

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Da Mediocridade à Excelência

Publicado em 2026-08-29 10:07:00



CRÔNICA · SOCIEDADE · TRABALHO · CULTURA

Da Mediocridade à Excelência

Entre a acomodação que normaliza o trabalho mal feito e a exigência serena de fazer melhor existe uma escolha individual, organizacional e civilizacional.

Por **Francisco Gonçalves** 3 de Agosto de 2026 Leitura: 10 min

IDEIA CENTRAL

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

A mediocridade raramente chega com estrondo. Não derruba portas, não faz discursos inflamados, não anuncia a sua entrada. Instala-se devagar, como uma humidade persistente: primeiro numa parede, depois num edifício inteiro, até que todos se habituem ao cheiro e comecem a dizer que sempre foi assim.

É esse o seu maior triunfo.

A mediocridade não significa necessariamente falta de inteligência, talento ou capacidade. Muitas vezes, nasce precisamente onde existem pessoas capazes, mas onde deixou de haver exigência. Começa quando o trabalho “mais ou menos” passa a ser considerado suficiente, quando o atraso se transforma em rotina, quando o erro repetido deixa de provocar vergonha e quando a desculpa se torna mais sofisticada do que a solução.

Depois, como seria de esperar neste pequeno teatro humano, acontece o inevitável: quem trabalha bem começa a incomodar.

A excelência tem esse defeito social. Expõe, sem precisar de acusar, a negligência dos outros. Uma pessoa competente demonstra que era possível cumprir o prazo, resolver o problema, antecipar o risco e entregar um resultado digno. Por

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

A mediocridade precisa de companhia. A excelência, pelo contrário, aceita frequentemente a solidão.

Durante demasiado tempo confundimos excelência com perfeccionismo, arrogância ou ambição desmedida. Não são a mesma coisa. A excelência não exige que tudo seja perfeito. Exige apenas que cada pessoa procure fazer o melhor que pode com os meios, o conhecimento e o tempo de que dispõe.

Excelência é preparar antes de improvisar.

É estudar antes de opinar.

É verificar antes de afirmar.

É assumir o erro antes de procurar um culpado.

É melhorar o processo em vez de repetir a mesma falha com uma nova apresentação em PowerPoint, de preferência cheia de setas, círculos e palavras inglesas para que a incompetência pareça internacional.

A passagem da mediocridade para a excelência não se faz por decreto. Não depende de slogans empresariais, campanhas motivacionais ou cartazes pendurados junto à máquina do café.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

que aprenderam a resolver problemas sem manuais completos, sem plataformas de formação permanente e sem departamentos inteiros dedicados a explicar por que razão nada podia ser feito.

Aprendiam porque precisavam de aprender.

Experimentavam porque precisavam de avançar.

Assumiam responsabilidades porque o resultado tinha consequências.

Hoje, estranhamente, temos mais acesso ao conhecimento do que em qualquer outro momento da História e, ao mesmo tempo, uma crescente dificuldade em transformar informação em competência. Temos cursos, tutoriais, assistentes digitais, bibliotecas online e inteligência artificial. Ainda assim, muitos parecem esperar que o conhecimento lhes seja servido em doses pequenas, mastigadas e certificadas.

Como se aprender fosse um serviço externo.

Como se evoluir fosse responsabilidade da empresa, da escola, do Estado ou de qualquer entidade abstracta, desde que nunca dependesse do próprio indivíduo.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

formação. Torna-se excelente quando desenvolve curiosidade, disciplina, capacidade crítica e vontade de melhorar mesmo quando ninguém está a observar. Quando estuda para compreender, e não apenas para obter um certificado. Quando não se satisfaz com a primeira resposta, sobretudo quando essa resposta parece conveniente demais.

A excelência não é um talento misterioso reservado a génios. É, na maioria dos casos, uma acumulação de pequenos actos de rigor.

Rever uma vez mais.

Testar uma hipótese adicional.

Ouvir uma crítica sem transformar a conversa numa guerra civil.

Reconhecer que outra pessoa sabe mais.

Chegar preparado.

Cumprir o prometido.

Dar crédito a quem merece.

São gestos simples. Tão simples que a sociedade moderna decidiu substituí-los por reuniões.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

reconhecimento, o esforço acaba por parecer ingenuidade. Quando o mérito é ignorado para proteger susceptibilidades, a competência aprende a calar-se ou procura outro lugar.

É assim que as instituições perdem os melhores.

Não necessariamente porque lhes pagam pouco, embora isso ajude bastante ao desastre. Perdem-nos porque os obrigam a trabalhar num ambiente onde a dedicação não tem valor, a iniciativa é suspeita e a responsabilidade circula de departamento em departamento até morrer de exaustão administrativa.

A excelência exige liderança. Mas não a liderança teatral dos discursos, das fotografias e das frases inspiradoras publicadas nas redes sociais às sete da manhã. Exige líderes que conheçam o trabalho, reconheçam a competência, assumam decisões difíceis e protejam quem procura fazer melhor.

Um líder medíocre sente-se ameaçado por pessoas competentes.

Um líder excelente rodeia-se delas.

O primeiro procura obediência.

O segundo procura resultados, pensamento e verdade.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

recuperar a capacidade de sentir desconforto. Não há progresso sem a sensação incómoda de que ainda não sabemos o suficiente. A excelência nasce da insatisfação criadora, não da humilhação, mas da consciência lúcida de que tudo pode ser compreendido, melhorado e reconstruído.

A mediocridade diz: “sempre fizemos assim”.

A excelência pergunta: “porquê?”

A mediocridade teme a mudança porque a mudança revela fragilidades.

A excelência procura a mudança porque sabe que a imobilidade também tem um preço.

Num tempo dominado por reacções instantâneas, aprovação tribal e consumo superficial de ideias, ser excelente tornou-se quase um acto de resistência. Exige atenção num mundo distraído. Exige profundidade num mundo obcecado com velocidade. Exige carácter num mundo onde a imagem frequentemente vale mais do que a substância.

Ainda assim, a excelência continua possível.

Começa numa pessoa que se recusa a entregar trabalho de que não se orgulha.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

E transforma uma sociedade quando a competência deixa de ser vista como ameaça e passa a ser reconhecida como património colectivo.

Não precisamos de uma humanidade perfeita. Essa criatura jamais existiu e, atendendo aos sinais disponíveis, não parece estar em fase avançada de desenvolvimento.

Precisamos apenas de pessoas que não façam da imperfeição uma desculpa permanente.

Pessoas dispostas a aprender, corrigir, insistir e transmitir conhecimento.

Pessoas que compreendam que a excelência não é chegar a um ponto final, mas manter uma direcção.

A distância entre a mediocridade e a excelência não se mede apenas pelo talento. Mede-se pela atitude perante o erro, o esforço e a responsabilidade.

A mediocridade acomoda-se.

A excelência interroga-se.

A mediocridade procura parecer.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

modernas ou recuperar a antiga e revolucionária dignidade de fazer bem.

Porque uma sociedade começa a morrer quando já ninguém sente vergonha do trabalho mal feito.

E começa a renascer no instante em que alguém decide que o possível não basta, quando ainda é possível fazer melhor.

“A mediocridade procura parecer. A excelência procura ser.”

Nota Editorial

Esta crónica não é uma defesa do perfeccionismo nem uma condenação de quem falha. Falhar faz parte de qualquer percurso sério de aprendizagem. O que aqui se critica é outra coisa: a transformação da falta de rigor em hábito, da desculpa em método e da ausência de responsabilidade numa cultura protegida por silêncio, burocracia e conformismo.

A excelência não pertence a uma elite, nem se mede por títulos, cargos ou certificados. Nasce no cuidado colocado numa tarefa, na honestidade de reconhecer um erro, na

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

lugar da substância, recuperar a dignidade do trabalho bem feito é mais do que uma virtude profissional. É uma forma de cidadania e uma pequena insurreição contra a decadência.

Francisco Gonçalves

Fragmentos do Caos

Referências e leituras internacionais

As referências seguintes contextualizam os temas da aprendizagem ao longo da vida, prática deliberada, liderança, competências, participação profissional e construção de organizações capazes de aprender.

1. **OECD Skills Outlook 2025**

OECD

Competências do século XXI, aprendizagem ao longo da vida e correspondência entre talento e trabalho produtivo.

2. **Putting Skills to Work**

OECD

Utilização efectiva das competências, desenho do trabalho e práticas organizacionais.

3. **Future of Jobs Report 2025**

World Economic Forum

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Participação, liderança, produtividade e envolvimento dos trabalhadores no mundo.

5. **The ILO Strategy on Skills and Lifelong Learning 2030**

International Labour Organization

Estratégia internacional para desenvolver competências e sistemas de aprendizagem permanente.

6. **Practice for Knowledge Acquisition**

American Psychological Association

Prática deliberada, aquisição de conhecimento e desenvolvimento progressivo da perícia.

7. **Is Yours a Learning Organization?**

Harvard Business Review

Ambientes de aprendizagem, liderança e processos que permitem às organizações corrigir e evoluir.

8. **What People Get Wrong About Psychological Safety**

Harvard Business Review

Segurança psicológica entendida como condição para falar, aprender e melhorar, não como ausência de exigência.

9. **How to Turn Individual Talent into Organizational Excellence**

Harvard Business Review

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

e cidadania.

URL canónica: <https://www.fragmentoscaos.eu/2026/08/03/da-mediocridade-a-excelencia/>

 [GitHub Pages](#)

 [CodeBerg Pages](#)



Fragmentos do Caos:

[Blogue](#)

•

[Ebooks](#)

•

[Carrossel](#)

 Esta página foi visitada ... vezes.

[Contactos](#)