.
Dízimo	Enfatizar a necessidade de que todo/a metodista seja dizimista e ofertante.
Escola Dominical	Todas as Igrejas locais com uma Escola Dominical. (Cânones 2012-2016 - § 4)
Inovação	Buscar soluções inovadoras para a melhoria da prestação do serviço, destacando-se pelo profissionalismo, criatividade, modernidade e quebra de paradigmas no que se refere a processos e tecnologia aplicáveis à Igreja.

2.4 - CADEIA DE VALOR

Uma cadeia de valor é um conjunto de atividades realizadas por uma organização com o objetivo de criar valor para a membresia clériga, leiga e a sociedade. O modelo foi desenvolvido por Michael Porter (por isso também é conhecido como Cadeia de Valor de Porter) e basicamente descreve um processo que as organizações podem seguir para examinar suas atividades e analisar a conexão entre elas (chamados de elos). A cadeia de valor da igreja metodista apoia-se nas atividades primárias com as atividades de apoio para gerar valores das partes interessadas. A figura 2 demonstra esse sistema.

Figura 2- Cadeia de valor da igreja metodista – REMNE



Fonte: Adaptado pelo autor.

2.5 - METODOLOGIA E ESTRATÉGIA

Para executar as diretrizes regionais, por sua vez, baseadas na identidade estratégica e cadeia de valores, precisaríamos de uma metodologia que levasse a alcançar os alvos. Toda organização existe para cumprir uma missão ou objetivo, seja ela a curto, médio ou longo prazo. A metodologia é o caminho que nos levará a alcançar os alvos e objetivos, e nossa escolha é o Ciclo PDCA. O ciclo PDCA são os acrônimos de *Plan* (planejar), *Do* (executar), *Check* (verificar) e *Act* (ajustar), implementada pelo norte-americano William Edwards Deming, considerado o pai do controle da qualidade nos processos produtivos, na década de 1950. O PDCA é uma metodologia que proporciona melhoria contínua de processos por meio de planejamento e medição de resultados. Uma técnica de gestão interativa que consiste justamente nestes quatro passos, e que tem como objetivo melhorar os processos e os produtos de forma contínua.

Há quase 10 anos, estamos usando essa ferramenta. Através de capacitações internas e externas, mais de 500 pessoas já a conheceram e/ou utilizam em suas igrejas locais. Os benefícios

já são mensuráveis, pois temos uma equipe regional que utiliza a ferramenta no planejamento regional, nas igrejas locais, onde desmembram as metas regionais para essas comunidades, atendendo às potencialidades das mesmas e, além de utilizá-las em sua vida pessoal, seja nos estudos, trabalhos ou no lar.

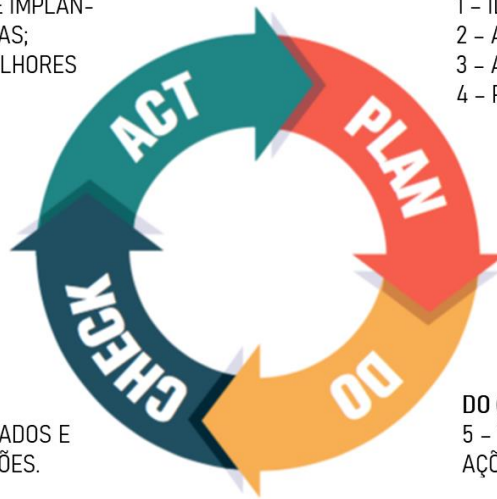
Figura 3 – Ciclo PDCA

ACT (AJUSTAR)

7 – ANÁLISE DOS DESVIOS E IMPLANTAÇÃO DE AÇÕES CORRETIVAS;
8 – PADRONIZAÇÃO DAS MELHORES PRÁTICAS.

PLAN (PLANEJAR)

1 – IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA;
2 – ANÁLISE DO FENÔMENO;
3 – ANÁLISE DO PROCESSO E
4 – PLANOS DE AÇÃO.



CHECK (VERIFICAR)

6 – VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS E ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES.

DO (EXECUTAR)

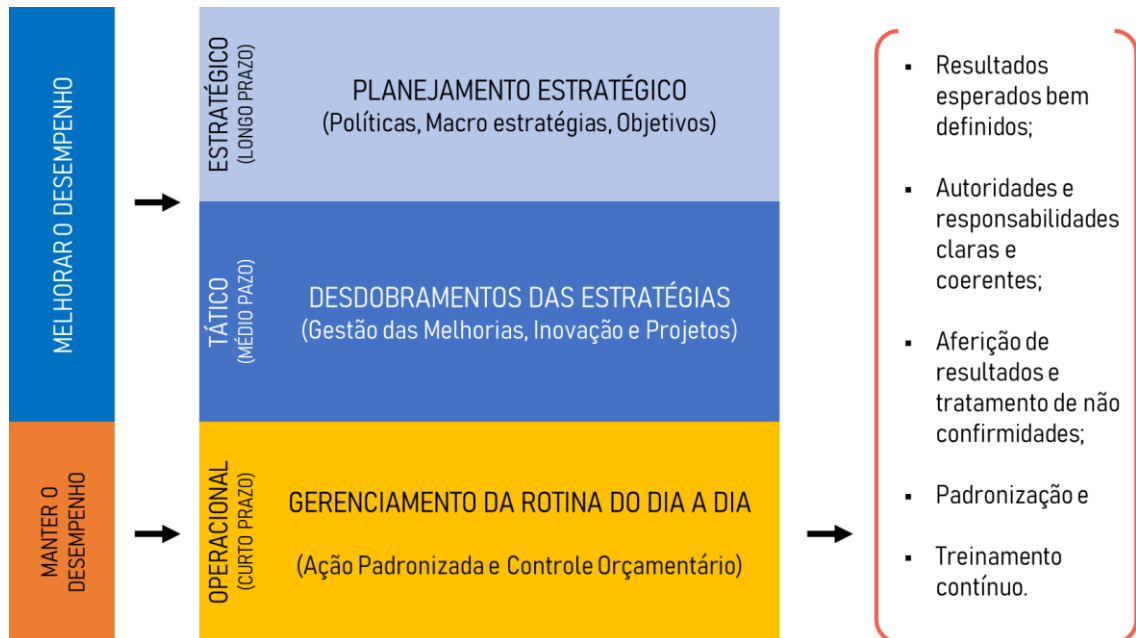
5 – TREINAMENTO E EXECUÇÃO DAS AÇÕES.

Fonte: Adaptado pelo autor.

O ciclo PDCA veio para somar com o nosso sistema de gestão (figura 4). Ele contempla os níveis estratégicos, como a região Nordeste, composta pela presidente e os membros da COREAM. O tático é representado pelos distritos, liderados pelos superintendentes distritais e finalmente, o nível operacional, chegando às atividades primárias e de apoio, compostas pelos circuitos e igrejas locais, executada pelos pastores e pastoras e membros leigos/as dessas comunidades.

Próximo de uma década de utilização dessa ferramenta, é possível ver os ganhos que a metodologia trouxe. Houve, e ainda há, uma mudança de mentalidade e cultura dos envolvidos e envolvidas com a missão. Por isso a necessidade de estar sempre treinando – e aqui entra a di-retriz de autogoverno – os/as agentes envolvidos/as no projeto.

Figura 4 – Sistema de Gestão

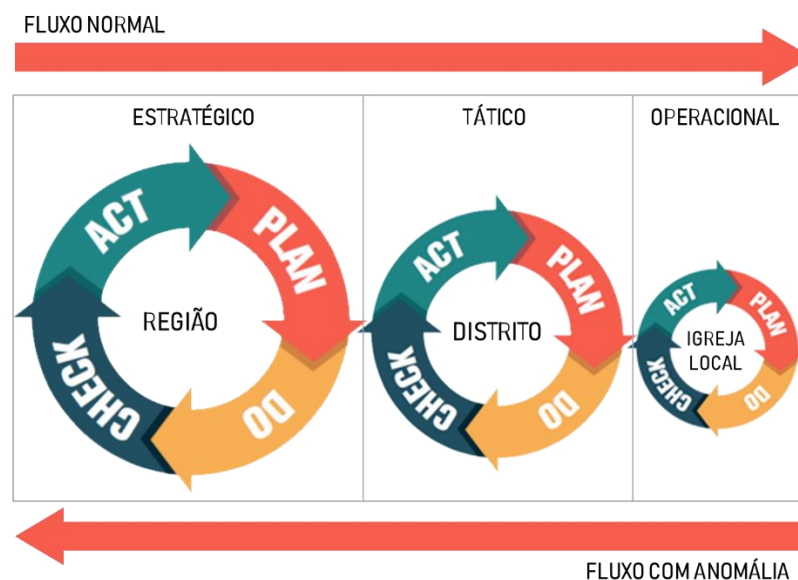


Fonte: Adaptado pelo autor.

O PDCA executado na REMNE atinge os três níveis de administração, decisão e operação no que se traduz nos planejamentos estratégico, tático e operacional. Esses níveis estratégicos englobam toda a organização e define as metas de longo prazo, como os entendidos com um processo permanente e contínuo, definidos pela visão e expressos na missão e valores regionais. O tático representa a intermediação entre o estratégico e o operacional e abrange as unidades da organização. A médio prazo, são desdobradas as diretrizes regionais. Por fim, o nível operacional é o responsável por executar e implementar as ações desenvolvidas a curto prazo.

Na REMNE, o nível estratégico é representado pela COREAM e o/a presidente regional e abrange toda a Região Missionária e os planos têm prazo de pelo menos 10 anos. Esse nível pode ser considerando com função gerencial. O nível tático, representados pelos superintendentes distritais, atende diretamente as ações nos distritos com prazo de 2 anos. E o nível operacional, executado pelos pastores e pastoras locais juntos a membresia e executado diariamente e visto como funções operacionais. A figura abaixo, representa os níveis estratégicos regionais.

Nessa operação, as ações seguem o fluxo de processos. Segundo Vicente Falconi (2013), quando não há anomalias (fluxo normal), todas as ações da organização decorrem do direcionamento dado pela função direção (plano estratégico). Quando existem anomalias, o tempo das pessoas é consumido em combatê-las, e não para atingir metas, para gerenciar. Nesse caso, muitas ações da organização estão ao sabor das anomalias – portanto, não agregam valor.



Outro ponto que a nossa gestão se apoia são os fatores críticos do sucesso. O sucesso do nosso trabalho está ligado diretamente a existência de 3 fatores críticos de sucesso: Liderança, Conhecimento Técnico e Método. Acreditamos que qualquer falha em um destes fatores impacta no sucesso de todo o trabalho desenvolvido.

- **Liderança** – “é o fator mais importante em uma organização. É a capacidade dos líderes que fará com que o time execute o que foi planejado e dê os passos necessários para alcançar as metas.” (Vicente Falconi)
- **Conhecimento técnico** – é o que faz com que cada indivíduo domine os processos sob sua autoridade, na área em que atua.
- **Método** – é o caminho para se chegar ao resultado.

A Gestão para Resultados é fundamentada na liderança e no conhecimento gerencial e dos processos da Igreja. A liderança é determinante para que o conhecimento gerencial e o conhecimento técnico promovam a obtenção dos resultados.

Figura 5 – Fatores críticos do sucesso



Fonte: Adaptado pelo autor.

Nas próximas seções, apresentaremos os resultados parciais do biênio 2018/2019 e as propostas de crescimento e desdobramento para o biênio 2020/2021, apresentados na última reunião de análise crítica com os superintendentes distritais, membros da Coordenação Regional de Ação Missionária - COREAM e equipe de apoio a gestão.

3 - RESULTADOS 2018/2019²

Através das diretrizes regionais, desmembramo-nos em alvos e macroestratégias que atenderiam os princípios para o biênio. Por sua vez, os alvos apresentam os objetivos gerenciais, o valor e o prazo.

²Os resultados de 2019 são parciais até outubro do mesmo ano.

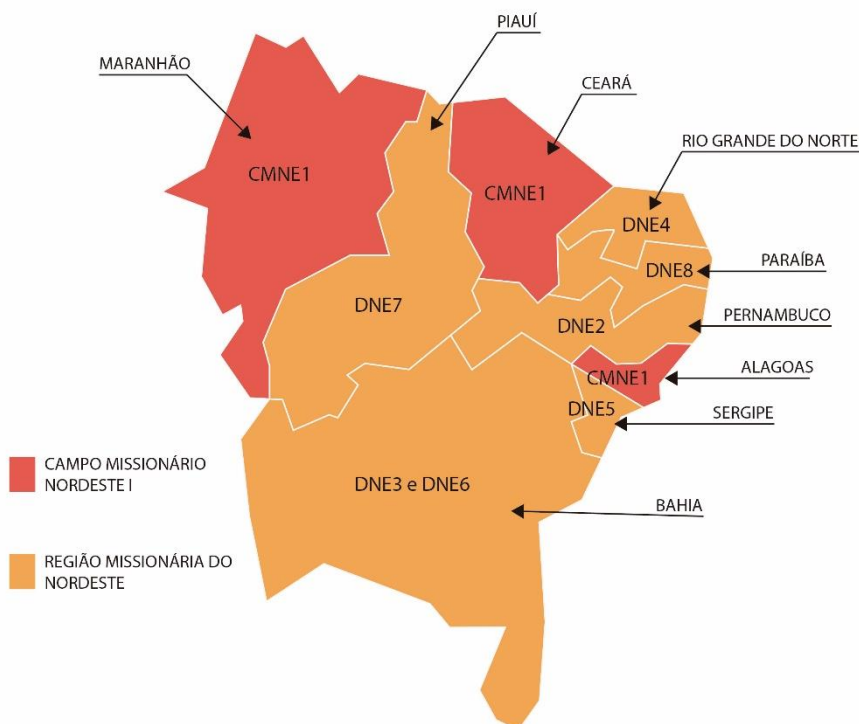
A REMNE se estruturou em dois grupos para atender algumas características e fatores estratégicos: o Campo Missionário Nordeste I (CMNE1), composto por pelos estados de Alagoas, Ceará e Maranhão e os demais distritos que compõem a Região Missionária do Nordeste; pelo Distrito Nordeste 2 (DNE2), em Pernambuco; Distrito Nordeste 3 (DNE3), no Sudoeste, Sul e Oeste da Bahia; Distrito Nordeste 4 (DNE4), Rio Grande do Norte; Distrito Nordeste 5 (DNE5), Sergipe e norte da Bahia; Distrito Nordeste 6 (DNE6), Salvador e Recôncavo baiano, Bahia; Distrito Nordeste 7 (DNE7), Piauí e litoral norte do Ceará e Distrito Nordeste 8 (DNE8), Paraíba. Essa estrutura, de forma alguma, não é para criar divisões ou segregações, a REMNE é uma só.

A primeira característica encontrada é estrutural: dos 9 estados nordestinos com presença metodista, dos que compõem o CMNE1, nenhum possui igreja de autossustento. A justificativa, foi apresentada no 20º Concílio Geral, em 2016, e consta no livro de atas, página XXX. Que consta:

O estado de Alagoas possui apenas 01 (um) Ponto Missionário, o estado do Ceará possui algumas Congregações e Pontos Missionários, mas nenhuma igreja de autossustento, e o estado do Maranhão apenas 01 congregação e 01 Ponto Missionário. Os 03 (três) estados (Alagoas, Ceará e Maranhão), necessitam urgentemente de mais investimentos para sua dinamização e desenvolvimento. Apenas o acompanhamento e investimentos da REMNE não é suficiente para alcançar seus objetivos (autossustento, autogoverno, autoproclamação), mas com os recursos enviados pelas Regiões Eclesiásticas (50% dos calores desonerados da área Nacional), outras parcerias e Oferta Missionária Nacional, possivelmente, a médio prazo, esses estados serão incorporados à Região Missionária/Eclesiástica do Nordeste.

Essa estrutura, aprovada no XX Concílio Geral, é a atual formatação regional. O Campo Missionário do Nordeste I, é supervisionada pelo superintendente Emanuel Bezerra, denominando S.D. missionário, o mesmo que supervisiona o Distrito Nordeste 7.

Figura 6 – Nova estrutura regional



Fonte: Adaptado pelo autor.

3.1 - AUTOPROCLAMAÇÃO

Tabela 3 – Alvos da autoproclamação

ALVOS - AUTOPROCLAMAÇÃO			
Nº	OBJETIVO GERENCIAL	VALOR	PRAZO
1.1	Promover o crescimento numérico da membresia regional.	De 6.684 para 7.369 ³	Até Dez/2019
1.2	Aumentar o número de membros em grupos de discipulado.	De 49% para 60%.	Até Dez/2019

³ Valores arredondados para cima.

1.3	Aumentar o número total de Pontos Missionários e organizar Congregações e Igrejas de autossustento.	75 PARA 90 ⁴	Até Dez/2019
-----	---	-------------------------	--------------

3.1.1 - CRESCIMENTO REGIONAL DA MEMBRESIA

O item 1.1 refere-se ao aumento de membresia regional para o biênio 2018/2019. Partindo de 6.676, total de membros no final de 2017 e chegar em dezembro de 2019, com aproximadamente 7.355 membros, uma taxa de crescimento de 5,0% a.a. A REMNE não superou os desafios propostos no biênio 2018/2019. Em nenhum bimestre de 2018/2019, ultrapassamos o alvo. Nosso ponto mais baixo foi em setembro/outubro de 2019 (-3,17% para o alvo) e o mais próximo do alvo em novembro/dezembro de 2018 (-0,56% para o alvo). Parcialmente, nosso déficit é de 227 membros para o 5º bimestre e até o final do ano 290 membros. Crescemos internamente, 4,3% em 2018 e parcialmente 1,46% em 2019.

Gráfico 1 – Variação da membresia – Real e alvo regional.



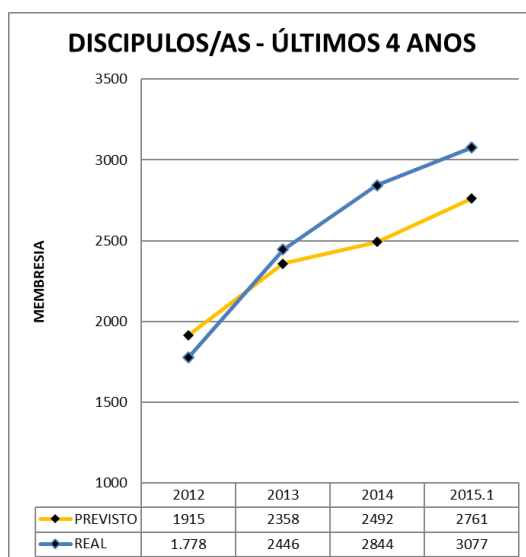
Fonte: Painel de Gestão

⁴ Números não inteiros: 10 novos pontos missionários, 3 pontos missionários em congregações e 2 congregações em igrejas, totalizando 15.

3.1.2 - PERCENTUAL DE MEMBROS EM DISCIPULADO

O programa de discipulado, há pouco mais de 5 anos, foi um dos nossos melhores indicadores. Sempre com valores acima do esperado, teve seu auge entre os anos de 2013 e 2015, onde ultrapassou a meta de 47% em 5,0 pontos percentuais, chegando a 52% da membresia total daquele período.

Gráfico 2 – Membresia em discipulado entre 2012 e 2015.

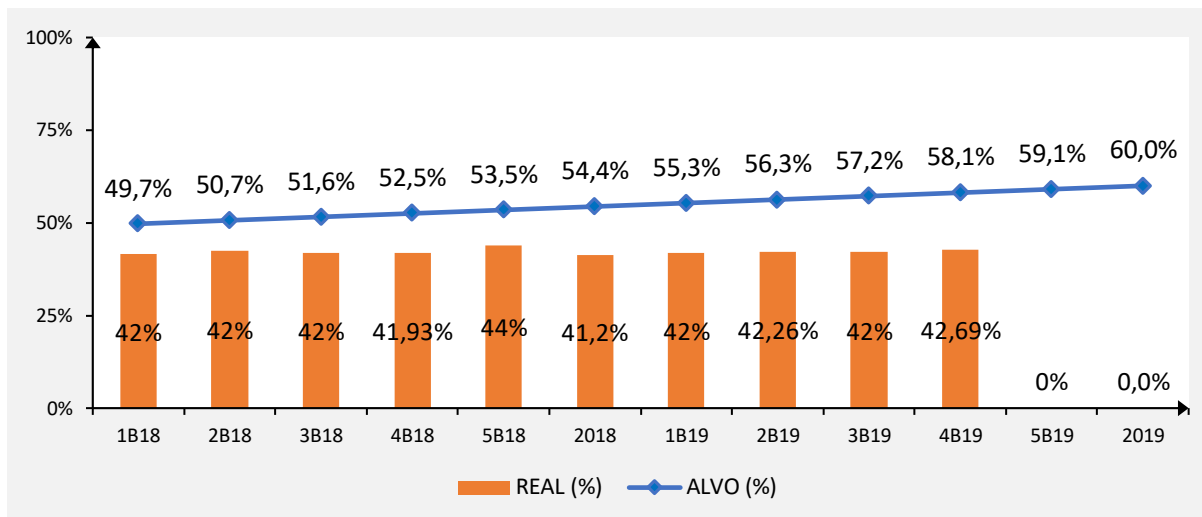


Fonte: Painel de Gestão

Igualmente ao indicador de membresia, o indicador de membros em discipulado não foi alcançado. Em nenhum bimestre o número foi alcançado, tendo seu percentual da série mais baixo em setembro/outubro de 2018, com o valor de 44,0% da membresia atual em discipulado.

Um dos fatores matemáticos que dificulta o crescimento desse número é que, à medida que há crescimento vegetativo, novas pessoas devem ser inseridas na vivência do discipulado. Cada vez que isso não acontece, os valores do indicador se distanciam. Além dos grupos fantasmas que existiam. Uma das estratégias usadas no distrito nordeste 7 é, à medida que alguém se converte, imediatamente ela passa por um retiro e depois é inserida em um grupo de discipulado.

Gráfico 3 – Variação da membresia em discipulado.



Fonte: Painel de Gestão

3.1.3 – NÚMERO DE TRABALHOS NA REGIÃO

Outro ponto essencial para o crescimento da igreja metodista no Nordeste é aumentar o número de unidades na região, porém, esse alvo não foi alcançado. Atualmente (novembro/2019) temos 76 trabalhos, dos 90 propostos. Do objetivo gerencial proposto, criamos apenas mais 2 pontos missionários, Malhador/DNE5 e Santo Amaro/DNE6, e não concluímos a consolidação do Rio das Velhas/DNE2, restando o saldo de positivo de 1.

Veja na tabela abaixo, a distribuição de trabalhos propostos e os atuais.

Tabela 4 – Total de pontos missionários na região.

TOTAL DE PONTOS MISSIONÁRIOS									
	CMNEI	DNE2	DNE3	DNE4	DNE5	DNE6	DNE7	DNE8	TOTAL
TOTAL INICIAL	8	11	5	2	3	8	5	3	45
EXPECTATIVA	0	+2	+2	+1	+1	+3	+1	0	+10
RESULTADO	8	10	5	2	4	9	5	3	46

Tabela 5 – Total de congregações na região.

TOTAL DE CONGREGAÇÕES									
	CMNEI	DNE2	DNE3	DNE4	DNE5	DNE6	DNE7	DNE8	TOTAL
TOTAL INICIAL	5	0	3	1	1	2	1	1	14
EXPECTATIVA	0	+1	+1	0	0	0	+1	0	+3
RESULTADO	5	0	3	1	1	2	1	1	14

Tabela 6 – Total de igrejas de autossustento na região.

TOTAL DE IGREJAS DE AUTOSSUSTENTO									
	CMNEI	DNE2	DNE3	DNE4	DNE5	DNE6	DNE7	DNE8	TOTAL
TOTAL INICIAL	0	3	2	2	1	4	1	4	17
EXPECTATIVA	+2	0	0	0	0	0	0	0	+2
RESULTADO	0	3	2	2	1	4	1	4	17

3.2 – AUTOGOVERNO

Os objetivos gerenciais a respeito do autogoverno, é a capacidade da igreja se autogovernar com seus recursos humanos, clérigos, leigos, grupos societários e ministérios. A captação, formação e capacitação da membresia, estão dentro dessa diretriz. Muitas das ações foram as formações de evangelistas e missionários e missionárias para região.

A novidade, refere-se ao item 2.2, que se trata da consolidação da divisão estratégica dos estados citado logo acima.

Tabela 7 – Alvos da autoprocamação

ALVOS – AUTOGOVERNO			
Nº	OBJETIVO GERENCIAL	VALOR	PRAZO
2.1	Promover captação, formação, capacitação da membresia para o governo.	100% do plano.	Até Dez/2019
2.2	Consolidar nova composição missionária regional compreendendo 6 estados e campo missionário com 3 estados.	100% do plano.	Até Dez/2019

3.3 - AUTOSSUSTENTO

O autossustento refere-se à capacidade de prover suas receitas e custear as despesas geradas ao longo do período. Pensando nisso, nossa principal financiadora é a própria membresia da igreja. Dessa forma, o objetivo gerencial que trataria desse item, tem como proposta identificar o quanto precisamos arrecadar para pagar suas despesas. Incentivar a receita e trabalhar a educação financeira das igrejas e congregações com o orçamento anual. Tais objetivos seguem abaixo.

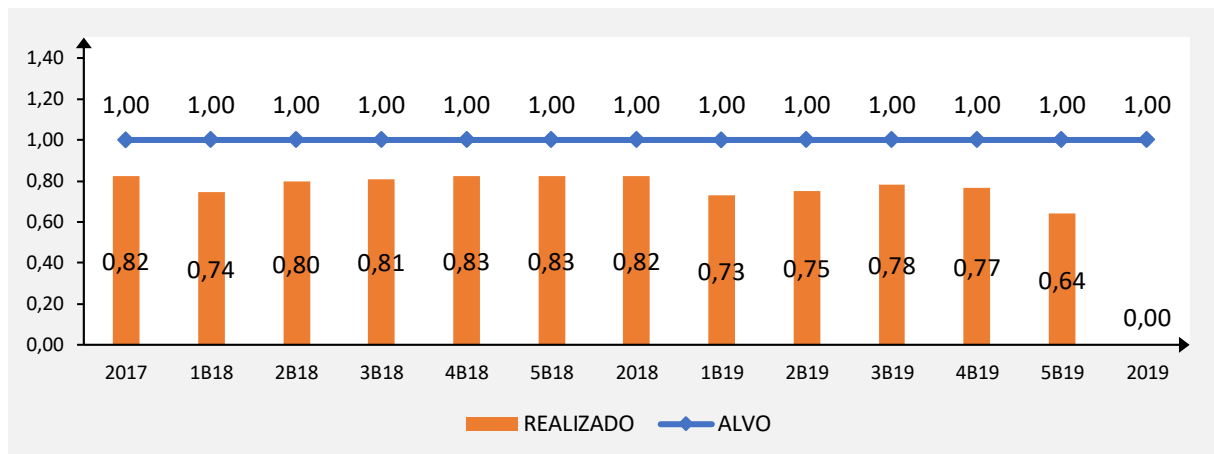
Tabela 8 – Alvos da autoprocamação

ALVOS - AUTOSSUSTENTO			
Nº	OBJETIVO GERENCIAL	VALOR	PRAZO
3.1	Garantir a receita de dízimos e ofertas próprias da REMNE	Em 1 salário mínimo por membro ao ano	Até Dez/2019
3.2	Implementar gestão orçamentária com base em orçamento programa.	100 % das igrejas e congregações	Até Dez/2019

Nesse biênio, os números não foram positivos. Nossos números variaram negativamente entre 28,0% e 17,0% do desejado. Fatores externos, com a político-econômica do país, escândalos de corrupção e política externa, contribuíram para que as altas taxas de desemprego afetassem nossa membresia e consequentemente nossa receita diminuísse. Outro fator que deve ser estudado por cada pastor e pastora nas comunidades locais, é o potencial econômico que elas possuem. Estudos similares ao do IBGE, como o índice da população econômica ativa, mostrarão a capacidade financeira que nossas comunidades possuem.

Nosso indicador de receita é baseado na contribuição de um salário mínimo (vigente) por membro ao ano. Logo abaixo, é exibida a representação gráfica das oscilações entre alvos desejados e resultados alcançados.

Gráfico 4 – Receita *per capita* bimestral entre 2018 e 2019 (parcial)



Fonte: Painel de Gestão

Em linhas gerais, o desempenho dos 3 indicadores da REMNE, neste biênio, foi insuficiente. No indicador de número de membros, apesar de um crescimento parcial de 5,83% no biênio (de 6.676 para 7.065) na região, nossa evasão foi grande. Cerca de 629 membros foram desligados, seja por limpeza de rol seja por saída natural. Mesmo havendo macroestratégias para a contenção desse fato, não foi suficiente para reter a membresia. Outro indicador é o número de membros em grupos de discipulado. Nosso percentual de membros em grupos de discipulado representa um pouco mais que 43,0% de toda nossa membresia e sendo nosso alvo de 60,0%. Esses números não terão grande variação até o fim do ano. Em terceiro lugar, a receita *per capita* ao ano. Em 2018, fechamos em 84,3% de um salário mínimo, ou seja, em média, arrecadamos R\$ 804,41 por membro/ano, em um piso de pelo menos R\$ 954,00. Para 2019, atualmente, temos uma parcial de 77,7% de um salário mínimo, cerca de R\$ 646,39.

Mediante esses resultados, observamos, analisamos e criamos estratégias e medidas para enfatizar o crescimento regional e expansão missionária do Reino de Deus.

4 - PLANEJAMENTO 2020/2021

Diante dos resultados parciais e indesejados de 2019, a equipe de assessoria à gestão reuniu-se para estudar essa realidade e pensar estratégias consistentes para o próximo ano. Trabalhamos com as principais ferramentas de análise estratégica e avaliamos os números até então encontrados. A matriz SWOT (ferramenta bastante conhecida pela membresia da igreja metodista nas oportunidades de capacitação e treinamento), foi fundamental para avaliar as forças e fraquezas do ambiente interno das igrejas e as oportunidades e ameaças obtidas.

Figura 7 – Receita per capita 2018 e 2019 (parcial)



Fonte: <https://www.ecommercebrasil.com.br/>

Para alimentar essa matriz, utilizamos algumas ferramentas de acompanhamento e verificação interna, como o Painel de Gestão, onde são inseridos os valores quantitativos de membros, membros em discipulado, total de grupos de discipulado, receita total, receita per capita, despesa total e despesa per capita, bimestralmente. Checamos também o painel de membresia, aferido quinzenalmente e o painel financeiro, com dados das receitas e despesas mensais. Todos esses documentos, contém um histórico de mais de 7 anos de informações estratégicas que ajuda e ajudará nas tomadas de decisão da liderança regional. Essas ferramentas, permitem-nos visualizar, de maneira individual, cada uma de nossas unidades.

As informações são obtidas de duas formas: uma delas é pelo SIR (Sistema de Informações REMNE) e outra, por um mini painel de gestão das igrejas locais. O SIR é nosso sistema de gestão, onde diariamente são lançadas informações das 75 unidades e Sede Regional. Cada unidade local tem acesso ao sistema e o utiliza para cadastrar, editar e excluir membros, acesso a secretaria, dados financeiros, receitas e despesas, relatórios de caixa, planos de conta, além do cadastramento de patrimônio da igreja local. O cadastramento dessas informações garante-nos confiabilidade, segurança, gestão e uma análise mais exata da atual situação da Região Missionária do Nordeste – REMNE.

Outro trabalho desenvolvido pela equipe de assessoria à gestão foi a elaboração de um formulário digital qualitativo para observar as características e peculiaridades de nossas igrejas. Foram mais de 200 perguntas, divididas em 10 categorias, como: Administração, recursos humanos/jurídicos, estrutura/patrimônio, ensino, ação social, pastoreio, discipulado, evangelização, expansão missionária e adoração/comunhão. Esse questionário, denominado autodiagnóstico, foi respondido pela liderança das comunidades locais e tabulado para analisar os resultados obtidos. A perspectiva é aplicá-lo anualmente nas igrejas para obter um “raio-x” do desempenho de cada uma delas.

Fatores externos também serviram para a elaboração das estratégias regionais do biênio 2020/2021. Ferramentas e dados do IBGE, Atlas Brasil, GoogleMaps, Índice Firjan, Dieese entre outras, nos auxiliaram a tabular alguns números do IDHM (Índice de Desenvolvimento Humano Municipal) e desenvolver, de forma mais contundente, tais estratégias.

Outro fator preponderante para esse trabalho foi a disposição da equipe de assessoria à gestão e SDs. Elaboraram quais seriam as melhores estratégias para a formulação dos planos de ação e metas regionais. As opiniões e sugestões tiveram peso essencial pois carregam as experiências e vivências das unidades no Nordeste.

4.1 - AUTODIAGNÓSTICO – RESULTADOS

O autodiagnóstico foi um documento desenvolvido para verificar, de forma qualitativa, as características das igrejas em seus processos de apoio e fins, assim como citado na cadeia de valor logo acima. Com pontuações de 0 a 5, considerando 0 como ruim e 5 como muito bom, será exibido os resultados preliminares dessa consulta.

Gráfico 5 – Gráfico de barras com as médias por categorias e média regional.

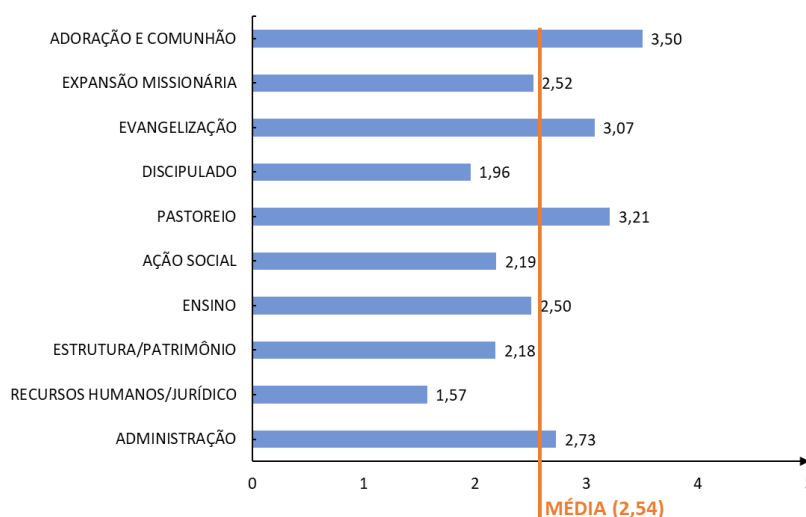
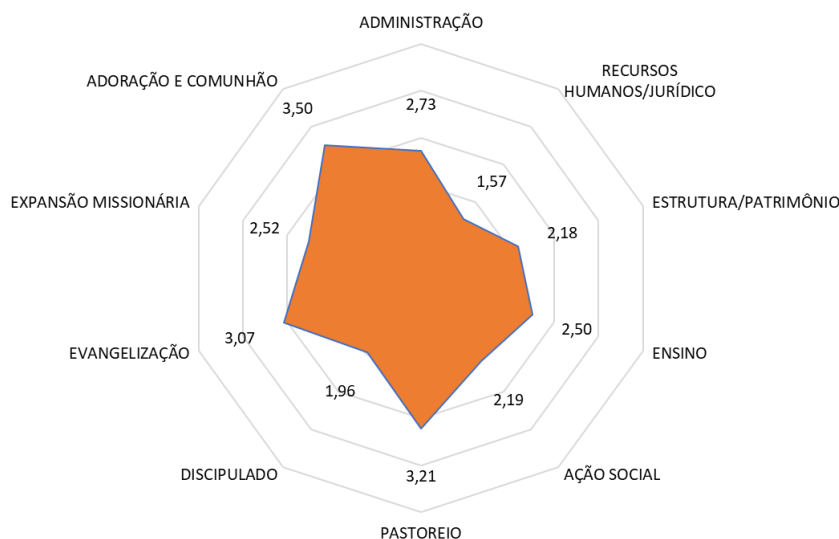


Gráfico 6 – Gráfico radar com as médias por categorias.



Entre as 10 categorias questionadas no formulário de autodiagnóstico, com obtenção de apenas 2,54 de média, apenas 4 categorias ficaram acima desse valor. Os itens adoração/comunhão, evangelização, pastoreio e administração tiveram valores médios significativos. Porém, itens como discipulado e recursos humanos tiveram os piores resultados. Essas categorias demonstram o sentimento de perda dos pequenos grupos e da mão-de-obra local.

Tanto os valores positivos e negativos, formaram base para a avaliação interna e desenvolvimentos das macroestratégias regional para o biênio 2020/2021.

Através das diretrizes regionais, desmembramo-nos em alvos e macroestratégias que atenderão tais princípios para o biênio. Por sua vez, os alvos apresentam o objetivo gerencial, o valor e o prazo. Apresentaremos aqui cada um dos alvos regionais e suas propostas.

4.2 - OBJETIVOS GERENCIAIS PARA 2020/2021.

Entre os dias 16 e 19 de outubro de 2019, a bispa, a COREAM, os superintendentes distritais e a equipe de assessoria à gestão, baseado nos estudos e análises das planilhas e banco de dados regionais dos anos de 2018 e parcial de 2019, propôs os seguintes objetivos gerenciais regional para o biênio 2020/2021.

4.2.1 - AUTOPROCLAMAÇÃO

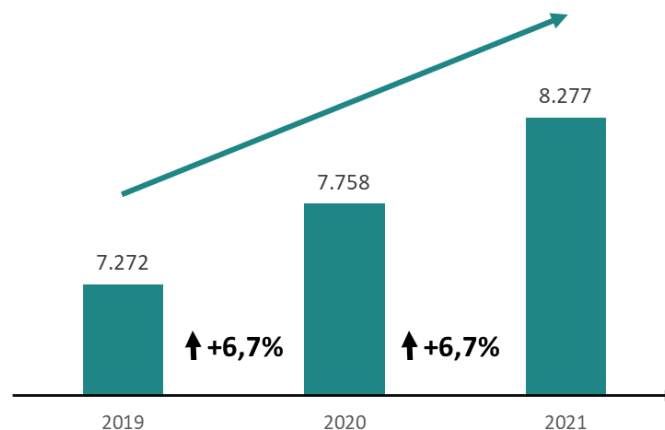
Tabela 9 – Alvos da autoprocamação 2020/2021.

ALVOS - AUTOPROCLAMAÇÃO			
Nº	OBJETIVO GERENCIAL	VALOR	PRAZO
1.1	Aumentar o número de membesia na região.	De 7.272 para 8.277	Até Dez/2021
1.2	Garantir o percentual de membros em discipulado.	Em 47,0%	Até Dez/2021
1.3	Abrir novos pontos missionários e elevar o número de trabalhos, pontos missionários e congregações, na região.	(3 novos pontos missionários, 7 + 50% de pontos em	Até Dez/2021

congregação e 2 + 75% de
congregações em igreja)⁵

Os objetivos gerenciais foram desenvolvidos em observação dos números de crescimento da membresia dos anos anteriores e acrescentando um desafio de um esforço maior nesse biênio, visto que se almeja o crescimento regional. A taxa de crescimento anual proposta foi de 6,7% a.a. e 13,8% ao biênio. Com confirmação da previsão de fechamento da membresia até o final de 2019 de 7.727 membros, a perspectiva é chegar ao final do biênio (2020/2021) a 8.277 membros, um acréscimo de um pouco mais de 1.000 membros.

Gráfico 7 – Proposta de crescimento da membresia.



No planejamento para a meta dos membros em discipulado, observamos as informações do Painel de Gestão e pegamos a menor e a maior taxa do biênio e extraímos uma média de 47,0% da membresia em grupos de discipulado. Dessa forma, a meta para o objetivo gerencial do item 1.2 é de 47,0% da membresia proposta para o biênio 2020/2021 regional, ou seja, ter cerca de 3.888 membros em vivência do discipulado na região até dezembro de 2021.

A proposta de alvo para a abertura de trabalhos e consolidação e avanço dos existentes é realizar o cumprimento de 100,0% da proposta apresentada pelos SDs. Essa proposta é

⁵ Verificar desdobramentos regionais para melhor entendimento.

desmembrada entre os distritos e cada um deles exibe as propostas de abertura e/ou elevação de alguns trabalhos.

Tabela 10 – Proposta de crescimento e elevação de trabalhos 2020/2021.

Proposta de crescimento e elevação de trabalhos	
Pontos Missionários	Abrir 3 novos Pontos Missionários.
Congregações	Elevar aproximadamente 7 pontos missionários para congregações e potencializar mais 50,0% em 2 pontos missionários
Igrejas	Elevar aproximadamente 2 Congregações para Igrejas e potencializar mais 70,0% em 2 congregações e 80,0% em outra 2 congregações.

4.2.2 - AUTOGOVERNO

Os objetivos gerencias do autogoverno visam exclusivamente medidas que promovam captação, estímulo, formação e capacitação da membresia clériga e leiga. As macroestratégias dessa diretriz aplicam-se, em parte, ao treinamento e desenvolvimento de pessoal aos cursos de evangelismo e teologia, avaliações anuais do autodiagnóstico, estímulo ao uso do SIR e promoção da prática do discipulado.

Tabela 11 – Alvos da autoprocamação 2020/2021.

ALVOS - AUTOGOVERNO			
Nº	OBJETIVO GERENCIAL	VALOR	PRAZO
2.1	Promover captação, estímulo, formação e capacitação da membresia para o governo.	100% do planejado	Até Dez/2021

4.2.3 - AUTOSSUSTENTO

Diante dos baixos números da receita, inadimplência de C.P.M. (Cota de Participação Missionária) e o cenário econômico que o país está enfrentando, com altas taxas de desemprego e poder financeiro das famílias, somado ao baixo desempenho do indicador de receita (1 salário mínimo por membro ao ano), o grupo propôs baixar a meta regional desse indicador.

Em 2018, a receita *per capita* regional foi de R\$ 804,41, 15,6% abaixo do esperado para o ano (R\$ 954,00). Parcialmente, nosso realizado é de 77,7% da meta, tendo que realizar um esforço grande esforço para igualar ou ultrapassar o alvo de R\$ 998,00, em menos de 1 mês.

Com esses valores, a equipe de assessoria a gestão, propôs que o valor do indicador atenda esse ao realizado local e regional para que as metas sejam factíveis. Dessa forma, a tabela 12 exhibe os objetivos gerencias para o biênio 2020/2021 na diretriz de autossustento.

Tabela 12 – Alvos da autoprocamação 2020/2021.

ALVOS - AUTOSSUSTENTO			
Nº	OBJETIVO GERENCIAL	VALOR	PRAZO
3.1	Garantir a receita de dízimos e ofertas próprias da REMNE	0,81 salário mínimo por membro ao ano	Até Dez/2021
3.2	Implementar gestão orçamentária com base em orçamento programa.	100% do planejado	Até Dez/2021
3.3	Garantir Participação Missionária dos Distritos (CPM).	10,0% a.a.	Até Dez/2021

5 - CONCLUSÃO

Os próximos passos são os desmembramentos dos objetivos gerenciais em macro-estratégias e consecutivamente a criação de planos de ação consistentes para cada distrito missionário regional. Essa tarefa, em nível distrital, passa a ser de responsabilidade do/a superintendente distrital em coparticipação com pastoras, pastores, missionárias e missionários designadas/os. Esses planos distritais deverão chegar até a igreja local, principal entidade executiva das ações. Esse plano deve ser desenvolvido pela liderança local, vislumbrando uma total participação na região, somando-se as eclesiásticas e resultando no grande plano de crescimento regional.

À medida que os planos de ação começarem a ser executados, avaliações de desempenho serão realizadas para verificar o cumprimento e efetivação das ações e sua relevância à cunho distrital e regional. Nosso objetivo é tornar padrão boas práticas de gestão e ajudar possíveis erros a eliminar possíveis gargalos.



O objetivo desse documento é informar a membresia clériga e leiga, a gestão estratégica adotada pela Associação da Igreja Metodista no Nordeste, os resultados obtidos e o planejamento estratégico para o próximo biênio. Acredite, há homens e mulheres empenhados e empenhadas em cumprir com o Ide de Deus em suas expertises, habilidades e atitudes. Esse grande plano de crescimento e expansão do Reino de Deus é nosso, somos ajudadores e ajudadoras Dele nessa missão.

Neemias, servo do Deus vivo, triste com a situação de sua terra natal, se prontificou e aceitou a ordem de Deus de reerguer os muros e portas da cidade de Jerusalém. Ele se planejou, estudou, reuniu pessoas, executou e cumpriu os planos de Deus. Sejam os imitadores e imitadoras de Neemias, que mesmo nas adversidades, não fugiu da visão e missão de Deus para aquele povo.

Que Deus abençoe sua vida.

CONTRIBUIÇÕES

Bispa Marisa de Freitas – Presidente da REMNE

Pr. Francisco Porto Jr. – Administrador e AIM.

Sebastião de J. Castro – Consultor de Gestão.

REFERÊNCIAS

- Campos, V. F. (2013). Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia. 9º ed. Nova Lima.
- Chiavenato, I. (2003) – *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7º ed. Rio de Janeiro.
- Hitt, M. A., Ireland, R.D, Hoskisson, R. E. (2011). *Administração estratégica: competitividade e globalização*. 2º ed. São Paulo.
- Igreja Metodista (2015, julho-dezembro). Plano de vida e missão. *Educação & linguagem* V. 18. N.2 (165-175).
- Maximiano, A. C. A (2003). *Introdução à administração*. 5º ed. São Paulo.
- _____. (2006). *Introdução à administração*. 6º ed. São Paulo.
- Peçanha, V. (2019). Análise SWOT para e-commerce: como fazer e a sua importância. E-commerce Brasil. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/analise-swot-para-e-commerce-como-fazer-e-a-sua-importancia/>>.



ASSOCIAÇÃO DA IGREJA METODISTA

Região Missionária do Nordeste – REMNE
Rua Desembargador Góes Cavalcante, 331 – Parnamirim
Recife/PE – CEP: 52.060-145

Telefone: (81) 3202-3050 – E-mail: sede.ne@metodistanordeste.org.br

Site: <http://remne.metodista.org.br/>

facebook.com/MetodistaNE/

instagram.com/metodistaremne