

O Feitiço do Tempo

Por Leonardo Comparsi de Oliveira

Quarta-feira, 9h17 (de novo)

Henrique acordou antes do despertador.

Ainda estava escuro. O quarto em silêncio. O celular vibrava na mesa de cabeceira, mas ele não olhou. Já sabia que dia era. Já sabia o que vinha a seguir.

Quarta-feira.

9h17.

Tomou café olhando pela janela, tentando lembrar se aquela sensação no peito era cansaço ou antecipação. A esposa ainda dormia. Havia um acordo doméstico — não falar de trabalho em casa após as 21h — que ele respeitava mais por exaustão do que por convicção.

Às 9h15, ligou o notebook.

Às 9h17 em ponto, a reunião do comitê executivo da *Aurora Solutions* começou.

Era sempre assim.

O mesmo convite de calendário.

A mesma pauta.

Os mesmos rostos em pequenas janelas retangulares.

Henrique abriu a reunião com naturalidade treinada.

— Precisamos acelerar — disse, como sempre. — O mercado não vai esperar.

Atrás dele, o quadro minimalista comprado em Berlim — “clareza estratégica”, costumava brincar. Na tela, Clara, CFO, mantinha a postura impecável. Rafael estava com a câmera desligada. Mariana observava em silêncio. Tudo exatamente como na semana anterior. E na outra. E na outra.

Clara fazia contas mentais enquanto Henrique falava. Não apenas números — mas custos invisíveis. A filha quieta demais. A pressão do conselho. O risco de errar para menos. Não disse nada. Anotou.

Rafael respondia mensagens no celular. O filho estava doente. De novo. Quando perguntado se a operação suportava acelerar, respondeu rápido:

— Dá pra fazer.

Mariana digitou algo no chat, apagou, digitou de novo. Queria falar da equipe exausta, do roadmap confuso, da sensação difusa de correr sem sair do lugar. Optou pelo aceitável:

“Talvez possamos revisar prioridades.”

Emoji de joinha. Assunto encerrado.

Às 10h02, a reunião terminou com as mesmas frases:

— “Seguimos juntos.”

— “Temos um time incrível.”

— “Vamos em frente.”

Henrique desligou o notebook e ficou olhando para a tela preta. Sempre fazia isso. Pensava no pai, que trabalhara quarenta anos na mesma empresa e se aposentara orgulhoso, sem nunca ter falado de exaustão ou sentido.

Clara entrou na reunião seguinte.

Rafael levou o filho ao médico.

Mariana abriu o Trello.

João — analista sênior — assistiu à gravação da reunião em velocidade 1.25x, agora disponível, como fazia toda semana. Pensou, pela milésima vez, se deveria aceitar aquela proposta de outra empresa. Abriu o LinkedIn.

A *Aurora Solutions* seguiu funcionando.

Com eficiência.

Com desgaste invisível.

Nada disso entrou na ata.

Quarta-feira, 9h17 (outra vez)

Henrique acordou antes do despertador.

Mas algo estava diferente. Não no quarto. Não no celular. **Nele.**

O mesmo café. A mesma janela. A mesma quarta-feira.

Mas, desta vez, ele percebeu o cansaço antes de empurrá-lo para o fundo.

Às 9h15, ligou o notebook.

Às 9h17 em ponto, a reunião começou.

Os rostos eram os mesmos.

A pauta, idêntica.

O mercado, igualmente impaciente.

Henrique começou como sempre — e parou no meio da frase.

— Precisamos acelerar — disse. Fez uma pausa. — Mas antes... quero nomear algo. Estamos operando sob alta tensão contínua. Isso não é um erro individual. É um dado do sistema.

Houve silêncio. Curto. Denso.

Clara levantou o olhar.

— Os números fecham — disse ela. — Mas estamos consumindo capacidade adaptativa. Isso não aparece no caixa hoje. Aparece amanhã.

Ninguém interrompeu.

Rafael ligou a câmera por alguns segundos.

— A operação aguenta — disse. — Mas estamos no limite adaptativo. Se acelerarmos sem escolher, vamos pagar depois.

Mariana sentiu o corpo relaxar pela primeira vez em semanas.

— A equipe não está resistente — falou. — Está saturada de mudanças sem narrativa. Falta sentido, não competência.

Nada externo havia mudado.

Mas algo **circulava** de outro modo.

Às 10h02, a reunião terminou. Com frases parecidas:

— “Seguimos juntos.”

— “Vamos em frente.”

Mas agora essas frases não eram fechamento apressado. Eram **convite aberto**.

Mais tarde, João assistiu à gravação em 1.25x. Como sempre.

Mas percebeu pausas. Perguntas não respondidas. Tensões sustentadas sem pressa. Ainda não decidia. Mas já não se sentia invisível.

Henrique desligou o notebook e ficou olhando para a tela preta. Não para se cobrar. Para perceber. Pensou no pai. Pensou nos filhos. Pensou na empresa que estava ajudando a construir — não como máquina de entrega, mas como sistema vivo.

Clara fez uma pausa consciente antes da próxima reunião.

Rafael levou o filho ao médico sem culpa.

Mariana reorganizou o backlog com critério e menos medo.

João adiou a decisão. Não por inércia — por discernimento.

A *Aurora Solutions* seguiu funcionando.

Com resultados.

Com mais consciência.

Isso também não entrou na ata.

Mas, diferente das outras quartas-feiras, **não foi exatamente o mesmo dia.**

Epílogo

No filme, o dia só deixa de se repetir quando algo muda por dentro.

Nas organizações, não é diferente.

O mercado não muda.

A pressão não cede.

As quartas-feiras continuam chegando às 9h17.

O que muda — ou não — é **de onde as pessoas decidem quando o relógio gira outra vez.**

Desenvolvimento vertical **não muda o mundo externo.** Muda **a capacidade interna de lidar com ele.** E isso — diferente de frameworks e boas práticas — **define o futuro das organizações em contextos complexos.**

O QUE MUDA RADICALMENTE

	Convencional	Pós-Convencional
Decisão	Redução rápida	Sustentação da complexidade
Liderança	Controle e performance	Leitura sistêmica
Emoção	Ruído	Dado
Tensão	Problema individual	Informação coletiva
Voz	Hierárquica	Distribuída
Tempo	Curto prazo	Múltiplos horizontes

NOTA: Partes deste ensaio foram desenvolvidas em diálogo com modelos de linguagem de inteligência artificial, utilizados como suporte à exploração de ideias, à formulação de argumentos e ao refinamento da linguagem. Todo o conteúdo gerado por IA foi revisado, editado e integrado pelo autor, a fim de garantir precisão, coerência e alinhamento com o sentido pretendido. O enquadramento conceitual, a estrutura, os argumentos e todas as decisões editoriais finais são inteiramente obra do autor, com a IA atuando como ferramenta criativa e analítica — à semelhança de um assistente de pesquisa ou parceiro editorial. A responsabilidade integral pelo conteúdo é do autor.