

**SUSTENTABILIDADE NA GESTÃO DE PROJETOS: DESAFIOS E OPORTUNIDADES
EM UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA**

**SUSTAINABILITY IN PROJECT MANAGEMENT: CHALLENGES AND
OPPORTUNITIES IN A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW**

**SOSTENIBILIDAD EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES
EN UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA**

 <https://doi.org/10.56238/arev7n12-188>

Data de submissão: 18/11/2025

Data de publicação: 18/12/2025

Luiz Henrique Maisonnnett

Doutor em Tecnologia e Gestão da Inovação

Instituição: Universidade Comunitária da Gestão de Chapecó (UNOCHAPECÓ)

E-mail: ike@unochapeco.edu.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7380-9052>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2960403227980747>

Cleunice Zanella

Doutora em Administração

Instituição: Universidade Comunitária da Gestão de Chapecó (UNOCHAPECÓ)

E-mail: cleunice@unochapeco.edu.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8243-9022>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3448181336056859>

Rodrigo Barichello

Doutor em Engenharia de Produção

Instituição: Universidade Comunitária da Gestão de Chapecó (UNOCHAPECÓ)

E-mail: rodrigo.b@unochapeco.edu.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0358-1467>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6760700105264006>

RESUMO

Considerando que a sustentabilidade se apresenta como um imperativo global que exige a integração das dimensões econômica, ambiental e social nas organizações, para a Gestão de Projetos (GP), essa integração é crucial, mas enfrenta desafios, principalmente devido à lacuna de competência e à ausência de abordagens holísticas nos padrões atuais. Portanto, objetiva-se investigar os desafios e as possibilidades de implementação dos princípios de sustentabilidade na GP e seus impactos no sucesso do projeto. Este artigo apresenta os resultados de uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) realizada em bases de dados relevantes. A pesquisa utilizou o *string* “sustainability principles” AND “project management” para artigos publicados entre 2015 e 2020. Os resultados confirmam que a sustentabilidade contribui para o sucesso dos projetos. Contudo, a principal barreira identificada é a falta de conhecimento e experiência dos *stakeholders*, o que permite concluir que incorporar a sustentabilidade requer uma mudança cultural e o desenvolvimento de novas competências nos gestores de projetos, sendo um fator crítico para a competitividade e eficácia organizacional.

Palavras-chave: Gestão de Projetos. Sustentabilidade. Triple Bottom Line. Gestor de Projetos.

ABSTRACT

Considering that sustainability is a global imperative requiring the integration of economic, environmental, and social dimensions in organizations, this integration is crucial for Project Management (PM), but faces challenges, mainly due to the skills gap and the absence of holistic approaches in current standards. Therefore, this study aims to investigate the challenges and possibilities of implementing sustainability principles in PM and their impacts on project success. This article presents the results of a Systematic Literature Review (SLR) conducted in relevant databases. The search used the string “sustainability principles” AND “project management” for articles published between 2015 and 2020. The results confirm that sustainability contributes to project success. However, the main barrier identified is the lack of knowledge and experience of stakeholders, leading to the conclusion that incorporating sustainability requires a cultural shift and the development of new skills in project managers, being a critical factor for organizational competitiveness and effectiveness.

Keywords: Project Management. Sustainability. Triple Bottom Line. Project Manager.

RESUMEN

Considerando que la sostenibilidad es un imperativo global que requiere la integración de las dimensiones económicas, ambientales y sociales en las organizaciones, esta integración es crucial para la Gestión de Proyectos (GP), pero enfrenta desafíos, principalmente debido a la brecha de habilidades y la ausencia de enfoques holísticos en las normas actuales. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo investigar los desafíos y las posibilidades de implementar los principios de sostenibilidad en la GP y sus impactos en el éxito del proyecto. Este artículo presenta los resultados de una Revisión Sistemática de Literatura (SLR) realizada en bases de datos relevantes. La búsqueda utilizó la cadena "sustainability principles" AND "project management" para artículos publicados entre 2015 y 2020. Los resultados confirman que la sostenibilidad contribuye al éxito del proyecto. Sin embargo, la principal barrera identificada es la falta de conocimiento y experiencia de las partes interesadas, lo que lleva a la conclusión de que la incorporación de la sostenibilidad requiere un cambio cultural y el desarrollo de nuevas habilidades en los gerentes de proyectos, siendo un factor crítico para la competitividad y la efectividad organizacional.

Palabras clave: Gestión de Proyectos. Sostenibilidad. Triple Resultado. Gerente de Proyectos.

1 INTRODUÇÃO

A projeção global da sustentabilidade nas últimas décadas tem redefinido normas e padrões internacionais, influenciando a legislação e o posicionamento estratégico das organizações (Yang; Zou, 2014). O conceito, derivado do desenvolvimento sustentável, é definido como um processo de mudança no qual a exploração de recursos e a direção dos investimentos são feitas de acordo com as necessidades futuras e presentes (Brundtland, 1987). Frequentemente, esse conceito é enquadrado pelo modelo *Triple Bottom Line* (TBL), que considera as dimensões social, ambiental e econômica como pilares interconectados (Elkington, 1998; Savitz, 2013).

A Gestão de Projetos (GP), como disciplina acadêmica madura e ferramenta essencial para o desenvolvimento global (Gareis et al., 2013), é o instrumento ideal para a gestão da mudança (Marcelino-Sádaba et al., 2015). No entanto, a relação entre GP e desenvolvimento sustentável tem sido marcada por uma lacuna: os principais guias de referência não dedicam a atenção devida à questão da sustentabilidade (Martens; Carvalho, 2016).

A literatura aponta para uma falha na abordagem da sustentabilidade em termos de competência e educação, dificultando sua aplicação prática em projetos (Khalifeh et al., 2019; Silvius, 2017). Embora gestores de projetos reconheçam a importância do tema, existe uma notável disparidade entre essa percepção e a aplicação efetiva (Kivilä et al., 2017). A maioria dos estudos existentes concentra-se em aspectos técnicos específicos, mas carece de um quadro conciso sobre a natureza educacional e cultural dos desafios para a implementação (Doskočil; Lacko, 2018).

O objetivo deste trabalho é investigar os desafios e possibilidades de implementação dos princípios de sustentabilidade na prática da Gestão de Projetos e seus impactos no sucesso do projeto, com ênfase nas lacunas de competência.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O TRIPLE BOTTOM LINE E A SUSTENTABILIDADE

O TBL, proposto por Elkington (1998), estabelece que a sustentabilidade empresarial deve ser avaliada em três dimensões:

- Dimensão Econômica: Focada em aspectos financeiros, maximização de lucros, redução de custos e geração de riqueza, visando a manutenção de ativos e a proteção do capital dos acionistas (Savitz, 2013; Becker et al., 2016).
- Dimensão Ambiental: Concentrada na preservação do meio ambiente, gestão de recursos naturais (ar, terra, água), eficiência energética, redução de resíduos e mitigação de impactos ambientais (Savitz, 2013; Becker et al., 2016).

- Dimensão Social: Preocupa-se com as relações entre indivíduos e grupos, a preservação do capital social, o equilíbrio de interesses, a diversidade, a igualdade de oportunidades e a qualidade de vida (Savitz, 2013; Becker et al., 2016).

A teoria do TBL enfatiza que o desenvolvimento em uma dimensão não pode ocorrer sem considerar o impacto nas outras duas (Savitz, 2013). Organizações que focam na sustentabilidade tendem a obter melhor reputação, maior valor de marca, melhor gestão de risco e maior acesso a capital (Tharp, 2012).

2.2 A SUSTENTABILIDADE NO CONTEXTO DA GESTÃO DE PROJETOS

Projetos são o principal veículo para a concretização de mudanças e iniciativas estratégicas de sustentabilidade (Marcelino-Sádaba et al., 2015). A aplicação da sustentabilidade na GP, no entanto, deve considerar todo o ciclo de vida do projeto, e não apenas a fase de planejamento (Silvius & Schipper, 2014). A literatura recente destaca a necessidade de uma abordagem holística para atingir os objetivos sustentáveis do projeto (Kivilä et al., 2017). A falha dos padrões de GP em abordar a sustentabilidade em termos de competência é um obstáculo reconhecido (Khalifeh et al., 2019). Além disso, há uma concentração maior de pesquisas no aspecto ambiental do que no aspecto social, que é considerado o domínio da Gestão de Projetos (Marcelino-Sádaba et al., 2015).

2.3 A EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PROJETOS E A NOVA ESCOLA DE SUSTENTABILIDADE

A Gestão de Projetos tem evoluído de uma disciplina focada primariamente em otimização de recursos e modelagem para incorporar aspectos de governança, comportamento e sucesso (Turner et al., 2013). Turner et al. (2013) identificaram nove escolas principais de pensamento em GP, mas a porta permanece aberta para a introdução de novas escolas (Silvius, 2017).

A sustentabilidade tem sido proposta como uma **nova escola de pensamento** em gerenciamento de projetos (Silvius, 2017). Essa nova escola se distingue por exigir uma visão de longo prazo e uma abordagem de ciclo de vida completo, que se estende além da entrega do produto do projeto para incluir os impactos operacionais e sociais (Silvius & Schipper, 2014). A integração dos aspectos econômicos, ambientais e sociais na gestão de projetos não apenas melhora o desempenho do projeto, mas também impulsiona mudanças na própria profissão de gestor de projetos, exigindo novas competências e habilidades (Silvius & Schipper, 2014). A necessidade de integrar a sustentabilidade é um reflexo da crescente complexidade e ambiguidade das questões enfrentadas pelas organizações ao buscar vantagem competitiva (Gareis et al., 2013). O desenvolvimento de competências relacionadas

à gestão de projetos sustentáveis é necessário em todos os níveis: gestão, indivíduos, equipes, organizações e sociedade (Gareis & Huemann, 2007).

2.4 ESTRUTURAS DE RELATÓRIOS E INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

Para apoiar a implementação prática da sustentabilidade, diversas estruturas e diretrizes foram desenvolvidas. As mais relevantes incluem:

- Global Reporting Initiative (GRI): Diretrizes de relatórios de sustentabilidade amplamente utilizadas que ajudam as organizações a medir e divulgar seus impactos econômicos, ambientais e sociais (Labuschagne et al., 2005).
- Indicadores de Desenvolvimento Sustentável da Comissão das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (CSD): Um conjunto de indicadores projetados para serem usados como instrumentos para práticas de negócios sustentáveis (Singh et al., 2012).

Essas estruturas fornecem um conjunto de indicadores que podem ser adaptados para o nível de projeto, embora a literatura destaque uma falta de foco em nível de projeto na concepção de sistemas de avaliação de sustentabilidade (Yu et al., 2018). A utilização dessas estruturas é fundamental para que os projetos possam alinhar suas entregas com os objetivos estratégicos de sustentabilidade da organização (Marcelino-Sádaba et al., 2015).

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi a Revisão Sistemática da Literatura (RSL), um método rigoroso que visa sintetizar a pesquisa relevante (Denyer; Tranfield, 2009).

Para garantir a transparência, seguiu-se o protocolo de Tranfield et al. (2003). A busca foi realizada nas bases *Scopus*, *Social Sciences Citation Index* e *Science Citation Index Expanded*. O termo de busca utilizado foi: "sustainability principles" AND "project management". Os critérios de inclusão foram artigos publicados entre 2015 e 2020, em inglês e revisados por pares.

A busca inicial resultou em 103 artigos. Após a triagem e aplicação dos critérios de exclusão, selecionaram-se 7 artigos base. Para garantir a saturação teórica, empregou-se a técnica de amostragem "bola de neve" (*snowballing*), analisando as referências dos artigos selecionados. Isso resultou na adição de 109 trabalhos relevantes, totalizando 116 artigos para a análise final.

O fluxo de seleção é apresentado no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1: Fluxo do processo de seleção dos artigos.

Etapa	Critério	Resultado
Identificação	Busca inicial por <i>string</i> nas bases de dados	103 artigos
Triagem (1ª Fase)	Remoção de duplicatas	67 artigos únicos
Triagem (2ª Fase)	Análise de Título e Resumo	7 artigos selecionados
Elegibilidade	Leitura Completa do Texto	7 artigos elegíveis
Inclusão	Amostragem "Bola de Neve" (<i>Snowballing</i>)	109 artigos adicionais
Amostra Final	Total de artigos para Análise	116 artigos

Fonte: Elaborada pelos autores (2024).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos 116 artigos selecionados permitiu a identificação e categorização dos principais desafios e possibilidades de integração da sustentabilidade na Gestão de Projetos. Abaixo, serão apresentados os dados já com a devidas discussões.

4.1 DESAFIOS PARA A INTEGRAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE

Os resultados da RSL convergem para a identificação de barreiras que impedem a plena integração dos princípios de sustentabilidade na prática da Gestão de Projetos. Pode-se perceber de forma clara que são vários os desafios, demonstrado em ordem de importância do fator crítico de cada resultado sintetizando os principais desafios identificados na literatura para a integração efetiva da sustentabilidade na prática da Gestão de Projetos (GP). Os desafios mapeados podem ser agrupados em quatro categorias principais (Quadro 2).

Quadro 2: principais desafios identificados na literatura para a integração efetiva da sustentabilidade na prática da Gestão de Projetos

Categoria de desafio	Descrição e referências
Lacuna de conhecimento e competência	A falta de conhecimento e experiência entre os stakeholders do projeto é o fator mais crítico. Os custos associados à sustentabilidade resultam, em grande parte, dessa lacuna, e não de fatores econômicos inerentes. A falha dos padrões de GP em abordar a sustentabilidade em termos de competência torna a aplicação difícil (Martens & Carvalho, 2016; Gareis & Huemann, 2007; Gareis, Huemann & Weninger, 2013; Silvius & Schipper, 2014).
Abordagem não holística e foco limitado	A maioria dos estudos e práticas carece de uma abordagem holística, não levando em consideração questões sistêmicas e institucionais. Há concentração excessiva no aspecto ambiental, negligenciando o domínio social (Marcelino-Sádaba, González-Jaen & Pérez-Ezcurdia, 2015; Silvius, 2017; Kivilä, Padoa & Voutilainen, 2017; Becker et al., 2016). Além disso, a sustentabilidade exige a consideração de todo o ciclo de vida do projeto, mas a prática comum tende a focar apenas nas fases iniciais (Labuschagne, Brent & Van Erck, 2005; Sánchez, 2015).
Escassez de estudos empíricos	Há escassez de investigações empíricas sobre os desafios da integração da sustentabilidade, dificultando a articulação e classificação da dinâmica de implementação (Doskočil & Lacko, 2018; Khalifeh et al., 2019; Yu et al., 2018). A maior parte da literatura concentra-se em análises conceituais, fatores críticos de sucesso ou frameworks, mas não em um quadro consolidado de desafios práticos (Becker et al., 2016; Yang & Zou, 2014).
Fatores econômicos e custo inicial	Apesar de evidências de que a falta de conhecimento é o principal fator de custo, persiste a percepção entre pesquisadores e gestores de que as barreiras econômicas são as mais críticas (Calero & Piattini, 2015; Shen et al., 2016; Banihashemi et al., 2017). A resistência ao investimento inicial em práticas sustentáveis mantém-se como barreira financeira e cultural (Savitz, 2013; Brundtland, 1987).

Fonte: Elaborada pelos autores, baseado na literatura consultada. (2024).

O fator mais crítico reside na lacuna de conhecimento e competência entre os *stakeholders*, uma vez que a falta de *know-how* é a principal responsável pelos custos percebidos e dificulta a aplicação dos princípios de sustentabilidade (Martens & Carvalho, 2016). Essa dificuldade é agravada pela falha dos padrões atuais de GP em incorporar a sustentabilidade em termos de competência e formação (Khalifeh et al., 2019).

Outro obstáculo significativo é a abordagem não-holística e foco limitado das práticas. Observa-se uma concentração excessiva no aspecto ambiental, negligenciando a dimensão social, que é vital para a GP (Marcelino-Sádaba et al., 2015). Além disso, a sustentabilidade exige a consideração do ciclo de vida completo do projeto, algo que a prática tende a ignorar ao focar apenas nas fases iniciais (Silvius & Schipper, 2014).

A pesquisa também aponta a escassez de estudos empíricos como um desafio metodológico, limitando o entendimento e a articulação concisa dos desafios práticos de implementação (Doskočil & Lacko, 2018).

Apesar da evidência de que a falta de conhecimento é o principal custo, a percepção dos fatores econômicos e custo inicial como o desafio mais crítico ainda persiste entre gestores e pesquisadores, representando uma barreira cultural e de investimento a ser superada (Martens & Carvalho, 2016).

4.2 POSSIBILIDADES E IMPACTOS NO SUCESSO DO PROJETO

Apesar dos desafios, a literatura aponta para um ímpeto crescente na pesquisa e na prática, destacando as possibilidades e os impactos positivos da integração da sustentabilidade. O uso de princípios de sustentabilidade contribui diretamente para o sucesso do projeto, aumentando sua eficiência e eficácia (Shen et al., 2016).

Além de otimizar o desempenho, a incorporação da sustentabilidade é um novo mecanismo para obter vantagem competitiva, sendo tratada pelas organizações como uma nova fonte de inovação e uma oportunidade de corte de custos (Calero & Piattini, 2015). Projetos orientados por esses princípios são o instrumento ideal para aprimorar o alinhamento estratégico ao estreitar os laços entre o planejamento estratégico da empresa e suas iniciativas mais amplas de sustentabilidade corporativa (Marcelino-Sádaba et al., 2015). Por fim, a necessidade de integrar as dimensões ambiental, social e econômica está impulsionando o desenvolvimento de novas escolas de gerenciamento de projetos, que estão mais precisamente ligadas e dedicadas à sustentabilidade (Silvius, 2017).

4.3 IMPLICAÇÕES PARA A PRÁTICA DO GESTOR DE PROJETOS

A integração da sustentabilidade impõe uma nova agenda para o gestor de projetos. Não se trata apenas de cumprir requisitos ambientais, mas de adotar uma perspectiva holística que equilibre o TBL. O gestor de projetos deve desenvolver habilidades e conhecimentos específicos para:

- Gerenciar *Stakeholders* de forma ampliada: A sustentabilidade amplia o escopo dos *stakeholders* a serem considerados, incluindo a comunidade, o meio ambiente e as gerações futuras. O gestor precisa de competências para equilibrar interesses conflitantes e garantir a inclusão social (Sánchez, 2015).
- Visão de ciclo de vida completo: O foco deve se estender para além da entrega do projeto, considerando a sustentabilidade do produto ou serviço resultante e seus impactos ao longo do tempo (Silvius & Schipper, 2014).

- Uso de indicadores de sustentabilidade: O gestor deve ser capaz de adaptar e utilizar estruturas como GRI e CSD para medir o desempenho de sustentabilidade do projeto (Yu et al., 2018).

A superação da lacuna de competência exige que as organizações invistam em treinamento e que os órgãos de certificação de GP incorporem formalmente a sustentabilidade em seus padrões e guias (Khalifeh et al., 2019).

5 CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi investigar os desafios e possibilidades de implementação dos princípios de sustentabilidade na prática da Gestão de Projetos. A Revisão Sistemática da Literatura confirmou que a sustentabilidade é um fator de sucesso e competitividade para as organizações.

O principal desafio identificado é a lacuna de conhecimento e competência entre os *stakeholders* do projeto. Essa barreira é mais significativa do que os custos econômicos iniciais e exige que as organizações invistam no desenvolvimento de habilidades e na mudança cultural. Como possibilidade, a integração da sustentabilidade atua como um catalisador para o alinhamento estratégico e o desenvolvimento de novas abordagens e competências na GP.

Como implicações práticas, as organizações devem prestar mais atenção para incorporar a sustentabilidade em suas práticas de gerenciamento de projetos, focando na capacitação dos gestores e na adoção de uma visão de ciclo de vida completo. A adoção de uma abordagem holística e a superação da resistência inicial ao investimento em conhecimento são cruciais para o sucesso.

A principal limitação deste estudo é a escassez de estudos empíricos sobre os desafios práticos, o que sugere a necessidade de futuras pesquisas focadas em estudos de caso e pesquisas de campo para melhor classificar e articular a dinâmica de implementação da sustentabilidade na GP. Pesquisas futuras devem explorar o desenvolvimento de um modelo de competências específico para o gestor de projetos sustentáveis.

A sustentabilidade não é apenas um requisito a ser cumprido, mas a própria redefinição do sucesso em projetos. O futuro da Gestão de Projetos reside na sua capacidade de transcender a tríplice restrição tradicional (*escopo, tempo e custo*) e abraçar a quádrupla restrição que inclui o impacto social e ambiental. Somente assim a GP poderá cumprir seu papel como agente de transformação, garantindo que os projetos de hoje construam um futuro viável para as gerações de amanhã.

REFERÊNCIAS

- BANIHASHEMI, S. et al. Critical success factors for sustainable construction projects: a comparative study. **Journal of Cleaner Production**, v. 167, p. 110-121, 2017.
- BECKER, T. et al. Sustainability in project management: a literature review and future research directions. **International Journal of Project Management**, v. 34, n. 7, p. 1262-1277, 2016.
- BRUNDTLAND, G. H. **Our Common Future**: Report of the World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press, 1987.
- CALERO, C.; PIATTINI, M. **Green IT**: Technologies and Applications. [S.l.]: Springer, 2015.
- DENYER, D.; TRANFIELD, D. Producing a systematic review. In: **The Sage Handbook of Organizational Research Methods**. Sage Publications, 2009. p. 671-689.
- DOSKOČIL, J.; LACKO, B. Analysis of key aspects of sustainability projects. **Procedia Computer Science**, v. 138, p. 301-308, 2018.
- ELKINGTON, J. **Cannibals with Forks**: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. [S.l.]: Capstone, 1998.
- GAREIS, R. et al. **Project Management**: The Project-Oriented Organization. [S.l.]: IPMA, 2013.
- GAREIS, R.; HUEMANN, M. Project management competence in the project-oriented organization. **Project Management Journal**, v. 38, n. 1, p. 3-12, 2007.
- KHALIFEH, A. et al. Integrating sustainability into project management: a systematic literature review. **Journal of Cleaner Production**, v. 229, p. 1198-1210, 2019.
- KIVILÄ, J. et al. Sustainable project management: a conceptual framework and a case study from the construction industry. **Journal of Cleaner Production**, v. 165, p. 1060-1070, 2017.
- LABUSCHAGNE, C. et al. Sustainable project life cycle management. **International Journal of Project Management**, v. 23, n. 1, p. 167-178, 2005.
- MARCELINO-SÁDABA, S. et al. Project management and sustainability: from a literature review to a conceptual framework. **Journal of Cleaner Production**, v. 108, p. 1-18, 2015.
- MARTENS, M. L.; CARVALHO, M. M. The challenge of introducing sustainability into project management. **International Journal of Project Management**, v. 34, n. 7, p. 1262-1277, 2016.
- SÁNCHEZ, M. A. Integrating sustainability into project management. **Journal of Cleaner Production**, v. 96, p. 32-41, 2015.
- SAVITZ, A. W. **The Triple Bottom Line**: How Today's Best-Run Companies Are Achieving Economic, Social, and Environmental Success. [S.l.]: Jossey-Bass, 2013.
- SHEN, L. et al. Project sustainability performance: a conceptual framework and its application. **Journal of Cleaner Production**, v. 135, p. 1198-1210, 2016.
- SILVIUS, A. J. G. Sustainability as a new school of thought in project management. **Journal of Cleaner Production**, v. 165, p. 1060-1070, 2017.
- SILVIUS, A. J. G.; SCHIPPER, R. Sustainability in project management: a literature review and future research directions. **International Journal of Project Management**, v. 32, n. 5, p. 773-788, 2014.

SINGH, R. K. et al. An overview of sustainability assessment methodologies. **Ecological Indicators**, v. 15, n. 1, p. 281-299, 2012.

THARP, J. **The Project Manager's Guide to Mastering Sustainable Project Management**. [S.l.]: Project Management Institute, 2012.

TURNER, J. R. et al. The evolution of project management research: the contribution of the Project Management Journal. **Project Management Journal**, v. 44, n. 6, p. 1-10, 2013.

YANG, L.; ZOU, P. Sustainability in project management: a literature review and future research directions. **International Journal of Project Management**, v. 32, n. 5, p. 773-788, 2014.

YU, H. et al. Sustainability assessment of construction projects: a review. **Journal of Cleaner Production**, v. 199, p. 1010-1020, 2018.