



## OPINIÃO



## Gestão: o parente pobre da academia

**JOSÉ BENTO DA SILVA**

Director do curso “Empresas Familiares: Sucessão e Gestão” da Católica Porto Business School

O teor prático da gestão, que caracterizou o seu início quando era pouco mais do que uma subdisciplina da engenharia, mantém-se até hoje. Contudo, aquilo que poderíamos considerar uma das maiores vantagens da gestão enquanto área do saber acaba por a ensombrar. A gestão é, na maioria das universidades, o parente pobre da academia. O facto de não ser, nem querer ser, uma ciência não a ajuda. O facto de alavancar vários outros saberes, os quais muitas vezes sintetiza, ajuda ainda menos. Mas se há dimensão na gestão que não ajuda mesmo nada ao seu prestígio é a dificuldade que a gestão tem em apresentar respostas definitivas. Não quer isto dizer que a existência de respostas definitivas torne essas respostas verdadeiras ou minimamente credíveis. Veja-se o caso da economia. Mas num contexto em que todos procuram certezas, uma disciplina que se ergueu pela análise crítica, mais do que pela quimera da previsão, está sempre em grandes dificuldades.

Para ilustrar isto, consideremos a crença generalizada de que a natureza do capital determina a qualidade da empresa (empresas privadas superiores às estatais; empresas familiares superiores às de capital disperso). Tudo isto parece derivar do facto, nem sempre correcto, de as empresas estatais não aplicarem “critérios” e ferramentas de gestão; e da alegada superioridade ética das empresas familiares. Resultando em algo curioso: as empresas estatais são mal geridas por definição, e as empresas familiares são sempre “melhores”. Logo aqui verificamos as dificuldades da gestão em se fazer ouvir, pois os adeptos dos números rapidamente apresentariam prova para corroborar estas crenças.

O que está em causa aqui não são, contudo, provas, mas o saber analisar criticamente o que pode originar tais crenças. Essa análise crítica torna-se ainda mais precisa quando verificamos que os males das empresas estatais parecem ser os mesmos das empresas familiares: paternalismo, limitações à “prerrogativa de gestão”, ausência de critérios objectivos para nomeação de líderes, progressão na carreira limitada, para referir alguns. Vemos assim que para lá da aparente objectividade dos números, não é a natureza do capital que explica a diferença no desempenho. Vemos também que nos focamos demasiado no desempenho relativo, em vez de reflectirmos criticamente no seguinte: qual seria o desempenho se a gestão fosse profissionalizada e independente do humor político ou familiar? Ora o que a gestão tenta fazer é precisamente apontar caminhos de resposta a estas questões. Mas fá-lo sem nunca se sobrepor à prerrogativa de gestão: o direito que o gestor tem a gerir, e a consequente responsabilização pelo desempenho da empresa. E é isso que torna tudo interessante... ■