

## EDITORIAL

# (Gerenciamento de) Projetos: uma discussão muito além do pop management

HÉLIO ARTHUR REIS IRIGARAY <sup>1</sup>  
FABRÍCIO STOCKER <sup>1</sup>

<sup>1</sup> FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV EBAPE) / ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, RIO DE JANEIRO – RJ, BRASIL

Em constante evolução, o gerenciamento de projetos é uma disciplina que desempenha um papel fundamental em organizações de todos os tipos e tamanhos (Söderlund, 2004). Considerando-se que a complexidade dos projetos e a velocidade das mudanças no ambiente de negócios aumentam continuamente, é crucial que a comunidade acadêmica e profissional esteja atualizada em relação a tendências e desenvolvimentos mais recentes nessa área (Steen, Klein, & Potts, 2022).

Apesar dos avanços significativos no gerenciamento de projetos, este enfrenta desafios contínuos à medida que as organizações buscam se adaptar a um ambiente em constante mudança. Alguns dos desafios emergentes incluem a complexidade crescente, o gerenciamento de riscos, a heterogeneidade da força de trabalho, as questões associadas a sustentabilidade e ESG (*Environment, Social, and Governance*), bem como a tecnologia e segurança de dados.

Os estudos sobre (gestão de) projetos guardam muitas similaridades com as demais áreas da Administração. Um exemplo disso é sua capacidade de ser fonte de inspiração para livros, textos e artigos de consumo rápido, sem nenhum fundamento científico, produzidos pela mídia de negócios, o chamado *pop management* (Wood & Paula, 2002).

A falta de rigor metodológico, compromisso com a ciência e os *shows* midiáticos entregues pelos gurus do *project management* comprometem e, no limite, reduzem esse campo do saber a discussões tático-operacionais, bem como excluem-no da formulação e implementação de estratégias corporativas *per se* (Unterhitzenberger, 2021).

Todavia corroboramos Sabini, Muzio, e Alderman (2019) quando afirmam que os projetos devem ser vistos não só como instrumentos de implementação de estratégias, mas, também, como fontes de *insights* estratégicos emergentes (Geraldi & Söderlund, 2018).

Desse modo, é necessário fomentar mais intensamente pesquisas voltadas ao modo como a estratégia organizacional é, de fato, convertida em nível de projeto, bem como compreender os fatores que sustentam a comunicação e implementação de estratégias bidirecionais em projetos (Slavinski, Todorović, & Obradović, 2023).

Mais do que isso, as discussões sobre gerenciamento de projetos podem debruçar-se sobre projetos sustentáveis e sustentabilidade dos projetos, ou, ainda, sobre a inteligência artificial, isto é, como as tecnologias emergentes podem ser utilizadas para melhorar o planejamento, a execução e o monitoramento dos projetos. Uma terceira possibilidade é pesquisar sobre o desenvolvimento de liderança em gerenciamento de projetos, nomeadamente em ambientes de crise. Há ainda a alternativa de discutir o gerenciamento de risco avançado, ou seja, como aprimorar a identificação e a mitigação de riscos por meio de técnicas avançadas de análise. Por fim, há sempre a perspectiva de avançar no debate sobre ética, moral, valores e propósitos organizacionais.

Tencionando contribuir para este campo de pesquisa, convidamos os professores Lavagnon Ika (University of Ottawa; University of Pretoria), Marcos Lopez Rego (PUC-Rio), Vered Holzman (The Academic College of Tel Aviv-Yaffo) e Nuno Gil (University of Manchester) para organizarem esta edição especial, cujo tema é “Provisão de infraestrutura e gerenciamento de projetos em economias de baixa e média renda”.

Todavia consideramos que o debate não estaria completo se não incluíssemos áreas do saber como a Contabilidade e o Empreendedorismo.

Assim, iniciamos esta edição com o artigo convidado, **“Shareholder invisível: uma perspectiva teórica da relação entre capital natural, negócios e sociedade”**. Nele, Rayla dos Santos Oliveira Dias e Aracéli Cristina de S. Ferreira demonstram que o capital natural é derivado de recursos naturais que compõem o patrimônio natural e a combinação desses recursos contribui para que os negócios criem valor. Os autores destacam que a participação da sociedade no valor gerado pelos negócios não é evidenciada pela área da Contabilidade. Assim, neste ensaio, propõem a perspectiva teórica do *shareholder invisível*, tendo em vista a contribuição ainda não reconhecida da sociedade como fornecedora do capital natural aos negócios.

Logo a seguir, nossos editores convidados brindam-nos com uma reflexão: **“Edição especial: provisão de infraestrutura e gerenciamento de projetos em economias de baixa e média renda”**.

Em **“Análise histórica das condições de subdesenvolvimento em gestão no Brasil: a influência do Banco Mundial para a consolidação do gerencialismo em projetos públicos no Terceiro Mundo”**, Adele de Toledo Carneiro aborda a influência das instituições multilaterais na realização de projetos de desenvolvimento no Brasil, por meio de uma revisão histórica da noção de gestão do desenvolvimento.

**Ana Karine Pereira, Alexandre de Ávila Gomide, Raphael Machado e Marcela Ibiapino** aplicam o método da diferença de Mill para comparar o papel dessas condições no processamento de cinco demandas socioambientais reivindicadas no contexto da implantação da hidrelétrica de Belo Monte e da pavimentação da BR-163. Assim, os resultados de **“Arranjos de governança para a sustentabilidade socioambiental na implementação de grandes projetos de infraestrutura na Amazônia brasileira”** indicam que a relevância dessas condições depende do contexto, e que apenas a condição “efetividade da participação social” foi identificada em todos os casos de sucesso.

No quinto artigo, intitulado **“Uma abordagem territorial para o gerenciamento de projetos de infraestrutura: o caso da usina hidrelétrica de Belo Monte, Pará, Brasil”**, escrito por **Daniela Gomes Pinto e Marco Antonio Carvalho Teixeira**, os autores **recorrem** a análise documental, entrevistas semiestruturadas e um estudo de caso da Usina Hidrelétrica de Belo Monte, na Amazônia brasileira, para investigar como o emprego de uma abordagem territorial na governança da infraestrutura pode afetar o gerenciamento de projetos.

Bruna Renata Cavalcante de Barros, Eliezé Bulhões de Carvalho e Antonio Cesar Pinho Brasil Junior, em **“Desempenho orçamentário e governança na gestão de projetos de infraestrutura: o caso do transporte hidroviário interior brasileiro”**, buscam avaliar a execução orçamentária da infraestrutura hidroviária brasileira e os arranjos de governança, para determinar a influência desses fatores nas falhas das políticas.

No sétimo artigo, **“Empreendedorismo na economia circular: uma revisão sistemática em ciclos de materiais e modelos de negócios”**, escrito por Marianna Konyosi Miyashiro, Nadia Kassouf Pizzinatto, Alexandre Luzzi Las Casas e Márcio Shoiti Kuniyoshi, é conduzida uma análise, por meio de uma revisão sistemática de literatura, que investiga a caracterização do cenário atual. Para tanto, os autores examinam a correlação entre os aspectos quantitativos das publicações, as atividades econômicas envolvidas e as soluções encontradas pelos empreendimentos, por intermédio dos ciclos de materiais e modelos de negócio.

Logo a seguir, Loreni Maria dos Santos Braum, Vânia Maria Jorge Nassif, Júlio Araujo Carneiro da Cunha e Luis Eduardo Brandão Paiva desenvolvem e validam uma Escala de Mensuração da Propensão ao Empreendedorismo e seus Antecedentes (EMPEA) em **“Propensão ao empreendedorismo e seus antecedentes: desenvolvimento e validação de uma escala de medição”**.

**“Impacto multidimensional da pesquisa: desenvolvimento e teste de um modelo para avaliação”**, trabalho escrito por Thomaz Wood Junior e Adriana Wilner, tem como objetivo o desenvolvimento de um modelo de avaliação de impacto e sua aplicação experimental.

Fabio Emanuel Farago, Felipe Mendes Borini e Leonardo Augusto de Vasconcelos Gomes, em **“Gestão de ecossistemas de negócios: uma visão baseada em capacidades”**, dedicam-se a identificar e mapear as capacidades aplicadas à gestão de ecossistemas de negócios.

Nesta edição também apresentamos dois estudos de caso e ensino: **“Comprando sua entrada: a estratégia de internacionalização do maior clube de futebol do Brasil”**, escrito por Clarice Secches Kogut e João Vitor Fernandes Carvalho; **“Rompendo as barreiras à participação cidadã: o caso da CGE-GO”**, de autoria de Victória Vilvert Costa, Daniel Moraes Pinheiro e Everton Luis Pelizzaro de Lorenzi Cancellier.

Boa leitura!

## REFERÊNCIAS

- Geraldi, J. & J. Söderlund (2018). Project studies: What it is, where it is going. *International Journal of Project Management*, 36(1), 55-70. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.06.004>
- Sabini, L., Muzio, D., & Alderman, N. (2019). 25 years of 'sustainable projects'. What we know and what the literature says. *International Journal of Project Management*, 37(6), 820-838. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.05.002>
- Slavinski, T., Todorović, M., & Obradović, V. (2023). The past will guide us: What the future could bring according to the last 40 years of IJPM? *International Journal of Project Management*, 41(5), 102481. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.102481>
- Söderlund, J. (2004). Building theories of project management: past research, questions for the future. *International Journal of Project Management*, 22(3), 183-191. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(03\)00070-X](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(03)00070-X)
- Steen, J., Klein, G., & Potts, J. (2022). 21st-century general-purpose technologies and the future of project management. *Project Management Journal*, 53(5), 435-437. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/87569728221125095>
- Unterhitzberger, C. (2021). Project Management Journal® Special Issue on Project Behavior. *Project Management Journal*, 52(6), 527-530. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/87569728211054716>
- Wood, T., & Paula, A. (2002). Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. *Organizações & Sociedade*, 9(24). Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S1984-92302002000200003>

Hélio Arthur Reis Irigaray

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9580-7859>

Doutor e Mestre em Administração de Empresas pela FGV EAESP e PUC-Rio, respectivamente; Bacharel em Economia pela University of Northern Iowa, EUA; Professor Adjunto da FGV EBAPE e do programa CIM (Corporate International Masters), da Georgetown University, Washington, EUA; Líder do tema Diversidade e Relações de Trabalho, na linha de Gestão de Trabalho (ANPAD). E-mail: [helio.irigaray@fgv.br](mailto:helio.irigaray@fgv.br)

Fabrício Stocker

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6340-9127>

Doutor em Administração pela FEA/USP; Ph.D. em Management pela Erasmus University of Rotterdam; Pesquisador visitante na University of Amsterdam; Mestre em Administração pela UFPR; MBA pela FGV e pela London Business School; Economista e Administrador; Professor da FGV na graduação on-line, MBA e Pós-Graduação; Atua como Editor Adjunto no Cadernos EBAPE.BR. E-mail: [fabricao.stocker@fgv.br](mailto:fabricao.stocker@fgv.br)