

## Missão, organização e sucesso

A universidade é portadora de missão comprometida com a viabilidade da nação e a realização de estilos de vida socialmente desejados e moralmente legitimados. No actual contexto, implica inovação e mudança, propiciadoras de ajustamentos a modos de fazer modelados por critérios de eficácia e eficiência. Estes são discutíveis mas, na medida em que integram carteira de competências organizacionais adoptada em centros de decisão que não controlamos e que definem as modas da gestão, não os podemos ignorar. Inovar metodologias, mudar processos e práticas tornou-se imperativo que assumiu forma de quase inquestionável racionalidade. Para o melhor e para o pior, passaram a constituir factores de excelência ou mesmo de sobrevivência organizacional. E este novo contexto exige novos conhecimentos e novas competências de direcção e gestão, exige novas formas e conteúdos de participação. Porém, aqui, talvez seja necessário lembrar: os limites da inovação e do desenvolvimento organizacional são os limites da imaginação construtiva e do imaginário partilhado pelos seus líderes e pelos seus membros.

Na construção do futuro, é preciso mais do que temos feito. Não basta convocar a missão formal, nos mais nobres documentos exibida e no quotidiano vivido omitida, é necessário adoptar novos critérios organizadores da conduta colectiva. A noção de eficácia e de eficiência não se compadece com formas de gestão autocráticas e afastadas da vida diária de quem faz a organização acontecer. Também não basta lembrar universais princípios democráticos, orientadores das relações funcionais e do trabalho quotidiano, quase esgotados na forma da participação e nos discursos de conveniência a cargo de auto-proclamados legitimadores. As práticas de gestão têm servido para muitas coisas, algumas louváveis e a adoptar como padrão de excelência, outras reprováveis à luz da sensatos valores de justiça e convivência, de eficácia e eficiência. Podemos lembrar a inexistência de plano estratégico discutido e partilhado, capaz de estimular a mobilização colectiva e de elevar a organização a admiráveis níveis de realização, podemos lembrar a iniquidade das condições de locomoção em segurança nos *campi* proporcionadas a pessoas afectadas por deficiências. Podemos lembrar a resistência passiva que colocou a reforma de Bolonha na galeria dos projectos desejáveis não realizados. Podemos lembrar os usos arbitrários do poder orgânico para reprimir a prometedor diferença e a desejável diversidade e promover a mediania padronizada.

Receio que não tenhamos razões para admirar a missão não actualizada nas práticas diárias porque esta pode ter sido mais usada como inspiradora em ritualizados momentos de dramatização institucional do que adoptada como critério da acção diária. Igualmente receio que também não tenhamos razões para comemorar a glória do uso que temos feito do modelo da gestão porque este é demasiadas vezes reduzido à forma da participação na tomada de decisões, sem equacionar nem os meios nem os fins da acção colectiva. Por isso, talvez seja necessário lembrar: a iniciativa organizada é mais promissora do que a participação espontânea e a responsabilidade não é um acidente da liberdade.

Creio que a maioria de nós deseja trabalhar numa organização que faça da participação organizada e da liberdade responsável seus inspiradores recursos éticos e operacionais. Isso talvez exija reaprender modos de ver e de fazer. Por isso, talvez seja necessário lembrar Almada Negreiros: “Nós não somos do século de inventar as palavras. As palavras já foram inventadas. Somos do tempo de inventar outra vez as palavras que já foram inventadas”. Porque é necessário valorizar os activos intangíveis da organização (conhecimento, criatividade, responsabilidade). Porque a excelência organizacional é compatível com a felicidade pessoal. Porque o futuro sempre chega. Silencioso e implacável. Por isso, eu acredito na promessa corporizada pela Lista B e a ela dei meu possível contributo.