

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

O Homem que Trabalhava Muito, Excepto Quando Era Preciso Resolver Alguma Coisa

Publicado em 2026-05-04 12:17:00



BOX DE FACTOS

- Esta crónica é parte de uma memória profissional por mim vivida no final dos anos 80.
- Os nomes pessoais e empresariais foram ficcionados para preservar identidades.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

representa a figura do trabalhador performativo.

- O episódio envolve uma falha de software em sistemas DRX20 num cliente bancário importante.
- A reflexão distingue presença visível, horas tardias e competência real.
- A tese central é simples: produtividade não se mede pelo tempo de permanência, mas pela capacidade de resolver problemas.

O Homem que Parecia Trabalhar Muito

Há pessoas que trabalham muito. E há pessoas que parecem trabalhar muito. A diferença só aparece quando a realidade exige resultados.

Há pessoas que trabalham muito.

Há pessoas que parecem trabalhar muito.

A diferença nem sempre é evidente, sobretudo nas organizações onde ainda se confunde presença com valor,

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

IDI Computadores, conheci um caso exemplar dessa cultura. Chamemos-lhe **Artur** — nome fictício, porque o que importa aqui não é a pessoa concreta, mas o tipo humano e profissional que ele representava.

Artur era mestre numa arte muito portuguesa: **parecer indispensável sem resolver coisa alguma**.

Durante o dia, vagueava de secretária em secretária, de piso em piso, sempre em conversa, sempre com ar ocupado, sempre envolvido em assuntos que pareciam importantes. Falava de tecnologia, comentava problemas, opinava sobre sistemas, circulava com aquela segurança de quem sabe que, em certas empresas, a aparência já é meio currículo.

Mas entregas concretas, soluções fechadas, problemas resolvidos — isso era mais raro.

A lenda das noites longas

A grande encenação acontecia à noite. Às dez ou onze horas, Artur ainda podia ser encontrado nos pisos da empresa. Não necessariamente a trabalhar em algo decisivo, mas estava lá. E isso bastava para alimentar a lenda.

Ouvia-se então:

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

competência demonstrada, mas pela presença prolongada. Não pelo valor entregue, mas pela sombra projectada nos corredores depois da hora.

Em Novembro de 1987, por razões internas e turbulências próprias daquele tempo, saí da **IDI Computadores** e fui trabalhar para a **ICE Data Communications**, em Portugal. Estive lá cerca de um ano, numa fase também instável, pois a empresa viria a ser envolvida num processo de aquisição pela Digital Equipment.

Entretanto, na **IDI**, surgiu um problema sério.

Quando o DRX20 pediu quem sabia

Um banco, cliente importante, teve uma falha de software em sistemas **DRX20**, relacionada com um componente que eu próprio tinha desenvolvido. Era daqueles problemas que não se resolvem com conversa técnica vaga, nem com reuniões prolongadas, nem com ar grave diante de um terminal.

Era preciso conhecer o código.

Era preciso compreender a arquitectura.

Era preciso saber onde procurar.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Mas Artur e o seu chefe, que tinha sido também meu chefe, não quiseram dar o braço a torcer. Talvez por orgulho. Talvez por política interna. Talvez por essa velha doença empresarial que prefere perder tempo e dinheiro a admitir que precisa de alguém que saiu.

Durante meses andaram à volta do problema. Fizeram tentativas, análises, hipóteses, reuniões, talvez relatórios, talvez telefonemas. Mas solução verdadeira, nada.

Depois chamaram uma equipa de Inglaterra. A equipa veio, analisou, tentou, remendou alguma coisa, estabilizou talvez uma parte do problema. Mas não resolveu a raiz. E, como acontece quase sempre quando se corrige por fora aquilo que só se compreende por dentro, outros problemas começaram a surgir.

A presença encontrou o seu limite

Foi então que a verdade se tornou impossível de esconder: Artur podia ficar muitas noites na empresa, podia circular muito, podia parecer sempre atarefado, podia gozar da fama de trabalhador incansável — mas não conseguia resolver aquilo que precisava realmente de ser resolvido.

A presença encontrou o seu limite.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

O erro não se comove com horas tardias.

O sistema pergunta apenas:

Sabes ou não sabes?

E durante demasiado tempo, a resposta foi silêncio.

No final de 1988, alguém na **IDI** teve finalmente a coragem de fazer o óbvio: convidar-me para regressar.

Aceitei. Conhecia a casa, os sistemas, os clientes, os componentes e a lógica interna daquilo que tinha sido construído. E, cerca de um ano depois de ter saído, fui resolver os problemas que se tinham arrastado durante meses.

Não por magia. Não por heroísmo. Apenas porque sabia onde procurar, compreendia o que tinha sido feito e conhecia o código por dentro.

A parábola empresarial

Esta história ficou-me como uma pequena parábola sobre a vida empresarial portuguesa.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

tecnologia. Confundiram presença com competência.

E esta confusão é mortal.

Há trabalhadores que resolvem em silêncio. Entram no problema, desmontam-no, corrigem, documentam, entregam e seguem. Não dramatizam. Não precisam de andar pelos corredores a anunciar a própria importância. Não transformam cada tarefa numa peça de teatro sobre sacrifício laboral.

E há outros que vivem da encenação: sempre ocupados, sempre em movimento, sempre em conversa, sempre com ar preocupado, sempre presentes quando alguém passa, mas raramente decisivos quando a realidade exige solução.

O mais irónico é que Artur não apenas sobreviveu na empresa, como acabou por se reformar nessa mesma organização. Tal era, certamente, a sua preciosa utilidade. Ou talvez tal fosse a cegueira de uma cultura que valorizava mais a permanência do que a entrega.

Em certas empresas, a competência verdadeira passa como cometa; a incompetência bem instalada fica como mobiliário.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Horas extra não são desempenho.

Presença não é valor.

Parecer ocupado não é saber fazer.

Falar de tecnologia não é dominar tecnologia.

A produtividade verdadeira não se mede pelo tempo que alguém fica sentado. Mede-se pela capacidade de resolver problemas reais, entregar valor, compreender sistemas, assumir responsabilidade e deixar as coisas melhor do que estavam.

Portugal continua a precisar de aprender esta diferença. Nas empresas, no Estado, nos serviços públicos, na política e na gestão.

Pergunta apenas: quem sabe resolver?

Nota editorial — O culto da aparência

*Esta crónica não é apenas uma memória profissional.
É uma crítica a uma cultura que continua a confundir
presença com competência, horário prolongado com
dedicação e ar ocupado com produtividade.*

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

curso.

Artur representa essa espécie resistente: o profissional que, não sendo propriamente decisivo para resolver, era absolutamente exemplar em permanecer.

Portugal precisa de aprender esta diferença: presença não é desempenho, horas extra não são excelência, e parecer ocupado não é o mesmo que saber fazer.

Crónica de Francisco Gonçalves

Factos reais "in"memórias de uma vida, para o projecto Fragmentos do Caos.

Uma reflexão breve sobre competência técnica, produtividade real, presença aparente e a velha arte portuguesa de confundir teatro laboral com trabalho verdadeiro.



GitHub Pages



CodeBerg Pages

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.