

Encontro Nacional da CVX: *Para onde nos leva o Senhor?*

São Paulo, 24 a 26 de abril de 2009 – Centro Pastoral Santa Fé

NOSSA LIDERANÇA E VISIBILIDADE

Sônia M. V. Magalhães

Quando aceitei o convite para provocar a conversa sobre o tema da liderança e da visibilidade, a primeira pergunta que me veio à mente foi: **em que será diferente a reflexão sobre este tema em uma Comunidade de Vida Cristã, se comparada à reflexão que ordinariamente fazemos nas organizações?**

A primeira resposta que emergiu foi a seguinte: os elementos que tradicionalmente são apresentados como componentes do exercício eficaz da liderança podem ser incluídos no modelo de liderança que se esperaria de uma CVX, mas seguramente são insuficientes para dizer de como deveríamos fazer presença nos ambientes dos quais fazemos parte.

O exercício que gostaria de propor a vocês esta manhã é apenas uma repetição do que eu mesma fiz de forma individual preparando-me para esta conversa: buscar uma resposta para a pergunta sobre visibilidade e liderança que está proposta na primeira parte deste encontro.

Vamos por partes: **primeiro falemos de visibilidade, de tornar visível.** Nossa primeira inquietação deveria ser saber o que queremos tornar visível e por que queremos que os outros vejam o que estamos mostrando?

No meu exercício individual, encontro algumas respostas, ou pistas para elas:

- (1) Queremos tornar visível **quem somos porque estamos felizes** de ser quem somos. Acreditamos, com a razão e com o afeto que o caminho que escolhemos vale a pena.
- (2) **Nossa visibilidade será percebida por meio da nossa atuação.** Somos membros de uma comunidade que declara e professa um credo que se manifesta **naquilo que fazemos e nas relações que estabelecemos.** Deveríamos despertar DESEJO de adesão em pessoas que convivessem conosco em ambientes externos à CVX.
- (3) **Tornar visível quem somos e o que fazemos não constitui uma escolha para nós.** Na verdade, se consideramos que a visibilidade pode ser uma forma de anúncio e de testemunho, tornar visível quem somos e o que fazemos passa a ser um dever de confessionalidade, uma consequência da opção que fizemos pelo seguimento de Jesus Cristo.
- (4) Finalmente, **o exercício da visibilidade pode ser um desafio à construção de uma presença consistente e coerente.** Quando nos expomos, em maior ou menor grau, abrimos espaço para uma interlocução crítica que, se bem acolhida, pode nos ajudar a caminhar

com mais eficácia na direção da coerência. Portanto, acredito que se trata, se levado às últimas conseqüências, de um exercício de humildade.

Passemos ao segundo termo que compõe o tema desta manhã: liderança. Fazendo um esforço para pensar mais livremente sobre o tema, deixando à margem toda a sistematização conceitual que já tenho incorporada, o primeiro elemento que vem à mente é o do **CARISMA**.

Esta é uma palavra, no mínimo, polifônica: pode significar muitas coisas e pode levar a caminhos os mais diversos. Há quem, com seu estilo carismático de liderança, conquiste seguidores que nada mais fazem do que “reverenciar” o modelo que têm pela frente de forma a-crítica e talvez até infantilizada. Nesses casos, a liderança (como prática social) confunde-se com a pessoa que a exerce.

Mas também há experiências, conhecidas por todos nós, de pessoas cujo carisma está a serviço de algo fora delas, maior que elas. Embora estas pessoas sejam uma mediação importante na dinâmica da liderança, elas não se confundem com o processo que estão alavancando. Pe. Nicolás (na exposição que fez na 15ª. Assembléia Mundial da CVX) faz alusão a um tempo no qual “personalidades fortes, dotadas e visionárias marcaram a diferença na Igreja e na sociedade”. Na sequência do discurso, ele afirma que “uma pessoa dotada nunca deixa de influenciar nas outras”. A pergunta que esta última afirmação do Pe. Nicolás instiga é: pessoa dotada de quê? Tentarei comentar alguns aspectos da liderança que talvez ajudem a responder à pergunta.

Até agora já usei três palavras associadas ao termo liderança: experiência, dinâmica e prática social, não necessariamente nesta ordem.

No meu exercício prévio, parei quando me dei conta que mesmo que sem a intenção, havia chegado a um **tripé que me parece essencial para definir liderança e, talvez, nos ajude a conversar sobre a liderança no/do lugar da CVX.**

É certo que a **liderança** é uma **experiência**: pessoal e comunitária, individual e coletiva. Sendo assim, que elementos estão presente nessa experiência? Ocorrem-me os seguintes:

- (1) Consciência da possibilidade de liderar
- (2) Conhecimento sobre as diferentes formas de liderança
- (3) Reconhecimento dos efeitos da liderança
- (4) Apropriação da responsabilidade da liderança

Desenvolvo brevemente alguns destes aspectos, apenas para instigar a conversa que vocês terão nos grupos.

Começo pelo reconhecimento **da capacidade de liderar**. Trata-se aqui de sabermos que o exercício da liderança é, antes de tudo, a experiência da possibilidade de mobilizar (que no fundo passa pela capacidade de influenciar) pessoas para que elas olhem para uma mesma direção, enxerguem um mesmo rumo. A definição do rumo, da direção que os líderes apontam é uma das delicadezas da liderança que eu chamaria aqui de “**apostólica**”.

Do ponto de vista do sujeito exerce a liderança apostólica, parece-me que a experiência (especialmente a de liderança formal) é uma espécie de “**prova dos nove**” que testa a nossa matéria mais profunda. Se bem é certo que em toda experiência de liderança, a pessoa faz (com maior ou menor grau de consciência) uma **experiência de poder**, nos casos da liderança formal esta prova tende a ser mais rigorosa. Em geral, os líderes que respondem por algum cargo ou exercem algum tipo de função institucional têm a possibilidade de decidir sobre assuntos que não dizem respeito unicamente a eles. **A tomada de decisão é um dos processos da experiência da liderança que mais testa a perspectiva desde a qual assumimos o poder que o exercício da liderança traz na sua constituição.**

Então, voltando ao tema, a forma como o poder é usado no exercício da liderança me parece um dos elementos centrais da nossa conversa dessa manhã. Como membros de uma comunidade que se propõe a anunciar e testemunhar a Boa Nova, colocar o poder que temos nas mãos a serviço do bem comum me parece “dever de estado” e obrigação consciência.

Associado ao tema do poder está a questão da **liberdade interior e da indiferença**. Esta talvez seja a composição que mais nos desafia: fazer uso do poder que a liderança proporciona de forma livre e indiferente, no sentido inaciano dos dois termos.

Todos os que já exercemos algum tipo de liderança, especialmente quando a liderança está associada ao poder de decisão, sabemos que não é possível trilhar este caminho sem passar pela tentação da imposição da nossa própria vontade.

Minha intuição aponta na direção de um processo de crescimento pessoal – que assim como a liderança em si mesma – influencia (contamina) as pessoas para que a dinâmica da busca do bem comum (segundo componente do tripé que mencionava há pouco) possa contaminar as pessoas que participam de um grupo liderado por gente que assume a liderança como uma tarefa apostólica. Mais do que desempenhar bem seu papel, sua função, o que um líder apostólico busca é “fazer escola”.

A última expressão que usei para compor o tripé da liderança foi “**prática social**”. A esta altura do meu exercício de reflexão pessoal, penso que se entre nós entendemos liderança como uma experiência de despojamento da própria vontade e do próprio querer para construir algo que tenha como foco o bem comum... se já me ocorreu que liderança para nós é uma tarefa apostólica, penso que não seria de todo equivocado afirmar que **liderança é uma prática social e eclesial**, portanto, mais do que carisma e personalidade forte, ou que a capacidade de influenciar pessoas.

Para encerrar a minha parte nesta conversa, menciono a associação que me ocorreu entre visibilidade e liderança. **De forma muito sintética, diria (como**

provocação para a conversa que vocês terão nos grupos): se estamos obrigados por dever de estado a tornar visível quem somos e o que fazemos; se podemos (e devemos), ao mostrar quem somos, fazer escola de um estilo de liderança que seja uma prática social e eclesial; que passos teríamos que dar para fazer uma presença de liderança apostólica mais eficaz nos espaços nos quais estamos inseridos?

Por que parece (a mim e a muitos outros) que a Igreja (da qual nós somos parte como membros de um corpo) está cada vez mais anímica e menos expressiva, especialmente nos espaços sociais menos “eclesializados”?

Arrisco apenas um palpite para estimular a conversa nos grupos: porque padecemos de uma falsa modéstia que faz de nós pessoas acanhadas e pouco expressivas – por um lado -. Por outro, pode (e apenas pode) fazer de nós pequenos monstros de prepotência que, tão assegurados do quão bom somos, supomos que esta “bondade” transparece de forma espontânea, sem necessidade de nenhum empenho da nossa parte.