

O DNA DA LIDERANÇA CRISTÃ  
Categoria: Liderança & Gestão/Inspiração

Copyright © 2007 por Rubens Muzio

*Editora responsável:* Silvia Justino

*Editor assistente:* Omar de Souza

*Revisão:* Theófilo Vieira

*Supervisão de produção:* Lilian Melo

*Colaboração:* Miriam de Assis

*Capa:* H. Guther Faggion

Os textos das referências bíblicas foram extraídos da *Nova Versão Internacional* (NVI) da Sociedade Bíblica Internacional.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Muzio, Rubens

O DNA da liderança cristã / Rubens Muzio. — São Paulo : Mundo Cristão, 2007.

Bibliografia.

ISBN 85-7325-471-8

ISBN 978-85-7325-471-6

1. Liderança cristã I. Título.

07-2258

CDD-253

Índice para catálogo sistemático:

1. Liderança cristã : Teologia pastoral : Cristianismo 253

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9.610, de 19/02/1998.

É expressamente proibida a reprodução total ou parcial deste livro, por quaisquer meios (eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação e outros), sem prévia autorização, por escrito, da editora.

Publicado no Brasil com a devida autorização e com todos os direitos reservados pela:

Associação Religiosa Editora Mundo Cristão

Rua Antônio Carlos Tacconi, 79, São Paulo, SP, Brasil — CEP 04810-020

Telefone: (11) 2127 4147 — Home page: [www.mundocristao.com.br](http://www.mundocristao.com.br)

Editora associada a:

- Associação de Editores Cristãos
- Câmara Brasileira do Livro
- Evangelical Christian Publishers Association

A 1ª edição foi publicada em maio de 2007.

Impresso no Brasil

09 08 07 06 05 04 03 02 01

07 08 09 10 11 12 13 14 15

*A minha esposa, Dely,  
e meus filhos, Alexandre e Aline*



## Sumário

<i>Prefácio</i>	9
<i>Introdução</i>	11
1. Modelos contemporâneos de liderança	15
2. Fundamentos bíblico-teológicos para um modelo missional de liderança	73
3. Um estilo brasileiro de liderança missional	129
4. Implementação e avaliação do modelo missional	171
<i>Conclusão</i>	205
<i>Bibliografia</i>	209



O protestantismo brasileiro tem uma curta história de vida, ainda mais se comparado com os países europeus onde o movimento nasceu e floresceu. Nem por isso deixa de ter suas idiossincrasias. Nas últimas duas décadas, em especial, quando os evangélicos experimentaram sua onda de maior crescimento quantitativo, começaram a surgir sinais preocupantes.

Com essas preocupações foram levantadas algumas questões importantes. Seria viável imaginar que o crescimento numérico do protestantismo brasileiro provoque transformações sociais e econômicas, promovendo mais justiça social? Por que boa parte das igrejas concentra sua atuação nos próprios limites geográficos, esquecendo-se dos que ainda precisam ouvir as boas-novas de salvação?

Compreendendo essa realidade difusa e complexa, Rubens Muzio traça um plano de trabalho bem elaborado em *O DNA da liderança cristã*. Este livro tem objetivo claro e muito bem definido: reposicionar a liderança e a igreja evangélicas de nosso país nos fundamentos cristocêntricos do evangelho, permitindo assim que a *missio Dei* seja experimentada no dia-a-dia de nossas comunidades.

Já no início, o texto nos leva a reconhecer que vivemos num tempo de profundas mudanças, e não podemos simplesmente categorizá-las filosoficamente ou sociologicamente. O autor identifica alguns paradigmas no trabalho daqueles que estão investidos de

liderança nas igrejas. Sem dúvida alguma, cada um de nós se verá numa ou mais dessas categorias, como num espelho.

O que vem a seguir é o que mais me surpreende. Ao contrário de muitos, que buscam as respostas para o desenvolvimento de uma boa liderança eclesial nas ferramentas de planejamento estratégico, no *marketing* ou nos modelos de crescimento de igreja, Muzio opta por outro caminho. Um velho caminho. Por meio do que chama “eventos redentores de Jesus” e suas implicações, ele traça a essência de uma igreja e uma liderança que cumprem cabalmente a *missio Dei*. E usa a expressão “missional”, ainda pouco familiar entre nós.

Como desenvolver essa perspectiva missional cristocêntrica no âmbito ministerial? O livro mostra que uma igreja e uma liderança missional são reconhecidas não só por valorizar o que chamamos de “obra missionária”. Elas experimentam a encarnação, a morte, a ressurreição, a ascensão e a segunda vinda de Cristo como partes inerentes de seus ministérios.

Muzio nos auxilia a compreender o contexto brasileiro com todas as suas nuances: forte sincretismo religioso, pobreza e injustiça social, evangélicos na mídia, corrupção em boa parte da sociedade. Com abordagem bíblico-teológica pertinente e fundamentada em reconhecidos missiólogos, esta obra leva o leitor a reconhecer a missão integral como fator preponderante para a transformação de nossa nação.

Do alto da experiência que adquiriu como pastor de igreja local e, nos últimos anos, como missionário da Sepal e professor de instituição teológica, meu amigo e companheiro de ministério Rubens Muzio nos presenteia com um texto que certamente abençoará a igreja evangélica brasileira e, especialmente, sua liderança. Boa leitura.

OSWALDO PRADO  
Missionário da Sepal

## I n t r o d u ç ã o

Acredito que as peculiaridades e os contrastes entre dois momentos importantes de minha vida afetaram meu pensamento e modelaram meu estilo ministerial. Como pastor da Igreja Presbiteriana Rocha Eterna, em Tatuí, no interior de São Paulo, aprendi muitas estratégias de crescimento e busquei excelência administrativa e gerencial. Tornei-me (perdoe-me a palavra) um *profissional* nos negócios da igreja. Presenciei um crescimento de quase 400% num período apenas de cinco anos.

A despeito do sucesso aparente, minha vida espiritual e familiar não progrediu com a mesma velocidade. Estava ocupado demais para me tornar melhor cristão, marido e pai. Em 1999, recebi o convite para pastorear uma igreja multiétnica em Toronto, no Canadá. Imediatamente percebi que meu ministério seria predominantemente missionário numa cidade com mais de 140 grupos étnicos. Nas salas de aula onde meus filhos aprenderam inglês, pelo menos dez línguas eram faladas em pequenos grupos de quinze a vinte alunos. Toronto foi, para nós, uma grande Babel urbana.

A princípio, pensei que minha formação acadêmica e a experiência pastoral tão positiva iriam me garantir sucesso no Canadá. Afinal, tivera bom treinamento, conhecia as melhores técnicas de mercado e excelentes ferramentas gerenciais. Pensei que os planos de ação, o estabelecimento de alvos, as pesquisas bem elaboradas, os



programas organizados cuidadosamente, o trabalho duro e a boa vontade produziriam a qualidade e a quantidade dos resultados esperados. Nada mais longe da verdade. A pequena igreja canadense rejeitou o modelo multicultural, adoeceu, envelheceu e morreu, como muitas outras igrejas daquele país. Os anos 2000 e 2001 foram críticos para nossa família, e demandaram imenso esforço físico e emocional.

No entanto, graças ao Senhor, apesar do fracasso aparente, entrei numa nova dimensão e assumi um vigor espiritual nunca antes experimentado. A Palavra de Deus me consolou. Minha vida de oração se fortaleceu, assim como meu prazer nas verdades espirituais e minha alegria com tudo aquilo que Deus fez por mim. Minha fé fora amadurecida.

Naquele momento de transição, enquanto pensava em aceitar ou não o convite para plantar uma nova igreja (o que exigiria minha permanência por, pelo menos, mais cinco anos no Canadá), fui convidado a integrar a equipe do Serviço de Evangelização para a América Latina (Sepal). Após muita reflexão e oração, decidi retornar e servir à igreja no Brasil.

Minha peregrinação pessoal me levou a pensar longamente sobre as intenções do ministério cristão. Por que fazemos o que fazemos? Percebi que motivação é um importante aspecto na atividade humana. Muito mais do que saber *o que* fazer, devemos compreender *por que* o fazemos. Quando as razões são claras e os propósitos, seguros, perseveramos, apesar de toda oposição.

Devemos pensar missionariamente. A igreja no Brasil precisa de um modelo de liderança saudável que seja estruturado com base numa perspectiva missiológica inovadora e integral. A maior parte dos modernos paradigmas de liderança enfatiza estratégias gerenciais e métodos de *marketing* sem que as verdadeiras motivações sejam reveladas, e os porquês e as intenções do coração

sejam examinados. Talvez por isso recebamos tantas notícias sobre o comportamento imoral ou ilegal de líderes evangélicos.

As verdadeiras respostas para a liderança evangélica não estão contidas nas arenas da administração, do *marketing* e da sociologia, mas numa missiologia contextualizada e na teologia bíblica. Neste livro, tenho a intenção de propor um modelo missional de liderança para a igreja evangélica brasileira. Quero encorajar pastores a enxergar como empreitada missionária sua liderança nas cidades onde vivem.

No primeiro capítulo, descrevo sete dos principais paradigmas da liderança pastoral que influenciam as igrejas brasileiras. São modelos de liderança influenciados pelas ciências da administração, do *marketing*, da psicologia e da sociologia, entre outras, na busca pelo crescimento das igrejas.

Entendo que, antes de propor um novo estilo de liderança, seja importante falar sobre a natureza missionária (missional) da igreja e da liderança. Faço isso no segundo capítulo do livro. Defendo que a revelação de Jesus e os principais eventos de sua vida constituam o supremo modelo de liderança. Em Cristo, encontramos a lógica completa, bem como as motivações corretas para a liderança missional.

No terceiro e no quarto capítulos, procuro delinear um modelo de liderança mais apropriada ao contexto brasileiro, abrangendo questões relacionadas à nossa identidade como cristãos brasileiros, o ambiente que nos cerca, o contexto em que vivemos e nossa maneira de conduzir o ministério e cumprir a missão proposta por Jesus Cristo. A igreja existe como sinal das possibilidades e potencialidades do reino de Deus na terra. Ela é instrumento da missão de Deus.

Missiologia (estudo da missão) e eclesiologia (estudo da igreja) não deveriam existir como disciplinas estanques, separadas

funcionalmente. Para muitas igrejas, missões representa apenas um entre tantos comitês ou departamentos. Não faz parte do DNA, ou seja, da estrutura e da essência dessas congregações ou denominações. Talvez por isso, muitas ainda não entendam sua natureza missional.

Utilizo a expressão “igreja-em-missão” em referência ao povo chamado e enviado ao mundo com uma missão. A igreja-em-missão é o instrumento de Deus para concretizar sua missão. *Missio Dei* é a expressão teológica cunhada para expressar o fato de que não se trata de iniciativa meramente humana: é ação de Deus. Todo e qualquer estilo de liderança cristã deve, portanto, considerar a identidade missiológica da igreja.

Também faço uso do termo “missional” porque a palavra “missionária” perdeu parte de seu sentido original. Para a maioria das pessoas, missionário é aquele enviado para campos e culturas longínquas, além-mar. Na verdade, todas as áreas e todos os ministérios da igreja possuem uma dimensão missional. Com este neologismo, procuro enfatizar a vocação da igreja como povo chamado e enviado por Deus.

Convido pastores e líderes a pensar missionalmente suas igrejas. Convido os cristãos a se enxergar como missionários para a cidade, gente que conhece a cultura e estuda o contexto como campo missionário. Oro para que este livro nos torne melhores missionários para nossas cidades.

RUBENS RAMIRO MUZIO

---

## Modelos contemporâneos de liderança

### PARADIGMAS DE LIDERANÇA PARA UM NOVO TEMPO

Num mundo que passa por grandes transformações em períodos muito curtos, o espaço para a sobrevivência de padrões absolutos é cada vez menor e mais impreciso. Liderar e construir pontes entre uma época e outra não é fácil, e a própria igreja enfrenta essa dificuldade. Como afirmou Alan Roxburgh, com propriedade, as comunidades cristãs perderam contato com as profundas mudanças no contexto cultural e social dos últimos 25 anos. A consequência é evidente: nós, cristãos, estamos mal preparados para transmitir o evangelho a este *novo universo* que se forma ao redor.

A sociedade está rompendo com os princípios tão caros ao iluminismo, que contribuíram para o projeto da modernidade e, a partir do fim da Idade Média, alteraram a cosmovisão europeia nos campos da religião, da economia e da filosofia. Foram mudanças sociais que resultaram no desenvolvimento das ciências exatas, como a Física e a Matemática, da lógica, do empirismo e da observação. Nesse cenário cultural racionalista e científico, predominou a influência de Newton e Descartes na produção de uma visão analítica e desagregadora da vida.

No entanto, o mundo tomou outros rumos. Agora se encaminha para um contexto novo e desconhecido. Para Craig Van Gelder, o próprio uso do prefixo *pós* em pós-modernidade denota que não

há clareza na direção para onde as transformações culturais levarão a sociedade humana. *Pós* é o que vem depois de alguma coisa e determina o rompimento das fronteiras anteriores. Identifica-se apenas como algo que sucede a modernidade. Ele afirma:

Descrever a condição da pós-modernidade e procurar teorizar a respeito dela tem produzido um novo vocabulário que pode soar estranho no início. Conceitos como indeterminação, desconstrução, diversidade, descentralização e não-estético desafiam o vocabulário da modernidade, o qual enfatiza previsão, certeza, absolutos, centralização e o privilégio de um determinado estilo como cultura preferida.<sup>1</sup>

Utilizando a metáfora da esponja lançada na água, os evangélicos brasileiros, tal qual esponjas secas, apropriam-se de mecanismos científicos, realistas, empíricos e lógicos da modernidade e da pós-modernidade para conquistar credibilidade diante da cultura moderna. Dar provas da existência de Deus, da veracidade da Bíblia e da historicidade da morte e ressurreição de Cristo, entre outras afirmações da fé cristã, tornou-se imperativo. Por isso, muitos ministérios, programas e modelos pastorais são desenvolvidos a partir da teoria, da metodologia e das plataformas modernas de organização. Mas é necessário que a igreja saiba em que tipo de água está se encharcando.

Lembro-me de um amigo cujo filho, ao ser questionado a respeito do trabalho do pai, disse o seguinte: “Meu pai não faz nada. Ele é pastor”. Nas últimas décadas, a identidade simbólica do pastor enfraqueceu-se, justificando algumas questões: o que significa “ser pastor”? O que um pastor faz? Qual é sua função social?

<sup>1</sup> *The Church Between Gospel and Culture*, p. 114.

Por conta disso, muitos dos paradigmas atuais são emprestados de símbolos sociais com maior proeminência. O pastor passa a ter função terapêutica, como numa metáfora baseada na medicina. A metáfora institucional pode transformá-lo em capelão. O líder vira treinador, técnico ou *couch* quando se vale do jargão esportivo. É considerado empreendedor, estrategista ou marqueteiro quando sua imagem é formada a partir dos livros de negócios.

Além da Bíblia (e, por vezes, muito mais do que ela), pastores lêem administração e *marketing* e memorizam estratégias de negócio e os mais novos princípios de liderança escritos pelos CEOs das empresas americanas e européias. Ser chamado “pastor” não é suficiente. É melhor ser “doutor” também, como se vê em alguns boletins eclesiais: “Pr. dr. Fulano de Tal”.

Esse líder do século XXI precisa, é claro, de habilidades em muitas áreas para enfrentar as exigências de seu cargo. O consultor americano Loren Cad continua a crer que os pastores são fundamentais para o futuro da igreja. “Eles são urgentemente necessários para lançar as bases das novas estruturas nas quais os leigos se reunirão para serem formados e enviados. Eles são essenciais no treinamento dos líderes do futuro.” Há um chamado profético para um ministério mais proativo e orientado para a missão. Ele requer líderes que trabalhem como catalisadores no progresso missional e no processo de mudança.<sup>2</sup>

Na verdade, não é possível resolver os problemas pastorais impondo padrões antigos a situações modernas. No entanto, o sentido da palavra “pastoral” migrou para outras formas mais seculares de ministério. O título perdeu seu poder, e a função de sacerdote, seu verdadeiro sentido. Tais palavras não se encaixam nas hierarquias da sociedade moderna. No item “profissão” da declaração

<sup>2</sup> Donald POSTERSKI, *Future Faith Churches*, p. 119.

do Imposto de Renda ou de qualquer outro formulário, não existem as categorias “pastor” e “missionário”.

Sabe-se que muitos estilos de liderança nasceram a partir do diálogo entre as tradições bíblicas e a estrutura social e política em determinados períodos da história. Os profetas surgiram durante o processo de humanização e assimilação de culturas pagãs. O mártir apareceu quando os cristãos encontravam-se em minoria, dentro de um ambiente hostil.

Luciano Cárdenas afirmou que na Bíblia não há estruturas fixas para a missão, mas pluralidade de respostas a circunstâncias diferentes e necessidades específicas.<sup>3</sup> Nela existem valores e princípios os quais, quando praticados, podem abençoar a cidade onde a igreja está inserida como comunidade escatológica, como sinal e instrumento do reino de Deus. O modelo bíblico de missão, devidamente entendido e interpretado, pode servir de luz, orientação e estímulo para o ministério integral contemporâneo da igreja. David Bosch diz:

Isto significa que mesmo uma sociedade pluralista ou secularista permanecerá dependente do testemunho e da existência dos crentes, daqueles com integridade e boa conduta. Somente uma visão moral compartilhada poderá manter a sociedade unida. Se continuarmos a contribuir com esta visão, nossa missão será uma bênção para todos. Sabedores da realidade do pecado no indivíduo e na vida comunitária, permanecemos antiutópicos, sóbrios, vigilantes e não nos enganamos com a crença de que construiremos uma sociedade perfeita aqui na terra. Agindo assim, nos desesperaremos quando houver uma reviravolta e quando o sistema social ou político permanecer frágil e sob pressão. Desta forma,

<sup>3</sup> *A Bíblia e a missão integral da igreja*, p. 46.

faremos o melhor pela paz da cidade quando convidarmos as pessoas à verdadeira conversão — “uma conversão que inclui responsabilidade social e visão moral de sociedade”.<sup>4</sup>

Algumas das principais tendências da igreja brasileira afetaram de maneira significativa a forma de atuação de pastores e líderes.<sup>5</sup> Fundamentadas em premissas da modernidade, essas tendências são impostas pelos novos conceitos da pós-modernidade. Esses paradigmas da liderança pastoral são influenciados, em diferentes graus, por fatores culturais internos e externos, pelas novas formas de espiritualidade oriental e pela pluralidade religiosa das religiões que surgiram recentemente e pelas igrejas neopentecostais. A administração, a psicologia, a sociologia e o *marketing* exportaram pressupostos que fundamentaram essas tendências e determinaram o estilo e o perfil de várias igrejas, pastores e líderes.

### O PARADIGMA DA REPETIÇÃO

Um primeiro paradigma que afeta os diversos estilos de liderança é a *repetição*. Ela produz o pastor-clone ou pastor-repetidor. A despeito do fato de o protestantismo ter sido trazido ao Brasil há mais de um século e meio, produzindo uma igreja autóctone e vigorosa, a liderança continua reproduzindo as culturas trazidas pelos missionários e os valores implantados pelas missões estrangeiras. A maioria das igrejas na América Latina adota teologias importadas e estilos de ministério transmitidos por seus fundadores, ou mesmo copiados.

<sup>4</sup> *Missão transformadora*, p. 95.

<sup>5</sup> Esta também é uma preocupação de vários teólogos latino-americanos, como Orlando Costas, René Padilla, Leonildo Silveira Campos, Júlio de Santana, José Rubens Jardimino, Alberto Tapia e Samuel Escobar, entre outros.



Ao visitar uma livraria evangélica, é fácil notar que muitos livros são traduções de títulos estrangeiros, principalmente os norte-americanos. Não se pode negar que vários desses autores escrevem com competência sobre temas que precisam ser tratados também por nossas igrejas. No entanto, muitos deles enfatizam demais o lado pragmático e tecnocrático da cultura de seu país. Mesmo assim, por lhes faltar um enfoque contextualizado e encarnacional, são assimilados sem maior contestação.

Em se tratando de ministérios, a clonagem é fácil. Basta entrar na Internet para que o pastor tenha acesso a centenas de modelos importados com instruções de “como fazer”. São inúmeras ferramentas ministeriais em *kits*, autênticos *pacotes* bolados para serem reproduzidos. Milhares de pastores importam ou reproduzem modelos eclesiais de igrejas como a Willow Creek, liderada por Bill Hybels; a Saddleback Church, dirigida por Rick Warren; e o G-12 de César Castellanos, líder da Missão Carismática Internacional, com sede na Colômbia.

Uma das características dessa postura em relação aos modelos importados é a tolerância a certo paternalismo exercido pelas igrejas de origem, o qual desestimula e marginaliza iniciativas autóctones. Somos uma igreja que importa teologia, seminários e até currículos, como já disse o pastor e teólogo Valdir Steuernagel: “Vivemos e consumimos traduções. Poucas coisas são produzidas aqui. E destas, pouco existe de autêntico”.<sup>6</sup> Grande parte da literatura teológica brasileira não passa de publicações de sermões estrangeiros e estudos bíblicos traduzidos.

Na América Latina, o primeiro modelo de liderança pastoral clonado foi o *missionário estrangeiro*. Ser cristão significava copiar atitudes e comportamentos dos missionários. De forma delibera

<sup>6</sup> Igreja: comunidade missionária, p. 183.