



A Importância da Gestão de Projetos para o desenvolvimento Sustentável

The Importance of Project Management for Sustainable Development

COSTA, Bárbara de Moura¹; QUALHARINI, Eduardo²

barbarademouracosta1@gmail.com¹; qualharini@poli.ufrj.br²

¹Engenheira, Pós Graduação em Gestão de Projetos, NPPG da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ.

²DSc. Professor Titular. Engenharia Civil. Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Informações do Artigo

Palavras-chave:
Gestão de Projetos;
Meio Ambiente;
Desenvolvimento
Sustentável

Keywords:
Project Management;
Environment;
Sustainable Development

Resumo:

O presente trabalho tem como objetivo, identificar a importância da gestão de projetos, para que haja um desenvolvimento sustentável. Assim, o desenvolvimento sustentável é inserido no contexto das organizações, a fim de equilibrar os processos produtivos, satisfazendo as necessidades contemporâneas sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas necessidades. Desta forma, os processos metodológicos utilizados, para alcançar os principais resultados deste estudo, foram a revisão de literatura, em obras como artigos científicos, dissertações, revistas e publicações em sites, abordando, a gestão de projetos e o meio ambiente, obtendo como resultado as principais, os pilares ideais da responsabilidade social, que visam o meio econômico, ressaltando na necessidade de produção consciente, para garantir o desenvolvimento sustentável.

Abstract:

The present work aims to identify the importance of project management, so that there is sustainable development. Thus, sustainable development is inserted in the context of organizations, in order to balance production processes, satisfying contemporary needs without compromising the ability of future generations to meet their needs. In this way, the methodological processes used to achieve the main results of this study were the literature review, in works such as scientific articles, dissertations, magazines and publications on websites, addressing project management and the environment, obtaining as a result the main ones, the ideal pillars of social responsibility, which aim at the economic environment, highlighting the need for conscious production, to guarantee sustainable development.

1. Introdução

Um projeto é entendido como a ideia ou intenção de realizar algo. Desta forma, frente ao atual cenário mundial, se torna importante o seu bom gerenciamento afim de contribuir com as práticas de responsabilidade social e

ambiental, visando a obtenção de um desenvolvimento sustentável.

O gerente do projeto é apontado como o responsável pela gestão do projeto. Possuindo papel de liderança na realização de atividades e processos relacionados a um determinado projeto [1].

Frente as funções inerentes ao planejamento necessário de um gestor, na condução de um projeto, suas principais etapas, apontam para a necessidade de práticas específicas, na gestão de projetos, desde a programação ao gerenciamento final.

Assim, a gestão de projetos é a aplicação de conhecimentos, ferramentas e técnicas no ato planejar projetos para atingir ou superar as expectativas, solicitadas em um empreendimento [1].

Tendo em vista a as diversas áreas sociais, na qual existem a necessidade de gerenciamento. Entende-se, que nos dias atuais, há uma necessidade emergente de preservação ambiental, afim de se atingir o desenvolvimento sustentável.

Portanto, desenvolver sustentavelmente, mediante ao Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNDU) é atender às necessidades do momento, com objetivo de não comprometer a possibilidade de gerações futuras satisfazerem as suas necessidades [2].

E este estudo tem como o objetivo, a identificação da importância da gestão de projetos, para que haja um desenvolvimento sustentável, buscando, a compreensão dos conceitos e objetivos do gerenciamento de projetos, as principais práticas de desenvolvimento sustentável.

Mediante a relevância que pauta a escolha da abordagem desta pesquisa, pode-se ressaltar, que área de construção civil, e demais projetos industriais, na medida que o tempo passa, vem sendo explorado, cada vez mais recursos naturais, tornando-se assim a necessidade da implantação de um ações de projetos sustentáveis [3].

O processo metodológico utilizado, para este estudo, foram a pesquisa bibliográfica, mediante a uma revisão de literatura, artigos científicos, dissertações, revistas e publicações em sites, abordando, as principais questões da gestão de projetos e o meio ambiente. Tendo como principal critério de busca de dados, os artigos na linguagem portuguesa, escritos entre os anos de 2010 a 2021.

2. Revisão Bibliográfica

2.1. Gerenciamento de Projetos

Com base nas pesquisas científicas, realizadas, é possível definir um projeto, como um empreendimento, caracterizado por um evento temporário, único e com objetivo claro. Não podendo ser confundido com as tarefas comuns das operações normais de uma empresa [1].

Diferenciando-se das atividades cotidianas dentro de uma organização. Os principais conceitos de projetos, apontam para a existência de metas e ações necessárias para atingi-las.

Um projeto é uma organização de pessoas dedicadas a atingir objetivos e objetivos específicos. Desta forma, os projetos envolvidos geralmente custos e ações, negócios exclusivos ou de alto risco que devem ser concluídos nele em uma determinada data, dentro de um intervalo esperado. Com isso, de um modo geral, todos os projetos precisam ter suas próprias metas claras e recursos suficientes para desenvolver as tarefas exigidas [4]. Apesar da definição, do contexto organizacional, e tendo em vista, as principais tarefas, para que sejam atingidos, os principais objetivos de um projeto, compreende-se, que essas etapas devem cumprir um determinado ciclo de vida.

O ciclo de vida, como seu nome destaca, pode ser relacionado às tarefas pertinentes ao desenvolvimento de um projeto.

Portanto, no entendimento de alguns autores, que compõem este estudo, pode-se dizer que as características de um ciclo de vida, são voltadas para etapas como, início, meio e término. Desta forma, ele deve ser planejado e providenciado por uma equipe profissional e controlar, fornecer produtos, serviços ou relatórios informativos. Sendo desenvolvido e realizado em etapas, com desenvolvimento gradual e recursos e necessidade de acordo com escopo bem planejado e outros aspectos [4].

Compreendendo a importância e a relevância do projeto, assim como a boa

necessidade de um bom gerenciamento. A gestão de projetos, apesar de possuir uma fundamentalidade nos dias atuais. Seu contexto histórico é relevante, possuindo assim, diversas fases marcantes, destacadas da seguinte ordem cronológica:

“A gestão de projetos possui três fases marcantes, a primeira, entre 1961 e 1990, quando ocorre o gerenciamento de projetos tradicionais; A segunda, a partir de 1990, com o gerenciamento de projetos modernos, marcado pela disseminação do PMBOK – Guia de Gerenciamento de Projetos do Project Management Institute – PMI (1996, 2000, 2004, 2008). A terceira, com foco na organização e não no projeto, iniciada no final da década de 90, sobrepõe-se à segunda, concentrando seus esforços no desenvolvimento de competências e da maturidade em gerenciamento de projetos, com ênfase no alinhamento dos projetos à estratégia e na alocação eficaz dos recursos disponíveis, destacando a gestão de portfólio” (p.11) [1].

Com base nos contextos históricos que pautam o surgimento e a necessidade de gerenciamento de projetos. Na literatura recente, é possível interpretar a sua relevância através dos conceitos científicos aplicados.

O gerenciamento de projetos é uma habilidade estratégica para organizações, permitindo que agreguem resultados em projetos com objetivos de negócios. Portanto, torna-se melhor a competência em seu mercado [4]. Desta forma, o objetivo do gerenciamento de um projeto, é assim entendido como auxílio aos gerentes frente ao planejamento, elaboração e execução de todas as etapas inerentes ao gerenciamento de um projeto.

Na medida em que as organizações, interpretam a necessidade de implementação de um planejamento, no processo de execução dos seus projetos, torna-se cada vez mais importante, a adoção de programas e inserção tecnológica, que os auxiliem no gerenciamento deste projeto.

Atualmente, a gestão de projetos, através da programação e automação tecnológicas,

são utilizados por organizações dos mais diversos ramos atividades, inclusive áreas públicas, e estão mudando os resultados de planejamento, otimização da alocação de recursos, redução de acidentes e maior eficiência, eficácia, visibilidade, transparência e cumprimento de metas estratégicas [1].

Nos dias atuais, uma das principais ferramentas utilizadas, para o gerenciamento de projetos é o guia PMBoK, conforme relatado anteriormente no seu contexto histórico, sua existência é pautada e direcionada ao desenvolvimento da gestão de projetos.

Perante as pesquisas realizadas, é possível afirmar, que o objetivo do PMBoK é propiciar que este seja realizado de maneira diferente. Desta forma, sua organização compete 47 tipos de processos. Com isso, cada um desses métodos, são universais e o uso desses métodos devem ser adaptados de acordo com as necessidades da organização [1].

Buscando obter a satisfação de um projeto, através do gerenciamento pelo método de PMBoK são necessárias etapas de planejamento que vão ao encontro do ciclo de vida, meio e fim.

Para que um projeto seja eficaz em seu desenvolvimento, deve-se considerar toda o seu ciclo de vida cobre todas as etapas, desde o início, o meio e o fim. Desta forma, isso significa que todo método de lidar com o gerenciamento de projetos está em sua etapa de escopo ou realização de sua realização. O PMBoK, em seu conteúdo, lida com as fases que compõem o ciclo de vida do projeto, consistindo em diversas áreas gestão [4].

Sendo o Guia PMBoK um importante norteador, dos padrões de gerenciamento de um projeto, o mesmo não prioriza o desenvolvimento sustentável.

Por outro lado, a gestão do projeto inclui o planejamento, organização, monitoramento e controle de todos os aspectos do projeto que estão em um processo contínuo para atingirem os seus objetivos. Desta forma, os processos e os objetivos de gerenciamento de

qualidade se aplicam a todos os processos de gerenciamento de qualidade de um projeto de desenvolvimento sustentável [1].

Assim, é possível ilustrar desta forma, as principais fases do gerenciamento de projetos, a partir da figura a seguir.

Figura 1 – Fases do Gerenciamento do Projeto



Fonte: Ney Grando [5].

A figura 1, ilustrada, aponta as principais fases do gerenciamento de projetos, através do Guia PMBoK, destacando as funções, desde o início, até a fase final.

Portanto, considerando a área da construção civil, umas das áreas na qual a existe a necessidade de controle das fases e processos importantes indicam a importância do controle das atividades desenvolvidas ao longo do mesmo, de modo a seguir os padrões de recursos ambientais, atrelados a responsabilidade social. E ao desenvolvimento sustentável.

2.2. Desenvolvimento Sustentável

As questões que envolvem a sustentabilidade, dentro dos projetos, tornam-se abrangentes neste cenário atual, para que todo gestor ao realizar o seu planejamento, tenha a consciência social, de que as atividades desenvolvidas ao decorrer do projeto, respeitem o meio ambiente, e através de uma postura de responsabilidade social.

Também, pode-se realçar, que:

“As preocupações com a sustentabilidade emergiram nos séculos XVIII e XIX, com autores como Malthus e Jevons, que dedicaram atenção à escassez de recursos em face do aumento populacional (Baker, 2006). Mas foi já na segunda metade do século XX que a questão ganhou uma dimensão acrescida, justificada pelos impactos ambientais provocados pelo modo de desenvolvimento industrial. Desde os pós II Guerra Mundial que o modelo econômico seguido pelos principais países ocidentais assenta no sistema agrícola capitalista, na industrialização em larga escala e na massificação da produção e consumo (Miller & Twining-Ward, 2005). Em consequência assistiu-se a um período de prosperidade econômica assinalável nos países do hemisfério Norte” (p. 2) [6].

Mediante aos primeiros relatos acima destacados, um dos principais marcos para a sustentabilidade mundial, foi o surgimento da primeira carta, responsável pelos doutrinamentos do desenvolvimento sustentável.

Conhecido como círculo virtuoso, esta carta ocorreu entre 1983 e 1997, e foi aprovado pela internacionalização do discurso ambiental com impacto na legislação e estabelecendo o Ministério do Meio Ambiente em todos os países desenvolvidos. Desta forma, em 1983, as Nações Unidas estabeleceram a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, surgindo quatro anos depois, o relatório "Nosso Futuro Comum" publicado e disponível na plataforma, chamado assim, de relatório Brundtland, onde constituem um marco básico [6].

Frente ao seu contexto histórico, pode-se observar que o presente relatório atribui três definições para a sustentabilidade. Desta forma, destaca-se:

O conceito de desenvolvimento sustentável, tal como está no Relatório é: antropocêntrico, uma vez que não atribui à natureza um valor intrínseco mas meramente instrumental para os seres humanos: importa preservar a natureza para as gerações futuras (esta questão será devidamente explorada no tópico de Ética); otimista, uma

vez que coloca esperança na capacidade da humanidade coletivamente em se comprometer de forma construtiva num futuro sustentável (deposita esperanças no desenvolvimento tecnológico); E apresenta sugestões para o futuro, mas não determina políticas de implementação de forma detalhada (p. 7) [6].

Interpretando que a sustentabilidade é atrelada a maneira de auto sustentar. O desenvolvimento sustentável tem um conceito que vá além das questões presentes, tendo uma preocupação com as gerações futuras.

De acordo com a literatura recorrida, para a construção deste estudo, o desenvolvimento sustentável pode ser entendido como o desenvolvimento que satisfaz as necessidades das pessoas contemporâneas sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas necessidades [7].

A maneira como as empresas atuais tem dirigido as suas produções, se torna assim uma das principais preocupações do desenvolvimento sustentável, devido a existência de projetos maus gerenciados que impactam totalmente o meio ambiente.

A base do desenvolvimento sustentável apresenta o seguinte tripé: equilíbrio ambiental, equidade social e crescimento econômico. Desta forma, sobre essa lógica, abordar este tripé só faz sentido quando todos os aspectos do trio são considerados no resultado final [3]. Mais adiante, com base neste relatório ainda, identifica-se, que o desenvolvimento sustentável depende de três fatores: Em primeiro lugar, deve se atribuir grande importância aos recursos naturais. Em outras palavras, é necessário estar atento à biodiversidade, à purificação da água e do ar promovida pelo ambiente natural. Outro fator é que as pessoas devem descobrir e trocar informações sobre novas tecnologias, aumento assim a carga de trabalho. E melhorar o uso de recursos naturais renováveis e aumentar a produção de alimentos [7].

O uso consciente de recursos naturais, é norteado assim, pelo triple, que rege a sustentabilidade através dos pilares

econômicos, sociais e ambientais promovendo o que é chamado de igualdade e justiça dentro do meio ambiente.

Portanto, finalmente a igualdade e justiça devem ser promovidas entre todas as pessoas e mudanças para reduzir a pobreza, a violência e construir comunidades melhores. Esses três fatores podem ser resumidos no tripé de desenvolvimento. Ou seja, eficiência, que aborda a sustentabilidade econômica, a equidade, relacionando-se a sustentabilidade social e a proteção compreendendo a sustentabilidade ambiental [7]. Desta forma, o desenvolvimento sustentável é apresentado assim, mediante ao alinhamento dos fatores ambientais, econômicos e sociais, que nortearão os principais projetos, afim de obter ações de prevenção ao meio ambiente, com base nas práticas de responsabilidade social.

É possível observar o tripé da sustentabilidade, relacionando-se a sua importância para o desenvolvimento sustentável e o respeito ao meio ambiente.

Figura 2: Tripé da Sustentabilidade



Fonte: Guimarães [8].

A partir da figura 2, é possível interpretar, que os fatores econômicos, que geram lucros, para um determinado projeto organizacional, devem seguir os padrões sociais de consumo, regidos pela responsabilidade ambiental, para que haja o desenvolvimento sustentável.

Portanto, frente as questões econômicas, sociais e ambientais relevantes para o desenvolvimento sustentável, se torna importante identificar como a gestão de projetos contribui para o alinhamento desses fatores, objetivando o respeito ao meio ambiente. Assim como as práticas de responsabilidade social, frente as práticas ambientais.

2.3. Importância da Gestão de Projetos para o desenvolvimento Sustentável

Sendo importante para o andamento das organizações, a gestão de projetos, possui extrema importância, para o desenvolvimento sustentável, através das principais medidas e práticas de responsabilidade social, que serão implementadas ao longo de processo de execução de um projeto. Desta forma, esta disciplina e normas aplicadas como valores culturais, nortearão as principais empresas, a adotarem a gestão de projetos sustentáveis.

O principal objetivo da gestão de projetos sustentáveis é a adoção do desenvolvimento sustentável no dia a dia de projetos e associações, proporcionando valor e benefícios não apenas no campo ambiental, mas também social e econômico [9]. Sendo assim, no processo de gestão, os principais pilares da gestão de projetos são direcionados aos resultados positivos, sem haver impacto no meio ambiente, ao decorrer do desenvolvimento deste projeto. Desta forma, na gestão da sustentabilidade, o processo de transformação ambiental é avaliado, planejado, sendo devidamente monitorado, por meio de programas ambientais específicos, afim de obterem respostas, satisfatórias para obter os principais controles ambientais [10].

Apesar da valorização dos controles ambientais acima destacados, foi identificado nos dias atuais, muitas organizações, cuja a sua colaboração ambiental, tem sido realizada de maneira ineficiente, devido ao inadequado uso dos recursos naturais, e da deficiência, quanto ao cumprimento das principais normas de responsabilidade social presente nas atividades produtivas. Se tornando uma

desvantagem, perante as principais exigências dos clientes e mercado consumidor.

Além de todas as exigências dos consumidores, o valor da sustentabilidade tornou-se um requisito para diversos processos de contratação, licitações e solicitações de financiamento, especialmente para os setores industriais e de construção civil. Essa necessidade também reforça que a gestão sustentável de projetos, além de facilitadora, também pode ser um elemento obrigatório para garantir o comprometimento com os elementos acima [9].

Com base nas afirmações indicadas, é possível ser interpretado, uma real necessidade da implementação da gestão de projetos, aliada a importância da sustentabilidade como exigência de um bom planejamento.

O processo de planejamento de um projeto exige, que o mesmo, esteja traçado, mediante ao alinhamento da estratégia sustentável recursos, buscando alcançar os principais resultados sustentáveis, em todas as fases do seu ciclo de vida, citadas nos capítulos anteriores [11].

O planejamento é o principal fator na gestão projetos de sucesso, não lidando apenas com os aspectos técnicos e econômicos, mas, com o objetivo de servir como foco principal, governança de recursos, além de aspectos relacionados com a sustentabilidade [10]. Indo um pouco na contramão do que apontam os principais autores, utilizados neste estudo, foi destacado também, que a sustentabilidade aplicada aos projetos não se limita apenas ao cumprimento de marcos regulatórios ou legais. Mas, também, a existência de um novo paradigma de gestão que pode potencializar o impacto dos negócios a serviço de uma sociedade sustentável e, principalmente, mais justa para todos [9].

Apesar da sustentabilidade não estar limitada somente em cumprimentos de regras legais, sobre práticas econômicas, sociais e ambientais. A existência da gestão de projetos sustentáveis, surge sob exigência social, para

que as empresas assumam um papel de conscientização, na adoção dos seus planejamentos produtivos, afim de obter ao longo de suas atividades, pessoas e trabalhando de maneira satisfatória, sem degradar o meio ambiente.

Nos dias atuais, observa-se, que as empresas, estão sendo pressionadas e direcionadas a caminharem no alinhamento ao respeito ambiental, podendo ser punidas legislativamente, quando descumprirem tais normas.

Aliado ao já citado, existe a pressão social, para que as organizações adotem as práticas sustentáveis, considerando três dimensões conhecidas, destacando, que as empresas que são prejudiciais ao meio ambiente poderiam ser tratadas no tribunal ou na opinião pública [12]. Destacando assim, a fundamentalidade do gestor no bom gerenciamento de um projeto, regido em normas sustentáveis.

A gestão de projetos sustentáveis, assim como a sua importância, vem ganhando destaque, pela primeira vez através de uma conferência internacional, para definição de parâmetros e novas propostas. Desta forma, destaca-se:

Em 2006, o Instituto Ethos fez uma Conferência Internacional, onde foi tratado o tema da gestão de projetos para a sustentabilidade. Participaram desta conferência empresas que buscam equilíbrio entre os níveis econômicos, social e ambiental na gestão de projetos de produtos e serviços (Ethos, 2006). Ainda sobre a conferência, foi tratada a integração entre as melhores práticas de gestão propostas pelo PMI e as diretrizes do desenvolvimento sustentável, propondo a ampliação de visão na gestão de projetos em relação a sustentabilidade (p.32) [12].

Portanto, uma vez definidas os principais pilares e diretrizes das práticas ambientais, no processo de gerenciamento de um projeto, o gestor de projetos, se torna importante. Pois, o mesmo planejará as atividades, em tom de alinhamento com as questões sociais, e econômicas, para que haja uma produção

consciente, de maneira eficiente, afim de propiciar um equilíbrio nesta produção de bens e serviços, que garantam a melhoria da colocação da empresa, diante do mercado e seus clientes, sendo vista como uma organização que respeita o meio ambiente e as práticas sociais.

A seguir, é possível observar, através da figura 3, um dos modelos, de gestão estratégica de um projeto sustentável.

Assim, a figura 3, relata a importância da estratégia de gerenciamento de um projeto sustentável, através das fases de planejamento inicial, conduzidas por um planejamento estratégico, que conduz as mudanças, pertinentes a operações sustentáveis, respaldando no processo produtivo, e operacional, através de programas ambientais, que regem a responsabilidade social e ecológica, de uma organização.

Figura 3: Modelo de Gestão de Projetos Sustentável
Fonte: Barbosa [11].



3. Considerações finais

Considera-se com base neste estudo, que a gestão de projetos é a aplicação de conhecimentos, ferramentas e técnicas para planejar projetos e atividades destinada a atender às necessidades e atingir ou superar as expectativas, solicitadas de um empreendimento. Desta forma, para que haja uma gestão de projetos, é preciso que tenha conhecimento na área ambiental, e o gestor seja, condutor dos principais processos e

atividades, denominado assim, como gerente projeto.

O gestor de do projeto, deverá então, possuir em seu perfil, um papel de liderança na realização de atividades e processos relacionados a um determinado projeto de desenvolvimento sustentável, com base nas principais áreas de desenvolvimento social.

Também deste estudo, foi possível compreender também, a importância do respeito ao meio ambiente, pelo conceito de aplicado do desenvolvimento sustentável, entendido como a satisfação das necessidades das pessoas contemporâneas sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas necessidades. Sendo a consciência ecológica, norteador de todos os projetos organizacionais, pela importância do uso consciente de recursos naturais, que é norteado pelo “triple” da sustentabilidade, através dos pilares econômicos, sociais e ambientais que nos levam ao encontro da igualdade e justiça dentro do meio ambiente.

Portanto, tendo em vista a importância da mentalidade ecológica, e seguindo os principais pilares do planejamento estratégico, utilizado no desenvolvimento de um projeto, este estudo, confirma que o principal objetivo da gestão de projetos sustentáveis, proporcionar valor e benefícios não apenas no campo ambiental, mas também social e econômico. Pois, a existência gestão de projetos sustentáveis, surge sob exigência social, para que as empresas assumam um papel de conscientização, na adoção dos seus planejamentos produtivos, afim de obter ao longo de suas atividades, pessoas e trabalhando de maneira satisfatória, sem degradar o meio ambiente.

4. Referências

- [1]. MPSP. Ministério Público de São Paulo. *Manual da Gestão de Projetos*. São Paulo: MPR-101.004, 2017. Disponível em: http://www.mpsp.mp.br/portal/page/porta/1/Centro_de_Gestao_Estrategica/Manual
- [2]. BARROS, I.P.A.F. *Práticas de desenvolvimento sustentável na gestão de projetos*. Minas Gerais: Revista Vozes dos Vales: Publicações Acadêmicas Reg.: 120.2.095–2011 – UFVJM ISSN: 2238-6424 N°. 03 – Ano II – 05/2013. Disponível em: <http://site.ufvjm.edu.br/revistamultidisciplinar/files/2011/09/Pr%C3%A1ticas-de-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel-na-gest%C3%A3o-de-projetos.pdf>. Acesso em: 01 de novembro de 2021.
- [3]. CATTELAN, V. D, NORO, G. B; MAGALHÃES, ACM. *Sustentabilidade em Gestão de Projetos. Um estudo de caso em uma empresa de construção civil de Santa Maria - XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção*. Bento Gonçalves, RS, Brasil, 15 a 18 de outubro de 2012. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2012_TN_WIC_164_957_21172.pdf. Acesso em: 01 de novembro de 2021.
- [4]. BICALHO, E.G.C. *Gestão de projetos: importância nas organizações*. Assis: Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e à Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, 2015. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1011330331.pdf>. Acesso em: 03 de novembro de 2021.
- [5]. GRANDO, Nei. *Gestão de Projetos e Ferramentas*. Anhanguera: 2013. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/neigrando/gesto-de-projetos-e-ferramentas>. Acesso em: 03 de novembro de 2021.
- [6]. SIMÃO, J. M. *Desenvolvimento sustentável: Conceitos*. Repositório aberto. UAB, 2017. Disponível em: https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/7149/1/desenvolvimento%20sustent%C3%A1vel%20conceitos%2017_1

- [8.pdf](#). Acesso em: 03 de novembro de 2021.
- [7]. NUNES, T. *O que é sustentabilidade e desenvolvimento sustentável?* Portal Ponto Biologia. 2016. Disponível em: <https://pontobiologia.com.br/o-que-e-sustentabilidade-e-desenvolvimento-sustentavel/>. Acesso em: 03 de novembro de 2021.
- [8]. GUIMARÃES, Daniel. *Sustentabilidade*. Revista Meio sustentável, 2019. Disponível em: <https://meiosustentavel.com.br/sustentabilidade/>. Acesso em: 05 de novembro de 2021.
- [9]. CONTIN, M.S.M.F. *Gestão de projetos sustentáveis: porque fazer*. Revista Pensar Consultoria, 2019. Disponível em: <https://pensarconsultoria.com.br/gestao-de-projetos-sustentaveis-porque-fazer/>. Acesso em: 03 de janeiro de 2022.
- [10] VIEIRA, AMA; CARNEIRO, BC. *A importância da Gestão de Projetos para a Inclusão de prática de gerenciamento de resíduos e de desenvolvimento sustentável industrial*. Espírito Santo: Universidade de Vila Velha, 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/C%C3%A9sar/Downloads/615-Texto%20do%20artigo-1336-1-10-20211216.pdf>. Acesso em: 03 de janeiro de 2022.
- [11] BARBOSA, C. *Gerenciamento Sustentável de Projetos*. Portal Byconn, 2020. Disponível em: <http://www.byconn.com.br/gerenciamento-sustentavel-de-projetos-2/>. Acesso em: 03 de janeiro de 2022.
- [12] GALVÃO, G. D. A; PATAH, L. A. *Gestão de projetos inovadores: um estudo bibliométrico*. Revista de Gestão e Projetos – GeP. Vol. 8, N. 3. setembro/dezembro. 2017. Disponível em: <file:///C:/Users/C%C3%A9sar/Downloads/9674-51937-1-PB.pdf>. Acesso em: 03 de janeiro de 2022.