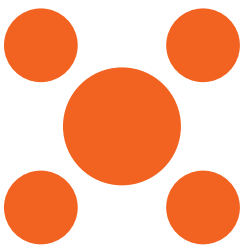


# 10

## Lições dos projetos mais influentes

De Sunil Prashara

**A**qui estão muitas lições tiradas dos projetos mais influentes. Retiramos dez delas da lista dos 50 melhores. Incentivamos você a considerar (e até circular) suas próprias lições. O que é influente uma pessoa e organização pode ser um pouco diferente para outra. Mas todos nós podemos aprender uns com os outros.



### Lição 1

#### Inspiração começa com ação

A internet já existia quando Tim Berners-Lee se comprometeu a criar a World Wide Web (1). O ciberespaço era uma esfera misteriosa, aberta apenas a acadêmicos e nerds do mundo da computação. Tim acreditava que um acesso mais amplo — mais simples, mais fácil de usar — seria transformacional. Então, ele e uma equipe criaram ferramentas que tornaram isso possível. O conceito de conectividade digital aberta não era suficiente: a ação foi necessária.

Sonhar em levar um homem à lua (2) não é o mesmo que arregaçar as mangas e encontrar uma maneira de fazê-lo. Ou decodificar o genoma humano (5). Ou reconstruir uma zona de desastre como o Marco Zero da cidade de Nova York (30). Em todos esses projetos, e muitos outros, o ato de fazer o impossível se torna a inspiração em si.

### Lição 2

#### O futuro está construído

O Burj Khalifa (15) está entre os arranha-céus mais reconhecíveis do mundo, uma maravilha da arquitetura e da construção. Mas também é emblemático o surgimento de Dubai como uma cidade moderna: um destino global erigido onde só havia areia, que ancorou e elevou o Oriente Médio como um centro de negócios de impacto cada vez maior.

Independentemente das controvérsias em torno de Dubai, trata-se um exemplo singular de como as visões futurísticas podem se tornar um horizonte no presente.

Construir o futuro também acontece nos reinos digitais. O Dia dos Solteiros (6) era um feriado chinês enfadonho até o Alibaba se apoderar dele como símbolo — e impulsionador — do comércio eletrônico global. Com um começo modesto, o Dia do Solteiro se transformou em um fenômeno do comércio digital, gerando hoje mais de US\$ 30 bilhões em receita em apenas 24 horas.

### Lição 3

#### Fazer mágica dá trabalho

Uma visita ao Walt Disney World (16) pode realmente parecer uma experiência mágica: fogos de artifício e passeios; transporte organizado, comida, hotéis; limpo, brilhante, com todo o trabalho e bastidores ocultos. No entanto, dar vida ao “Magic Kingdom” era tudo, menos simples. Desde a aquisição do terreno até a instalação — e a atualização — das atrações, a Disney buscou uma aparência de facilidade com um trabalho incansável.

A Ópera de Sydney (50) era um tipo diferente de projeto de entretenimento: um centro de artes cênicas e um centro cultural agora incluído na Lista do Patrimônio da Humanidade da UNESCO, ao lado das Pirâmides do Egito e da Grande Muralha da China. Nos termos de um projeto clássico, seria classificado como um desastre: dez anos de atraso na conclusão e loucamente acima do orçamento. Mesmo assim, ninguém pode contestar seu status de pioneiro no mundo da arquitetura. O que quer que tenha saído dos trilhos ao longo do caminho, foram feitas correções eficazes no percurso. Pelas lentes da história, é a aclamação e o impacto globais que ficam.

E quando se trata de mágica, quem pode negar o incrível ressurgimento do interesse — pela leitura! por crianças! — que veio com o lançamento dos livros de Harry Potter (21). O cativante mundo criativo de J.K. Rowling foi alimentado por um programa global de lançamento de livros cuidadosamente coreografado, que cultivou a expectativa e a demanda, construiu uma base de fãs lendária e gerou uma franquia de entretenimento que continua a encantar espectadores, público da Broadway e, sim, leitores.

### Lição 4

#### Projetos mínimos viáveis são poderosos

Quando uma empresa dinamarquesa de energia lançou o primeiro parque eólico offshore, diziam que era um projeto irrealizável. No entanto, o Par-

que Eólico Offshore de Vindeby (32) provou que as turbinas podem ser duráveis em meio a ondas e ar salgado, e o vento offshore se tornou um dos pilares da energia renovável. E mesmo com o fato de Vindeby ter sido desativado.

O conceito de produto mínimo viável, ou MVP, foi adotado em todo o mundo dos negócios, pois as empresas buscam inovar em um ritmo mais rápido e testar ideias com dados do mundo real. Quando bem-sucedidos, os MVPs podem ser refinados e dimensionados, com resultados impressionantes. Da mesma forma, “projetos mínimos viáveis” bem-sucedidos podem ser precursores de novas tendências poderosas.

O M-Pesa (9) foi concebido para ajudar os quenianos a explorarem mais facilmente o sistema bancário. Agora, possui milhões de usuários e serviços auxiliares em países da África e outros. Enquanto isso, a fusão de serviços móveis e bancários se tornou um elemento fundamental nas emergentes empresas de tecnologia.

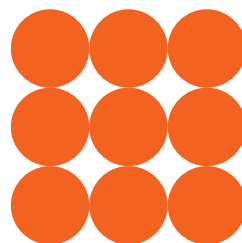
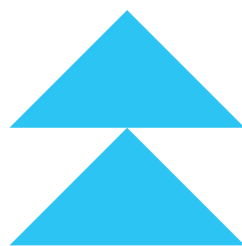
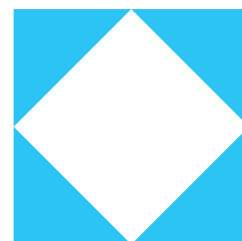
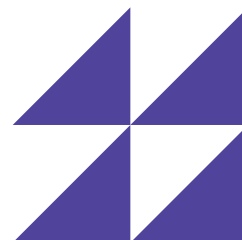
A inteligência artificial e a maravilha do aprendizado de máquina tiveram seu projeto mínimo viável com o Watson, da IBM (47). Ao vencer o jogo *Jeopardy!*, Watson demonstrou como a computação pode se equiparar ou exceder as capacidades humanas. Qualquer que seja a manifestação final de Watson, sua vitória aumentou a capacidade de realização da mistura hábil de hardware e software.

### Lição 5

#### A porta para a democratização está aberta

O mundo da moda às vezes é considerado elitista, ao alcance apenas de ultrarricos, esnobes e celebridades. Mas algo curioso aconteceu no caminho até a corda de veludo: a porta foi escancarada. Começando com a primeira Paris Fashion Week (14), inicialmente planejada para editores de revistas, a indústria da moda pouco incorporou seu lado público. Isso reforçou a relevância contínua do campo e

*Continua na próxima página*



permitiu que aproveitasse novas tendências tecnológicas, como o Instagram. Os projetos que todos estão de olho, todos os anos, conhecidos como semana de moda, ajudaram a indústria em geral a se transformar em um negócio de US\$ 2,5 trilhões.

A democratização tem sido um dos principais impulsionadores do progresso em outros campos. O Google Search (17) coloca as informações do mundo nas mãos de todo mundo; a Wikipedia (36) provou que a sabedoria das multidões poderia agregar fatos de maneira tão confiável quanto qualquer enciclopédia; a Khan Academy (46) simplificou a aprendizagem baseada em vídeo, ensinando aos usuários em vários idiomas tudo, desde história da arte à microeconomia. E tudo isso de graça. Projetos modernos tornaram o acesso abrangente não apenas bom para os negócios, mas para o mundo.

### Lição 6

#### A colaboração é inesperada

Digamos que você queira eliminar uma doença mortal da face do planeta. Boa ideia, certo? Mas assustador para executar. É isso que torna a Iniciativa Global de Erradicação da Pólio (28) não apenas atraente, mas renovadora. A palavra “colaboração” é muito falada, mas quando se trata das questões globais mais espinhosas e complexas, geralmente é deixada num canto. No entanto, de alguma forma, o projeto da Bill & Melinda Gates Foundation, Rotary International, UNICEF, Centros para Controle e Prevenção de Doenças dos EUA e Organização Mundial da Saúde conseguiu coordenar seus esforços, utilizando uma rede de voluntários e especialistas em todo o mundo e reduzindo os casos de poliomielite em 99,9%.

Coisas que parecem fáceis raramente são. A União Europeia experimentou isso, pois o nacionalismo e outras realidades complexas desafiaram o potencial econômico e político de uma região com mais pessoas que os EUA e mais atividade econômica que a China. No entanto, de alguma forma, apesar

das diferenças entre os vários países, 12 deles conseguiram mudar para uma moeda única, o euro (4). Hoje é a segunda moeda mais usada no mundo.

### Lição 7

#### Os prazos são importantes.

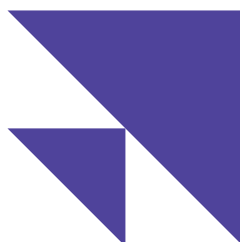
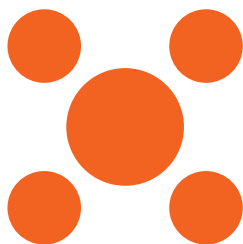
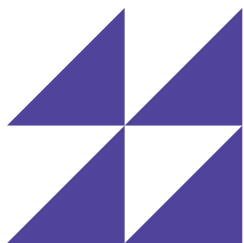
#### A iteração também

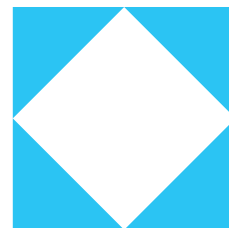
Elon Musk apostou com os legisladores da Austrália que ele poderia finalizar a Hornsdale Power Reserve (24) — considerada a maior bateria de íons de lítio do mundo — em 100 dias, ou a entregaria de graça. Parecia uma façanha impossível. Até o projeto ser entregue.

Os prazos são motivadores poderosos e ferramentas essenciais de planejamento. Tanto é assim que o pensamento marco a marco muitas vezes dominou o comportamento organizacional. Abordagens mais iterativas são cada vez mais populares, mas também têm limitações. Então, o que acontece quando as duas abordagens são integradas?

Algumas das inovações mais impactantes do mundo foram geradas por esse casamento de urgência e iteração. O Toyota Prius (7) foi um avanço em veículos com combustíveis alternativos, e a liderança da empresa usou o prazo da Convenção-Quadro das Nações Unidas de 1997 sobre Mudanças Climáticas como um estímulo para chegar à conclusão. No entanto, o Prius de hoje é um veículo evoluído, incluindo muitas melhorias.

Projetos que não ficam parados são projetos que continuam a ter impacto. O Canal do Panamá (27) exigiu uma atualização, porque o transporte havia evoluído; Star Wars (37) não parou após o filme inicial, nem o segundo; o DynaTAC 8000X (12) pode ter sido o primeiro telefone móvel comercial, mas seu formato não estacionou no tempo. De fato, o mercado de telefonia móvel pode ser o exemplo de como os prazos e a iteração podem se ajudar. Desde o início do iPod (23), a Apple se comprometeu a lançar dispositivos atualizados em um ritmo anual. O primeiro iPhone foi um avanço, e, no entanto, seus avanços





iterativos — e conduzidos por prazos — desde então transformaram até esses originais de ponta em antiguidades modernas.

## Lição 8

### A bravura traz esperança

Steve Jobs fez a famosa afirmação de que, na Apple, eles preferiam ser os piratas do que a marinha. É uma analogia atraente, exceto por uma coisa: embora as participações na Apple fossem consideráveis em termos empresariais, eram decididamente menos em termos humanos.

Bravura de um tipo diferente foi exigida em Ruanda após o genocídio de tutsis, em 1994. Em um esforço para superar a história de violência e exclusão do país, foi criada a Comissão Nacional de Reconciliação e Unidade de Ruanda (25), um projeto que incluiu 97% da população e garantiu que as gerações mais jovens crescessem em um sistema de maior igualdade.

Igualdade de outro tipo impulsiona o Projeto do Vale de Suat (35), a primeira iniciativa da ativista Malala Yousafzai para defender a educação de meninas no Paquistão. No país onde a própria Malala foi atacada, o Fundo Malala está ajudando escolas e educação domiciliar, para que as gerações futuras possam ter esperança além de seu exemplo impressionante.

## Lição 9

### Estes são os primeiros dias...

É difícil superestimar a escala da Iniciativa do Cinturão e Rota (18), uma blitz de infraestrutura de proporções históricas. Desde o anúncio do presidente chinês Xi Jinping, em 2013, cresceu para abranger mais de 1.800 projetos individuais em 68 países. No entanto, esta é apenas a fase inicial. A natureza espantosa do que foi posto em marcha até agora dá uma dica do que ainda está por vir.

Por mais mudanças que vivenciamos nos últimos 50 anos, os próximos 50 prometem trazer mais uma ordem acima de magnitude. Seja IA ou

Bitcoin (19), a Estação Espacial Internacional (26) ou o Grande Colisor de Hádrons (44), nossa compreensão do mundo continua a se expandir — e, com ela, nossa responsabilidade.

## Lição 10

### E... precisamos manter os olhos abertos

O progresso humano foi impulsionado por projetos, como exemplificado na lista de projetos mais influentes. Há muito do que se orgulhar nessa história e nesse legado. Mas há também sinais de advertência: consequências não intencionais. O potencial humano foi aprimorado por avanços como a ressonância magnética (20), mas muitos outros avanços exigirão vigilância para garantir que os aspectos positivos superem os negativos. O advento do assistente de voz Alexa da Amazon (13) e seus parentes liberam todo um novo domínio da interface homem-máquina. Mas será que a ajuda que o Alexa oferece supera os riscos de uma inteligência sempre atenta? A interface de voz removerá preconceitos de gênero e raça ou os reforçará? O advento da fertilização in vitro (40) foi uma dádiva para aqueles que não podiam ter filhos, mas nem todo mundo está otimista sobre como seria o futuro de um bebê em tubo de ensaio. Na Índia, a adoção do sistema de identificação biométrica Aadhaar (31) abriu oportunidades, mas também suscita o espectro das preocupações com a privacidade em nível de Grande Irmão.

**Os envolvidos em projetos estarão na frente e no centro desses desafios. Como eles combinam realização e ética, oportunidade e responsabilidade? Isso definirá o nosso futuro.**