

MISSÃO DA UNIVERSIDADE¹

§ 1. *Intróito.*

Agradeço à Direcção do FORGES e à Universidade Estadual de Campinas – nas pessoas da sua Presidente e do seu Reitor: Professora Doutora Maria Luísa Machado Cerdeira, e Professor Doutor José Tadeu Jorge – o honroso convite para vos dirigir, na abertura deste Encontro, algumas palavras de enquadramento.

A primeira palavra – insisto – é de gratidão.

Deixei, há um decénio já, de exercer funções reitorais na Universidade de Lisboa, e de acompanhar no dia-a-dia – do presente, e da estratégia – o desenvolvimento das Organizações no nosso sector.

Regressado à actividade docente, a aos trabalhos de pesquisa, nos domínios da Filosofia, descí, no patamar das ocupações, àquelas tarefas que, no miolo, conferem espessura e sentido à nossa primordial razão de ser enquanto instituições.

Não tomo este descenso por uma despromoção, mas como o *re-encontro* com uma terra de meio século de entregas, ao longo das quais muito recebi.

Não abandonei as andanças do circuito, mas ele está ficando curto: e duvido de que de lá saia faísca...

À medida que o distanciamento da gestão corrente cresce, e que o meu prazo de validade académica diminui, confesso que me sensibiliza profundamente o facto de se terem lembrado de mim para esta fala.

Fico-vos, por isso – pela generosidade amiga da lembrança --, muito obrigado.

¹ Conferência inaugural da 6ª Conferência do Fórum da Gestão do Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa, subordinado ao tema: «Para que(m) servem a Universidade e as instituições do Ensino Superior? Balanços, proposições e desafios acerca do papel das IES no século XXI», realizada na Universidade Estadual de Campinas (Brasil) em 28 de Novembro de 2016.

§ 2. *Memento (nada canónico).*

A segunda palavra prende-se com o próprio FORGES.

Aproveito a ocasional tribuna que me oferecem para dar *público testemunho* da importância que atribuo à implantação e fortalecimento deste Forum.

Não é: «mais um» entre os muitos Grupos, nem uma redundância corporativa de campanário.

O FORGES in-voca um *ângulo próprio* para a indispensável *visão do todo*; e con-voca um leque alargado de *vozes agentes* que, de ordinário, falam, e actuam, mas na margem – ou: à margem – de um con-gresso de vontades reflectidas, que lhes traga consistência no teor e robusteza o potencial na actuação.

Em institutos de Cultura, como as Universidades: a *complexidade* não traduz um excesso de peso, mas a própria natureza do objecto; e a *dialéctica dos relacionamentos* não constitui estorvo, mas a condição do exercício.

Daí que a *função gestionária* não represente de todo apenas um imprescindível recurso *instrumental*: alegadamente neutro na sua tecnicidade, do exterior transferido para uma ambiência qualquer, des-incarnado da perspectiva educativamente social que enforma o empreendimento, e lhe traz respiração.

Perceber o entramado destas conexões, para nele com consequência *agir*:

Eis o grande desafio *permanente* -- que configura as dificuldades, o encanto, e a relevância, do assumir responsável de uma *gestão universitária* com solidez no passo, substância no porão, e projecto na viagem.

E é pelas batidas ondas deste alto-mar de inquietações, de problemas, de questionamentos, que o FORGES procura rumos à navegação:

Congregando a competência técnica dos oficiais no terreno.

Discutindo a tramitação e o resultado das investigações especializadas, que à lida doméstica com o quotidiano trazem horizonte.

Envolvendo dirigentes e decisores neste colorido esforço conjunto de busca, e de exame, para uma marcha mais segura e enriquecida nos palmilhos.

Pondo na mira estes propósitos norteadores da intervenção, e tomando por fio condutor, e vínculo que aqui nos reúne, uma língua partilhada – no criativo diferir das aportações, que é expressão do trabalho histórico da *Cultura* que os nossos povos levam a cabo --, este Forum abre-se para, acolhe, e faz frutificar, um elenco multifacetado de *experiências* que reflectem, acompanham, e perspectivam, a *diferença*, e o *solo comum*,

das conjunturas, e dos estádios, em que todos somos chamados ao desempenho da missão que nos está cometida.

Que é espinhosa nos trajectos, mas gratificante na trajectória.

§ 3. «Missão».

Fica montado o cenário para a terceira palavra: em que cabe ao palavreado girar em torno da «missão».

O termo – de há muito repescado para a literatura do nosso grémio – não me suscita particulares vibrações de entusiasmo.

Não se livra das ressonâncias de um velho colonialismo *missionário*, em que a «missão» é *submissão*. Iniciou-se, na velha Europa, com o combate proselitista contra as crenças dos autóctones vencidos, para -- com as expansões da Modernidade dos tratos (e da traficância) -- se trans-ferir ao Além-Mar das conquistas e, sobretudo, das explorações por atacado de outros indígenas.

«Missão» é também, no seco vocabulário castrense – importado depois para uma certa gíria empresarialista (com adeptos na nossa companhia) – o rótulo sofisticado que se cola na embalagem dos mais desvairados «objectivos» e «metas», aos quais «os executores», focalizados na obsessão de atingir o que lhes é comandado, hão-de dar cumprimento: não importa se cego, desde que eficaz, e, na volta, com o apetecido bónus atrelado.

Não gosto, por isso, nem de uma Universidade «missionária» -- mesmo se filantropicamente guiada pelo desígnio anunciado de uma redenção «educativa» dos pobrezinhos do género humano --, nem de uma Universidade entretida num saltitar «por objectivos», em que a obtenção de cada resultado parece valer «por si», desligada do processo (estrategicamente, unificado) em que se inscreva.

Acresce a estes defeitos meus – seguramente, de proveniência ideológica, como qualquer preconceito – a minha arreigada desafeição pelos fascínios da *teleo-logia*.

Uma Universidade define-se por *aquilo que é*, no seu *ir sendo*. Não se define por aquilo que *ambiciona ser*, mas ainda não é.

A «finalidade» não vem no *fim*: como uma apoteose florida de prémios. Está *dentro*: na orientação dos percursos que se fazem com sentido.

§ 4. *Objectivos «permanentes».*

Se o léxico em usança impuser que de «objectivos» se fale, teremos talvez que encarar como a Universidade dispõe de objectivos *permanentes*.

E aqui, uma vez mais, impõe-se operar a desmontagem do entendimento trivial – metafísico, e não-dialéctico – desta expressão.

Um objectivo *permanente* não é uma desculpa esfarrapada para o manqueijo ronceiro, e as deficiências perdurantes, na prestação que não presta: não é uma luz que ao longe tremelica, num «mais além» que a cada passo se nos escapa, para jamais ser alcançado. (Até porque o redondo da Terra permite um indefinido peregrinar).

Um objectivo é *permanente*, porque, a cada momento da viagem, está a ser *realizado*: na figura que às condições da etapa corresponde.

Permanente é o objectivo que, *em permanência*, no atribulado das vicissitudes se *concretiza*: na forma apropriada aos contextos, e com os meios disponíveis (existentes, ou em processo de criação).

Ter objectivos *permanentes* não significa, por outro lado, que só a peripécia do *caminho* conte, sendo indiferente, ou negligenciável, a «meta», entretanto convertida num «dever-ser» inatingível.

A permanência do objectivo é constitutiva da natureza do empreendimento: é simétrica de uma constância no empenho da função, que não apenas cumpre realizar (algum dia), mas se vai *efectivamente realizando*. Não é um Além para que se caminha (em resignada aproximação indefinida), é o farol que (do interior) ilumina a passada, e dá sentido às labutas realizadas, no Aquém.

Compreender – e actuar --, neste registo e neste regime da processualidade sem atarantos, torna-se uma ferramenta *decisiva* para aquele quotidiano exercício de *auto-destinação*, em que, no concreto, a *autonomia* da Universidade consiste.

§ 5. *Pilares da empresa.*

A Universidade – enquanto milenar instituto cultural historicamente engendrado, actuante, e em des-equilíbrio de reconfiguração ao fronteiro – que não queira perder a

tramontana, porventura, terá algo a ganhar na frequentação, de quando em vez, de uma pergunta (que bate mais fundo, do que, na aparência, mostra):

Que andamos nós cá a fazer?

Nas sociedades contemporâneas -- sobremaneira (porque haveria antecedências a ponderar) --, o *cultivo científico dos saberes* adquiriu, e possui, um *peso qualitativo acrescido* na determinação do destino dos povos.

Numa cercadura que se não restringe ao marco da (monadológica) singularidade privada dos indivíduos discretos, «atomizados», mas só alcança *consistência crítica* de massa quando verdadeiramente atinge uma escala *social*,

o cultivo científico dos saberes devém, por isso, e de modo crescente, entre outras valências:

requisito de participação *qualificada* (em qualquer tabuleiro, que não somente o da concorrência nos «mercados»);

plataforma para o encontro efectivo de resposta a problemas *complexos* (que não se resumem àqueles que a denominada «globalização» acelera);

ingrediente nuclear da *liberdade* (pessoal e cívica, que não se circunscreve à do consumidor solvente);

esteio de uma *irradiação cultural* com alcance (aberta aos extra-muros que nos rodeiam o cercado);

pilar de *soberania* (que para um povo significa a autonomia informada de se dar um destino);

condição de base para um *diálogo* esclarecido *das culturas* (que incentive a convivência desassombrada dos povos, e o colóquio profícuo das soberanias);

vector na construção solidária e cooperativa de um mundo transformado, em que os humanos – responsáveis na herança que aos vindouros legam, e mobilizados no resolver do que já tem resolução – inscrevam, no corpo deveniente das realidades, o cunho enriquecido da sua *humanidade*.

É nesta esquadria de um *viver* que a transcende – e de que ela constitui, a um tempo, ingrediência no formato de instituição, e fermento de agências transformativas – que à Universidade está cometido o destacado encargo

da cura *científica* dos saberes,

e da formação *superior* do cidadanato.

Entendamo-nos:

O cometimento visa, desde logo, a Universidade *pública*: porque na sua matriz trans-porta o irrenunciável *cuidado* por uma *responsabilidade social* constituinte.

Mas a incumbência também abrange qualquer estabelecimento *universitário* -- que não se limite a exhibir o adjectivo nas tabuletas do prédio, ou na propaganda dos artigos em que mercadeja --, independentemente, da forma de propriedade que revista, ou da eventual confessionalidade que vista, e que lhe comande os endereços.

§ 6. *Autonomia, crítica, avanço, serviço.*

Se quiserem falar de *missão*, encontramos aqui traços fundamentais do *mandato* que, para fazer jus ao nome, a Universidade assume, toma a cargo, e realiza.

Soltando à *racionalidade* que se procura o potencial que em leque pro-jecta.

Fazendo da *emancipação*, não apenas um remover dos obstáculos e peias que atravancam, mas uma disponibilidade livre e pensada para a descoberta, o acolhimento, e a materialização, do *novo* que, num horizonte de possibilidades *reais*, se desenha, perfila, e estuga o passo.

Autonomia, crítica, avanço, serviço: contam-se entre aquelas componentes que densificam este programa, o qual, por ser grandioso, não deixa de nos empapar as viandâncias do dia-a-dia.

Autonomia.

Não é clausura em altaneiros torreões ebúrneos de imaginada transcendência, nem aferramento comichoso a uma «excepção corporativa» tornada privilégio, nem «autarcia» (ensimesmada, e complacente) na jardinagem com os refegos umbilicais.

Com exigência bem entendida, e consequentemente praticada, a *autonomia* da Universidade – enquanto solo *ontológico* em que o seu *a-fazer* radica – é suposto, e alicerce, da própria *responsabilidade social* pela cultura dos saberes, e pela educação superior dos membros da comunidade.

Só dando-se um destino, na lavrança que lhe incumbe, pode a Universidade – certamente que em concertação com os poderes políticos democraticamente instituídos, e com os legítimos interesses de outras forças sociais – contribuir *estrategicamente* (e não apenas ao sabor da *imediatez* convertida em figurino) para uma construtura conjunta dos alçados da nossa destinação colectiva.

Crítica.

Não é dizer mal, é procurar ver bem.

Uma incumbência tremenda. Porque situada, e chamada a desenvolver-se, nos emaranhados de um viver societário em processão, por onde as contradições irrompem, a conflitualidade dos impulsos motores dilacera e retorce, o monotonismo (induzido, ou aspirado) engana, a paleta das diferenças requer sopesamento.

Daí, a necessidade do *exame*.

Que, por ser racional no desígnio que o anima, nunca está bacteriologicamente puro das pulsões variegadas do desejo, da porfia, dos afectos, e das afectações.

A Universidade, o saber, a vida que vamos modelando, não gozam daquele estatuto de extra-territorialidade sonhada, que costuma atribuir-se às redomas. Integram – na figura, e no patamar, que lhes correspondem – o terreiro das lutas.

Cultivar a Universidade como espaço de *crítica* não é convertê-la em juiz-árbitro das «elegâncias» que, no burgo -- ou mesmo tão-só na freguesia dos «ilustrados» --, hão-de ver-se «superiormente» autorizadas:

É elevar – pelos próprios padrões de inteligibilidade frequentados -- o nível em que se debatem os problemas, que, entretanto, não ficarão resolvidos, por um prodígio da simples cogitação.

É perceber que o mero assentimento ao existente que tem força, para além de lhe ocultar a *gênese* dos infortúnios lamentados, prejudica a eclosão de caminhos que ao dianteiro conduzem.

O saber é uma consciência *crítica*, e *partilhada*, da *demanda* de *compreensão fundada* para um *real* que é processo em desenvolvimento, enlaçando dialecticamente patrimónios que do passado provêm, problemáticas que a existência suscita, sondagem e exploração dos vectores daquele *possível*, que, sendo *futuro*, é *feito*.

Daí, a imprescindível atenção ao *avanço*.

Que é *originação* do *novo*, muito mais do que «originalidade» no empratamento de antigas cartilhas que se reaquecem, e, com umas pitadas de exotismo na calda e nos temperos, se apresentam no selecto cardápio das merendas como «a última novidade» aos paladares delicados oferecida.

O *avanço* não é fruto da «esperteza» repentista, nem bafejo da «graça» de um milagre. Decorre, e escorre, dos suores da *pesquisa*. Que obriga a defrontar os livros, e a

realidade. No sentido de – pensando -- lhe descortinar o embasamento, a estrutura, e as dinâmicas.

O *ensino* universitário não é apenas *transmissão* de conhecimentos constituídos. Quem ensina precisa de ter, e de transmitir, alguma experiência de trabalho *próprio*, na constituição de conhecimento.

Do mesmo passo, não se ensina *apenas* aquilo que directamente se investiga -- nunca sairíamos da capela discipular da reprodução alargada do mesmo --, mas dispôr de *experiência de pesquisa* (porventura, noutras áreas) nunca é indiferente à *qualidade* do ensino professado, e empresta um outro cunho às aprendizagens.

Em todo o caso, sem uma envolvimento sustentada, e um ambiente diversificado, de *investigação*, não há cultivo *científico* dos saberes: em rigor, por conseguinte, não há Universidade.

Do ponto de vista *objectivo*, *universidade é questionamento* – enquanto focada tematização, e aturado inquérito -- da *universalidade* dos saberes, na concretude plural das suas determinações devenientes.

Do ponto de vista *subjectivo*, *Universidade é comunidade de pessoas*: o conjunto dos escolares. Mestres e estudantes *organizados* -- onde o papel integrante, e integrador, da estrutura técnica e administrativa se insere –, entregues (na diversidade dos seus estatutos, funções, e interesses indagativos) a uma prossecução *trabalhada* do saber.

Ou seja, a Universidade tem por moldura um *serviço*: um serviço -- objectiva e subjectivamente -- *comunitário*.

De largo espectro, e de incidência mais larga ainda.

Através dos multifacetados «o quê» de que intrinsecamente se ocupa, o «quem» ao qual a Universidade presta atendimento não se resume só à paróquia dos imediatos fregueses, e respeitáveis famílias (às quais é conveniente deixar uma «boa impressão», a fim de que paguem no prazo as taxas respectivas, não abandonem o estabelecimento em causa, e lhe ventilem até a notoriedade entre os conhecidos da vizinhança).

Este «para quem» -- pelo qual importa perguntar (na busca de respondimento) -- estende-se, na verdade, com acentuações diversas no cuidado, a gamas mais vastas de outros destinatários:

Aos que na Universidade *ainda não entraram* -- uma grossa questão de fundo, na montanha do volume, sobretudo, em sociedades cronicamente infectadas por assimetrias persistentes fortes (que o pó-de-arroz das estatísticas não apaga) e, muito em

particular, naquelas onde a demografia tendencial, e algum sentimento democrático (difuso, mas não adormecido), multiplicam *justificadas exigências sociais de acesso* (que continuam a carecer de uma resposta *pública* estratégica, nos termos, e à altura, do exigível).

Aos que pela Universidade *já passaram* -- num prospecto da *educação* como um *processo contínuo com a vida articulado*, e não como um cafezinho de terapêutica ocupacional a passageiros em trânsito não se sabe para onde, ou como um «argumento» hipócrita que deite uma nuvem de açúcar na «flexibilização» dos desempregos.

E aos que pela Universidade *nunca chegarão a passar* -- não como uma condescendente esmolinha de curiosidades ornamentais que do púlpito da sabença se atira aos coitados gentios ignaros, mas na perspectiva competente e frutuosa de um trabalho idóneo com as populações em geral, segundo apropriados tabuleiros e vectores de *interlocução*, seriamente apontados ao fomento qualificante das luzes, e ao recheio criador da riqueza cultural.

Se o «quê» era complicado, o «quem» faz aumentar ainda mais a complicação...

§ 7. Coda.

E, no remate desta meia-hora de enfados, repito como teclas a percutir:

Cultivo científico dos saberes,

formação superior do cidadanato,

numa disponibilidade de entrega franca ao fronteiro – que não apenas dá, mas se deixa igualmente interpelar, e nos meandros dessa dialogia retorsa: vive, con-vive, e constrói --,

numa abertura às comunidades que – directa, e indirectamente -- a Universidade *serve*, desempenhando a sua arte de ensinar (que também é ofício de aprender),

num ambiente de *autonomia*, de *crítica*, de *avanço*.

Um ambiente que lhe não cai dos Céus acabadinho, e já pronto.

Que em paraquedas suave não lhe desce na letra dos artigos vindouros de uma qualquer legislação finalmente esclarecida.

Mas que é tarefa e *mester* da própria Universidade – no seu exercício de cultura, em tempos de redobrada exigência situado – trazer ao campo das materializações de um *possível*, que, mesmo contrariado pelos obstáculos, excede sempre aquela acomodação

rasteira ao existente, que a voz dos donos da dominância instalada proclama constituir a chave do «êxito» (pergunta-se, de novo: para quem?).

Penso que para agitar as mentes, em momento de inauguração, sem falar do que talvez de mim esperassem, disse mais do que o bastante para vos dar cabo da paciência com que me escutaram.

E, como respiramos numa atmosfera festiva – ensombrada embora pelo trauma maçudo da minha fala --, termino com uma nota a condizer.

No *Gaudeamus igitur* – que nos serve de hino à confraria --, soltam-se lá pelo meio uns «vivas» à Academia e aos Professores.

Como costuma ser trauteado numa espécie de latim, tem uma grande vantagem:

Uns não sabem o que estão a cantar. E os outros não percebem aquilo que estão a ouvir.

Consegue-se assim – porque o melodismo é bonitinho – a comunicação perfeita, e um «sucesso» garantido.

Apesar da insipidez do canto chão – entenda-se: chato – com que vos acabei de aborrecer, espero que tenham sabido ouvir aquilo que eu não fui capaz de cantar:

Frente à resignação dos sentados, o *trabalho* da *esperança* espreita, e con-cita.

Estou certo de que a todos nós: sem desfeita, incita.

Muito obrigado.

Lisboa, 2 de Setembro e 21 de Novembro, de 2016.