



Estamos a descobrir melhores maneiras de incorporar Sustentabilidade na Gestão de Projectos, Programas e Portfólios. Através deste trabalho, passamos a valorizar:

**Realização de benefícios** sobre métricas limitadas a tempo, âmbito e custo

[Como medimos *sucesso*]

**Valor para muitos** sobre valor do dinheiro

[Como medimos *valor*]

**O impacto dos projetos no longo prazo** sobre os seus resultados imediatos

[Onde *mantemos o nosso foco*]

**A gestão de parâmetros económicos, sociais e ambientais** sobre a gestão de parâmetros unicamente económicos

[Como *ampliamos as nossas considerações*]

Ou seja, enquanto reconhecemos valor nos itens à direita, valorizamos mais os itens à esquerda.

**Autores:**

**Richard Maltzman, Paola Morgese, Marisa Silva, Jennifer Tharp**

Tradução de Marisa Silva

**Manifesto para a Sustentabilidade em Projectos**

Copyright © Richard Maltzman, Paola Morgese, Marisa Silva, Jennifer Tharp, 2016. Todos os direitos reservados. Todos os direitos são reservados em relação à tradução total, parcial ou automática deste Manifesto para outras Línguas. A partilha deste Manifesto é encorajada, gratuitamente. É ainda autorizado o uso, reprodução ou transmissão do mesmo desde que usando as palavras exactas que nele constam, colocando-as como citação e concedendo o devido crédito aos seus autores.

# Manifesto para a Sustentabilidade em Projectos

## Prefácio

O Manifesto para a Sustentabilidade em Projectos contém o ponto de vista de quatro profissionais de Gestão de Projecto, internacionais e independentes, sobre sustentabilidade e projectos. Conheceram-se e trabalharam juntos virtualmente nos primeiros meses de 2016 e sentiram a necessidade comum de explicar, clarificar e aumentar a sensibilização e conhecimento sobre o que significa sustentabilidade global e como é concretamente aplicável na Gestão de Projecto, Programa e Portfolio.

Durante o seu trabalho diário e experiência, verificaram várias vezes distorções, incompreensão, e falsas crenças sobre o assunto, tendo sentido a necessidade de reparar esta lacuna.

Os projectos são a forma como o futuro é construído. Através de projectos, visão são realizadas, as organizações crescem e, por vezes, até os sonhos se tornam realidade. O seu projecto é o seu legado e a sua oportunidade de moldar um mundo melhor e sustentável. Um que possa durar. Não se engane: o mundo está a contar consigo.

### O que é sustentabilidade global?

Sustentabilidade global é uma forma de pensar que privilegia o impacto a longo-termo em vez de apenas os resultados imediatos, o future em vez de apenas o presente, as próximas gerações em vez de apenas o interesse próprio. É uma questão de equilíbrio. É sobre tomar as acções certas hoje, ao nível social, ambiental e económico, para assegurar que amanhã ainda vai continuar a existir. É sobre legado e compromisso. É sobre ser um agente activo em vez de um mero espectador. É uma atitude, e uma responsabilidade corporativa e individual.

É o conceito de estar no negócio para sempre (Schendler, 2010). Se uma empresa pensa e age como se estivesse no negócio para sempre, toma decisões sustentáveis, e inicia e mede os projectos com base num pensamento de longo prazo.

Trata de melhorar, prosperar, evoluir, crescer, nutrir, cuidar, aumentar, enriquecer e promover a qualidade dos recursos, entregáveis, ambiente de trabalho, fornecedores, relações, resultados económicos, sociais e ambientais, produtos e serviços dos projectos, e do contexto em que os projectos são desenvolvidos e executados.

Sustentabilidade global não é pensar que o fim dum projecto é a entrega para a fase de exploração. Não é um nicho de mercado, uma marca promissora, um negócio “*new age*”, ambientalismo de fachada, uma estratégia de marketing manipuladora, ou o condicionamento da educação das crianças. E, sobretudo, sustentabilidade não diz respeito apenas ao ambiente. Não é uma actividade única. Não é apenas uma secção dum modelo de governo ou dum relatório de sustentabilidade.

### O que é sustentabilidade ambiental?

A sustentabilidade ambiental suporta o conceito de estar no negócio para sempre focando no ambiente. Exemplos de tais esforços incluem a redução de poluentes, a conservação e decisões ecologicamente responsáveis.

Respeita ao uso de recursos em abundância quando renováveis e à sua poupança quando não-renováveis, protegendo e melhorando a biodiversidade, o ar, a água, o solo, o clima, a saúde e o bem-estar, cancelando a produção de desperdício através da adopção de ciclos de produção contínuos e fechados e ligados à cadeia de fornecimento.

É o uso respeitoso e justo dos recursos do planeta, permitindo que as necessidades presents sejam satisfeitas sem comprometer as necessidades das gerações futuras. É reconhecermos que não somos donos da Terra, mas antes somos responsáveis por preservá-la. É proteger a nossa casa.

A sustentabilidade ambiental não se reduz a ideias como comprar créditos de carbono, ou concentrar-se unicamente em obter credenciais profissionais no sector da sustentabilidade. Igualmente, também não é limitada a tornar-se “verde” nem é apenas reciclar.

### O que é sustentabilidade social?

Sustentabilidade social é a tomada de decisão de longo-prazo que tem em consideração o ser humano e o grupo de seres humanos (comunidades, trabalhadores, crianças, etc.) bem como os seus interesses de longo termo.

Trata-se de proteger e melhorar os direitos humanos, os direitos da sociedade, os direitos dos trabalhadores, e os direitos dos clientes. É o compromisso com bem-estar duradouro da sociedade. É resolver conflitos num ambiente em que todas as partes ganham. É o cuidar das relações pessoais e profissionais. Envolve considerar o impacto maior das nossas acções, e o impacto na comunidade alargada.

Sustentabilidade social não é fazer afirmações como “preocupamo-nos com as pessoas” e colocar imagens de crianças correndo por campos de margaridas na página principal dum website. Tal é um começo visível à superfície, mas, sem uma continuidade consistente, é apenas uma maquilhagem. Se não se estender os objectivos sociais ao longo da cadeia de fornecimento, não se alcançou a sustentabilidade social.

### O que é sustentabilidade económica?

A sustentabilidade económica é o pensamento de longo-prazo em decisões económicas para apoiar a missão da organização.

É a aplicação eficiente dos recursos disponíveis, e promover eficiência e eficácia ao longo do tempo, como exemplificado (Anderson, 2011). Trata-se de aumentar o bem-estar económico da comunidade e da sociedade.

É o uso óptimo e transparente de recursos, aptos a gerarem crescimento sem comprometerem a capacidade para produzir no futuro. Tem a ver com os benefícios do longo-prazo. É sobre criar valor através da cadeia de fornecimento e criar as condições para um fluxo contínuo de riqueza sem negligenciar as outras dimensões da sustentabilidade.

Sustentabilidade económica não é o foco nos resultados de curto-prazo em detrimento da viabilidade da firma a longo-prazo. Não é explorar recursos para proveito pessoal. Não é envenenar o mercado com comportamentos, produtos, resultados e serviços injustos. Ser economicamente sustentável não é contraditório à ideia de geração de lucro. O seu foco é em anos e décadas em vez de semanas e fins de períodos fiscais. Não é anti concorrência, mas antes a favor da colaboração e do comércio justo.

### O que é sustentabilidade global em projectos?

Sustentabilidade global em projectos é ligar a estratégia à fase de exploração através de projectos, reconhecendo que os projectos são a engrenagem conectora entre a estratégia e a exploração. É uma forma de pensar de longo-prazo que vai *além da entrega para exploração* –

## Manifesto para a Sustentabilidade em Projectos

considerando também o uso estável dos produtos, resultados e serviços do projecto, dos subprodutos residuais do projecto, e da sua disposição final.

Trata-se de estabelecer uma estratégia holística que é focada no longo-prazo da componente económica do projecto, tal como no seu impacto ambiental e social de longo-prazo. É sobre estabelecer objectivos, princípios e valores sustentáveis e ser fiel a estes. É participação e envolvimento. É criatividade, inovação, curiosidade, descoberta e invenção, e aplicar estes atributos a projectos mais eficazes e eficientes com resultados que têm em consideração parâmetros económicos, ambientais e sociais.

Respeita ao uso dos projectos como veículos de sustentabilidade, através de práticas e condutas sustentáveis, e também como forma de moldar um mundo sustentável.

A realização dos benefícios dos projectos precisa de endereçar os objectivos de longo prazo da organização e da comunidade alargada.

A sustentabilidade global em projectos não é limitada a projectos que têm objectivos “verdes”, porque estes envolvem, por exemplo, salvar uma espécie ou a construção dum parque eólico. É um facto que esses projectos estão focados numa preocupação ambiental, e o mesmo pensamento em torno da sustentabilidade deve ser aplicado a esses projectos. Não é apenas considerar a sustentabilidade sob uma perspectiva de gestão do risco, ou saúde e segurança. Não é um benefício colateral para vender o projecto.

## Benefícios da sustentabilidade em projectos

Os benefícios da sustentabilidade em projectos são amplos e numerosos: melhor identificação de riscos, melhor ligação à estratégia, melhor envolvimento de pessoas com um pensamento orientado à sustentabilidade, e documentadas melhorias em termos económicos para as organizações que adoptam estes princípios.

A inclusão da sustentabilidade em projectos ajuda no alargar do horizonte de planeamento, na identificação dum grupo mais amplo de stakeholders, e num maior suporte por parte desses mesmo grupo alargado de stakeholders.

Quando um projecto tem em consideração a sustentabilidade, cria um produto de trabalho mais sólido, algo construído para o longo prazo. Menos desperdício, melhor tratamento dos trabalhadores, melhor alinhamento com os objectivos organizacionais. Do mesmo modo, um projecto sustentável significa que decisões em torno da gestão da mudança são mais fáceis, dado que estão presentes constrangimentos e pressupostos que ajudam a tomar decisões críticas.

Os projectos que têm em conta a sustentabilidade fazem um melhor uso de recursos e conseqüente reduções de custos, mitigação de riscos e maximização de oportunidades, e mais motivação e comprometimento da força de trabalho. Em última análise, contribuem para um negócio duradouro.

### Considerações finais

A nossa visão é que, num futuro próximo, todos os projectos sejam orientados a serem sustentáveis e geridos de forma sustentável, e que isto tenha-se tornado parte da cultura, do conhecimento, e da experiência dos milhões de profissionais de Gestão de Projecto.

Estes são os nossos projectos. Esta é a nossa disciplina. Isto produz o nosso futuro. Devemo-lo a nós mesmos construir um melhor resultado.

### Referências Bibliográficas

- Anderson R. (2011), *Confessions of a radical industrialist: How Interface proved that you can build a successful business without destroying the planet*, New York, Random House
- Arena C. (2006), *The High-Purpose Company*. New York, Harper Collins
- Balestrero G., Udo N., (2013), *Organizational Survival: Profitable Strategies for a Sustainable Future*, McGraw-Hill Education, USA
- Davis I. (2005), *What is the Business of Business?* The McKinsey Quarterly, No 3, p. 105–113.
- Dejean F. and Gond J.P. (2004), *La Responsabilité Sociétale des Entreprises: Enjeux Stratégiques et Méthodologies de Recherche, Finance Contrôle Stratégie*, Volume 7, No 1, pp. 5 – 31
- Esty D.C., Winston A., (2009), *Green To Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value, and Build Competitive Advantage*, John Wiley and Sons Ltd, USA
- Gareis R., Huemann M., Martinuzzi A., Weninger C., Sedlacko M. (2013), *Project Management and Sustainable Development Principles*, PMI®, USA
- GRI Global Reporting Initiative (2011), *Sustainability Reporting Guidelines*, GRI, Amsterdam
- ILO (International Labour Organization) (1998), *Declaration on the Fundamental Principles and Rights at Work*, ILO, USA
- ISO (International Organization for Standardization) (2013), *ISO 21500 -Guidance on project management*, ISO, Switzerland
- Maltzman R., Shirley D. (2010), *Green Project Management*, CRC Press, USA
- Maltzman R., Shirley D. (2015), *Driving Project, Program, Portfolio Success: The Sustainability Wheel*, CRC Press, USA
- Morgese P. (2014), *Handbook for Sustainable Projects – Global Sustainability and Project Management*, CreateSpace, U.S.A
- Orlitzky M., Schmidt F. L., Rynes S. L. (2003), *Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis*, *Organization Studies*, 24(3), 403–441
- PMI® (2010), *Code of Ethics and Professional Conduct*, Project Management Institute, USA
- PMI® (2013), *PMBOK® Guide – Fifth Edition*, Project Management Institute, USA
- Reich R. (2007), *Supercapitalism*, New York, Alfred A. Knopf
- Sacconi L. (2004), *Corporate Social Responsibility (CSR) As a Model of “Extended” Corporate Governance*, *Liuc Papers n.142, Serie Etica, Diritto ed Economia* 10
- Schendler A., (2010), *Getting Green Done: Hard Truths from the Front Lines of the Sustainability Revolution*, PublicAffairs Books, USA
- Senge P. M., Smith B., Kruschwitz N., Laur J., (2010), *The Necessary Revolution: How Individuals and Organizations Are Working Together to Create a Sustainable World*, Crown Business, USA
- Silva M. (2015, April), *Future-Proof: Foresight as a Tool Towards Project Legacy Sustainability*, 5th Scientific Conference on “Project Management in the Baltic States - Project Management Development - Practice and Perspectives”, ISSN (pp. 2256-0513)
- Silvius G. A. J., Schipper R., Planko J., van den Brink J., Köhler A. (2012), *Sustainability in Project Management*, Gower, United Kingdom
- UN United Nations (1948), *The Universal Declaration of Human Rights*, United Nations, New York, USA

### Referências Electrónicas

- Biello D., (2014), *Fact or Fiction?: The Sixth Mass Extinction Can Be Stopped*, Scientific American, <http://www.scientificamerican.com/article/fact-or-fiction-the-sixth-mass-extinction-can-be-stopped/>
- CORDIS, European Commission, Community Research and Development Information Service, (2016), *Societal Challenges - Climate action, Environment, Resource Efficiency and Raw Materials*, [http://cordis.europa.eu/programme/rcn/664389\\_en.html](http://cordis.europa.eu/programme/rcn/664389_en.html)
- Davis I., (2005, May 26), *The Biggest Contract: Business and Society*, The Economist [Electronic Version], <http://www.economist.com/node/4008642>
- Gray D., (2014, modified 2016), *New Year's Resolutions: a Manifesto for Sustainability*, The Guardian, [Electronic Version], <http://www.theguardian.com/sustainable-business/blog/new-years-resolutions-sustainability-manifesto>
- GRI Global Reporting Initiative, (2016), *GRI Standards and Reporting*, <http://www.globalreporting.org/standards/Pages/default.aspx>
- Lyon T. P., Maxwell J. W., (2007), *Corporate Social Responsibility and the Environment: A Theoretical Perspective*, Kelley School of Business, Indiana University, <http://ideas.repec.org/p/iuk/wpaper/2007-16.html>
- McWilliams A., Siegel D. S., Wright P. M., (2005), *Corporate Social Responsibility: Strategic Implications*, Rensselaer Working Papers in Economics, Rensselaer Polytechnic Institute, Troy, NY, <http://ideas.repec.org/p/rpi/rpiwpe/0506.html>
- Morgese P., (2016), *Handbook for Sustainable Projects – Global Sustainability and Project Management*, <http://www.facebook.com/manualeprogettisostenibili>
- Norman W., MacDonald C., (2003), *Getting to the Bottom of “Triple Bottom Line”*, Business Ethics Quarterly, <http://www.businessethics.ca/3bl/triple-bottom-line.pdf>
- OECD, (2001), *Corporate Social Responsibility: Partners for Progress*, Organisation for Economic Cooperation and Development <http://www.oecd.org/corporate/corporatesocialresponsibilitypartnersforprogress.htm>
- Porter M. E., Kramer M., (2006, December), *Strategy and Society – The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review <http://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>
- The Agile Alliance, (2016), *Manifesto for Agile Software Development*, <http://www.agilealliance.org/agile101/the-agile-manifesto/>
- The Economist, (2007, September 6), *In Search of the Good Company*, The Economist, [Electronic Version] <http://www.economist.com/node/9767615>
- United Nations, (2015) *The Universal Declaration of Human Rights*, <http://www.un.org/en/documents/udhr/>



## Manifesto para a Sustentabilidade em Projectos

### Sobre os autores

Richard Maltzman, United States, <http://www.linkedin.com/in/exclaim>

Paola Morgese, Italy, <http://it.linkedin.com/in/ingpaolamorgese/en>

Marisa Silva, Portugal / United Kingdom, <http://uk.linkedin.com/in/marisafsilva>

Jennifer Tharp, United States, <http://www.linkedin.com/in/tharpo>