

# SUCESSO E OS CICLOS

A influência dos ciclos nos resultados dos projetos é realmente percebida pelos gestores em todo seu espectro?

Considerem nesta reflexão as implicações dos ritmos de operação e como lidar de forma deliberada em momentos específicos dos ciclos de um projeto. Seriam os projetos e os ciclos antagônicos em suas formas essenciais?

Os modelos híbridos de gestão e a improvisação seriam respostas a essa questão endereçando o problema com abordagens adaptativas e às vezes disruptivas. Poderiam as crises econômicas serem evitadas ou ao menos causar danos menores à sociedade se aprendêssemos com os comportamentos cíclicos? Então vejamos.

Inerentes aos seres vivos – nascer, crescer, morrer – os ciclos ocorrem também em todos os aspectos do cotidiano pessoal, social e econômico.

Afetam em diferentes proporções pessoas, nações, ecossistemas, sociedade, e podem ser momentâneos, circunstanciais, ou atravessar períodos de gerações inteiras ou mesmo eras, enfim estão diretamente relacionados a formas de consumo, necessidades, desejos, produtos, serviços, corporações e suas inovações.

Aparentemente quase tudo está envolvido num ciclo. Analogamente se associa a imagem de um espiral aos ciclos.

Em seus vários tipos, níveis de recursividade ou amplitude, os ciclos influenciam fortemente o ambiente e os indivíduos ao seu redor e toda a forma de percepção sobre ritmos, modo de operação, produtividade ou mesmo sobre o sucesso alcançado. Especialmente os ciclos relacionados a “valores intangíveis”, que associam características nem sempre basea-

das num racional determinístico, apresentam latência própria e muitas vezes imutável. Em outras palavras, nem sempre se consegue acelerar ou mudar sua trajetória via interferência externa.

Em aparente contrassenso aos ciclos, um projeto em essência visa a planejar a fim do menor esforço. Analogamente, visa a percorrer a menor distância entre dois pontos – uma reta.

Objetivamente visa a materializar uma estratégia corporativa em busca de resultados, por meio de processos que estabelecem fluxos para encurtar os ciclos e obter produtividade. Então os movimentos planejados visam à previsibilidade na caminhada – uma linha reta.

Espiral ou linha reta – a questão é qual o limiar de interferência nos ciclos sem prejudicar o potencial do resultado? Qual o impacto no desempenho de cadeias produtivas – grandes ciclos artificialmente estabelecidos pelo poder econômico – reconsiderando a diversidade de ritmos dos ciclos? Como a gestão de projetos deveria considerar em seus processos a coexistência ou ruptura de ciclos?

Analogamente poderíamos imaginar que a tal reta deveria fazer parte do raio da circunferência da espiral, deixando de ser um entrave ao seu movimento para tornar-se um suporte ao mesmo. Mas o tamanho e sentido dessas retas são totalmente variáveis e orientados às curvas da espiral, exceto se o movimento visa à ruptura do ciclo.

Neste sentido os modelos híbridos de gestão e a improvisação surgem como direcionamento mais adequado para resolver questões como essas – as abordagens de gerenciamento de projetos. Para inspirar estudos sobre o equilíbrio entre essas duas forças-vetores aparentemente antagônicas por essência – projetos e ciclos, um bom início seria mapear seus elos e traçar um forte alinhamento de conscientização das lideranças do projeto a respeito do ritmo de cada tipo de ciclo e seus impactos sobre a percepção de sucesso nos projetos. E também persuadir os *stakeholders* sobre o entendimento de que os resultados de interesse comum estão indiretamente atrelados à estabilidade dos ciclos e às suas diversidades de composições – analisando até mesmo a relação do envolvimento de um projeto com o ritmo da dissolução ou renovação de um ciclo produtivo-econômico, temas que merecem esforços de pesquisa.

# MPM

PROJECT MANAGEMENT

Editor e Diretor Executivo  
Osmar Zóximo de Souza Jr.  
zozimo@mundopm.com.br

#### Conselho Editorial

Américo Pinto  
Antônio C. A. Maximiano  
Daniel Leroy  
Darci Santos do Prado  
Darli Rodrigues Vieira  
Eduardo Linhares Qualharini  
Heitor Coutinho  
Marly Monteiro de Carvalho  
Norman de Paula A. Filho  
Paul Campbell Dinsmore  
Ricardo Viana Vargas  
Roberto Sbragia  
Sérgio E. Gouvêa da Costa

#### Conselho de Revisão

André Barcaui  
Eduardo Espínola  
Farhad Abdollahyan  
J. Angelo Valle  
João Alberto Vianna Tavares  
João Carlos Boyadjian  
José B. de Souza Filho  
Lee Lambert  
Lélio Varella  
Margareth Carneiro  
Mário Henrique Trentim  
Mauro Sotille  
Peter Berndt de S. Mello  
Roberto Pons  
Raphael Albergarias  
Sílvio A. C. Wille

#### Colaboradores desta Edição

Américo Pinto  
Andreza Fabiana Begnami  
Breno Giotto Felinto Nogueira  
Carlos C. F. Mendes  
Cesar Augusto Monteiro  
Eduardo Linhares Qualharini  
Fabiano G. Neves  
Farhad Abdollahyan  
Gustavo Luiz Scatolini Vieira  
Hans Borgman  
Hauke Heier  
Hélio Rodrigues Costa  
João Batista de Camargo Junior  
Joseane Zoghbi  
Juliana Prado  
Larissa C. Furtado  
Leandro Pinheiro Cintra  
Luiz H. de Holanda G. Portella  
Marcel Santos  
Marcela Moreira Araujo  
Nikiforos Joannis Philyppis Jr  
Pedro Domingos Antonioli  
Raphael Albergarias Lopes  
Wanderlei Marinho da Silva  
Wantuir Felipe da Silva Junior

#### Artigos

Redação Mundo PM  
artigos@mundopm.com.br

#### Contato Comercial

Telefone: (41) 3029-9397  
Fax: 3029-9353  
R. Fernando Simas, 705/72  
Bigorrrilho - CEP 80.430-190  
Curitiba-PR  
comercial@mundopm.com.br  
assinaturas@mundopm.com.br  
publicidade@mundopm.com.br

#### Blog da Revista

blog.mundopm.com.br

#### Facebook da Revista

facebook.com/mundopm  
ISSN: 1807-8095  
A revista Mundo PM  
é uma publicação  
bimestral da Editora Mundo

#### Distribuição

Distribuição Nacional pela  
Dinap – Distribuidora Nacional  
de Publicações Ltda

O conteúdo dos artigos é de  
responsabilidade dos autores.  
Softwares distribuídos via CD-  
ROM e encartes com a revista são  
de propriedade e responsabilidade  
de seus fabricantes, assim como  
suporte e os direitos autorais.

**Projeto Gráfico e Diagramação**  
Blu Design e Comunicação

**Revisão Editorial**  
Texto Finito

**Erratas**  
www.mundopm.com.br/erratas



Zozimo

Diretor Executivo  
da Revista Mundo PM